HAL
open science

Analyse des dynamiques entrepreneuriales des femmes dans la création d'une entreprise collective : le cas de la création d'une coopérative féminine dans la région de l'Ouest du Cameroun

Christiane Lolita Memdjofeng Toche

To cite this version:

Christiane Lolita Memdjofeng Toche. Analyse des dynamiques entrepreneuriales des femmes dans la création d'une entreprise collective : le cas de la création d'une coopérative féminine dans la région de l'Ouest du Cameroun. Economies et finances. Université Rennes 2, 2020. Français. NNT : 2020REN20043 . tel-03405447v2

HAL Id: tel-03405447

https://theses.hal.science/tel-03405447v2

Submitted on 9 Nov 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE DE DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE RENNES 2

SOUS LE SCEAU DE L'UNIVERSITÉ BRETAGNE LOIRE
ÉCOLE DOCTORALE N° 604
Sociétés, Temps, Territoires (STT)
Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Innovations Sociétales (LiRIS EA 7481)
Spécialité : *Économie et société*

Par

Christiane Lolita MEMDJOFENG TOCHE

ANALYSE DES DYNAMIQUES ENTREPRENEURIALES DES FEMMES DANS LA CRÉATION D'UNE ENTREPRISE COLLECTIVE : LE CAS DE LA CRÉATION D'UNE COOPÉRATIVE FÉMININE DANS LA RÉGION DE L'OUEST DU CAMEROUN

Thèse présentée et soutenue à Rennes, le 8 décembre 2020

Composition du jury

Directeur de thèse	***Pascal GLEMAIN***	Maître de conférences-HDR en Sciences de gestion et ESS Université de Rennes 2
Rapporteures	***Nathalie SCHIEB-BIENFAIT***	Maître de conférences-HDR en Sciences de gestion Université de Nantes
	Laëtitia LETHIELLEUX	Maître de conférences-HDR en Sciences de gestion Université de Reims
Président du Jury	***Jean-Yves DARTIGUENAVE***	Professeur de Sociologie Université de Rennes 2
Examinatrices	***Christine MARGETIC***	Professeure de Géographie Univsersité de Nantes
	Cathérine DEFFAINS-CRAPSKY	Professeure de Sciences de gestion Université Angers

Analyse des dynamiques entrepreneuriales des femmes dans la création d'une entreprise collective : Le cas de la création d'une coopérative féminine dans la région de l'Ouest du Cameroun

Christiane Lolita Memdjofeng Toche

Directeur de thèse : Pascal Glémain

Université de Rennes 2

Résumé : Comment se déroule la création d'une entreprise collective de femmes en Afrique ? C'est la question qui guide cette recherche à partir de l'analyse approfondie du processus de création d'une coopérative par un collectif de femmes au Cameroun. La présente recherche étudie d'abord les contraintes des femmes entrepreneures afin de justifier leur présence massive dans le secteur informel, la nécessité d'avoir des compétences et l'intérêt du collectif. Elle se concentre ensuite sur la description et l'analyse d'un processus de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats en huile dans la région de l'Ouest du Cameroun. Pour cela nous avons réalisé une recherche-intervention auprès du groupe de femmes concerné. Les enseignements saillants sont que : l'idée de création ne vient pas toujours du groupe concerné et que l'existence préalable du groupe favorise la prédisposition à l'entrepreneuriat collectif. De plus, le groupe permet la mobilisation de l'épargne collective locale pour le financement du projet, signifiant l'importance de la finance solidaire dans les projets des collectifs de femmes intégrant aussi, par la suite, les hommes.

Mots-clés : Femmes entrepreneures, entrepreneuriat collectif, secteur informel, économie populaire solidaire, coopérative.

Study of the entrepreneurial dynamics of women in the creation of a collective enterprise: The case of the creation of a women's cooperative in the West region of Cameroon

Abstract

How to create women's collective enterprise in Africa? This is the question that directs this research based on an in-depth analysis of the process of creation of a cooperative by a group of women in Cameroon. This research first studies the constraints faced by women entrepreneurs in order to justify their large presence in the informal sector, the need to have skills and the interest of the collective form of enterprise. This study also focuses on the description and analysis of a process for the creation of a female avocado oil processing cooperative in the West region of Cameroon. We conducted an intervention research with the group of women concerned. Our findings are that: the idea of creation does not always come from the group concerned and that the prior existence of the group favors the predisposition to collective entrepreneurship. In addition, the group allows the mobilization of local collective savings for the financing of the project, signifying the importance of solidarity finance in the projects of the women's collectives also integrating, subsequently, men.

***Keywords*:** Women entrepreneurs, collective entrepreneurship, informal sector, popular and solidarity economy, cooperative.

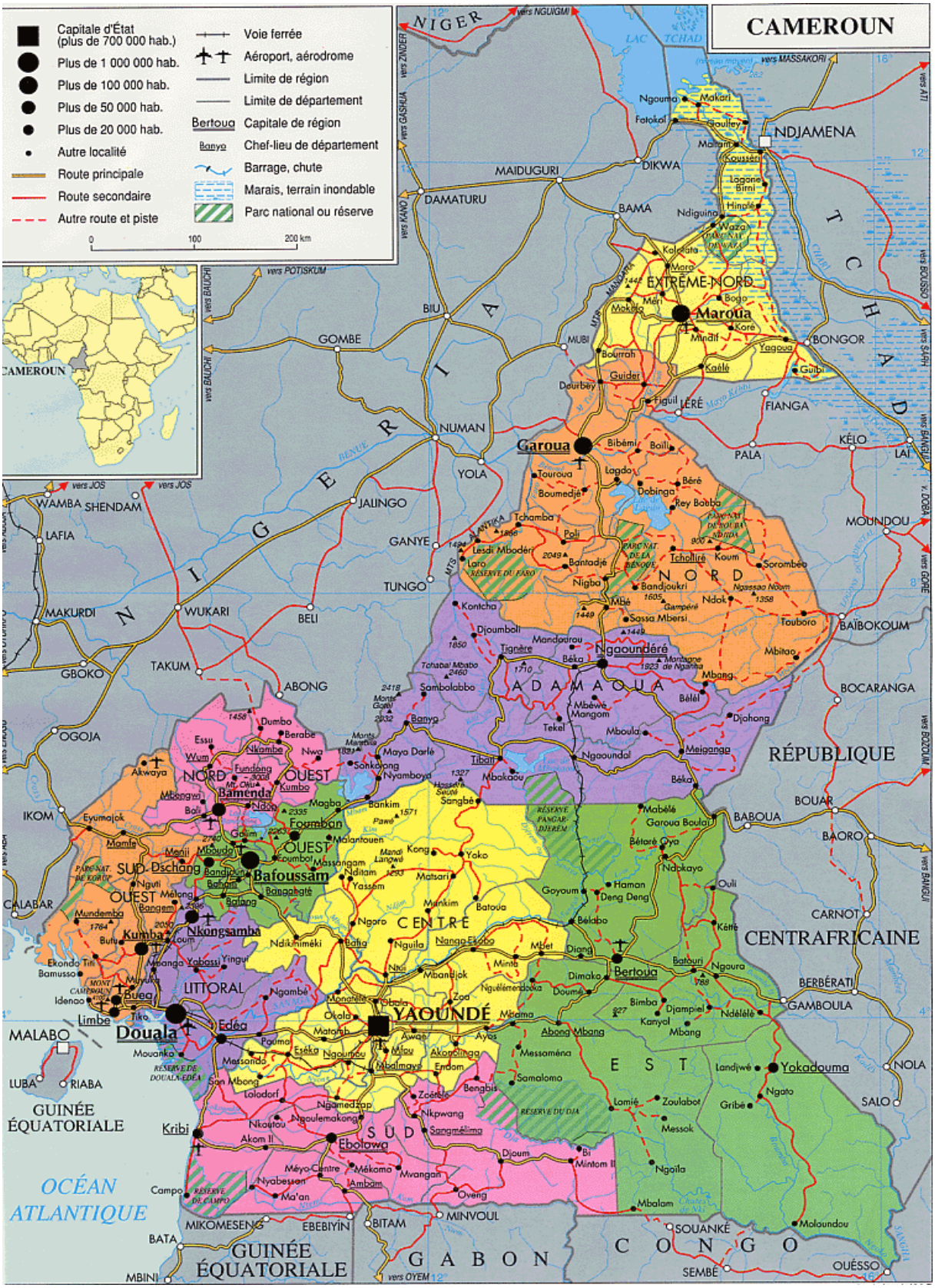
ANALYSE DES DYNAMIQUES ENTREPRENEURIALES DES FEMMES DANS LA CRÉATION D'UNE ENTREPRISE COLLECTIVE : LE CAS DE LA CRÉATION D'UNE COOPÉRATIVE FÉMININE DANS LA RÉGION DE L'OUEST DU CAMEROUN

A la famille TOCHE et à mon fils Brandolph Ryan

Je vous aime tellement et vous êtes la base fondatrice de ce que je suis…

« *Cantonnées pendant des siècles au rôle de fille, puis de mère, puis enfin de veuve, les femmes ont su développer des capacités remarquables d'observation, d'influence, de persévérance, d'art de la persuasion, d'anticipation. Autant d'atouts dont nos sociétés, aujourd'hui et demain plus encore, auraient bien tort de se priver.* » Burke, 1998, p.15.

Carte du Cameroun



REMERCIEMENTS

De la même manière que nous parlerons du processus entrepreneurial, dans ce travail, cette recherche doctorale est, aussi, l'aboutissement de tout un processus qui n'aurait pas pu arriver à son terme, sans le soutien et l'accompagnement de plusieurs personnes.

Ce travail doctoral n'aurait pas pu être mené, sans le soutien, l'accompagnement et les précieux conseils de mon directeur de thèse, Pascal GLEMAIN. Il m'a fait confiance et il a accepté non seulement de diriger ce travail, mais il m'a aussi accompagné dans toutes mes activités d'enseignement et de recherche. Je lui suis très reconnaissante de son encadrement, qui m'a été très formateur. Sa disponibilité durant toute la réalisation de ce travail, ainsi que sa gentillesse et le cadre de travail convivial, m'ont poussé à aller de l'avant. Ses encouragements, ont été une source de motivation supplémentaire et ont favorisé une meilleure réalisation de cette recherche.

Ce travail est le fruit d'une collecte de données sur le terrain. Je remercie toute l'équipe du RECOSAF, et particulièrement TCHASSA Emmanuel, pour son accueil, ses conseils, sa disponibilité, son accompagnement sur le terrain et la mise en relation avec les femmes enquêtées et d'autres personnes ressources. Sans lui, mon étude de terrain aurait été une tâche ardue. Mes remerciements s'adressent aussi, principalement, à toutes les femmes rencontrées sur le terrain. Elles m'ont accueilli comme leur « fille » et elles ont accepté de répondre à toutes mes questions. Nos échanges ont contribué à la richesse de ce travail et m'ont permis de prendre conscience de plusieurs réalités dans ma région natale. J'espère que les réflexions collectives que nous avons réalisées, ensemble, dans le cadre de ce travail, ont contribué positivement à la réalisation de leur projet. Je remercie également les conseillers de crédit, les responsables des GIC et le chef du registre des COOP/GIC de Bafoussam, qui ont accepté de répondre à mes questions et de me fournir la documentation utile. Mes remerciements s'adressent, de façon générale, à toutes les personnes qui ont contribué à la collecte des données sur le terrain, à travers leur gentillesse, leur disponibilité et les réponses à mes questions. Je pense à Mme Nkom à Bafoussam, à Stéphanie Morin de l'association Entreprendre au féminin et à Richard Tiemgni à Bafoussam, qui m'a mis en relation avec plusieurs GIC enquêtés.

Je remercie le GIS Institut du Genre, hébergé par la Maison des Sciences de l'Homme à Paris Nord, pour leur soutien financier dans le cadre de ma deuxième étape de terrain, réalisée en août 2017.

Je remercie, aussi, mon école doctorale, Sociétés Temps Territoires, ED STT, de l'Université de Rennes 2, pour leur soutien financier, dans le cadre de l'aide à mobilité sortante, pour la réalisation de l'une de mes étapes de terrain.

Ce travail a bénéficié du soutien matériel et immatériel, du LiRIS EA 7481, de l'Université de Rennes 2 et de ses soutiens financiers dans le cadre des communications scientifiques à des colloques et congrès. Je remercie, également, toute l'équipe du LiRIS pour leur gentillesse et leur accompagnement depuis le début de ma thèse. Je pense notamment à Véronique, Elise et Bruno.

Je suis très reconnaissante envers ma famille. Mes parents M. et Mme TOCHE ont toujours été présents pour moi et m'ont toujours soutenu moralement et financièrement dans ma recherche doctorale. Leurs encouragements et leur présence ont été une force essentielle dans ce travail doctoral. Mes frères et sœurs, Hugues, Romeo, Sabine, Armelle, Annick et Léonie et mon fils Brandolph Ryan, m'ont beaucoup soutenu moralement et financièrement et ils n'ont pas cessé de manifester leur volonté de me voir réussir, à travers leurs encouragements incessants. Trouvez dans la réalisation de ce travail, l'aboutissement de nos efforts collectifs ainsi que l'expression de ma profonde gratitude. Mes neveux et nièces ont été aussi une source de joie et de bonne humeur pendant la réalisation de ce travail.

Je pense aussi à Armand Didier Foguieng, mon fiancé, pour sa présence et ses conseils m'incitant toujours à aller à l'essentiel et à définir mes priorités. Je le remercie, aussi, pour son aide à la relecture de ce travail. Sans lui les derniers mois de rédaction auraient été très difficiles.

Je remercie Claire Mainguy à Strasbourg, pour ses conseils et ses relectures. Ses commentaires ont permis plusieurs corrections.

Je remercie mes collègues doctorants, du LiRIS EA 7481, de l'Université de Rennes 2, pour les échanges constructives et les encouragements durant toute cette recherche doctorale. Les moments passés ensemble pendant notre « vie doctorale », ont été source de bonne humeur, très utile pour la meilleure réalisation de ce travail.

Je remercie toutes et tous mes ami(e)s pour leurs encouragements, durant mon parcours doctoral et pour les moments « hors doctorat » festifs et joyeux.

De façon générale, je remercie toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail. Trouvez en ces mots, l'expression de ma profonde gratitude.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS 1
SOMMAIRE 3
SIGLES ET ABREVIATIONS 7
INTRODUCTION GENERALE 11
PREMIERE PARTIE 41
REVUE DE LA LITTERATURE: LES FEMMES « PAUVRES » EN AFRIQUE ENTREPRENNENT-ELLES COMME LES AUTRES « ENTREPRENEURS »? 41
CHAPITRE 1 45
L'ENTREPRENEURIAT AU FÉMININ EN AFRIQUE : UN ENTREPRENEURIAT GÉNÉRALEMENT PAR NÉCESSITÉ EN SECTEUR INFORMEL 45
INTRODUCTION 45
SECTION 1 : L'ENTREPRENEURIAT COMME SOLUTION DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ OU DE LA VULNÉRABILITÉ ? 47
1. La question du genre et la pauvreté : Une pauvreté au visage féminin ? 47
2. L'entrepreneuriat : une solution pour enrayer la pauvreté ? 63
3. Le profil des femmes entrepreneures Camerounaises et de leurs entreprises 83
SECTION 2 : L'EXISTENCE D'UN SECTEUR INFORMEL SOCIO-ÉCONOMIQUE ET FINANCIER : DES LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ EN AFRIQUE ? 87
1. Le secteur informel en Afrique : quelles approches ? 88
2. Un secteur informel favorable à l'entrepreneuriat féminin en Afrique? 109
3. Les phases d'évolution des entreprises féminines en Afrique 117
CONCLUSION CHAPITRE 1 121
CHAPITRE 2 : L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE SOLUTION A L'*EMPOWERMENT* DES FEMMES ? 123
INTRODUCTION 123
SECTION 1 : UN POSSIBLE TRANSFERT DE L'EXPRESSION ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE NEE AU NORD, AU SUD ? 125
1. L'économie populaire solidaire en Afrique : Un creuset d'une économie sociale locale ? 125
2. Un point commun au Nord et au Sud : La présence significative de femmes dans l'ESS 151
3. L'entrepreneuriat collectif ou entreprendre ensemble 154

4. Un management au féminin ? 172

5. Des compétences entrepreneuriales à disposer par les femmes entrepreneures : un accompagnement est-il nécessaire ? 175

SECTION 2 : DES ORGANISATIONS D'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU CAMEROUN : DES ENTREPRISES SOLIDAIRES OU DES ENTREPRISES SOCIALES ? 183

1. Le mouvement coopératif au Cameroun : Les groupes d'initiatives communes et les coopératives 183

2. Les principaux exemples d'entreprises sociales formelles au Cameroun : les GIC et les coopératives 192

3. Des finances solidaires informelles et formelles au Cameroun : La Tontine et la microfinance 210

4. Tontine versus microfinance 238

CONCLUSION CHAPITRE 2 242

CONCLUSION PREMIERE PARTIE 245

DEUXIEME PARTIE : ETUDE EMPIRIQUE : ANALYSE DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL D'UN COLLECTIF DE FEMMES EN MILIEU RURAL DANS LA REGION DE L'OUEST 247

CHAPITRE 3 251

LA COLLECTE DES DONNEES EMPIRIQUES : ENTRE COMPREHENSION ET TRANSFORMATION DU TERRAIN D'OBSERVATION SCIENTIFIQUE 251

INTRODUCTION 251

SECTION 1 : UNE RECHERCHE-INTERVENTION DANS LA REGION DE L'OUEST-CAMEROUN : LES SOUBASSEMENTS THEORIQUES DE LA METHODE ET LA CONNAISSANCE DE LA REGION 253

1. La recherche-intervention : une méthode interactive et transformative 253

2. Le chercheur-intervenant et son terrain: La région de l'Ouest-Cameroun 268

SECTION 2 294

LE DEROULEMENT DE LA COLLECTE DES DONNEES EMPIRIQUES : ENTRE ETAT DES LIEUX GENERAL ET CAS PRECIS DE LA RECHERCHE-INTERVENTION 294

1. Les techniques de collecte de données en recherche-intervention 295

2. Le déroulement pratique de la collecte de données empiriques 309

CONCLUSION DU CHAPITRE 3 330

CHAPITRE 4 331

L'ENTREPRENEURIAT FEMININ COLLECTIF DANS LA REGION DE L'OUEST CAMEROUN : UN PROCESSUS SINGULIER ? 331

INTRODUCTION 331

SECTION 1 : ETUDE DES DYNAMIQUES DES GIC ET DES COOPERATIVES DANS LA REGION DE L'OUEST : UN ETAT DES LIEUX GENERAL 333

1. Analyse quantitative des GIC et des coopératives dans la région de l'Ouest : des singularités en termes de genre ? 333

2. De la compréhension du processus de création des GIC dans la région de l'Ouest et leur mode de fonctionnement 347

3. Les moyens financiers des GIC dans la région de l'Ouest : Un système de financement généralement informel 363

4. La microfinance et le financement des populations vulnérables : entre un faible recours de la population et une faible réponse des EMF 374

SECTION 2 : DE LA COMPREHENSION DU PROCESSUS DE CREATION D'UNE COOPERATIVE FEMININE DANS LA REGION DE L'OUEST DU CAMEROUN : LE CAS D'UN PROJET DE CREATION D'UNE COOPERATIVE DE TRANSFORMATION D'AVOCATS EN HUILE 385

1. De l'émergence du projet entrepreneurial collectif 385

2. Une surprise de terrain : l'intégration des hommes dans le projet de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats 416

3. Organisation des producteurs et structuration de la coopérative : Quel modèle mettre en place ? 434

4. Gestion du projet : Partenariats, conflits et organisation 441

5. Synthèse du processus entrepreneurial des femmes dans le projet de création de la coopérative 455

CONCLUSION CHAPITRE 4 457

CONCLUSION DEUXIEME PARTIE 459

CONCLUSION GENERALE 461

BIBLIOGRAPHIE 481

ANNEXES 513

LISTE DES TABLEAUX 537

LISTE DES FIGURES 540

LISTE DES ENCADRES 541

TABLE DES MATIERES 542

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD : Agence Française de Développement

AID : Association Internationale de Développement

APCE : L'Agence pour la Création d'Entreprise

APICA : Association pour la Promotion des Initiatives Communautaire

AVZ : Agent de Vulgarisation de Zone

BAD : Banque Africaine de Développement

BEAC : Banque des Etats de l'Afrique Centrale

BIT : Bureau International du Travail

CAE : Coopérative d'Activité et d'Emploi

CAMCCUL: Cameroon Cooperative Credit Union League

CAPBCA : Coopérative Agricole des Planteurs Bamiléké de Café Arabica

CAPCA : Coopérative des Planteurs de Café Arabica

CCJA : Cour Commune de Justice et d'Arbitrage

CEC-PROM : Coopérative d'Epargne et de Crédit des Promotrices

CEMAC : Communauté Économique et Monétaire d'Afrique Centrale

CIPBCA : Coopérative Indigène des Planteurs Bamiléké de Café Arabica

COBAC : Commission Bancaire de l'Afrique Centrale

COOP-CA : Coopératives avec Conseil D'administration

COOPEC : Coopératives d'Epargne et de Crédit

CPBCA : Coopérative des Planteurs Bamoun du Caféier d'Arabie

CVECA : Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérées

DSCN : Direction de la Statistique et de la Comptabilité Nationale

ECAM : Enquête Camerounaise Auprès des Ménages

EMES : Émergence des Entreprises Sociales

EMF : Établissement de Microfinance

ESI : Entreprise Sociale d'Insertion

ESS : Economie Sociale et Solidaire

FAD : Le Fonds africain de développement

FAO : Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture

FIDA : Fonds International pour le Développement Agricole

FIMAC : Financement d'investissements de Micro-Réalisations Agricoles

FMI : Fond Monétaire International

GCCASP : Programme d'Appui au Genre, Changement Climatique et à l'Agriculture

G20 : Forum économique regroupant 20 puissances économiques mondiales

GeD : Genre et Développement

GEM : Global Entrepreneurship Monitor

GIE : Groupement d'Intérêt Economique

IDH : Indice de Développement Humain

IFAD : Fonds international de développement agricole

IFD : Intégration des Femmes au Développement

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

IPH : Indicateur de Pauvreté Humaine

KPMG : Réseau international de cabinets d'audit et de conseil exerçant dans 154 pays

MINADER : Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural

MINPROFF : Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille

MPE : Micros et Petites entreprises

MUFFA : Mutuelle Financière des Femmes Africaines

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

ODD : Objectifs de Développement Durable

OHADA : Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires

OIT : Organisation internationale du travail

OMD : Objectif du Millénaire pour le Développement

ONCPB : Office National de Commercialisation des Produits de Base

ONG : Organisations Non Gouvernementales

ONU : Organisations des Nations Unies

PADMIR : Projet d'Appui au Développement de la Microfinance Rurale

PAS : Programme d'Ajustement Structurel

PCD : Plan Communal de Développement

PED : Pays en Développement

PIB : Produit Intérieur Brut

PNVA : Projet National de Vulgarisation Agricole

PNVRA : Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricole

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PPTE : Pays Pauvres Très Endettés

RADEC : Rapport sur le Développement Economique du Cameroun

RECOSAF : Réseau des Compétences Sans Frontières

SAP : Sociétés Africaines de Prévoyance

SCOP : Sociétés Coopératives et Participatives

SEL : Systèmes d'Echange Local

SIP : Sociétés Indigènes de Prévoyance

SCOOPS : Sociétés Coopératives Simplifiées

SODECOTON : Société de Développement du Coton

SOCOODER : Sociétés Coopératives de Développement Rural

SOCOOPED : Sociétés Coopératives d'Épargne et de Développement Rural

SOMUDER : Sociétés Mutuelles de Développement Rural

PNUD : Programme des Nations unies pour le développement

UCCAO : Union des Coopératives de Café Arabica de l'Ouest

UEMOA : Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

UNIFEM : Le Fonds de développement des Nations unies pour la femme

USAID : Agence des États-Unis pour le développement international

INTRODUCTION GENERALE

« *Seul on va plus vite. Ensemble on va plus loin !* »[1]

Actualité du sujet

« *L'Afrique championne du monde des femmes entrepreneures* »[2] ; *« entrepreneuriat : les africaines championnes du monde »*[3] ; *« les femmes entrepreneures : avenir du continent africain »*[4] *; « l'Afrique est un exemple pour le monde en matières d'entrepreneuriat féminin »*[5]. Ces phrases, que nous pouvons lire, respectivement, en premières lignes, sur les sites internet du journal TV5Monde, du 1er juillet 2019, dans la rubrique « Terriennes », du journal Lepoint.fr, du 07 novembre 2019, dans la rubrique « économie », de la Banque Mondiale du 29 novembre 2018 et de la fondation « Women In Africa Philanthropy », marquent la pertinence de s'intéresser à l'entrepreneuriat féminin en Afrique. Nous pouvons également lire sur ces mêmes pages que 27% (TV5Monde) et 24% (Lepoint.fr) de femmes sont entrepreneures en Afrique, alors que ce taux n'est que de 11% en Asie du Sud-Est et dans le Pacifique, par exemple.

En effet, l'Afrique est le premier continent de l'entrepreneuriat féminin. En moyenne, 25% de femmes y créent des entreprises, soit une femme sur quatre. Une étude, réalisée par la fondation « Women In Africa Philanthropy »[6] et le cabinet « Roland Berger »[7], a révélé que 84%[8] des femmes en Afrique souhaitent créer des entreprises. Les femmes africaines se tournent ainsi, de plus en plus vers l'entrepreneuriat et, réussissent parfois à s'imposer comme de véritables femmes d'affaires. En Afrique de l'Ouest et particulièrement au Togo, on connait

---

1 Proverbe Africain. Frimousse et Peretti (2019, p.103).

2 https://information.tv5monde.com/terriennes/women-africa-2019-l-afrique-championne-du-monde-des-femmes-entrepreneures-307910

3 https://www.lepoint.fr/economie/entrepreneuriat-les-africaines-championnes-du-monde-04-10-2018-2260369_28.php

4 https://www.banquemondiale.org/fr/news/opinion/2018/11/29/women-entrepreneurs-the-future-of-africa

5 https://wia-initiative.com/wia-philanthropy/

6 La Fondation WIA Philanthropie vise à soutenir les Africaines dans le domaine économique, à travers des programmes sectoriels spécifiques et l'éducation/la formation.

7 C'est l'un des cabinets de conseil en stratégie d'origine européenne les plus réputés.

8 https://atlasinfo.fr/entrepreneuriat-feminin-en-afrique-84-des-femmes-souhaitent-entreprendre-etude_a101746.html

les célèbres « Nana Benz » qui se sont imposées dans l'industrie du textile et dont la renommée a même traversé les frontières du continent.

En Afrique Centrale, et particulièrement au Cameroun, on parle communément, de « femmes capables » ou « femmes dynamiques » ; ce sont des femmes d'affaires qui s'imposent dans plusieurs domaines.

Toutefois, dans ce continent qui occupe la première place en termes d'entrepreneuriat féminin, ce sont aussi les femmes qui subissent la pauvreté la plus chronique. En effet, 70 %[9] des pauvres dans le monde sont des femmes et l'Afrique, qui ne représente que 15 % de la population mondiale, regroupe 50 %[10] de ces pauvres, en particulier en Afrique subsaharienne, qui concentre, à elle seule, 49,4 % des très pauvres[11]. Même si l'extrême pauvreté dans le monde recule, ce recul est plus lent en Afrique subsaharienne. Dans cette partie de l'Afrique, l'extrême pauvreté a reculé de huit points en trente ans (49% en 1981 contre 41% en 2015)[12]. De plus, selon les prévisions de la Banque Mondiale, pour 2030, neuf personnes vivant dans l'extrême pauvreté[13] sur dix, vivront en Afrique subsaharienne[14]. Existerait-il un lien entre ce taux de pauvreté élevé et le taux de l'entrepreneuriat féminin important en Afrique ?

Dans un monde où l'« *on considère que les femmes sont parmi les plus pauvres des pauvres et surtout les plus vulnérables* » (Guérin et *al*., 2009), alors qu'elles représentent la moitié de la population mondiale, la question de la réduction de cette pauvreté « au visage féminin » doit être posée.

---

[9] Ce chiffre est repris dans plusieurs sites internet d'institutions internationales (UNIFEM, 2000 ;…) ou d'articles de journaux, ou des blogs. Mais il est à considérer avec prudence car il existe très peu de données sexo-spécifiques sur la pauvreté. La pauvreté est généralement chiffrée de façon neutre sans précision sur le nombre d'hommes et de femmes

[10] Yahmed B.B., *Jeune Afrique*, 29/10/2016

[11] Journal France 24, 05/10/2015.

[12] https://www.inegalites.fr/L-extreme-pauvrete-dans-le-monde-recule

[13] Cette extrême pauvreté est considérée, par la Banque mondiale, comme l'ensemble des personne vivant en dessous du seuil international de pauvreté fixé à 1,90 dollar par jour.

[14] https://www.banquemondiale.org/fr/research/brief/poverty-and-shared-prosperity-2018-piecing-together-the-poverty-puzzle-frequently-asked-questions

Contexte du sujet et problématique centrale

A partir des années 1950, plusieurs études se sont intéressées au développement des pays du tiers-monde qui sont considérés comme « en retard » par rapport aux pays développés.

Pendant longtemps, les institutions internationales (Banque Mondiale, FMI) ont pensé que des interventions au profit des populations pauvres pouvaient combler ce retard. Il semblerait que ce soit au lendemain de la seconde guerre mondiale que tout a débuté. Le monde occidental et le monde communiste, en pleine reconstruction, mettent en évidence l'existence d'un troisième monde, dans lequel règne la pauvreté[15] et qui est sujet à des appellations multiples : « Tiers-monde »[16], pays en développement, les pays du Sud, la périphérie, etc. L'aide au développement a ainsi été mise en place pour soutenir le développement de ces pays du Tiers-monde.

L'aide au développement c'est l'apport de ressources supplémentaires pour permettre aux pays pauvres de faire face à leurs besoins d'investissements et de combler leur retard technique (Ika, 2005). Plus concrètement, il s'agit de prêts de capitaux et de transfert de technologie. L'aide au développement passerait, ainsi, par la transformation des populations pauvres et de leurs mentalités afin qu'elles adhèrent à la modernité. L' « Homme moderne » étant un Homme objectif et efficient (*Homo oeconomicus*), « discipliné » et « normalisé » par des interventions (Escobar, 1992, p 67). Ces interventions se réalisent notamment par l'intermédiaire des institutions internationales : FMI, Banque Mondiale, PNUD, etc.

La Banque Mondiale commence à accorder des prêts aux Pays en Développement (PED) à partir de 1948 et créée l'Association Internationale de Développement (AID), en 1960, pour accorder des prêts à des conditions favorables aux pays défavorisés. Dans les années 1980, les pays du Tiers-monde traversent des crises financières importantes, ce qui entraîne la mise en place par le FMI et la Banque Mondiale, des Programmes d'Ajustement Structurel (PAS). Les PAS sont un ensemble de mesures auxquelles les pays en développement doivent se conformer pour bénéficier des prêts octroyés par ces institutions. Ces mesures concernent, entre

[15] Notons que la pauvreté est un phénomène multidimensionnel. On pourrait même parler « des pauvretés » au lieu de « la pauvreté » (Armatya Sen).

[16] Expression due à Alfred Sauvy, lancée en 1952 pour nommer l'ensemble des pays africains, asiatiques, océaniens, ayant un faible développement. Toutefois, ce terme ne regroupe pas un ensemble homogènes de pays car, il existe des réalités multiples derrière les différentes appellations du « tiers-monde » (pays en développement, les Sud, pays moins avancés, etc.).

autres, la libéralisation des échanges, les privatisations, l'élimination des subventions et la réduction du déficit budgétaire de l'État.

Cependant, « *l'idée que l'aide au développement est inefficace est largement répandue* » (Severino et Debrat, 2010, p 15). Les auteurs semblent s'accorder sur l'échec de l'aide au développement. Pour Escobar (1995, p 4) : « *le développement est un rêve qui a tourné au cauchemar, au lieu de l'abondance promise par les théoriciens et les politiciens dans les années 1950, les discours et les stratégies de développement ont produit le contraire : sous-développement, appauvrissement, exploitation et oppression* »[17]. L'Afrique subsaharienne, par exemple, qui reçoit le plus d'aide au développement, a une croissance économique décevante (Ika, 2005). Notons que la croissance est un indicateur quantitatif (évolution du PIB), à différencier du développement qui est un phénomène qualitatif[18] (appréciation du bien-être dans une société).

Le développement serait « *une « hallucination » de l'esprit de l'homme moderne* » (Latouche, 2007, p.58). « *La montagne de l'aide (plus de 50 milliards de Dollars US par an) semble avoir, pour l'heure, accouché d'une souris* » (Ika, 2005, p 131). « *Ce résultat parait n'être conforme ni aux promesses des théoriciens ni aux intentions affirmées par les discours officiels ni d'ailleurs à toutes les analyses et à toutes les critiques des milieux tiers-mondistes* » (De Solages, 1992, p 7).

Selon ces auteurs, le développement est un rêve, une illusion, une pensée, un mythe. Le développement ne serait donc pas une réalité, pourtant on parle généralement de pays « développés » et de pays « en développement ».

Mais ce qui est surprenant, c'est surtout que malgré les échecs de tentatives de développement de l'Afrique, les organisations internationales continuent dans cette voie (Vézina, 2002). Une raison à cela, pourrait simplement être le fait que l'échec de l'aide au développement n'est pas total. En effet, les résultats sont parfois encourageants[19] et il faudrait éviter le piège de l'amalgame (Ika, 2005). Comme le précise De Solages (1992, p. 593),

---

[17] Texte original : « *...the story of this dream and how it progressively turned into a nightmare. For instead of the kingdom of abundance pomised by theorist and politicans in the 1950s, the discourse and strategy of development produced its opposite : massive underdevelopment, impoverishment, untold exploitation and opression* ».

[18] C'est un ensemble de plusieurs éléments économiques, sociales, culturelles, démographiques, qui accompagne une croissance durable.

[19] Les indicateurs sociaux du continent Africain ont fortement progressé depuis les 40 dernières années, l'analphabétisme et la mortalité infantile ont été réduit de 40 % au cours des 3 dernières décennies, l'Afrique subsaharienne a connu un taux de croissance supérieur à 5 % par an pendant plusieurs années (Severino et Debrat, 2010, p 17). Encore faudrait-il caractériser ces indicateurs. Car, en ce qui concerne l'analphabétisme par exemple, tout dépend de l'angle de vue : une personne peut ne pas savoir parler et écrire la langue française mais, parler couramment un ou plusieurs dialectes et disposer de connaissances et de savoir-faire considérables.

beaucoup d'hommes vivent mieux aujourd'hui grâce à l'effet direct ou à des retombés imprévues de l'aide au développement, même si certains auteurs comme Ika (2005, p 131) parlent d' « *un îlot de réussites, d'espoirs dans un océan de fiascos, de déconvenues !* ».

Notons que l'aide au développement reste une aventure humaine et comme dans toute aventure humaine, malgré les précautions prises, il existe toujours un pourcentage d'échec (De Solages, 1992) et l'aide au développement n'en est pas une exception.

Le véritable problème pourrait être la dépendance des pays africains envers l'aide au développement. Car ce qui était censé être un apport des ressources des pays développés, vers les pays en développement, est très vite devenu un processus que De Solages (1992, p 25) résume par le proverbe confucéen : « *si tu donnes à quelqu'un un poisson, il mangera un jour, si tu lui apprends à pêcher il mangera toute sa vie* ». Cela se traduit notamment par l'exploitation des Pays du Sud par les Pays du Nord. Ces derniers (le noyau) utilisant les ressources des pays du Sud (la périphérie) pour se développer. C'est la thèse que défendent les tenants des théories de la dépendance comme Frank (1972). Selon lui, l'aide au développement serait simplement « *le développement du sous-développement* », titre donné par Frank (1972) à son ouvrage.

Notons que même si nous parlons de « théorie de la dépendance », la dépendance est « *utilisée à la fois comme théorie, comme concept et comme caractéristique d'une situation concrète* » (Carlos, 1977, p 615). L'objectif principal de Frank (1972) est de montrer que le sous-développement en Amérique Latine est le fruit du développement du capitalisme. Il cherche à montrer que le sous-développement, ne peut être compris, que si l'on reconnaît qu'il est historiquement le fruit d'une politique qui trouve son soutien dans une certaine structure de classe et qui correspond à certains intérêts (Carlos, 1977).

La dépendance (à travers l'aide au développement) ne serait peut-être pas vue comme un « problème », si elle était efficace et permettait ainsi d'atteindre les objectifs visés pour les PED, car quoiqu'il en soit aucun pays ne peut vivre totalement en autarcie. Sauf que cette dépendance des pays en développement envers les pays développés pose le problème de la capacité des États à prendre leur développement en main. Les pays du Tiers-monde doivent ainsi prendre leur destin en main pour réduire la pauvreté. Aujourd'hui, la voie de la modernité est présentée comme étant celle de la microentreprise et de l'auto-emploi qui permettront aux pauvres d'être autonomes et responsables (*power within and to*) (Servet, 2006).

D'autres problèmes, concernant la réussite des programmes de développement, pourraient être, l'oubli des femmes dans le processus de développement pendant une certaine période et des PAS qui n'ont pas tenus compte des rapports de genre dans la société. En effet,

c'est dans les années 1970 que les chercheuses féministes, mettent en évidence l'oubli des femmes, dans les programmes de développement (Vézina, 2002).

C'est la première conférence consacrée à la femme, la conférence des Nations Unies en 1975[20], qui a mis en exergue, pour la première fois, la reconnaissance de la nécessité de mieux intégrer les femmes dans les stratégies de développement. L'approche « Intégration des Femmes au Développement » (IFD)[21] a ainsi vu le jour, fortement influencée par l'économiste Boserup (1970)[22] à travers son ouvrage « *Women's role in economic development* » qui met en exergue le rôle joué par les femmes dans le travail agricole. Une autre approche, l'approche « Genre et Développement » (GeD) qui prône l'analyse des inégalités entre les femmes et les hommes dans la société, a également vu le jour dans les années 1990[23].

Il a été ainsi reconnu que le développement passe, aussi, par l'implication et la participation des femmes. De plus, certaines études comme celles de Rathgeber, (1994b) ont montré que les PAS n'ont pas été profitables aux femmes. En prenant le cas des Caraïbes, elle montre que pendant la période des PAS, plusieurs femmes ont intégré le marché du travail mais à des postes peu rémunérés ou faisant partie du secteur informel[24].

Plusieurs interventions, ont dès lors, été réalisées avec les femmes, comme cibles principales[25] et, dans le monde entier, l'*empowerment* des femmes est une question de grande importance. Le concept d'*empowerment* a, ainsi été mis en évidence dans plusieurs études pour caractériser l'acquisition des capacités ou des « *capabilities* » (Sen, 1999) nécessaires aux individus ou aux groupes pour faire face aux situations (économiques, sociales, politiques, écologiques) auxquelles ils sont confrontés. La notion de « *capabilities* », permet de répondre à la question : qu'est-ce qu'un individu est capable de faire et d'être ? (Nussbaum, 2012), c'est-à-dire, ses possibilités et ses libertés de choisir et d'agir. Le concept d'*empowerment* « *sous-tend un rôle actif des populations dans les processus d'action publique au niveau local, notamment dans les quartiers « en difficulté »* » (Dane, 2007, p 59). Cette notion

---

20 Toute la décennie 1975-1985 est considérée comme la décennie des femmes par l'ONU.

21 Cette approche a pour but de permettre aux femmes de participer au processus de développement et de bénéficier de l'aide au développement à travers des stratégies telles que : l'augmentation de la productivité des femmes et de leurs revenus, le renforcement de leurs compétences. La principale limite de cette approche était qu'elle se concentrait uniquement sur les aspects productifs des femmes et n'analysait pas les rapports sociaux de genre. D'où la naissance de l'approche « Genre et Développement »

22 Traduction française *: La femme face au développement économique*, Presse universitaire de France, Paris, 1983, 315p.

23 Elle a été adoptée à la conférence de Pékin (1995) suite aux critiques de l'approche IFD. Elle permet de prendre en compte les répartitions des rôles des femmes et des hommes dans la société afin de trouver de solutions pour tendre vers l'égalité de genre. Elle ne concerne donc pas uniquement les femmes, mais les hommes aussi ainsi que les rapports de pouvoirs dans chaque société. Toutefois comme le précise Rathgeber (1994a, p 85), il est rare de trouver en réalité des projets totalement fondés sur l'approche GeD. La majorité des projets se rapprochant le plus de l'approche IFD.

24 Nous reviendrons plus en détails sur cette notion plus loin (section 2).

25 Par exemple, selon Grasmuck et Espinal (2000), 67 % des prêts accordés par l'USAID en République Dominicaine étaient destinés aux femmes micro-entrepreneures.

d'*empowerment* vise la maximisation de la participation des populations pour l'amélioration de leurs conditions de vie.

L'*empowerment* considère que les individus sont des « *sujets actifs de leur propre histoire* » (Friedmann, 1992, p 6). En français on parle souvent d' « autonomisation » en référence à l'*empowerment*. Mais comme le précise certains auteurs comme Mendell (2006), l'*empowerment* ne connaît pas de traduction en français. C'est donc le plus souvent la version anglaise qui est utilisée. En ce qui nous concerne, nous utiliserons « autonomisation » et « *empowerment* » pour signifier la même chose, car nous pensons que le mot « autonomisation » qui a pour racine « autonomie » traduit assez bien la capacité des individus à prendre en main leur destin. « *En favorisant les capacités d'action des personnes en situation de marginalisation, on leur permet de retrouver progressivement la place qui est la leur dans la société »* (Vallat, 2003, p. 79). Selon, le rapport du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD, 2018, p.7), portant sur la mise à jour statistique des indices et indicateurs de développement humain, le manque d'autonomisation des femmes est un élément central des inégalités de genre.

L'objectif des institutions internationales est ainsi devenu de permettre aux pauvres, eux-mêmes, à travers leur auto-organisation de sortir de la pauvreté (Vézina, 2002). Elles adoptent ainsi des discours qui concernent principalement la responsabilisation des pauvres. Les individus sont ainsi désormais valorisés à travers leur participation active dans la société. L'idée n'est plus simplement de réaliser des investissements sociaux pour répondre aux besoins des individus, mais de laisser une place importante, au secteur privé, pour la réduction de la pauvreté.

La microentreprise, qui était considérée dans les années 1970, comme un moyen de survie des populations et, dont l'objectif principal des institutions internationales était qu'elle puisse fonctionner dans un cadre légal (Lautier, 1994), est devenue un véritable « *lieu de résolution des problèmes sociaux* » (Vézina, 2002, p. 9). Le rapport de la Banque Mondiale (2011) sous-titré « Agir pour les entrepreneurs », soulignait que face au contexte de crise économique très difficile de la fin des années 2000, le développement de l'initiative individuelle et des petites entreprises est plus que jamais indispensable. En effet, cette logique est depuis 1993, le centre des programmes de la Banque Mondiale (Lautier, 1994). Elle permet aux populations d'avoir un travail et des revenus, même si ces derniers sont parfois faibles.

Selon les porteurs de projets de l'étude de Glémain et Billaudeau (2018, p. 139), réalisée au fonds de dotation Angers mécénat, en France, « *tout acte entrepreneurial amène à un changement, une amélioration de la réalité* ».

Les politiques publiques de plusieurs pays encouragent ainsi l'entrepreneuriat sous toutes ses formes comme outil de réduction de la pauvreté et invitent toute personne à prendre son destin en main. Angel Gurria, secrétaire général de l'OCDE, précisait également dans son discours du G20, Young Entrepreneurs Summit en 2011, que « *L'entrepreneuriat est à n'en pas douter un formidable levier de politique publique pour promouvoir une reprise riche en emploi solidaire, soucieuse de l'environnement et qui contribue à réduire le chômage des jeunes* »[26]. L'entrepreneuriat est ainsi vu comme un support de « désexclusion » ou de « réinclusion » des chômeurs (Brasseur, 2010) ou comme un support de résilience (Fayolle et Nakara, 2012), c'est-à-dire, un processus de rebondissement créatif permettant à une personne de se reconstruire (Bernard, 2008). L'entrepreneuriat peut également être source d'émancipation (Fleischman, 2006). D'après Brassat (2013, p. 1), « *L'émancipation serait un passage, ou une rupture, le devenir indépendant d'une personne qui cesserait de se voir assujettie à une domination, qui accéderait à un exercice libre de la volonté, ou encore qui trouverait enfin en elle-même le pouvoir de décider du sens de ses actes* ».

Cette définition met en évidence l'émancipation comme la coupure d'un cordon de domination, de dépendance d'une personne envers une autre ou envers quelque chose. La personne serait d'abord dominée avant de décider de rompre cette domination. Ce qui marque une séparation entre l'avant et l'après. Les personnes pauvres qui entreprennent s'émancipent, ainsi, de la pauvreté. Les femmes, représentant la population la plus pauvre, ont été particulièrement encouragées à entreprendre.

Selon Boutillier et Uzunidis (2015), l'entrepreneuriat est devenu, depuis une vingtaine d'années, un instrument des Etats pour l'insertion professionnelle des personnes éloignées du marché du travail, comme les femmes. Des définitions de l'entrepreneure sont même formulées par plusieurs auteurs. L'entrepreneure est considérée comme une femme qui a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, seule ou avec des partenaires, et qui assume tous les risques et responsabilité et participe à sa gestion courante (Lavoie, 1988). C'est une femme qui souhaite s'épanouir personnellement, être autonome financièrement et maitriser sa vie grâce à la création et la gestion de sa propre entreprise (Belcourt et *al*., 1991).

26 http://www.ocde.org/fr/apropos/secretairegeneral/g20youngentrepreneurssummit.html

Selon Moore et Buttner (1997), l'entrepreneure est une femme qui a créé une entreprise et qui est activement impliquée dans sa direction. Elle détient au moins 50% du capital et est en fonction depuis au moins un an. Il ressort de ces définitions des éléments principaux tels que l'épanouissement personnel, l'autonomie financière, la propriété et la gestion.

Mais rien ne distingue, cependant, les femmes et les hommes dans ces définitions. Seraient-elles donc comme tout entrepreneur ? Pourquoi parler alors dans ce cas d'entrepreneuriat féminin et pas d'entrepreneuriat masculin ? En effet, on entend généralement parler d'entrepreneuriat féminin, mais rarement ou presque jamais, d'entrepreneuriat masculin. Une voie de réponse peut être le fait que la plupart des recherches associent implicitement l'entrepreneuriat au genre masculin et les femmes, chefs d'entreprises sont alors désignées par l'expression « femme entrepreneure » (D'Andria et Gabarret, 2016) ? Ou également parce que les hommes seraient attirés par l'entrepreneuriat alors que les femmes seraient poussées vers l'entrepreneuriat (Still et Walker, 2006) ? Ou encore parce que pendant longtemps les femmes sont restées dans la sphère privée et les hommes ont été ainsi les premiers à créer des entreprises ? Dans tous les cas, l'entrepreneuriat féminin est reconnu comme une source de développement, et son actualité est très frappante en Afrique où les femmes représentent plus de la moitié des micros, petites et moyennes entreprises (BAD, FAD, 2004). En effet, certaines études montrent qu'il y a plus de femmes entrepreneures dans les pays en développement que dans les pays développés (Minniti et *al*., 2006).

Cela pourrait, peut-être, s'expliquer par le fait qu'elles sont culturellement et soci(et)alement reléguées à des activités domestiques (D'Andria et Gabarret, 2016) et de reproduction et que les femmes semblent entreprendre pour sortir de la pauvreté.

N'y-a-t-il pas là un risque de voir se constituer une classe d'entrepreneurs au rabais ? (Guérin et Vallat, 1999, p. 23).

Certains auteurs précisent que la microentreprise féminine ne conduit pas nécessairement à l'amélioration des conditions de vie (Bachrach Ehlers et Main, 1998) et de la situation économique des femmes (Rathgeber, 1994a).

L'Afrique, par exemple, est, comme nous l'avons précisé au début de cette introduction, depuis quelques années, le premier continent de l'entrepreneuriat féminin au monde (Welsh et *al*., 2013). Mais, en Afrique, ce sont aussi les femmes qui subissent la pauvreté la plus chronique. Y aurait-il des problèmes ou des limites dans leur entrepreneuriat ? Si l'entrepreneuriat peut apparaître comme une alternative possible à la réduction de la pauvreté, pour une majeure partie de la population, c'est devenu le seul moyen d'éviter l'exclusion sociale.

Il s'agit donc plus d'une logique de subsistance que d'une logique de développement (Guérin et Vallat, 1999). Il est ainsi indispensable de tenir compte de la vulnérabilité de ce type d'entreprises, dont les créateurs disposent à priori de capitaux financiers et socioculturels inférieurs à la moyenne (Guérin et Vallat, 1999).

Certes l'esprit de création, d'initiatives et de débrouillardise existe chez un grand nombre de femmes, mais combien d'entre elles sont, effectivement, capables de créer une entreprise ? (Guérin et *al*., 2009). En effet, il serait illusoire de penser que toutes les femmes pauvres soient « entrepreneures » (Guérin, 2002). Les femmes cherchent à développer des activités génératrices de revenus mais sont-elles pour autant des entrepreneures ? Si oui, alors comment pouvons-nous expliquer cette intention entrepreneuriale pour ces femmes en situation de pauvreté ? Serait-ce la contrainte économique ou bien l'envie d'émancipation ?

L'acte de création résulte de façon naturelle d'une décision, mais cette décision peut être plus ou moins volontaire (Duchénaut et Orhan, 2000) si elle naît soit d'une véritable volonté de création soit d'une nécessité liée à un revenu insuffisant, par exemple. Mais est-ce que dans les deux cas les femmes vont créer des entreprises de la même façon ? Ou suivre un même processus entrepreneurial ? Le processus entrepreneurial est « *l'ensemble des évènements, des étapes, étalés dans le temps qui aboutissent à la création* » (Couteret, 2010, p. 4). Verstraete (2003) considère que le processus entrepreneurial fait partie d'un concept plus large de « phénomène entrepreneurial ».

Pour lui, le phénomène entrepreneurial prend en compte l'entrepreneur lui-même, les actions menées, et le contexte de création. Les caractéristiques de l'entrepreneur ont, en effet, une influence sur le développement de son entreprise (Baume et Locke, 2004 ; Cassar, 2007). La figure de l'entrepreneur, hérité de la pensée Schumpétérienne[27], chargée d'héroïsme (innovation, prise de risques, capacité d'action, orientation vers les résultats, solitude, rationalité), ne correspond pas toujours à la réalité de tous les entrepreneurs. Sinon comment expliquer que certains entrepreneurs réussissent et d'autres pas ?

En effet, comme le précisent Guérin et Palier (2005), plusieurs femmes sont prêtes à se lancer dans la création d'entreprises, mais elles sont souvent à court lorsqu'il s'agit de concrétiser leur projet : que produire ? Comment produire ? Comment vendre ? La réalité n'est pas prédictible et les objectifs des entrepreneurs émergent parfois au fur et à mesure de l'avancement de leurs projets.

[27] Au sens de Schumpeter (1942) un entrepreneur est un homme dont les horizons économiques sont vastes et dont l'énergie est suffisante pour bousculer la propension à la routine et réaliser des innovations.

C'est ce que Sarasvathy (2001 ; 2008) appelle la théorie de l' « effectuation ». Sarasvathy (2001, 2008), propose de considérer l'approche *effectuale* comme une approche pragmatique de l'action entrepreneuriale. Selon cette approche, l'entrepreneur fait avec les moyens dont il dispose.

Il ne définit pas un but pour ensuite chercher les ressources pour l'atteindre, comme cela est généralement le cas dans les organisations qualifiées de « managériales » par Sarasvathy (2001). Le raisonnement *effectual* qui suppose de partir des ressources dont on dispose, s'oppose ainsi au raisonnement *causal*, qui détermine un objectif et sélectionne ensuite les ressources permettant de l'atteindre. Cette approche n'a pas encore fait l'objet de tests empiriques suffisants (Berends et *al*., 2014), mais il semble, à priori, que la femme qui entreprend pour sortir de la pauvreté, s'inscrit dans ce raisonnement *effectual*. Elle élabore, un projet en fonction de ses moyens, de ses compétences, de son expérience, de sa personnalité, de ses réseaux et de son environnement. C'est peut-être pour cette raison que les femmes sont présentes dans le secteur informel en Afrique (Hugon, 2014). En effet, dans les Pays dits « en développement » (PED), nombre d'activités économiques se déroulent dans le secteur informel. Ce secteur est caractérisé par une facilité d'accès aux activités, une propriété familiale des entreprises, un recours aux ressources locales, une échelle restreinte des opérations, des qualifications acquises par l'apprentissage, des marchés échappant à tout règlement et ouverts à la concurrence (BIT, 1972).

Mais depuis cette définition donnée dans le rapport Kenya du BIT (1972), la considération du secteur informel a évolué même s'il est toujours difficile de lui donner une définition précise, car c'est un secteur hétérogène allant des activités indépendantes de subsistance aux activités se rapprochant du secteur formel. Certaines études, en Afrique, ont montré que le genre est une variable significative du secteur informel (Bellache et *al*., 2014 ; Gherbi, 2014 ; Nordman et Vaillant, 2014). C'est un secteur, à dominance féminine (Hugon, 2014), qui facilite la création d'entreprises, mais qui ne favorise pas, toujours, un meilleur développement de ces entreprises. Les femmes entrepreneures dans le secteur informel se retrouvent, ainsi, souvent cantonnées dans des activités à faible rendement. Afin de gagner en performances, les femmes sont encouragées, dans les PED, par les États et les ONG, à s'organiser collectivement, en coopératives, en groupements professionnels et sous d'autres formes permettant des économies d'échelle dans la production et la commercialisation (BIT, 2010). Les groupements de femmes sont devenus « *une réalité incontournable de l'idéologie du développement* » (Piraux, 2000, p.2).

De plus en plus, de femmes dans le secteur informel se réunissent autour d'associations, d'organisations formelles et informelles pour améliorer leurs conditions de vie et répondre à des besoins de base économiques et sociaux (Charlier, 2011).

Ce sont ces groupes de femmes qui nous intéressent dans le cadre de cette recherche doctorale. Depuis au moins deux décennies, l'essor de ces groupements en Afrique Sub-saharienne alimente des débats passionnés, considéré par certains comme une « révolution silencieuse » et par d'autres comme une stratégie de captation des fonds extérieurs (Camilleri, 2007, p.251). Faut-il voir dans ces groupements, une tentative d'organisation autonome des femmes ? Ou plutôt un effort des femmes se regroupant autour d'intérêts communs à l'échelle locale ?

La création d'une entreprise est, de plus en plus, l'acte d'un groupe de personnes plutôt que d'une personne seule (Moreau, 2006) et l'entrepreneur est plus à mettre au pluriel qu'au singulier (Gatner et *al*., 2006). A priori, l'entrepreneuriat collectif permet d'avoir plus de revenus, plus d'idées et plus de talents (Barringer et Ireland, 2010). Il est vrai aussi qu'appartenir à un groupe permet aux femmes de réunir un capital de départ suffisant, d'effectuer des achats groupés, de négocier les prix et de limiter les déplacements (Guérin, 2003). Ces groupements de femmes reposent ainsi sur « *une force collective* » (Glémain et *al*., 2015), trait caractéristique de l'économie populaire solidaire. Cette dernière est « *l'ensemble des activités économiques licites* » (Castel, 2007) « *et des pratiques sociales développées par des groupes populaires en vue de garantir par l'utilisation de leur propre force de travail et des ressources disponibles, la satisfaction des besoins de base, matériels autant qu'immatériels »* (Sarria Icaza et *al*., 2006). Les coopératives sont devenues l'une des principales formes d'organisation économique et sociale populaire pour réduire la pauvreté (Develtere et *al*., 2009). L'implantation des coopératives a été stimulée par certaines politiques publiques au Sud et par des intervenants extérieurs du Nord comme les ONG qui tentaient de développer des « structures économiques solidaires » (Fonteneau, Nyssens et Fall, 1999). Selon certains auteurs, l'émergence de coopératives (Defourny et Develterre, 1999), résulte d'une part d'une nécessité de préserver ou d'améliorer l'existence de groupes d'acteurs déterminés (consommateurs, paysans, travailleurs, etc.) et d'autre part d'une identité collective qui traduit l'existence de valeurs et de traditions communes rendant l'action collective possible (Charlier, 2006). La solidarité est ainsi au cœur de ces groupements de femmes. « *L'appartenance des femmes aux sociétés coopératives et aux groupements à vocation coopérative a-t-elle une*

signification particulière ? ». Telle est la question que se posait déjà Mavrogiannis en 1985 et que nous nous posons également aujourd'hui.

Une voie de réponse pourrait se trouver dans les particularités des coopératives. Les activités coopératives ont, en effet, des spécificités d'autonomie, d'égalité et de solidarité.

Selon Mavrogiannis (1985), en partant du principe qu'il est difficile pour les femmes d'entrer en compétition avec les hommes, dans l'exercice des activités économiques, les principes coopératifs d'égalité et de solidarité, leurs permettent d'avoir plus de chance pour le succès de leurs entreprises. De plus, comme nous l'avons précisé plus haut, les femmes qui entreprennent pour sortir de la pauvreté, sont incitées à se regrouper pour accroitre leur efficacité. Cependant, comme le précise Piraux (2000), la littérature, en ce qui concerne l'Afrique, porte essentiellement sur les groupements de femmes en milieu urbain, mais les organisations féminines en milieu rural, par contre, restent un domaine très peu exploré. De plus, la majorité des travaux qui ont porté sur ces groupements de femmes se sont concentrés, entre autres, sur les pratiques monétaires et financières des femmes en situation de précarité (Guérin, 2000), la participation des femmes dans les groupements économiques (Ba, 2006), les enjeux de ces groupements sur le développement et les changements sociaux (Albert, 1991 ; Piraux, 2000 ; Ba, 2003, Saw, 1993). Très rares sont les travaux ayant porté sur les capacités entrepreneuriales de ces groupements de femmes et sur la description de leur processus entrepreneurial dans le cadre de la création d'une activité économique collective.

Même en ce qui concerne les travaux en entrepreneuriat, nombreux sont ceux qui portent sur l'entrepreneuriat féminin (Brush et *al*., 1992 ; Fouquet, 2005, D'Andria, 2014 ; Santoni, 2016 ; …) et sur l'entrepreneuriat collectif (Levesque, 2002 ; Couteret, 2010 ; Moreau, 2006 ; Ben Hafaïedh, 2006 ; …). Mais très rares sont les travaux qui portent sur l'entrepreneuriat collectif féminin (Hersent, 2006), encore moins sur la description du processus entrepreneurial d'un collectif de femmes « pauvres » qui entreprennent, même s'il existe quelques travaux sur les initiatives solidaires des femmes (Guérin 2003 ; Hersent, 2011 ; Saussey, 2011).

Comment se forment ces groupes de femmes entrepreneures en milieu rural? En quoi l'appartenance à une forme d'organisation collective contribue-t-elle à renforcer les capacités individuelles ? Comment le groupe est-il géré ? Le groupe a-t-il une réelle valeur ajoutée économique et sociale pour ces femmes ? Quelle est la dynamique de groupe de ces femmes ? Quels sont les moyens de financement d'un groupe de femmes en milieu rural dans un cadre entrepreneurial ? Quel est le processus de décisions ? Une autre question qui se pose ici est celle de la capacité d'autonomie de ces femmes, dynamiques, certes, mais souvent fort peu préparées

à cette tâche qu'est la création et la gestion d'une entreprise collective, même si elles réalisent déjà, parfois, des petites activités génératrices de revenus.

Tous les questionnements, énoncés précédemment nous conduisent à formuler la question centrale de notre recherche comme suit :

Quel est le processus entrepreneurial d'un groupe de femmes, en milieu rural, dans la création d'une entreprise collective en Afrique ?

Cette problématique centrale peut être reformulée de plusieurs manières tout en conservant sa racine centrale qui est la création d'une entreprise collective par un groupe de femmes : Comment se créent et comment fonctionnent les groupements de femmes qui entreprennent en Afrique ? Quelles sont les dynamiques entrepreneuriales des groupes de femmes dans la création d'une entreprise collective en Afrique ?

Notre objectif principal est de décrire et expliquer le processus entrepreneurial de création d'une entreprise collective de femmes en Afrique en nous appuyant sur le cas de la création d'une coopérative par un groupe de femmes au Cameroun.

L'objet de notre recherche repose sur les questions suivantes : pourquoi la femme ? Quelle femme ? Pourquoi la coopérative ou les entreprises collectives ? Pourquoi l'Afrique et le Cameroun en particulier ?

Quelques définitions

Nous utilisions jusqu'ici les expressions « entrepreneuriat » et « création d'entreprise » de manière confondues. Il importe, cependant de préciser ce qui est entendu par « entrepreneuriat », dans ce travail. Les définitions de l'entreprise collective et du processus entrepreneurial, s'imposent également.

Entrepreneuriat et femme entrepreneure

Il n'existe pas de définition universelle de l' « entrepreneuriat » dans la littérature. Même si Verstraete (2000) précise que l' « entrepreneuriat » est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition, nous choisissons d'adopter, dans ce travail, la définition proposée par Vestraete et Fayolle en 2005 (p.45).

Selon eux, l'entrepreneuriat est une « *initiative portée par un individu (ou plusieurs individus s'associant pour l'occasion) construisant ou saisissant une opportunité d'affaires (du moins ce qui est apprécié ou évalué comme tel), dont le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire, par l'impulsion d'une organisation pouvant faire naître une ou plusieurs entités, et créant de la valeur nouvelle (plus forte dans le cas d'une innovation) pour des parties prenantes auxquelles le projet s'adresse* ». Cette définition correspond à ce à quoi nous souhaitons faire allusion, dans ce travail, en parlant d' « entrepreneuriat ». Car elle prend en compte l'aspect collectif (un ou plusieurs individus), le but non lucratif (le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire), l'opportunité (qui peut être construite ou saisie) et les parties prenantes.

Bien que l'entrepreneuriat féminin ne soit pas homogène et qu'il soit caractérisé par une hétérogénéité des femmes entrepreneures (D'Andria et Gabarret, 2016), nous considérons de façon globale, dans ce travail, que chaque fois que nous parlons de la « femme entrepreneure », il s'agit simplement d'une femme qui prend l'initiative de faire de l'entrepreneuriat tel que défini ci-dessus. C'est une femme qui a décidé de créer ou de reprendre une entreprise, qu'elle soit encore dans le processus de création ou déjà dans la gestion de l'entreprise. Sauf précision autre de notre part.

Entreprises collectives

Plusieurs conceptions de l'entreprise collective existent. Spaey et Defourny (2004) positionnent les entreprises collectives sur deux dimensions : une dimension collective de leurs objectifs et une dimension collective de leur fonctionnement interne.

On peut entrevoir ces deux dimensions chez Boncler et Hlady-Rispal (2003) qui qualifient l'entrepreneuriat en économie sociale et solidaire de collectif parce que d'une part il agit pour la société et, d'autre part, ils considèrent la participation des membres comme une finalité en soi. Selon Levesque (2002), l'entreprise collective est caractérisée par un fonctionnement démocratique (une personne-une voix) et par la mise sur pied préalable d'un regroupement de personnes. C'est sur ces deux caractéristiques données par Levesque (2002) que nous nous alignons dans ce travail. Pour Johannisson (2002a), la coopérative est la forme la plus visible d'entreprise collective avec sa structure spéciale qui offre la propriété et le contrôle collectif. La création d'une coopérative est considérée systématiquement comme un

entrepreneuriat collectif (Stryjan, 1994). D'où la place centrale qu'occupera, la coopérative, dans ce travail.

Processus entrepreneurial

Nous considérons simplement, ici, le processus entrepreneurial comme l'ensemble des étapes allant de l'intention de création à la création effective de l'entreprise. Même si des étapes du processus entrepreneurial sont proposées par certains auteurs, nous posons ici, que chaque processus entrepreneurial est particulier et dépend des porteurs de projets et du contexte ou de l'environnement. D'où notre intérêt pour la description du processus entrepreneurial d'un collectif de femmes en milieu rural au Cameroun. Par exemple, pour Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane (2009), le processus entrepreneurial comprend trois étapes : le déclenchement, l'engagement et la survie-développement. Pour Aouni et Surlemont (2007), il comprend trois étapes : l'intention, l'identification de l'opportunité, l'évaluation de l'opportunité et l'exploitation de l'opportunité.

Méthodologie

Trois grands paradigmes épistémologiques sont habituellement identifiés en science des organisations: le positivisme, l'interprétativisme, et le constructivisme (Bulingue, 2010). L'analyse de ces différents positionnements épistémologiques, que peut adopter un chercheur en sciences sociales, nous a conduits à choisir un positionnement épistémologique à la fois constructiviste et interprétativiste. Car dans ces deux paradigmes, le chercheur est non seulement en interaction avec les sujets étudiés, mais il cherche aussi à comprendre la réalité sociale des acteurs ainsi que leurs motivations et intentions (interprétativisme) et à construire un outil de gestion utile à l'action (constructivisme). Nous sommes dans une logique de compréhension et d'interprétation. Pour comprendre, il faut interpréter (Croom, 1999).

Même s'il est communément admis, comme le précise Chalmers (2013), que dans la science, il n'y a pas de place pour les opinions personnelles et les spéculations de l'imagination, nous avons choisi de nous inscrire dans la vision du philosophe Francis Bacon[28], qui note que « *pour comprendre la Nature, il faut consulter la Nature elle-même et non les écrits d'Aristote* ». Ce positionnement épistémologique correspond à l'objectif scientifique de cette

[28] Cité par Chalmers, 2013, p. 21.

recherche qui est de comprendre et d'analyser le processus de création d'une coopérative féminine en milieu rural au Cameroun.

Cette volonté de compréhension de la réalité des groupes de femmes et la nature exploratoire de ce travail, au Cameroun, nous a conduits à réaliser une recherche-intervention.

En effet, la recherche-intervention (RI) s'inscrit dans une logique compréhensive et prescriptive (Plane, 2018). La RI est née d'une double insatisfaction (Perez, 2008) : d'une part, celle ressentie par les acteurs à l'égard des connaissances produites par les chercheurs, qui ne permettent pas de résoudre les problèmes concrets des entreprises et d'autres part, celle éprouvée par les chercheurs à l'égard des sciences de gestion qui sont parfois éloignées des problèmes concrets des acteurs. Face à cette situation frustrante, plusieurs chercheurs se sont éloignés des voies de recherches traditionnelles pour favoriser davantage l'interaction entre chercheurs et acteurs (Perez, 2008). Nous souhaitions que notre étude soit à la fois utile à la recherche et aux acteurs de notre terrain à travers notre participation active, d'où notre choix pour la RI. La recherche-intervention, choisie, est cohérente avec notre champ de recherche sur l'entrepreneuriat, car comme le précisent Vestraete et Saporta (2006), le processus entrepreneurial n'est pas linéaire mais itératif. Pour un doctorant, écrire une thèse fondée sur la RI, permet de réaliser une approche réflexive à partir d'observations conduites avec les acteurs (Bonnet, 2018).

La RI, méthodologie de recherche dont il est question ici, a pour but d'élever le niveau de scientificité des recherches en sciences humaines et sociales, car elle est fondée sur l'intensification de l'observation scientifique par le chercheur (Savall, 2018). Notre travail s'inscrit dans un raisonnement abductif consistant en des allers et retours entre le terrain et la théorie. L'idée est de mobiliser tout d'abord des concepts initiaux et ensuite de les enrichir ou les remettre en question à partir des allers-retours entre le terrain et la théorie. La question de recherche et les hypothèses peuvent ainsi évoluer au fil des observations.

Hypothèses proposées

Un élément essentiel de la RI consiste à définir trois niveaux d'hypothèses de nature différentes et complémentaires : l'hypothèse descriptive (décrire l'objet étudié), l'hypothèse explicative (expliquer et interpréter des phénomènes) et l'hypothèse prescriptive (recommandations auxquelles aboutit le travail) (Savall, 2018, p. 36 ; Savall et Zardet, 2004).

Dans le cadre de cette recherche, nous proposons, un corpus d'hypothèses, présenté dans le tableau ci-après :

Tableau 1: Corps d'hypothèses proposées

Hypothèses descriptives	**Hypothèses explicatives**	**Hypothèses prescriptives**
Il existe une forte dynamique de groupe au Cameroun Les femmes ont tendance à plus se regrouper que les hommes Les femmes s'orientent plus vers les GIC et les coopératives que vers l'entreprise capitaliste	l'identité culturelle locale justifie cet entrepreneuriat collectif Les femmes ont peur de ne pas pouvoir réaliser un grand projet toutes seules La petite entreprise féminine individuelle, n'est pas efficace comparée à un groupement Un contexte patriarcal peut être un frein au développement du potentiel entrepreneurial des femmes	Coopérer ensemble c'est mieux que travailler ensemble Exploiter les dynamiques de groupements existants pour l'entrepreneuriat collectif
Quoi ? ***Constats***	***Pourquoi ?*** ***Explications possibles***	***Comment ?*** ***Solutions possibles***

Source : construction personnelle

Conformément à la démarche de RI, ce corps d'hypothèses proposé, sera reformulé, modifié, abandonné, agrandi, jusqu'à ce qu'il puisse traduire les observations ou les données collectées sur le terrain.

Collecte des données

Les interactions entre chercheurs et acteurs sont au cœur de la RI (Plane, 2000). Notre recherche, repose, ainsi, sur des choix méthodologiques (méthodes qualitatives) et sur un dispositif d'analyse (approche interactive) adaptés au projet de recherche (Plane, 2018).

Cette recherche s'appuie sur un travail de collecte de données multiples (entretiens, observations participantes, journal de recherche, analyses documentaires) et une analyse qualitative. Nous avons réalisé des entretiens, semi directifs, individuels et collectifs. Notre choix pour des entretiens qualitatifs et des observations participantes, s'explique par notre volonté de recueillir des opinions diverses et de collecter des données primaires assez fiables sur les situations concrètes vécues par les acteurs.

Selon Rutherford (2001, p.374), pour comprendre la culture d'une organisation, il faut prendre en compte le contexte dans lequel elle évolue: « no organization exists in a vacuum and manufactures its own culture ».

Notre recherche porte, certes, sur l'Afrique en général mais elle se déroule principalement au Cameroun. Pour bien en situer le cadre, nous avons jugé utile de présenter, brièvement, dans les encadrés 1, 2 et 3, le contexte socioéconomique et culturel du Cameroun, le Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille (MINPROFF), et quelques statistiques.

Notre intérêt pour le Cameroun, est aussi lié à la position de l'Etat en faveur de l'égalité des sexes et à notre volonté d'analyser l'entrepreneuriat collectif comme une solution possible à l'autonomisation des femmes, dans le contexte culturel camerounais. En effet, l'année 2016, a été déclarée *année africaine des Droits de l'Homme, avec un accent particulier sur les droits des femmes*[29] et a été une opportunité pour la promotion des droits de la femme au Cameroun. On a ainsi assisté à la suppression de dispositions discriminatoires. Il s'agit des dispositions concernant l'adultère, le viol et la sanction du mariage précoce. L'article 361 du code pénal punit désormais indistinctement et des mêmes peines, l'adultère de la femme et de l'homme[30]. Car il faut noter qu'avant cela c'est uniquement l'adultère de l'homme dans le lit conjugal qui était sanctionné alors que l'adultère de la femme, peu importe le lieu, était sanctionné. En outre, l'article 297 du code pénal ne considère plus le mariage subséquent entre l'auteur d'un viol et sa victime comme une cause d'exonération des poursuites et l'article 356 sanctionne le mariage précoce et fixe l'âge minimum du mariage à 18 ans[31].

Ces dispositions affirment ainsi la position de l'État en faveur de l'égalité des sexes. Notre terrain d'étude étant au Cameroun, des éléments culturels, au sujet des inégalités de genre, pourront être mis en évidence, en fonction de leur lien avec le projet étudié.

Notre zone géographique de recherche est la région de l'Ouest du Cameroun. La collecte des données a principalement été réalisée auprès d'un groupe de femmes de la région de l'Ouest du Cameroun, qui souhaite créer une coopérative de transformation d'avocats en huile,

---

[29] Thème de la célébration des 26ème et 27ème Sessions de la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Union Africaine, tenues respectivement à Addis Abeba (Ethiopie) du 27 au 31 janvier 2016 et du 11 au 14 juillet 2016 à Kigali (Rwanda).

[30] L'alinéa 2 de l'article 361 du code pénal prévoit que désormais l'homme et la femme seront punis d'un emprisonnement de 2 à 6 mois de prison ou d'une amende de 25000 Fcfa à 100000Fcfa en cas d'adultère.

[31] L'ancienne disposition permettait de sanctionner « celui qui donne en mariage une fille mineure de quatorze ans ou un garçon mineur de seize ans ».

accompagné par le Réseau des Compétences Sans Frontières (RECOSAF) qui est une association de droit camerounais créée en 1994 à Bafoussam. Nous n'avons pas pour autant, exclu les hommes de nos entretiens. Mais nous ne faisons pas de comparaison entre femmes entrepreneures et hommes entrepreneurs dans ce travail.

Les données recueillies auprès des hommes nous permettent uniquement d'alimenter notre argumentation et d'avoir une vision plus globale et pas uniquement celle des femmes. Nous nous concentrons principalement sur les réalités des femmes entrepreneures et nous évitons autant que possible toute comparaison avec leurs homologues masculins.

Nous avons également collecté des données auprès de structures de financement (établissements de microfinance) et d'accompagnement, des membres du RECOSAF et auprès d'autres personnes ressources sur le terrain au fur et à mesure de la collecte des données, en fonction de l'apparition de nouveaux éléments.

Notre collecte de données sur le terrain s'est déroulée en trois étapes. La première étape s'est déroulée du 10 février au 06 mars 2017. Elle consistait principalement à la réalisation d'un état des lieux global. La deuxième étape qui s'est déroulée du 05 août au 09 septembre 2017 consistait à la participation aux réflexions avec les différents acteurs du projet, aux observations et aux entretiens. Et la troisième étape, qui s'est déroulée du 18 janvier au 09 février 2019, a permis de poursuivre nos observations, entretiens et réflexions sur le projet.

Nous avons également validé à chaque descente sur le terrain, les données collectées, à travers la méthode de l'effet-miroir, afin de confirmer notre compréhension des discours recueillis. L'effet-miroir est une analyse des entretiens avec les acteurs qui permet de présenter aux acteurs, leurs expressions afin qu'ils puissent les valider, les modifier, les corriger ou les enrichir.

Encadré 1 : Le pays de recherche : le Cameroun

Le Cameroun que l'on surnomme « L'Afrique en miniature » se caractérise par une grande variété de végétations, une grande variété climatique, et une grande variété de la population. Il compte dix régions dont huit francophones et deux anglophones. L'économie du Cameroun est constituée des secteurs primaire, secondaire et tertiaire et elle est la première de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique central (CEMAC) avec 32 % du PIB de la zone. L'économie du Cameroun repose principalement, comme celle des autres pays de l'Afrique subsaharienne, sur le secteur primaire qui représente 21 % du PIB au cours de la période 2007-2014. Elle est particulièrement agricole et 90% de la production agricole repose sur le travail des femmes (Desjardins et St-Onge, 2009).

Les principales cultures sont le coton, le cacao, le café, le tabac, et les bananes. Le Cameroun est considéré comme le grenier de l'Afrique centrale, car, son secteur agricole représente 22 % des exportations (INS, 2014). Le Cameroun qui détient le plus important port maritime de l'Afrique centrale, produit environ 50% de la richesse de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) mais, le taux de prévalence de la pauvreté y reste élevé, avec 40,2% de personne vivant avec moins de 1,25 dollar par jour en 2001, même s'il a diminué en passant à 37,5 % en 2014 (Commission économique pour l'Afrique, 2016). Ce recul de la pauvreté est plus perceptible en milieu urbain, car la pauvreté s'accentue en milieu rural. En effet, selon l'annuaire statistique du Ministère de la promotion de la femme et de la famille, Édition 2014, le taux de pauvreté a diminué de 5,7 points en milieu urbain alors que le milieu rural a accusé une augmentation de 3 points.

La population, estimée à environ 21.657.488 habitants en 2014 par la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, est une mosaïque de près de 250 ethnies aux coutumes et traditions différentes, composée de 51% de femmes et 49% d'hommes. Les femmes représentent donc un peu plus de la moitié de la population Camerounaise. L'encadré 3 présente quelques caractéristiques des femmes issues du Rapport National sur l'Etat de la Population (RNEP 2014).

L'organisation sociale varie selon les groupes ou ethnies, mais le Cameroun, de façon générale, est régit par l'ordre patriarcal et patrilinéaire et la polygamie y est autorisée. Ce qui entraine, plusieurs inégalités femmes-hommes dans le pays.

Encadré 1: Le pays de recherche, le Cameroun

Encadré 2 : Un Ministère de la promotion de la femme et de la famille au Cameroun (MINPROFF)

« Au plan social, la Nouvelle Dynamique, c'est promouvoir la condition féminine pour parvenir à l'égalité des droits entre l'homme et la femme. Il s'agira de multiplier les actions de promotion de l'entreprenariat féminin et d'aide à l'accès des femmes à l'emploi dans l'administration, le secteur rural, le commerce, l'industrie et les services, de poursuivre le processus de modernisation de la législation, afin de garantir le respect des droits des femmes, de veiller à l'abandon des coutumes et traditions qui vont à l'encontre du respect des droits de des femmes, de veiller à l'abandon des coutumes et traditions qui vont à l'encontre du respect des droits de la femme, de renforcer les mesures visant l'épanouissement intellectuel et économique de la femme et la promotion des valeurs de la famille. » Paul Biya, Programme Électoral pour l'élection présidentielle de 2011 : « Des grandes Ambitions aux Grandes Réalisations» : Une Nouvelle Dynamique.

Au Cameroun, la condition féminine est ainsi un sujet et une question de grande importance pour les pouvoirs publics. La création d'un ministère dédié à la promotion de la femme témoigne de cet intérêt.

Il s'agit du Ministère des affaires sociales crée en 1975, devenu Ministère de la condition féminine en 1984, puis Ministère des affaires sociales et de la condition féminine en 1988, et Ministère de la promotion de la femme et de la famille en 2004.

Le Ministère de Promotion de la Femme et de la famille est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre des mesures relatives au respect des droits de la femme camerounaise, à la disparition de toute discrimination à l'égard de la femme et à l'accroissement des garanties d'égalité dans les domaines politique, économique, social et culturel. Il est également chargé de la mise en œuvre de la politique nationale en matière de protection de la famille et il exerce la tutelle sur les structures de formation féminine, à l'exclusion des établissements relevant des Ministères chargés des questions de l'enseignement.

Le MINPROFF accorde des aides multiformes non seulement aux populations nécessiteuses, mais aussi aux Organisations de la Société Civile. Il s'agit notamment des aides financières, dons en matériel agricole, appuis techniques, médiation, thérapie conjugale/familiale, accompagnement à la célébration collective des mariages, etc.

Encadré 2: Un Ministère de la promotion de la femme et de la famille au Cameroun (MINPROFF)

Encadré 3 : Quelques statistiques issues du Rapport National sur l'Etat de la Population (RNEP 2014)

Au Cameroun, le taux de pauvreté des femmes est légèrement supérieur à celui des hommes : 40,2 % contre 39,5 % en 2007. Par rapport au milieu de résidence, les femmes des zones rurales (55,5%) sont plus touchées par la pauvreté que celles vivant dans les zones urbaines (12,3%). En d'autres termes, le monde rural compte 4,5 fois plus de femmes pauvres que le milieu urbain. (RNEP, 2014, p.57).

Les femmes en général et celles du milieu rural en particulier exercent en majorité dans le domaine agricole où elles font face à des multiples problèmes liés à l'accès à la propriété foncière. Or, la terre est le bien le plus important pour toute la population en général et les ménages vulnérables en particulier. C'est surtout l'inégalité des relations de pouvoir hommes-femmes qui pèse lourdement sur leur capacité à accéder à cette précieuse ressource : régimes de succession inégaux, précarité des droits d'usage, accès à des terres de quantité et de qualité inférieure, etc. Dans l'ensemble, la proportion des femmes ayant obtenu un titre foncier en 2013 est de 21,6%. Cette proportion est très faible dans les régions de l'Adamaoua (13,3%), de l'Extrême-Nord (17,8%), du Nord (18,7%) et de l'Ouest (18,1%). Dans les régions du Centre et du Sud-Ouest, elle est supérieure à 25% (RNEP, 2014, p. 55).

Le faible accès aux crédits destinés à la production est un problème sérieux au Cameroun. Dans l'ensemble, la proportion des personnes ayant accès aux crédits destinés à la production demeure très faible (1,0% en 2001 et 0,8% en 2007). L'analyse par sexe montre que les femmes ont moins de chance que les hommes d'avoir un crédit destiné à la production (0,5% contre 0,9% en 2007). Le faible accès des femmes aux crédits destinés à la production limite leurs possibilités d'investir et d'obtenir des profits. Parmi les nombreuses causes, on peut citer entre autres les traditions et les coutumes qui empêchent les femmes d'hériter d'une propriété foncière. (RNEP, 2014 p. 52).

Les politiques de promotion de l'égalité butent sur un obstacle majeur, à savoir, la persévérance des stéréotypes qui résultent d'un formatage social des comportements et des attitudes discriminatoires à l'égard du sexe féminin. (RNEP, 2014, p.10).

Encadré 3: Quelques statistiques issues du Rapport National sur l'Etat de la Population (RNEP 2014)

Des théories mobilisées et de leur pertinence

L'intérêt théorique de cette recherche consiste en l'apport d'une lecture en termes de genre dans l'entrepreneuriat collectif, de certaines théories des sciences sociales. En plus des théories déjà citées précédemment (théorie de la dépendance, théorie de l'effectuation), nous mobilisons également d'autres théories dans ce travail :

- *L'approche du genre :* Comme le précisait Burke (1997, p.13) « *il est bien une constante dans nos cultures : l'attitude générale à l'égard des différences masculin/féminin…Les différences masculin/féminin constituent sans doute l'un des facteurs les plus permanents des communautés humaines dans lesquelles nous vivons aujourd'hui*». En effet, on retrouve le genre dans toutes les dimensions de la société (Clair, 2012). Nous nous inscrivons dans la même vision que celle des auteurs tels que Kergoat (2000), Ahl (2004,2006), Bruin et al (2007), Cornet et al (2008), Constantinidis (2010). Pour ces auteurs, le genre va au-delà du simple sexe biologique de l'individu. En effet, la différence des sexes n'implique pas l'inégalité (Héritier, 2010). Les réalités des femmes et des hommes sont construites de façons différentes dans la société. Le genre et le pouvoir sont caractérisés par un phénomène de hiérarchisation entre les sexes qui se traduit par la valorisation du masculin et la dévalorisation du féminin. Comme le précise Héritier (2002), dans ses écrits sur le masculin et le féminin, il n'existe pas dans l'histoire de l'humanité un système symétrique au patriarcat, c'est-à-dire un système dans lequel la femme dominerait l'homme dans tous les domaines (politique, économique, domestique, etc.). Les femmes qui s'orientent vers l'entrepreneuriat, se retrouvent dans une catégorie qui a été construite au masculin, avec la figure masculine de l'entrepreneur (Fontier, 2019). Les femmes sont, à priori, davantage freinées dans leur processus entrepreneurial par des préjugés, des stéréotypes et même des mythes, par rapport aux hommes (Brush et *al*., 2009). Il est donc question ici d'analyser les dynamiques entrepreneuriales d'un groupe de femmes en fonction des stéréotypes liés au genre dans la société. Il s'agit de prendre en compte le contexte culturel, les différences contextuelles entre les femmes et les hommes et, la famille. Nous verrons que le contexte culturel est un élément central à intégrer dans toute étude prenant en compte le genre. Car ce n'est pas la nature qui dit que les femmes sont inférieures, c'est la culture (Héritier, 2010).

- *La théorie de l'agence*, qui est à la base de la gouvernance traditionnelle, est fondée sur la relation d'agence. Jensen et Meckling (1976) définissent la relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal), engagent une autre, (l'agent) pour exécuter, en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent. La relation d'agence est un contrat vu comme une délégation partielle des droits de propriété ; l'usus est confié en location à un tiers avec lequel le principal contracte. La théorie de l'agence vise à définir les moyens de contrôle de la délégation de droit de propriété qu'implique tout contrat. Les dirigeants ont vocation à gérer l'entreprise dans le sens des intérêts des actionnaires (S.A. Ross, 1973). Or, l'homo oeconomicus, même s'il ne peut pas tout calculer, calcule son intérêt et celui-ci n'est pas toujours le même que celui des actionnaires, ce qui entraine un conflit d'agence. L'opportunisme est au cœur de ce modèle et cet opportunisme est une conséquence de l'autonomie des individus et un système de contrôle peut donc permettre de le réduire. La relation d'agence implique ainsi le contrôle et ce dernier ne peut se faire à coûts nuls, entrainant par conséquent des coûts d'agence. On parle aujourd'hui de *tunneling* ou théorie de l'agence revisitée, dans laquelle le principal est constitué des actionnaires minoritaires et l'agent des actionnaires majoritaires et du dirigeant. Les actionnaires sont-ils les seuls à être concernés par l'évolution des activités de la firme ? La principale raison avancée à l'encontre de la théorie de l'agence est qu'il existe d'autres acteurs qui influencent ou sont influencés par les activités de la firme, d'où l'émergence de la gouvernance plurale. Nous mobilisons cette théorie dans ce travail pour mettre en évidence l'asymétrie d'informations qui existe entre les institutions financières et leurs clients, pouvant entrainer des risques de non remboursement et une certaine méfiance de la part de la population. Cette théorie est également mobilisée au niveau de la gouvernance de l'entreprise collective. Les femmes de l'étude, qui sont déjà liées par la proximité et qui entretiennent des relations de confiance, seront à la fois propriétaires et salariées de la coopérative ce qui permettra de réduire les coûts d'agence.

- *La théorie des parties prenantes* : la maximisation de la richesse des actionnaires à court terme se fait généralement au détriment du potentiel humain. La vision réductrice de l'entreprise sur les seuls actionnaires ignore sa pluralité et sa ressource principale : l'homme. Or toutes les autres parties prenantes de l'entreprise, en plus des actionnaires, méritent d'être prises en compte. On passe ainsi des seuls *shareholders* aux *stakeholders,* et on assiste à l'émergence d'une nouvelle approche de la gouvernance qui se veut pluraliste.

Le dirigeant doit donc prendre des décisions conformes aux intérêts de toutes les parties prenantes et son comportement peut alors être interprété comme le résultat d'un opportunisme sous contrainte des parties prenantes. Ces dernières sont constituées de toute personne physique ou morale pouvant affecter ou être affectée par la réalisation des objectifs de l'entreprise (R.E. Freeman, 1984). Il peut donc s'agir des actionnaires, des salariés, des clients, des fournisseurs, des créanciers, de la communauté etc. Chacune des parties prenantes contribue à la création de valeur et a des attentes vis-à-vis de l'entreprise. Toutefois la théorie des parties prenantes a fait l'objet de certaines critiques parmi lesquelles la confusion ente les concepts d'individus et de groupes. En effet, certains individus peuvent appartenir à plusieurs groupes. C'est le cas particulier dans la coopérative où des membres qui détiennent des parts sociales peuvent être aussi des salariés. Cette théorie est mobilisée ici, pour mettre en exergue la pluralité de parties prenantes (institutions financières, structures d'accompagnement, ONG) qui peuvent intervenir dans un processus de création, même si le projet est déjà porté par un groupe de femmes. De plus, nous tenterons de montrer que lorsque des personnes font partie de plusieurs groupes de parties prenantes, elles peuvent placer leurs intérêts en priorité. Les femmes qui détiendront la majorité des parts sociales du projet, seront également salariées, et elles détermineront la meilleure organisation possible afin de garder une place importante dans le projet.

- *La théorie de la contingence* : elle comprend deux approches. l'approche contingente (culturaliste) et l'approche convergente (universaliste). Selon l'approche convergente ou universaliste, le contexte n'a aucune incidence sur les modes de gestion des entreprises (Levitt, 1983 ; Chevrier, 1996). L'approche contingente ou culturaliste, quant à elle, recherche ce qui est particulier au contexte et prend en compte les variables qui l'influencent dans la gestion de l'entreprise (Sheppeck et Militello, 2000 ; Tregaskis et *al*. 2001). Selon les précurseurs de l'approche contingente de cette théorie (Lawrence et Lorsch, 1969 ; Hofstede, 1987), l'exportation des pratiques dites universelles sans tenir compte des spécificités culturelles est source d'échec. Il n'y a pas de structure organisationnelle optimale mais des structures adaptables aux traits de leur environnement. Nous mobilisons ainsi cette théorie pour mettre en évidence l'importance de l'aspect contextuel et culturel dans tout projet entrepreneurial et dans tout transfert de termes d'un continent à un autre, par exemple.

Le tableau ci-après synthétise ces différentes théories mobilisées.

Tableau 2: Des théories mobilisées et de leur pertinence

Théories	Idée centrale	Pertinence dans ce travail
L'approche du genre	Le genre va au-delà du simple sexe biologique de l'individu	Les stéréotypes de genre peuvent être liés au contexte culturel et influencer les dynamiques entrepreneuriales d'un groupe de femmes
L'approche *effectuale*	L'entrepreneur part des ressources dont il dispose et il agit rarement en solitaire	Collectif de femmes qui débute leur projet avec les moyens dont elles disposent et intègrent des parties prenantes au fur et à mesure
Théorie de l'agence	Asymétrie d'information et moyens de contrôle	Réduction des coûts d'agence dans la coopérative et mise en évidence de la méfiance des populations vis-à-vis des EMF
Théorie des parties prenantes	Prise en compte de toutes les parties prenantes	Plusieurs parties prenantes interviennent dans la création d'une coopérative et les femmes peuvent faire partie de plusieurs groupes de parties prenantes et maximiser leur intérêt
Théorie de la contingence	Diversité de pratiques et pas d'existence de structure idéale	Importance de l'aspect contextuel et culturel dans tout projet entrepreneurial des femmes

Source : construction personnelle

Architecture de la thèse

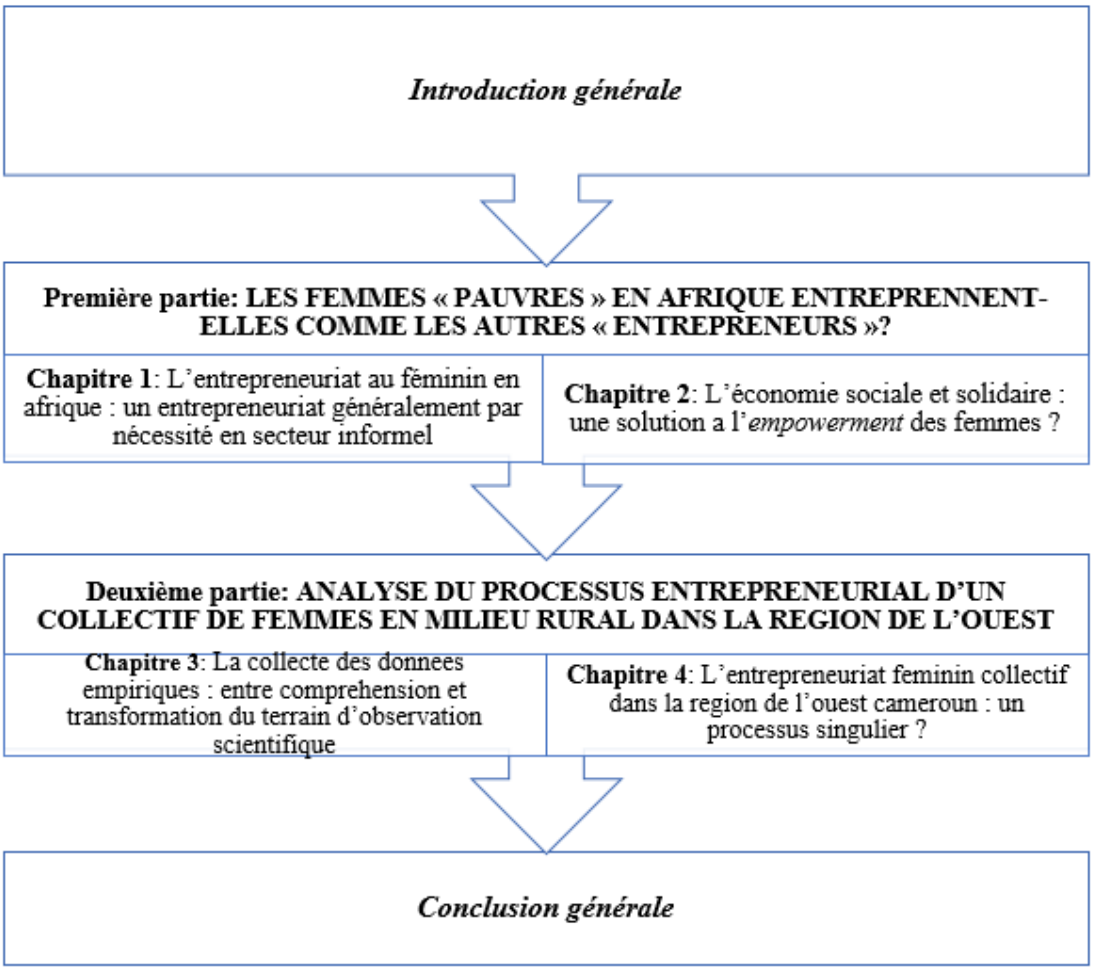
Notre recherche comprend deux grandes parties, composées de deux chapitres chacune: une première partie qui présente l'analyse du pourquoi de la création des groupements des femmes en retraçant à travers la littérature un parcours allant de la pauvreté et des contraintes des femmes entrepreneures à l'intérêt de se regrouper, et une deuxième partie qui présente notre terrain de recherche, la méthodologie utilisée ainsi qu'une discussion des résultats obtenus.

Dans une recherche-intervention, l'objet de recherche n'est pas défini au début de la recherche il se modifie au fur et à mesure de l'avancement de la recherche en fonction des interactions entre les parties prenantes (Perez, 2008).

Le chercheur-intervenant recherche dans la littérature académique les matériaux qui lui permettront de positionner ses résultats de recherches par rapport à ceux d'autres chercheurs et, il prend en compte périodiquement les écrits, que d'autres chercheurs ont réalisés sur les thématiques de sa recherche (Savall, 2018). Il est difficile dans la RI, d'établir au début du processus et avant d'aller sur le terrain une revue de la littérature pertinente, car les théories existantes sont sans cesse revisitées grâce aux matériaux empiriques (David, 2000). Nous avons ainsi réalisé notre revue de la littérature au fur et à mesure de nos voyages sur le terrain. Les chapitres 1 et 2 qui concernent la revue de la littérature, retracent le parcours de la femme africaine, entre pauvreté, activités génératrices de revenus en secteur informel et solidarités. Le chapitre 1 est consacré dans une première section à l'analyse de l'entrepreneuriat comme solution de réduction de la pauvreté et, dans une seconde section à l'analyse du secteur informel comme un secteur favorable au développement de l'entrepreneuriat féminin en Afrique. Le chapitre 2 concerne dans une première section les possibilités de transfert de l'expression « économie sociale et solidaire » au Sud et dans une seconde section, les organisations d'économie sociale et solidaire au Cameroun. Les chapitres 3 et 4 qui concernent l'étude empirique présentent respectivement, le terrain de recherche et la méthodologie ainsi que l'analyse des résultats. Le chapitre 3 expose en première section la méthodologie de recherche et le terrain étudié et, dans une seconde section le déroulement de la collecte des données. Le chapitre 4 concerne la présentation d'un état des lieux général des groupements dans la région de l'Ouest-Cameroun (section 1) et l'analyse du processus entrepreneurial d'un collectif de femmes dans la région de l'Ouest (section 2). En conclusion générale, nous présentons une confrontation entre les hypothèses proposées et celles qui ont émergé du terrain, la construction du processus observé à la lumière de l'approche *effectuale* de l'entrepreneuriat, les apports et les limites de la recherche.

La figure ci-après, présente l'architecture de cette recherche, et principalement ses grandes parties.

Figure 1: Plan de la thèse



PREMIERE PARTIE

REVUE DE LA LITTERATURE: LES FEMMES « PAUVRES » EN AFRIQUE ENTREPRENNENT-ELLES COMME LES AUTRES « ENTREPRENEURS »?

« *Femmes nous avons besoin de vous ! La société a besoin de vous* ! »[32]

La réduction de la pauvreté est un sujet de préoccupation, qui est au cœur de plusieurs politiques publiques et de programmes d'organisations internationales. C'est le cas de l'ONU qui en 2005, avait pour objectif de toucher six cent millions de personnes, sur les 1,2 milliards de personnes, vivant avec moins d'un dollar par jour, à l'échéance 2015. Ce qui représentait la moitié des pauvres dans le monde et rejoignait ainsi le premier Objectif du Millénaire pour le Développement (OMD), visant à réduire de moitié, le nombre de personnes vivant dans l'extrême pauvreté. Cet objectif a été atteint, car la proportion de la population vivant avec moins de 1,25 dollar par jour, dans les PED, est passée de 47 % en 1990 (en 1990 on en comptait 1,9 milliards de personnes), à 14 % en 2015 (Rapport des Nations Unies sur les OMD, 2015, p.4). On parle aujourd'hui d'Objectifs de Développement Durable (ODD), fixés par l'ONU en 2015 pour faire suite aux OMD. Les ODD sont au nombre de 17, et sont à atteindre d'ici 2030. Le premier ODD concerne la pauvreté, car même si le taux de pauvreté a été réduit de plus de la moitié depuis 1990, on compte encore 836 millions personnes, vivant dans l'extrême pauvreté en 2015 (Rapport des Nations Unies sur les OMD, 2015, p.4), et les femmes représentent 70% de ces pauvres dans le monde[33].

Au Cameroun, en ce qui concerne le renforcement des capacités des femmes, nous avons l'exemple du lancement du Programme d'Appui au Genre, Changement Climatique et à l'Agriculture (GCCASP), mis en place en 2012, avec l'appui technique et financier l'Agence de Développement pour l'Union Africaine (Nepad), mandatée pour faciliter l'implémentation régionale et nationale du Programme. Ce programme vise à renforcer les capacités des femmes rurales et des cultivateurs, à faire face aux effets néfastes des changements climatiques. L'objectif principal étant l'autonomisation des petites exploitantes agricoles, des jeunes et autres groupes vulnérables, en matière de prise de décision, d'amélioration de leur production et d'adaptabilité aux effets néfastes du changement climatique.

---

32 Burke (1997, p. 11).

33 Ce chiffre est repris dans plusieurs sites internet d'institutions internationales (UNIFEM, 2000 ;…) ou d'articles de journaux, ou des blogs. Mais il est à considérer avec prudence car il existe très peu de données sexo-spécifiques sur la pauvreté. La pauvreté est généralement chiffrée de façon neutre sans précision sur le nombre d'hommes et de femmes.

Les femmes constituent 52 % de la cible de ce programme, car elles sont généralement « *les premières touchées par l'épuisement des ressources naturelles dont elles assurent l'utilisation et la gestion quotidiennes. Elles subviennent également aux besoins de la famille à travers la production des cultures vivrières, la collecte des produits forestiers non ligneux, la collecte du bois de chauffe et le ravitaillement en eau »*[34]. En plus du lancement de ce programme, 4.671 femmes et filles, 302 groupes de femmes ont été formés en montage et gestion des projets ou de leurs entreprises, 13.453 femmes rurales ont bénéficié de formations aux techniques modernes de production, de transformation et de conservation. En outre, 267 groupes de femmes ont bénéficié du petit matériel agricole, 21 groupes de femmes et associations ont reçu, des subventions, pour la réalisation des activités génératrices des revenus et 176 autres ont été sensibilisées à la mise en place des coopératives. Les femmes camerounaises sont ainsi également encouragées, à s'organiser collectivement aux vues des avantages qu'un groupement peut leur procurer, comme nous le préciserons dans le deuxième chapitre, de cette partie. Ce qui justifie notre intérêt pour le mouvement coopératif au Cameroun, dans cette première partie de notre travail.

Cette première partie comprend, deux chapitres. Un premier chapitre qui concerne l'entrepreneuriat féminin en Afrique et un second chapitre qui présente les types de solidarités pouvant être observées.

[34] Marie Thérèse Abena Ondoua, Ministre de la promotion de la femme et de la famille, 5 mai 2015, Atelier de réflexion sur le financement du programme GCCASP, Yaoundé.

CHAPITRE 1

L'ENTREPRENEURIAT AU FÉMININ EN AFRIQUE : UN ENTREPRENEURIAT GÉNÉRALEMENT PAR NÉCESSITÉ EN SECTEUR INFORMEL

« Le processus d'intégration par le haut, c'est-à-dire par les règles et les institutions ne permet pas d'optimiser les résultats de l'intégration en matière de développement économique. Face à cette faible performance, un autre modèle d'intégration parallèle allait s'imposer : L'intégration par le bas, c'est-à-dire par les peuples ; laquelle se réalise en marge des institutions grâce à la volonté manifeste des groupes sociaux qui sortent des cadres réglementaires pour développer des réseaux marchands. L'informalité devient une alternative capable d'engendrer un développement inclusif » (Njifen, 2014, p 21).

INTRODUCTION

Les femmes, en situation de « pauvreté », sont encouragées à créer des activités génératrices de revenus. Les Continents les plus pauvres comme l'Afrique, par exemple, enregistrent, par conséquent, les taux d'entrepreneuriat féminin parmi les plus élevés. Mais, dans le même Continent, les femmes continuent d'être les plus pauvres. Quel serait le problème ? En effet, ces femmes pauvres créent des activités génératrices de revenus, donc non économiques, parce que c'est leur dernière « roue de secours », et elles font face à plusieurs contraintes, qui font qu'elles se retrouvent cantonnées dans de petites activités, faisant partie du secteur informel.

Dans ce chapitre, nous retraçons un parcours allant de la définition de la pauvreté, à la présence massive des femmes dans le secteur informel. Ce parcours passe notamment par la présentation de l'entrepreneuriat comme une solution possible de réduction de la pauvreté (Section 1) et, par la compréhension du choix du secteur informel, par les femmes entrepreneures en Afrique (Section 2). Nous commençons par définir la « pauvreté », le pourquoi les femmes y sont majoritaires et nous cherchons à comprendre l'échec de l'aide au développement et la promotion de l'*empowerment* comme solution de réduction de la pauvreté.

Nous présentons, ensuite, les motivations des femmes entrepreneures et l'entrepreneuriat par « nécessité ». Nous terminons par la présentation des contraintes des femmes entrepreneures, du secteur informel et des éléments permettant de comprendre sa féminisation.

Tableau 3: Plan chapitre 1

Chapitre 1 : L'entrepreneuriat au féminin en Afrique : un entrepreneuriat généralement de nécessité en secteur informel	
Section 1 : L'entrepreneuriat comme solution de réduction de la pauvreté ou de la vulnérabilité ?	Section 2 : L'existence d'un secteur informel socioéconomique et financier : Quels liens avec le développement de l'entrepreneuriat féminin en Afrique ?
1. La question du genre et la pauvreté : Une pauvreté au visage féminin ?	1. Le secteur informel en Afrique : Quelles approches ?
2. L'entrepreneuriat : une solution optimale de réduction de la pauvreté ?	2. Le secteur informel et l'entrepreneuriat féminin en Afrique
3. Le profil des femmes entrepreneures camerounaises et de leurs entreprises	3. Une proposition de phases dévolution des entreprises féminines en Afrique

SECTION 1 : L'ENTREPRENEURIAT COMME SOLUTION DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ OU DE LA VULNÉRABILITÉ ?

Les femmes sont majoritaires parmi les pauvres dans le monde (1) et, cela est dû à leur exclusion historique de la sphère productive. L'autonomisation des femmes est devenue, à ce titre, un objectif central pour le développement des économies (2).

1. La question du genre et la pauvreté : Une pauvreté au visage féminin ?

Les femmes représentent 43 % de la main-d'œuvre agricole mondiale alors qu'elles ne possèdent que 25 % des terres (FAO, 2011 ; IFAD, 2012). Les femmes sont responsables de 58 % de la totalité du travail non rémunéré, elles constituent 40 % de la main-d'œuvre totale à l'échelle mondiale et, elles sont propriétaires de 38 % des petites entreprises à l'échelle mondiale (Banque mondiale, 2012). En Afrique, en Inde et au Pacifique, elles travaillent 12 à 13 heures, de plus que les hommes, par semaine (IFAD, 2012). Malgré tout cela, elles constituent la majorité des populations pauvres. Elles gagnent, en moyenne, à peine plus de 50 % de ce que gagnent les hommes (ONU, 2000) et représentent 60 % des travailleurs pauvres (1/4 des travailleurs totaux), qui gagnent moins d'un dollar par jour (Blasco, 2006). Afin de comprendre pourquoi on retrouve plus de femmes dans la population pauvre, il convient de comprendre ce qu'est la pauvreté (1.1), de présenter des éléments mettant en œuvre sa féminisation (1.2) et des facteurs d'inégalités de genre (1.3) permettant de mieux comprendre cette « domination » féminine dans la pauvreté.

1.1 La pauvreté : un phénomène multidimensionnel

« *Pauvre, mais privé de quoi ?* » Telle est la question que se posait Bisiaux (2011, p.1) et que nous nous posons, également, aujourd'hui. La pauvreté est un élément essentiel du débat social dans nos sociétés contemporaines, et sa définition est un sujet de débats, et de controverses, car il n'existe pas encore d'unanimité en ce qui concerne la définition de la pauvreté. Plusieurs définitions de la pauvreté se sont succédées au cours de l'histoire.

En 1776, Adam Smith décrivait déjà la pauvreté comme une privation des besoins de la vie quotidienne. Lallement (2012, p. 47) précise la définition, sous-entendue, du pauvre par Adam Smith : « *le pauvre est celui qui ne peut pas subvenir à ses besoins parce qu'il ne possède pas les moyens de mettre en œuvre sa capacité de production, et qui doit, par conséquent, louer ses bras à un patron* ». Adam Smith propose cette définition dans une société où l'appartenance à une classe, détermine le statut social. En effet, pour lui, il existe trois classes dans la société : les propriétaires fonciers, les capitalistes et les salariés. Les deux premiers donnent du travail aux salariés (pauvres) et le salarié vend sa force de travail à son patron. Travailler pour subvenir à ses besoins serait, ainsi, synonyme de pauvreté ? Un pauvre (salarié) dans un pays riche serait donc, plus riche qu'un pauvre dans un pays pauvre ? Cela peut être vrai aussi au sein du même pays. De plus, travailler, signifie percevoir un salaire, et disposer d'un salaire suppose de pouvoir subvenir à une partie de ses besoins, par rapport à un autre individu privé de travail, qui n'a pas de salaire, et qui ne peut pas subvenir à une partie de ses besoins, sauf s'il existe un système de protection sociale dans son pays.

La Banque Mondiale distingue deux types de pauvreté : la pauvreté absolue et la pauvreté relative. La pauvreté absolue représente le niveau de revenus nécessaire à la survie des personnes, calculé à partir d'un régime alimentaire de base. Ce régime alimentaire de base est inspiré des travaux de Rowntree (1901), qui fût le premier à proposer un seuil de pauvreté, dans son étude sur les pauvres à New York. Après une étude réalisée auprès de 11000 familles, des appels à des nutritionnistes, des recherches des prix faibles dans la ville, il détermine un panier minimal, permettant aux familles de se garantir une vie « saine » (Lollivier, 2008). En 1936, il rajoute à ce panier minimal, des éléments, tels que : les journaux, la radio, la bière, qui ne sont pas des biens indispensables à la survie. La principale limite des travaux de Rowntree, était le fait que les familles n'allaient pas chercher, comme lui, les prix les moins chers dans la ville, ou constituer un panier minimal composé de leurs besoins de base, surtout que le revenu des familles n'évolue pas de la même manière que les prix des biens sur le marché.

La Banque Mondiale fixe le seuil de pauvreté absolue, à un dollar par jour, ou à deux dollars par jour, en fonction du niveau de développement. Pour les pays d'Afrique subsaharienne, par exemple, c'est le seuil d'un dollar par jour qui est le mieux adapté et pour certains pays d'Amérique latine et d'Asie c'est le seuil de deux dollars par jour. Ce taux est ensuite traduit en monnaie locale, en fonction des pays. Les difficultés liées à l'approche de la pauvreté absolue de la Banque Mondiale, sont ainsi celles qui avaient déjà été relevées dans les travaux de Rowntree.

Même si certains auteurs comme Lollivier (2008) proposent, comme solution, la réévaluation périodique de la composition du panier minimal, ils reconnaissent en même temps que cela entraînerait des discontinuités, qui rendront difficiles l'évaluation des évolutions temporelles. Le seuil de pauvreté d'un dollar par jour, de la Banque Mondiale s'applique principalement aux pays en développement (PED). Elle semble ainsi oublier l'existence de pauvreté dans les pays développés. De plus, fixer un seuil de pauvreté, ne permet pas de rendre compte de la situation réelle de pauvreté d'un individu. Une personne peut avoir un revenu de plus d'un dollar par jour, et être considérée comme « non pauvre » par la Banque Mondiale, pourtant elle ne réussit pas à subvenir à ses besoins essentiels et se considère comme pauvre. Parallèlement, une personne peut avoir un revenu inférieur à un dollar par jour, et ne pas se considérer, systématiquement, comme pauvre parce qu'elle réussit à subvenir à ses besoins essentiels et dispose de d'autres ressources, non financières, comme les récoltes d'une agriculture vivrière, par exemple. En outre, appliqué à un groupe, le seuil de pauvreté peut avoir des limites, car un groupe peut avoir cinq dollars par jour, par exemple, et être en situation pauvreté parce qu'il n'arrive pas à subvenir à ses besoins de base de nourriture, d'habillement et de logement (Chossudovsky, 1997).

La pauvreté relative, quant à elle, renvoie, au fait, pour un individu, de ne pas avoir autant que les autres. En Europe par exemple, la pauvreté ne concerne pas l'impossibilité de se procurer un panier minimal, mais renvoie au fait que la personne pauvre ne peut pas avoir les modes de vies jugés « normaux » par la société (Lollivier, 2008). La pauvreté relative concerne ainsi, la répartition des revenus. C'est le niveau de revenus nécessaire pour vivre dans une société donnée (logement, habillement, etc.) (Benicourt, 2001). Cette pauvreté relative présente quelques limites.

Tout en restant dans le sens de cette approche, nous pouvons citer quelques exemples énoncés par Lollivier (2008) : si l'on double les revenus de toute la population et que les prix restent stables, il y aura toujours autant de pauvres ; si les revenus des pauvres progressent, moins vite, que le revenu médian[35], le nombre de pauvres augmente, ou si « *personne n'a rien, il n'y a pas de pauvres* ». La pauvreté relative pourrait ne pas refléter, ainsi, le réel niveau de pauvreté de la population.

Le tableau ci-après synthétise les types de pauvreté définis par la Banque Mondiale.

Tableau 4: Différents types de pauvreté selon la Banque Mondiale

Types de pauvreté	**Caractéristiques**
Pauvreté absolue	Niveau de revenus nécessaire à la survie (1 à 2 dollars par jour)
Pauvreté relative	Ne pas avoir autant que les autres dans la même société

Source : construction personnelle, sur la base des définitions de la Banque Mondiale

Comme le précise Benicourt (2001, p.5), la mesure de la pauvreté par la Banque Mondiale « *se limite à une évaluation monétaire. La banque mondiale commence par cerner les populations pauvres en se basant sur un critère de revenu. Puis, elle cherche à voir comment les divers domaines se combinent ou s'exacerbent pour accroître ou diminuer l'état d'indigence de cette catégorie sociale* ». Ces types de pauvreté présentés par la Banque Mondiale, concernent principalement l'aspect monétaire même si elle explique, par la suite, qu'une étude approfondie des domaines, tels que : la santé, l'éducation, la vulnérabilité, le manque de parole (*voicelessness*) et le manque de pouvoir (*powerlessness*) sont nécessaires pour mieux comprendre la pauvreté. Afin d'évaluer ces éléments, elle utilise le taux de mortalité infantile et celui des moins de cinq ans pour la santé et le taux d'inscription pour l'éducation. Ces éléments font partie de ce qui est appelé Indice de Développement Humain (IDH). L'IDH est un indice composé qui a été créé par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), pour mesurer le niveau de développement des pays, en prenant en compte d'autres aspects, en plus du seul poids économique. Cet indicateur composite, comprends trois types de données : la santé mesurée par l'espérance de vie à la naissance, le niveau d'éducation à travers l'alphabétisation et le niveau de vie mesuré par le pouvoir d'achat. La vulnérabilité, le manque de pouvoir et le manque de parole quant à eux sont difficiles à quantifier.

[35] C'est le revenu qui divise la population en 2 parties égales, tel que 50% de la population ait un revenu supérieur au revenu médian et 50% un revenu inférieur au revenu médian.

Il existe, aussi, un autre indicateur proche de l'IDH, mais qui prend en compte, les inégalités entre les hommes et les femmes. Il s'agit de l'Indice Sexospécifique du Développement Humain (ISDH). L'ISDH, cherche à comparer les situations des hommes et des femmes, en se basant sur les trois types de données de l'IDH : la longévité (comparaison de l'espérance de vie à la naissance des hommes et des femmes), le niveau d'éducation (comparaison des taux d'alphabétisation des hommes et des femmes et des taux de scolarisation des garçons et des filles) et le niveau de vie des hommes et des femmes.

En dehors de l'approche monétaire de la pauvreté, présentée par la Banque Mondiale, il existe d'autres approches comme celle de la « pauvreté humaine » (PNUD, 2000), par exemple, présentée par le PNUD.

Amartya Sen (1981), prix Nobel de l'économie en 1998, propose de penser la pauvreté comme une privation des libertés économiques, sociales et politiques, d'un individu. Selon lui, le bien-être n'est pas la possession de biens, mais le fait d'être bien nourri, bien éduqué, en bonne santé, etc. Ce qui peut être résumé comme le style de vie d'une personne. Une personne doit ainsi, avoir des « *capabilities* » (Sen, 1999) fondamentales pour atteindre un meilleur niveau de vie. Ces « *capabilities* » représentent les possibilités d'un individu et ses libertés de choisir et d'agir. Le pauvre est celui qui n'a pas les « *capabilities* » d'atteindre un certain niveau de vie. La pauvreté serait donc le résultat d'un « *cumul de privations* » (Prévost, 2011, p.33) dont les populations touchées, n'arrivent pas à se défaire. Ravaillon (1992), dans un document de travail intitulé : « *Poverty comparisons. A guide to concepts and methods* », considère qu'on peut parler de pauvreté dans une société, lorsque le bien-être d'une ou de plusieurs personnes, n'atteint pas un minimum, jugé raisonnable selon les critères de cette même société. Sirven (2007, p 10) parle également de bien être, en précisant que la pauvreté concerne de façon générale les personnes « *dans le bas d'une distribution de bien être* ». La définition de la pauvreté dépendrait ainsi, du niveau de bien-être et de la société dans laquelle on se trouve. Mais cela reste complexe, car la notion de bien-être devrait, elle-même, être définie afin que ce soit plus explicite. Selon Naghdalyan (2007), la pauvreté peut être décrite comme l'impossibilité pour une personne, de satisfaire ses besoins biologiques, sociaux, spirituels et culturels minimaux. Ainsi, dès lors qu'une personne n'arrive pas à satisfaire un besoin, de quelque nature que ce soit, elle peut être considérée comme pauvre, car elle est privée de ce besoin.

Dans son rapport intitulé *Vaincre la pauvreté humaine,* le PNUD (2000, p.19) définit l' « extrême pauvreté », la « pauvreté générale » et la « pauvreté humaine », comme présenté dans le tableau ci-après (tableau 5).

Tableau 5: Les types de pauvreté selon le PNUD

Types de pauvreté	**Définitions**
L'extrême pauvreté	Ne pas disposer « *des revenus nécessaires pour satisfaire ses besoins alimentaires essentiels – habituellement définis sur la base de besoins caloriques minimaux* »
La pauvreté générale	« *ne dispose pas des revenus suffisants pour satisfaire ses besoins essentiels non alimentaires – tels l'habillement, l'énergie et le logement – et alimentaires* ».
La pauvreté humaine	« *absence des capacités humaines de base : analphabétisme, malnutrition, longévité réduite, mauvaise santé maternelle, maladie pouvant être évitée* »

Source : PNUD, vaincre la pauvreté humaine, 2000, p. 19.

Nous pouvons remarquer que l'extrême pauvreté rejoint le sens de la pauvreté absolue de la banque mondiale et la pauvreté générale celui de la pauvreté relative dans une certaine mesure, car le PNUD ne fait pas allusion à un niveau inférieur par rapport aux autres, mais renvoie, quand même, au niveau de revenus nécessaire pour vire dans une société donnée. La pauvreté humaine quant à elle, semble être propre au PNUD.

La notion de pauvreté humaine est liée à celle de développement humain, qui a vu le jour dans les années 1990 à la suite des travaux d'Amartya Sen. « *Le développement humain est un processus qui conduit à l'élargissement des choix offerts à chacune et à chacun* » (PNUD, 2016, p.2). L'idée à la base du développement humain est que les estimations monétaires ne suffisent pas à évaluer le réel niveau de développement d'un pays. Il est nécessaire de prendre en compte d'autres variables, telles que : l'espérance de vie, le niveau d'instruction et la qualité de vie, qui sont les IDH. Le développement humain dépend de la capacité des individus à agir sur « l*es processus qui déterminent leur vie* » (PNUD, 2016, p.2). D'après le PNUD (1997), la véritable richesse d'un pays ce sont les personnes, « *Elles sont à la fois les bénéficiaires et les moteurs de développement* » (Kora, 2012, p.1). La pauvreté humaine est définit par rapport au développement humain, et « *signifie la négation des opportunités et des perspectives fondamentales sur lesquelles repose tout développement humain, telles que la chance de vivre une vie longue, saine, constructive, et de jouir d'un niveau de vie décent, ainsi que la liberté, la dignité, le respect de soi-même et d'autrui* » (PNUD, 1997, p.16).

Afin de mesurer le niveau de pauvreté d'un pays, en allant au-delà au des aspects purement monétaires, et en prenant en compte les aspects sociaux, le PNUD a créé en 1997 l'Indicateur de Pauvreté Humaine (IPH), qui comprend deux variantes. L'IPH-1, qui concerne les PED, et l'IPH-2 qui concerne les pays développés, et qui se concentre sur quatre critères ayant le même poids : probabilité de décéder avant 60 ans, taux d'illettrisme des adultes de 16 à 65 ans, pourcentage de personnes en deçà du seuil de pauvreté, pourcentage de chômeurs de longue durée. L'IPH-1 se concentre sur « *les déficits rencontrés dans les trois domaines essentiels de l'existence humaine* » (PNUD, 1997, p.15), à savoir : la longévité, le niveau d'instruction et les conditions de vie décentes. Les déficits en termes de longévité sont représentés, dans l'IPH, par le pourcentage de personnes risquant de mourir avant l'âge de quarante ans, et les déficits du niveau d'instruction par le pourcentage d'adultes analphabètes. Toutefois, qu'est-ce qui est réellement entendu par « analphabètes » ? Des personnes n'ayant pas été scolarisées ? Des personnes qui ne parlent pas français ou anglais ? Car en Afrique, par exemple, il existe plusieurs langues locales ou dialectes, que la majorité de la population parle couramment, et quotidiennement. Dans ce cas, une personne scolarisée qui parle couramment français par exemple, est-il plus alphabète qu'une personne qui parle couramment son dialecte ? Nous émettons ainsi une réserve, sur la pertinence de l'application de cet indice, en Afrique, et surtout en milieu rural. Les déficits en termes de conditions de vie, quant à eux, sont mesurés par un sous-indicateur composite comprenant trois variables : le pourcentage d'individus privés d'accès aux services de santé, celui de ceux privés d'accès à l'eau potable, et celui des enfants de moins de cinq ans victimes de malnutrition. Concernant le pourcentage d'individus privés d'accès aux services de santé, nous tenons à préciser qu'en Afrique, par exemple, la médecine traditionnelle ou indigène est très répandue et certaines personnes choisissent, volontairement, cette médecine par rapport à la médecine classique. Comment réussir ainsi, à dissocier dans cet indicateur, les personnes qui préfèrent la médecine traditionnelle de celles qui ont réellement des difficultés d'accès aux services de santé ? Ou bien qui vont vers des médecines alternatives ?

Tous ces indicateurs de l'IPH, ne prennent pas en compte les aspects monétaires, et le rapport du PNUD (1997, p.19) précise que «*l'un des problèmes posé par la mesure de la pauvreté monétaire est que l'application à tous les pays d'un seuil de pauvreté identique peut induire gravement en erreur, parce que la conception du « nécessaire » varie d'une société à l'autre* ». En effet, selon le PNUD, la pauvreté dépend du contexte.

La pauvreté dans les PED (faim, analphabétisme, pénurie de services de santé et d'eau potable), ne se manifeste pas de la même façon que dans les pays industrialisés (alphabétisation (français) quasi universelle, eau potable accessible). Ce rapport du PNUD précise également que l'IPH se concentre sur les pays en développement, la nature de la pauvreté dans les pays développés nécessitant une étude et un indicateur spécifiques. Ainsi, pour le PNUD, une personne n'est pas pauvre simplement parce qu'elle manque de revenus, mais aussi parce qu'elle manque de choix entre diverses possibilités. Une personne qui a la possibilité de bénéficier d'un service, mais qui choisit de ne pas en profiter, n'est pas considérée comme pauvre, sur le plan humain, même s'il peut être pauvre en termes de revenus, car il a volontairement ignoré un choix possible (Benicourt, 2001). Cependant, ce rapport du PNUD, ne donnent pas d'éléments permettant de distinguer les choix volontaires et les « choix contraints » (Benicourt, 2001). Par exemple, en Afrique, il existe un système de scolarisation, mais certaines filles ne sont pas scolarisées, ce qui n'est pas forcément un choix délibéré de leur part, car dans certaines cultures, la scolarisation des filles n'est pas une priorité.

Il existe également un autre type de pauvreté, qualifié de « pauvreté secondaire », qui concerne surtout les ménages « dirigés » par les hommes (Bradshaw 2002, Chant 2008). La pauvreté secondaire se produit lorsque le revenu du ménage est suffisant pour répartir les dépenses de manière optimale, mais ce n'est pas souvent le cas lorsque les hommes conservent une part plus importante de leur propre revenu, pour les dépenses personnelles discrétionnaires, au détriment des autres membres du ménage (Chant, 2015).

Même s'il n'existe pas d'unanimité sur la définition de la pauvreté, la Banque Mondiale et le PNUD s'accordent à dire que la pauvreté est un phénomène pluridimensionnel qui n'est pas facile à saisir et à quantifier. Le PNUD précise ainsi que la « *pauvreté humaine est de caractère pluridimensionnel et son contenu est varié plutôt qu'uniforme* » (PNUD, 1997, P.17) et que « *la pauvreté n'est pas un phénomène unidimensionnel – un manque de revenus pouvant être résolu de façon sectorielle. Il s'agit d'un phénomène multidimensionnel qui nécessite des solutions multi-sectorielles intégrées* » (PNUD, 2000a, p.34). La Banque Mondiale, quant à elle, précise que la pauvreté a des « dimensions multiples » et de « nombreuses facettes » (Banque mondiale, 2000, p.1).

Selon nous, la pauvreté doit prendre en compte les deux aspects : monétaires et sociaux, à la fois, afin de saisir au maximum ses multiples facettes et elle doit également être évaluée par niveaux (échelle), en fonction du contexte, car il est difficile de parler d'une pauvreté universelle. La pauvreté se manifeste de diverses façons : logement précaire, faible revenu, faible niveau d'éducation, mauvaise alimentation, système de santé précaire, etc. Elle varie d'un pays à l'autre, parfois même d'une région d'un pays à une autre, et d'une personne à une autre. La pauvreté est fonction des perceptions de chacun : l'impossibilité d'avoir des enfants peut constituer une pauvreté, par exemple, pour certaines personnes. La pauvreté peut être ainsi, définit comme le fait pour une personne de ne pas pouvoir subvenir, aux besoins qu'elle juge essentiels, pour elle. À la question « pauvre, mais privé de quoi ? » que nous nous posions au départ, nous pouvons ainsi répondre : privé d'un ou de plusieurs éléments (revenus, éducation, santé, habillement, logement, etc.), qui diffèrent en fonction de la personne concernée. Cette question reste néanmoins, ouverte à d'autres réponses, au fur et à mesure de l'évolution des recherches sur la pauvreté. Le tableau 6 synthétise les différentes définitions des pauvretés présentées, ainsi que celle que nous proposons, dans ce travail.

Tableau 6: Synthèse des définitions des pauvretés

Auteurs	Définitions	Nos questionnements
Smith A. (1977)	Privation des besoins de la vie quotidienne. Le pauvre est obligé de travailler.	Travailler pour subvenir à ses besoins signifierait ainsi être pauvre ? pourtant un salaire permet de subvenir à une partie de ses besoins par rapport à une personne sans travail.
Banque Mondiale	Pauvreté absolue (niveau de revenus nécessaire à la survie),	Oublie l'existence de pauvreté dans les pays développés ? Une personne peut avoir plus d'un dollar par jour et se considérer comme pauvre ou ne pas se considérer comme pauvre même si elle a moins d'un dollar par jour. Existence d'autres ressources non financières (cultures vivrières) Comment appliquer le seuil de pauvreté à un groupe d'individus, ou un ménage ?
	pauvreté relative (ne pas avoir autant que les autres dans la même société).	Si tout le monde n'a rien, personne n'est pauvre ? Avoir plus que d'autres signifie être riche ?
Sen A. (1981)	Privation des libertés économiques, sociales et politiques d'un individu. Le pauvre n'a pas les « *capabilities* » fondamentales.	Existe-t-il un niveau donné pour un meilleur niveau de vie ? Faut-il un nombre de privations données, pour parler de pauvreté ?
Ravaillon (1992), Sirven (2007)	La pauvreté dépend du niveau de bien- être dans la société concernée.	Comment définir un niveau de bien-être satisfaisant ? Chaque société devrait ainsi définir « sa pauvreté ». Le pauvre d'une société ne l'est pas forcément dans une autre
PNUD (2000)	Extrême pauvreté (revenus nécessaires à la satisfaction des besoins alimentaires), pauvreté générale (revenus nécessaires à la satisfaction des besoins non alimentaires, habillement, logement etc.), pauvreté humaine (analphabétisme, mauvaise santé etc.)	Concernant l'IPH, une personne qui parle couramment français est-elle plus alphabète que celle qui parle couramment son dialecte ? Comment dissocier les personnes qui préfèrent les médecines traditionnelles et alternatives de celles qui ont réellement des difficultés d'accès aux services de santé ?
Bradshaw (2002), Chant (2008)	Pauvreté secondaire (ménages dirigés par les hommes qui conservent une part plus importante de leur propre revenu au détriment des autres membres du ménage)	Est-ce vraiment une pauvreté « secondaire » ? Car les autres personnes n'ont pas les moyens de subvenir à leurs propres besoins ?
Définition proposée dans cette recherche	***La pauvreté peut être définit comme le fait pour une personne de ne pas pouvoir subvenir aux besoins qu'elle juge essentiels pour elle.***	

Source : construction personnelle

En dehors de son caractère multidimensionnel, la pauvreté a également, un autre caractère important : sa féminisation.

1.2 Le genre et la pauvreté : une féminisation de la pauvreté ?

Parmi les 1,5 milliards de personnes qui vivent avec un dollar par jour ou moins, on retrouve principalement les femmes, et le fossé entre les femmes et les hommes dans la pauvreté, a continué de se creuser entre 1990 et 2000 (ONU, 2000). Les femmes ont tendance à cumuler les facteurs de pauvreté (Charlier, 2006). C'est l'expression « féminisation de la pauvreté », qui est généralement utilisée pour qualifier ce phénomène. Cette expression est attribuée à la sociologue Diana Pearce dans son ouvrage, «La féminisation de la pauvreté: femmes, travail et bien-être» paru en 1978. La féminisation c'est l'action de féminiser, c'est un processus qui consiste à devenir plus féminin (Medeiros et Costa, 2008).

Le concept de féminisation de la pauvreté remonte aux années 1970, et il a été vulgarisé au début des années 1990 grâce aux recherches menées par des organisations des Nations Unies (Medeiros et Costa, 2008). La féminisation de la pauvreté signifie que les femmes sont plus touchées que les hommes par la pauvreté et que la pauvreté des femmes a tendance à augmenter (Naghdalyan, 2007). Medeiros et Costa (2008, p.1), définissent la féminisation de la pauvreté comme « *une évolution du niveau de pauvreté qui s'effectue au détriment des femmes ou des ménages ayant une femme à leur tête* ». La féminisation de la pauvreté fait donc référence à une évolution, à un processus, et non à un état de pauvreté, qui serait plus tôt mis en évidence par un taux de pauvreté plus élevé chez les femmes. Autrement dit, la féminisation de la pauvreté est l'évolution de la différence entre les taux de pauvreté chez les hommes et chez les femmes. C'est la différence entre les hommes et les femmes à chaque instant. Elle ne signifie pas forcément, une augmentation de la pauvreté chez les femmes, car si la pauvreté diminue fortement chez les hommes et seulement légèrement chez les femmes, on parlera toujours de féminisation de la pauvreté. Medeiros et Costa, (2008) proposent également de définir la féminisation de la pauvreté comme « *une augmentation de la part des femmes ou des ménages dirigés par une femme, dans la population pauvre* ». Ils précisent cependant, que l'évaluation de la féminisation de la pauvreté dans ce cas ne serait pas évidente, car elle « *peut être affectée par l'évolution de la composition démographique de la population* » (Medeiros et Costa, 2008, p.2). Si par exemple le nombre de ménages dirigés par les femmes diminue, les résultats concluront à une absence de féminisation de la pauvreté, alors que ce sont les données de la population qui ont changé et que les femmes sont peut-être toujours plus touchées que les hommes.

La féminisation de la pauvreté ne doit pas être perçue, juste comme l'existence de taux de pauvreté plus élevés chez les femmes, mais comme un processus relatif à des mutations au cours du temps (Abiala et Chameni, 2016).

Selon Jackson (1998, p.43), le terme infortuné, la féminisation de la pauvreté, « *ne signifie pas (comme le suggère l'analyse par le genre), que la pauvreté est une expérience genrée, mais que les pauvres sont surtout des femmes* ». Ainsi, la féminisation de la pauvreté n'impliquerait pas une « *dépossession active par le groupe masculin* » (Degrave, 2011, p.72), mais juste une un nombre significatif de femmes pauvres, par rapport aux hommes pauvres.

Entre 1998 et 2008, « le nombre de femmes vivant dans la pauvreté a augmenté plus rapidement que celui des hommes, en particulier dans les pays en développement »[36].

Dans leur étude sur la féminisation de la pauvreté multidimensionnelle au Cameroun, Abiala et Chameni (2016), montrent qu'entre 2001 et 2007 il y a eu une féminisation de la pauvreté, la variation des écarts de pauvreté entre les femmes et les hommes étant positive. Ils précisent également, que cette féminisation est plus importante en milieu urbain.

La féminisation de la pauvreté est aujourd'hui reconnue par les États et par les organisations internationales. Cependant, les résultats des travaux de Medeiros et Costa (2006), sur des données de huit pays d'Amérique latine, entre les années 1990 et 2000, réfutent l'idée d'une féminisation de la pauvreté dans 6 de ces pays depuis les années 1990. Ils concluent ainsi, qu'il n'existe pas de preuve solide d'une féminisation de la pauvreté, en Amérique Latine, entre 1990 et 2000, le facteur le plus significatif étant la présence de jeunes enfants à charge dans les ménages, indépendamment du sexe du chef de ménage. D'autres études prennent en compte l'âge comme élément d'analyse. Comme le précise l'Observatoire des inégalités sur leur site le 26 septembre 2017[37]: « *la pauvreté ne touche pas les hommes et les femmes de la même façon selon les tranches d'âge* ». Sur la même page, en se basant sur les données de l'Insee 2015, l'Observatoire des inégalités précise qu'avant 18 ans, le taux de pauvreté des filles est équivalent à celui des garçons, car ils sont touchés de la même manière par la pauvreté de leurs parents. Entre 18 et 49 ans le taux de pauvreté des femmes est supérieur à celui des hommes, et après 75 ans également, les femmes ont un taux de pauvreté supérieur à celui des hommes.

36 Extrait du site de l'Association Adequation: http://www.adequations.org/spip.php?article635

37 https://www.inegalites.fr/La-pauvrete-selon-le-sexe

La comparaison des taux de pauvreté entre les hommes et les femmes devrait donc, prendre en compte tous ces éléments, pour mieux cerner les disparités.

Nous pouvons d'ores et déjà considérer que la féminisation de la pauvreté n'est pas un phénomène généralisable, et qu'elle dépend non seulement de chaque pays mais aussi du type de ménage, de la tranche d'âge, et de la zone étudiée. De plus, comme nous l'avons dit plus haut, la féminisation de la pauvreté n'est pas un état mais une évolution. En d'autres termes à un moment donné, le taux de pauvreté des femmes peut être identique à celui des hommes, mais c'est surtout l'évolution de la population qu'il faut prendre en compte. Toutefois, comme le précise Charlier (2006, p. 26) : « *Si le sexe n'a en soi aucune influence sur la pauvreté, le fait d'être femmes les place, plus que les hommes dans des situations de risque de pauvreté* ».

La notion de féminisation de la pauvreté, préparerait mentalement à l'urgence d'une intervention (Degrave, 2011), et justifierait alors l'intervention des spécialistes du développement (Jackson, 1998).

Afin de mieux comprendre cette notion de féminisation de la pauvreté, il est important de préciser les causes de l'exclusion des femmes et les facteurs clés d'inégalités de genre.

1.3 Des facteurs d'inégalités de genre

Les définitions des indicateurs de pauvreté (comme l'IPH du PNUD) sont souvent généralisées, dans tous les pays alors qu'il existe des visions traditionnelles de la pauvreté dans certains pays. Selon Ndèye (2008), dans les sociétés islamisées, le pauvre était considéré comme l'intercesseur auprès de Dieu. Il était respecté et la charité de la population ne lui ôtait pas sa dignité, ou son honneur. Mais aujourd'hui les femmes ont épousé la perception des bailleurs de fond, des gouvernements et des institutions internationales, qui considèrent la pauvreté comme l'incapacité de subvenir à ses besoins alimentaires, vestimentaires, éducatifs et de santé. Ce qui les maintient en situation de dépendance, envers ces institutions. Car elles sont considérées comme des victimes d'inégalités de genre, devant être aidées. Cependant, « *l'approche genre aide à poser la question non pas en termes d'exclusion ou de victimisation des femmes, mais en fonction des rapports de pouvoir, inégaux entre femmes et hommes* » (Charlier, 2006).

D'après Crole-Rees (2015), les facteurs d'inégalités de genre sont entre autres : le cadre légal, le capital humain et économique, et le cadre social et culturel. Pour ce qui est du cadre légal, les femmes ont souvent des statuts légaux, différents des hommes, qui influencent significativement l'accès aux ressources (foncières, immobilières,…), aux services (financiers, conseils, formation,...), et aux revenus (accès à l'emploi, création d'entreprise,…). Ces différences peuvent être encore plus accentuées lorsque la femme est mariée. D'après un rapport de la Banque Mondiale (2013), par exemple, dans 15 pays, les maris peuvent refuser que leurs femmes travaillent et dans 79 pays, la loi limite les types d'emplois que les femmes peuvent occuper. Au Sénégal, par exemple, les hommes détiennent le pouvoir décisionnel (Ndèye, 2008). La majorité des femmes que Ndèye (2008), a consulté, dans son étude, est obligée de faire appel aux hommes, et d'avoir leur aval pour commencer toute activité. Le capital humain quant à lui est un élément essentiel pour la création d'entreprises. Or les femmes entrepreneures ont souvent, une double charge de travail, car elles travaillent plusieurs heures de plus que les hommes (tâches domestiques, familiales, champêtres). Elles sont non seulement confrontées aux mêmes problèmes que les hommes entrepreneurs, mais elles doivent aussi gérer le ménage. Du fait de ces multiples tâches qu'elles réalisent, les femmes sont souvent moins éduquées, et ont moins d'expérience professionnelle (salariale) que les hommes. En ce qui concerne le cadre social et culturel, les tâches domestiques dont les femmes en ont la charge limitent le temps qu'elles pourraient consacrer au marché du travail, aux opportunités de formation, et expliquent parfois le choix du type d'activités économiques des femmes. Les femmes auraient ainsi une préférence pour l'auto-emploi (se créer un emploi pour elles-mêmes), qui est plus flexible. Cette répartition des tâches est influencée par les normes sociales et les traditions. En effet, le rôle traditionnellement reconnu aux femmes est celui d'épouses et de mères. Elles sont cantonnées dans la sphère privée familiale, alors que la sphère publique est du domaine des hommes (Ndèye, 2008). Les hommes ont traditionnellement, organisé leur vie autour de leurs responsabilités au travail (Hood, 1986), alors que les responsabilités professionnelles des femmes sont traditionnellement venues après leurs obligations à administrer et à gérer la vie sociale, et émotionnelle de la famille (Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt, 1990 ; Lyman, Salganicoff et Hollander, 1985 ; Moen, 1992). Walters (1982) parle de la prévalence du père dominant, et la subordination de la figure maternelle. Il existe ainsi, différents stéréotypes de genre dans la société, qui créent des inégalités entre les femmes et les hommes.

Comme le précise Crole-Rees (2015), le temps et l'énergie consacrés par les femmes, dans les tâches domestiques et familiales sont invisibles, car non reconnues socialement et non rémunérées. Dans une entreprise familiale, par exemple, le travail de l'homme est entièrement reconnu, alors que celui de la femme (éducation des enfants, soutien émotionnel de son mari,…) est invisible. La culture traditionnelle qui place les femmes et les hommes à des positions sociales différentes, et qui définit les responsabilités au travail et à la maison en fonction du genre, a un rôle important dans le maintien de la femme dans l'invisibilité dans l'entreprise familiale (Rowe et Hong, 2000). L'évaluation de la contribution réelle des hommes et des femmes, dans la famille, comprend donc, un mélange d'emploi salarié et de travail familial, non rémunéré (Voydanoff, 1990), dont le dernier concerne généralement, les femmes. Il faut cependant, remonter à la définition du verbe « travailler » et à l'antiquité, pour comprendre cette présence des femmes dans la sphère privée et celle des hommes dans la sphère publique. Le verbe « travailler » viendrait du latin « tripaliare » qui signifie littéralement « tourmenter, torturer avec le tripalium ». Il renvoie donc à un état de peine et de souffrance. La souffrance de la femme se manifestait par l'accouchement, dans une salle de travail. Les autres travaux en dehors de l'accouchement étaient confiés aux esclaves.

Ce n'est qu'à partir du 17eme siècle que le travail est valorisé par la classe bourgeoise et par les travaux d'Adam Smith (1776), dans son livre intitulé « la richesse des Nations ». À travers les révolutions françaises, et anglaises, qui prônent l'égalité entre les peuples, le travail donne à l'individu, une identité et lui permet de s'insérer dans la société (Ndèye, 2008). Celui qui travaille ou accomplit son devoir à un droit de regard sur la sphère politique. Mais, avec Karl Marx dans son livre «le capital » tome I, le travail devient une forme d'exploitation des ouvriers, à travers les inégalités de salaires et de plus-value du surtravail, qui revient au patron. Malgré cette dénonciation du salariat comme forme d'exploitation de la classe travailleuse par Marx, la valorisation du travail salarié reste essentielle.

Notons que la vision de Marx concerne les conditions des travailleurs, de façon générale, et n'aborde pas celles des femmes en particulier. En effet, les femmes sont souvent oubliées dans les analyses sur les rapports sociaux, et les théories sur le travail. Au XXe siècle, cette situation va s'accentuer avec l'industrialisation, et l'importance du monétaire dans l'économie, car le non-monétaire devient, de plus en plus invisible, et toutes les activités, de plus en plus marchandes, et mesurées en argent.

Le travail relève alors de la sphère publique et exclut ainsi, les femmes dont les activités domestiques ne sont pas rémunérées. Les femmes vont alors se retrouver dans la sphère privée, car leurs activités ne génèrent pas de revenus.

Cette vision occidentale qui confie à l'homme la sphère publique (travail, politique, sciences), et à la femme, la sphère privée (reproduction, tâches domestiques), même si elle a explosé, en occident depuis les années 1960-1970 (Ndèye, 2008), a été transplantée en Afrique, pendant la colonisation. Elle y existe encore aujourd'hui, même s'il y'a quelques avancements, car il semblerait que les femmes africaines ne se soient pas encore battues avec la même ardeur que les femmes en occident, pour se libérer de cette vision. Selon Héritier (1996), la principale raison de la valorisation du masculin, et la dévalorisation du féminin, serait la reproduction. En effet, pour se reproduire les hommes ont besoin du corps de la femme et il leurs faut donc s'en approprier. Faire un enfant étant tout un processus (grossesse, allaitement, éducation), les femmes sont donc, devenues une ressource affectée à la reproduction. Les femmes sont privées des fonctions d'autorité qui sont réservées aux hommes. Les facteurs culturels placent encore souvent les femmes dans une situation de dépendance, vis-à-vis des hommes, comme le précise Charlier (2006). Selon cette dernière, les femmes ont un rôle de reproduction familiale à l'écart de l'action ou de la participation à la vie politique, ce qui limite la prise en compte des besoins des femmes, dans les programmes de développement. Cette non -reconnaissance d'une partie du travail des femmes conduit ainsi, à les classer parmi la population vulnérable même si, parfois les revenus de leurs maris permettent de couvrir tous les besoins de base du foyer.

Comme l'a fait valoir Gerd Johnsson-Latham (2004), le revenu peut en fait être un indicateur, moins robuste, du désavantage des femmes que des facteurs, tels que : l'accès à la terre, par exemple. En effet, alors que les travailleuses du monde entier ne gagnent en moyenne que 75 à 80% des salaires masculins, souvent en raison des restrictions d'emploi, cette proportion est insignifiante comparée au fait que seulement 15% des propriétaires fonciers, dans le monde, sont des femmes. Les femmes n'ont pas souvent le contrôle des ressources naturelles et économiques qui sont généralement soumises aux lois traditionnelles ou coutumières, notamment de l'héritage (Charlier, 2006), qui ne favorisent pas l'accès des filles aux terres.

De plus, les filles ont des difficultés d'accès à l'éducation, car elles sont contraintes par les rôles traditionnels des femmes dans la société, ce qui limite leurs chances d'emploi et de rémunération (Charlier, 2006). En outre le nombre de familles monoparentales ayant des femmes à leur tête est en augmentation, ce qui est un facteur de risque (Charlier, 2006).

Même si plusieurs organisations non gouvernementales (ONG) interviennent pour réduire l'exclusion des femmes, force est de constater un mécanisme de reproduction de la pauvreté. En effet, les programmes de lutte contre la pauvreté favorisent l'assistanat, et continuent de cantonner les femmes dans leurs activités traditionnelles : solidarité, social, interdépendance (Ndèye, 2008). Les femmes font ainsi, face à des divisions telles que : privé/public, formel/informel, production/reproduction, économique/social, économie dominante/économie solidaire… La résolution du problème de l'exclusion des femmes par les ONG, et les institutions internationales, passerait donc, aussi, par une autre forme d'exclusion. Cependant, l'heure n'est plus à l'assistanat, mais à l'autonomisation de la femme, car le but est de faire sortir la femme de toutes ces sphères privées, informelles… L'approche « *empowerment* » pourrait permettre à la femme d'accéder à la sphère publique et de participer à la vie économique. Notons que les choses avancement, et qu'aujourd'hui les femmes sont devenues de véritables entrepreneures autonomes, dans ces sphères jugées privées ou informelles (Ndèye, 2008).

2. L'entrepreneuriat : une solution pour enrayer la pauvreté ?

Les femmes font en général partie de la population la plus pauvre, car elles sont victimes d'inégalités sociales et d'exclusion. Mais, aujourd'hui, dans le monde entier, au Nord comme au Sud, il a été reconnu que le développement durable passe également, par l'implication, la participation des femmes, ou la prise en compte du rôle et de la place des femmes, dans la société.

En effet, encourager l'émancipation économique et sociale de la femme, pourrait avoir un impact positif sur le renforcement et la croissance des économies, l'amélioration des conditions de vie des femmes, des familles et de toute la société. Notons, ici, que toutes les femmes travaillent et réalisent des activités de production (travaux domestiques, champêtres, éducation des enfants…), mais c'est un statut social ou un salaire qui devrait en découler qui sont « inexistants », car le travail de la femme est souvent mal ou peu reconnu économiquement. Or, certaines institutions (Banque Mondiale) définissent la pauvreté principalement de façon monétaire, bien que ce ne soit pas le seul élément à prendre en compte. En effet, l'argent est au cœur de nos sociétés monétarisées. Dès lors, la mise à disposition de revenus à une personne, ou à un Etat pauvre, a été pensée comme un moyen économique de réduction de la pauvreté.

Mais l'échec des programmes d'aide au développement, a permis de repenser la réduction de la pauvreté, autrement que par la seule aide ou assistance monétaire. Les populations pauvres ont ainsi été appelées à prendre leur destin en main et l'*empowerment* est, aujourd'hui, encouragé par les Etats et les organisations internationales.

Toutefois, les femmes entrepreneures se retrouvent pour la majorité, dans des petites activités à faible niveau de capitalisation, faisant partie du secteur informel. Il apparait ainsi pertinent de chercher à comprendre tout d'abord les motivations des femmes entrepreneures (2.1), l'entrepreneuriat par nécessité (2.2), ainsi que leurs profils (2.3), afin de comprendre par la suite, pour le cas de l'Afrique notamment, leur présence massive dans le secteur informel.

2.1 Les motivations des femmes entrepreneures : des facteurs *push* et des facteurs *pull*

L'acte de création résulte de façon naturelle d'une décision, mais cette décision peut être plus ou moins volontaire (Duchéneaut et Orhan, 2000). En effet, la décision d'entreprendre peut naitre d'une véritable volonté de création, ou d'une nécessité de créer. Dans la littérature, les auteurs (Oxenfeldt, 1943 ; Shapero, 1975 ; Gilad et Levine, 1986 ; Hakim, 1989 ; Aronson, 1991 ; Brush, 1992 ; Duchéneaut et Orhan, 2000 ; Fouquet, 2005 ; Hughes, 2005; Kirkwood, 2009) parlent de facteurs *push* pour les facteurs qui poussent les femmes à créer par nécessité et de facteurs *pull* pour ceux qui attirent les femmes vers l'entrepreneuriat à travers une réelle volonté.

Shapero (1975) fût l'un des premiers auteurs, à poser une dichotomie entre motivations positives et négatives à entreprendre. Selon lui, la majorité des entrepreneurs ont subi ce qu'il nomme « déplacement » dans leur vie personnelle ou professionnelle, c'est-à-dire tout événement qui peut conduire une personne vers l'entrepreneuriat et cet évènement peut être positif ou négatif. Cela peut être un licenciement, un deuil, une maladie, un divorce, un besoin d'indépendance etc. La décision d'entreprendre est ainsi fortement liée à l'environnement de l'entrepreneur. La plupart des entrepreneurs sont des « *displaced person* », qui ont été délogé d'une situation plus ou moins confortable. L'individu passe à l'acte de création sous l'influence de plusieurs facteurs : psychologiques (propension à l'action), économiques (faisabilité), sociologiques (crédibilité, désirabilité de l'acte), contextuels (déplacements positifs ou négatifs). Cette analyse de Shapero (1975), met en évidence une approche contingente de l'entrepreneur, car l'acte de création par ce dernier, dépend du contexte dans lequel il se trouve.

Krueger (1993), reprend cette analyse de Shapéro (1975) dans sa formulation de l'évènement entrepreneurial, et pose que l'acte de création résulte de l'environnement économique, social et culturel de l'entrepreneur et plus précisément de quatre facteurs : les déplacements, les perceptions de la désirabilité de l'acte, les perceptions de la faisabilité de l'acte, et la propension à l'action.

L'entrepreneur doit avoir l'intention entrepreneuriale, c'est-à-dire juger l'action comme crédible, et être incité à concrétiser l'action. Oxenfeldt (1943) parlait déjà de facteurs *push* (chômage) comme des motivations à la création d'entreprises.

Harisson et Hart (1983) considèrent qu'un projet entrepreneurial issu d'une dynamique *push* correspond à une réaction défensive, vis-à-vis de l'état du marché du travail et / ou des difficultés personnelles de l'entrepreneur et que celui issu d'une dynamique *pull* correspond à une initiative proactive, pouvant provenir de l'identification d'une opportunité d'affaires. Chez Gilad et Levine (1986) on retrouve également, la thèse des facteurs *pull* et *push*, car certains entrepreneurs sont « poussés » vers l'entrepreneuriat et d'autres « tirés ». Selon Amit et Mueller (1995), les facteurs *push* peuvent être la frustration face à un employeur, et le manque d'intérêt et de stimulation pour le travail et les facteurs *pull*, les revenus et la poursuite d'une opportunité. Pour Reynolds et *al*., (2002), les individus créent des entreprises pour deux raisons principales: soit ils poursuivent une opportunité d'affaires (ils choisissent de créer une entreprise comme l'une des options de carrière possibles), soit l'entrepreneuriat est leur dernier recours (ils se sentent obligés de démarrer leur propre entreprise parce que toutes les autres options de travail sont absentes ou insatisfaisantes). On retrouve chez eux également, la thèse des facteurs *pull* et *push*.

Liao et *al*. (2001) parlent de motivations intrinsèques et extrinsèques. Les motivations extrinsèques concernent les créations d'entreprises, liées à des facteurs négatifs tels que le chômage, le divorce, insatisfaction professionnelle, besoin de flexibilité, insécurité dans l'emploi actuel, besoins individuels ou familiaux (Giacomin et *al*., 2016). Les motivations intrinsèques, quant à elles, concernent une décision de création liée à des facteurs positifs (envie, choix, désir d'indépendance, découverte d'une opportunité, profit). Bonnet Fernandez et *al*. (2014), traduisent les facteurs *pull* et *push* par facteurs « incitatifs » et facteurs « réactifs ».

Le tableau 7 synthétise les différents types de facteurs de création d'entreprises, par les femmes, selon les auteurs cités.

Tableau 7: Différentes appellations des facteurs de la création d'entreprises chez les femmes

Auteurs	Facteurs de motivations	Nos questionnements
Shapero (1975)	Motivations positives et négatives à entreprendre dues à des « déplacements » (changements dans la vie personnelle ou professionnelle). Les entrepreneurs sont des « *displaced person* ».	Les facteurs de la création peuvent-ils évoluer chez les femmes entrepreneures ? Ou un facteur *push* peut-il devenir un facteur *pull* ? Exemple : Un facteur *push* comme le chômage peut-être à la base de l'idée de création chez la femme entrepreneure, mais pendant ses réflexions autour du projet, des facteurs *pull* peuvent naitre, et effacer la motivation négative de départ. Autrement dit, même si elle trouve un emploi avant la création de l'entreprise, elle peut être finalement plus motivée pour l'entrepreneuriat que pour l'emploi salarié.
Krueger (1993)	L'acte de création dépend de 4 facteurs : déplacements, désirabilité, faisabilité, propension à l'action	
Oxenfeldt (1943)	Facteurs *push* (chômage)	
Harisson et Hart (1983)	Réaction défensive (*push*), réaction proactive (*pull*)	
Gilad et Levine (1986)	Entrepreneurs poussés et entrepreneurs tirés	
Reynolds et *al.* (2002)	Soit la poursuite d'une opportunité, soit l'obligation de créer comme dernier recours possible	
Liao et *al.* (2001)	Motivations intrinsèques (*pull*) et extrinsèques (*push*)	
Bonnet Fernandez et *al*. (2014)	Facteurs incitatifs et facteurs réactifs	

Source : construction personnelle

Les motivations liées à la volonté ou facteurs *pull*, regroupent l'indépendance, l'accomplissement personnel, le goût d'entreprendre, le revenu, la mission sociale, le statut social et le pouvoir (Duchéneaut, 1997 ; Duchéneaut et Orhan, 2000 ; Orhan et Scott, 2001).

L'entrepreneur est motivé par un besoin d'accomplissement, et un désir de changement (Gatner, 1991). L'indépendance et le souci d'accomplissement sont les motivations les plus communément avancées par les entrepreneurs, lors de l'enquête effectuée par Duchéneaut et Orhan (2000), auprès de 400 chefs d'entreprises, répartis sur toute la France[38]. Hughes (2005), dans une étude de soixante-une femmes, constate également, que l'indépendance et le *challenging work* (travail stimulant), sont les motivations les plus citées. L'indépendance est perçue comme le fait d'être son propre patron, d'être libre d'agir ou de s'organiser comme on le souhaite sans avoir de compte à rendre à un supérieur.

38 Enquête postale auprès de 6300 chefs d'entreprise, 400 répondants

Sur ce plan, il n'y a pas de véritable différence avec les motivations de l'entrepreneuriat masculin (Duchéneaut, 1997 ; Hughes, 2005), même si certains auteurs comme Still et Walker (2006), pensent que les hommes ont tendance à être attirés par la création d'entreprise (*pull*), et que les femmes y sont plutôt poussées (*push*). Kirkwood (2009) cite également, plusieurs auteurs (Cassar, 2007 ; Wilson et *al.,* 2007), qui n'identifient pas de différence de genre dans la motivation d'entrepreneuriat, liée au besoin d'indépendance. Selon une étude réalisée par KPMG, en juin 2015 en France, le goût d'entreprendre et l'épanouissement professionnel sont les motivations de 40% des femmes entrepreneures. Le besoin d'accomplissement personnel, quant à lui, est une valeur de la culture entrepreneuriale dans tous les pays, et est présent chez les femmes et chez les hommes (Duchéneaut et Orhan, 2000). S'agissant du goût d'entreprendre, Duchéneaut et Orhan (2000) avancent qu'il synthétise trois éléments à savoir : le leadership[39], le pouvoir de contrôle interne[40] et la prise de risque qui est un trait de personnalité déterminant pour la carrière des entrepreneurs. Les femmes qui avancent la mission sociale comme motivation font généralement, référence à la création d'emploi, et à la promotion de l'image de la femme, pour l'égalité homme-femme, notamment dans le domaine de l'entrepreneuriat (Duchéneaut et Orhan, 2000)[41]. Les autres facteurs *pull* liés au statut social et au pouvoir sont considérés davantage par les femmes entrepreneurs comme des motivations pour l'entrepreneuriat masculin, même si Duchéneaut et Orhan (2000) ont rencontré une femme chef d'entreprise, dans leur enquête, qui avouait une certaine volonté pour le pouvoir.

Pour ce qui est des facteurs *push* ou motivations liées à la nécessité, ils regroupent le revenu familial insuffisant, l'insatisfaction dans le travail salarié, la difficulté de trouver un emploi, la perte d'emploi, la flexibilité d'emploi du temps et les préoccupations familiales. Le revenu est perçu comme une nécessité, en ce sens que la femme doit parfois pourvoir aux ressources du ménage, ou compléter les revenus de son conjoint. En effet, les femmes accordent moins d'importance à la rémunération, et sont plus motivées par les facteurs non financiers du statut de l'entrepreneur (Clain, 2000 ; Duchéneaut et Orhan, 2000). Ainsi, lorsque les femmes décident d'entreprendre pour accroître les revenus du foyer, on considère qu'elles sont « poussées » vers l'entrepreneuriat, contrairement à leurs confrères masculins (Clain, 2000).

---

39 Le leadership représente la capacité d'un individu d'entraîner et convaincre les autres. La plupart des auteurs s'accordent sur l'importance de ce don chez les entrepreneurs.

40 Il correspond à la maitrise qu'un individu peut avoir sur son environnement. Il est une des formes de confiance en soi.

41 Les auteurs précisent que cette motivation a été relativement peu perçue lors des entretiens, en particulier du côté des femmes les plus jeunes, les 25/40 ans. En revanche, la génération des 40/50 ans évoque davantage cette dimension de l'égalité des sexes.

L'insatisfaction dans le travail salarié, fait référence à la difficulté de progression de carrière, et l'écart entre la fonction occupée et les capacités possédées. On parle souvent de *glass ceiling* ou plafond de verre, pour illustrer le fait que les femmes ne peuvent pas progresser vers le sommet de la hiérarchie (Cornet et Constantinidis, 2004 ; Duchéneaut et Orhan, 2000 ; Kirkwood, 2009). Cela peut donc les pousser à penser à une éventuelle réorientation, en l'occurrence l'entrepreneuriat. Les femmes peuvent également, s'orienter vers l'entrepreneuriat pour pallier à la difficulté de trouver un emploi. La flexibilité et les préoccupations familiales sont, quant à elles, des motivations particulièrement féminines. En effet les femmes veulent pouvoir exercer un travail, et remplir parallèlement, leurs rôles d'épouses et de mères. C'est le seul facteur de motivation, qui marque réellement la différence entre les femmes et les hommes entrepreneurs, d'après certains auteurs (Léger-Jarniou, 2013 ; Naschberger, 2013). Hughes (2005) constate également, dans son étude que la flexibilité, est l'un des facteurs de motivations les plus importants, pour les femmes entrepreneures. Bien que les nombreuses recherches qui se sont focalisées sur les motivations des femmes entrepreneures, en France, au Canada, aux Etats-Unis ou encore ailleurs (Brush, 1992 ; Hughes, 2005 ; Fouquet, 2005 ; Duchéneaut et Orhan, 2000 ; Boutillier, 2008 ; Cornet et Constantinidis, 2004), semblent arriver à la même conclusion, que les facteurs *pull* sont dominants, il n'en demeure pas moins que la culture joue un rôle très important dans les motivations des femmes à entreprendre. Comme le précise d'ailleurs Cochran en 1960 : « *les conditions culturelles différentes sont susceptibles de produire des entrepreneurs différents parce que les pratiques de socialisation des enfants sont différentes dès le départ* ». Ainsi, Malach-Pines et *al*. (2010) estiment que dans les pays développés, les femmes sont dans une position *pull,* alors que dans les pays en développement elles sont plus en position *push*. Au Cameroun, par exemple, l'étude des motivations des femmes, à entrer en affaires au Cameroun, menée par Onana (2006), auprès de 117 femmes entrepreneures camerounaises, montre que contrairement aux femmes entrepreneures des autres pays, qui avancent comme principales motivations la volonté d'indépendance, l'accomplissement personnel et la recherche de flexibilité, pour une meilleure conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, la femme entrepreneure Camerounaise avance au premier plan des motivations les plus importantes, « assurer l'avenir de ses enfants » et « assurer la sécurité et le bien être de sa famille ». Cependant, « être son propre patron » et « tirer le meilleur profit de sa formation et de ses talents », apparaissent également, comme des motivations importantes pour les femmes d'affaires camerounaises, ce qui rejoint le besoin d'indépendance et d'accomplissement personnel, énoncés par les femmes entrepreneures dans d'autres pays.

Le besoin d'argent est aussi, cité comme une motivation importante chez la femme entrepreneure au Cameroun. Ce besoin d'argent, n'est pas le même pour la femme entrepreneure du secteur formel, et celle du secteur informel. La première avance qu'elle a besoin d'argent pour être riche, alors que pour la seconde, la création d'entreprise lui permet d'avoir l'argent nécessaire à sa survie. Toutefois, l'altruisme communautaire est de loin la motivation la plus forte, chez les femmes entrepreneurs camerounaises. L'altruisme communautaire est associé à la culture qui valorise le groupe, plus que l'individu. En effet, au Cameroun, comme dans la plupart des pays en Afrique, la valeur d'un individu se mesure par rapport à ce qu'il apporte à sa communauté. La société traditionnelle camerounaise est attachée aux valeurs qui tournent autour du partage. Aider son frère au Cameroun, est une obligation sociale et cette obligation peut être tenue, à travers la création d'entreprises. Cette obligation de partage marque la différence entre les motivations de la femme entrepreneure occidentale, et celles de la femme Africaine et Camerounaise, notamment. En effet, la femme entrepreneure occidentale, est plus motivée par son désir d'indépendance qui se manifeste par la recherche d'un équilibre entre les exigences familiales et professionnelles, alors que l'autonomie de la femme camerounaise ne se manifeste pas en termes d'affirmation dans une perspective féministe, elle est même plutôt obturée par la contrainte culturelle de partage (Onana, 2009).

En plus des auteurs précédemment cités, d'autres auteurs définissent également, des facteurs et *push* des femmes entrepreneures, qui se recoupent ou se rejoignent à travers la littérature. Le tableau 8, présente un récapitulatif des motivations en entrepreneuriat féminin, relevées dans la littérature.

Tableau 8: Les motivations entrepreneuriales des femmes

Auteurs	**Facteurs *pull***	**Facteurs *push***	**Nos questionnements**
France (Boutillier, 2008; Duchéneaut et Orhan, 2000, Fouquet, 2005 ; Duchéneaut, 1997)	Indépendance, accomplissement personnel, goût d'entreprendre, revenu, mission sociale, statut social, pouvoir	Revenu familial insuffisant, insatisfaction dans un travail salarié, perte d'emploi, flexibilité d'emploi du temps, préoccupations familiales, difficultés à trouver un emploi	Une femme en situation de pauvreté est-elle motivée forcément par des facteurs *push* ? peut-elle être motivée uniquement par des facteurs *pull* ? par exemple, relever un défi, besoin d'autonomie, etc.
Belgique (Cornet et Constantinidis, 2004)	Besoin d'autonomie, besoin de s'organiser soi-même, relever un défi, saisi d'une opportunité, envie de lancer ou de développer un produit, Plafond de verre	Chômage, licenciements, raisons familiales comme les dettes du conjoint, reprise de l'activité suite au décès d'un père ou d'un conjoint	
Etats-Unis (Hisrish, 1986 ; Hughes, 2005 ; Kirkwood, 2009 ; McGowan et *al*., 2012)	Indépendance, *challenging working,* réalisation de soi, combler l'ennui d'être femme au foyer, augmentation des revenus, les enfants *(children as motivators),* rêve d'être entrepreneur, relever un défi,	Accroitre les revenus du foyer, *glass celling,* flexibilité, manque ou perte d'emploi, insatisfaction au travail, conciliation vie privée et professionnelle	
Cameroun (Onana, 2006), contexte d'économie en développement (Davis et Abdiyeva, 2012)	Etre son propre patron, tirer le meilleur profit de sa formation et de ses talents, assurer l'avenir de ses enfants, assurer la sécurité et le bien-être de sa famille	Besoin d'argent, altruisme communautaire, besoin de subsistance, besoin de trouver des revenus pour échapper à la pauvreté, meilleure conciliation vie professionnelle et personnelle	

Source : construction personnelle

Une étude menée en France, par l'ACPE en 2009, sur les femmes créatrices montre que 36% ont démarré leur activité par goût d'entreprendre, 56% par volonté d'indépendance, seulement 23% par intérêt financier, et seules 5% des femmes sont devenues entrepreneures par obligation. Certains auteurs constatent également que les facteurs *pull* sont prédominants (Kirkwood, 2009 ; Bonnet Fernandez et *al*., 2014).

La création d'entreprises, par volonté, apparaît donc comme la motivation principale des femmes entrepreneures, en occident. Cependant, Duchéneaut et Orhan (2000) précisent que lorsqu'une femme décide d'entreprendre, ce n'est pas pour une seule raison, mais généralement, par une combinaison des facteurs *push* et *pull*. Beaucage et *al*., (2004) confirment également cela, et montrent que les aspirations des femmes, pour le travail autonome, sont centrées d'avantage sur le sens du travail, la nécessité d'avoir d'autres ressources financières et le besoin de conciliation entre responsabilités familiales, et exigences du marché du travail.

Il y a ainsi, généralement une combinaison de facteurs *pull* et *push* (Kirkwood, 2009). Pour Giacomin et *al*. (2007) aussi, la création d'une entreprise peut être motivée par l'envie et la nécessité. L'OCDE (2012) précise aussi, que les femmes entrepreneures sont motivées par un mix de facteurs *pull* et *push.*

Giacomin et *al*., (2007) précisent que certaines motivations reconnues comme *push* ou *pull,* dans la littérature, sont en fait le contraire, pour certaines personnes. Ils observent, par exemple qu'un chômeur issu d'un milieu entrepreneurial, ne développe pas une activité entrepreneuriale, pour lutter principalement contre sa situation de chômage, car il a eu l'occasion de développer une culture entrepreneuriale. En outre, l'accès au poste de chef d'entreprise, peut souvent être le fruit du hasard, de la chance, d'une opportunité qui s'est présentée ou d'une obligation de reprendre l'affaire familial. Fouquet (2005) parle de « hasard favorable », pour qualifier le caractère parfois improvisé, de l'accès à la position de chef d'entreprise. Seulement un tiers, des femmes de son enquête, avaient pour ambition de devenir chefs d'entreprise. Cependant, Duchéneaut et Orhan (2000) ne corroborent pas totalement l'idée du hasard, car pour eux, le hasard pur n'existe pas, il ne vient jamais seul, et est généralement, complété par une motivation individuelle plus ou moins forte. Ils avancent que l'obligation de reprendre l'entreprise familiale, par exemple, apparemment liée au hasard, est le fruit d'une certaine préparation parfois inconsciente, au rôle de chef d'entreprise. Au cours de leur enquête, certaines femmes ont expliqué qu'elles ont intégré le rôle de chef d'entreprise parce qu'elles ont trouvé une opportunité. Mais pour les auteurs, être disponible et à l'écoute des opportunités constitue en soi une forme de préparation.

Le tableau, ci-après (tableau 9), synthétise les facteurs *push* et *pull* et, met en évidence la possibilité de combinaison de ces deux facteurs.

Tableau 9: Synthèse des motivations des femmes entrepreneures

Entrepreneuriat par nécessité	**Entrepreneuriat par opportunité**
Motivations négatives – facteurs push, réactifs, extrinsèques - frustration face à un employeur - manque d'intérêt et de stimulation pour le travail - chômage - le divorce - insatisfaction professionnelle, - besoin de flexibilité - insécurité dans l'emploi actuel - besoins individuels ou familiaux	***Motivations positives – facteurs pull, incitatifs, intrinsèques*** - envie, goût d'entreprendre - choix - désir d'indépendance - découverte d'une opportunité - profit le revenu - l'accomplissement personnel - la mission sociale - le statut social - pouvoir
Réaction défensive	Réaction proactive
Dernier recours	Poursuite d'une opportunité d'affaires
Généralement les entrepreneures sont motivées par une combinaison de ces deux facteurs *Push + pull* Exemples : Envie + nécessité Chômage + accomplissement personnel Etc.	

Source : Construction personnelle

Les femmes peuvent ainsi, être motivées par plusieurs facteurs *pull* et *push*, et même parfois par une combinaison de facteurs *push* et *pull* (besoin d'indépendance et de revenus par exemple), mais certains facteurs imprévisibles peuvent parfois favoriser l'accès à l'entrepreneuriat. Les femmes entrepreneures en Afrique qui créent des entreprises, pour éviter l'exclusion et pallier à leur problème de pauvreté semblent, à priori, se rapprocher des *forced entrepreneurs (push),* ou des entrepreneures « par nécessité ».

2.2 Des typologies des femmes entrepreneures fondées sur les motivations

Dans leur ouvrage, Duchéneaut et Orhan (2000) proposent une typologie des femmes entrepreneures, définie par quatre verbes, en croisant motivation et compétence : « innover » pour les femmes qui ont utilisé leurs qualifications initiales, ou leurs expériences professionnelles pour créer leur activité ; « accompagner » pour celles qui ont pris la tête de l'entreprise en qualité de gérant associé ; « poursuivre » pour les femmes qui ont pris la relève de l'entreprise familiale, et ont à cœur de la transmettre à la génération suivante ; et « rebondir » pour celles qui se sont orientées vers l'entrepreneuriat, à la suite d'une insatisfaction dans leur parcours professionnel.

Bruini et *al*. (2004), quant à eux, proposent une typologie, composée de sept groupes de femmes entrepreneures en fonction de leurs motivations : les *aimless* (chômage), les *dualists* (équilibre travail-famille), les *success oriented* (stratégie de long terme), les *return workers* (après la maternité), les *traditionalists* (tradition familiale), les *radicals* (féministes) et les *strongly success oriented* (épanouissement, plafond de verre).

Hughes (2005) regroupe les femmes entrepreneures, en trois catégories en fonction de leurs motivations: les *classic entrepreneurs (pull)* qui sont motivées particulièrement par l'indépendance et le *challenge,* et ne sont pas ainsi différentes de leurs confrères masculins ; les *forced entrepreneurs (push)* qui sont poussées vers l'entrepreneuriat, à cause du manque ou d'une perte d'emploi et les *work-family entrepreneurs* qui sont particulièrement motivées par la recherche de flexibilité, dans les horaires, afin de pouvoir remplir leurs obligations familiales et professionnelles. Les *work-family* sont composées de femmes qui citent la flexibilité des horaires, la possibilité de travailler à la maison et l'équilibre travail-famille, comme principales motivations. Dans les résultats de son étude, les *classic entrepreneurs (pull)* arrivent en tête avec 52,7% de femmes, ensuite viennent les *work-family entrepreneurs* avec 25,3% de femmes, et enfin les *forced entrepreneurs (push),* avec 22% de femmes. Cette catégorie des *work-family entrepreneurs,* va de pair avec une autre catégorie de femmes entrepreneures : les *mampreneurs* ou les *mompreneurs* (Cobe et Parlapiano, 1996). Cette appellation signifie maman et entrepreneure. Une mampreneur est une femme qui crée une entreprise pendant sa grossesse, ou avant la scolarisation de ses enfants (d'Andria et Richomme-Huet, 2011). Sa principale motivation est la conciliation et l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale (Korsgaard, 2007). Pour certains auteurs, les mampreneurs sont motivées exclusivement par des facteurs *push* (combiner projet personnel et vie de famille) (Jean et Forbes, 2012).

Mais pour d'autres, elles seraient motivées aussi bien par des facteurs *push* que *pull* (équilibre entre vies familiale et professionnelle, satisfaction personnelle, augmentation des revenus, devenir indépendante) (Nel et *al*., 2010).

Morris et *al*. (2006), distinguent deux types d'entrepreneures, en fonction des motivations de croissance de l'entreprise : les « *high growth entrepreneurs »*qui visent une croissance forte et, les « *modest growth entrepreneurs »,* qui visent une croissance faible. Pour les premières, l'entreprise passe avant la famille et pour les seconds, la famille passe avant l'entreprise. Lewis (2013), ajoute un troisième type à cette classification : celles qui ne cherchent pas la croissance.

D'Andria et Gabarret (2016), quant à elles identifient trois figures d'entrepreneures, à travers une revue de la littérature, des trente dernières années, sur les motivations des femmes entrepreneures : Les femmes qui entreprennent par nécessité (pour des raisons économiques principalement), les femmes qui choisissent une transition de carrière entrepreneuriale (femmes possédant déjà un emploi qui décident de créer une entreprise) et les femmes en recherche d'équilibre travail-famille et maternité (mampreneurs).

Le tableau 10 synthétise les typologies d'entrepreneures en fonction des motivations, présentées ci-dessus :

Tableau 10: Typologies des femmes entrepreneures en fonction des motivations

Auteurs	**Typologies**	**Nos questionnements**
Duchéneaut et Orhan (2000)	« innover » ; « accompagner » ; « poursuivre » et « rebondir »	Les femmes qui entreprennent pour sortir de la pauvreté peuvent être classées dans quelle typologie ? Une situation de pauvreté entraine-t-elle forcément un entrepreneuriat par nécessité ? car une femme « pauvre » peut aussi saisir une opportunité d'affaires, innover, etc.
Bruini et *al*. (2004)	*aimless* (chômage), les *dualists* (équilibre travail-famille), les *success oriented* (stratégie de long terme), les *return workers* (après la maternité), les *traditionalists* (tradition familiale), les *radicals* (féministes) et les *strongly success oriented* (épanouissement, plafond de verre).	
Hughes (2005)	*classic entrepreneurs (pull)* ; les *forced entrepreneurs (push)* et les *work-family entrepreneurs*	
Morris et *al*. (2006)	*high growth entrepreneurs* et *modest growth entrepreneurs*	
Lewis (2013)	*Family-oriented entrepreneurs* *Growth-oriented entrepreneurs* *Non-grouwth-oriented entrepreneurs*	
D'Andria et Gabarett (2016)	Les femmes qui entreprennent par nécessité, les femmes qui choisissent une transition de carrière entrepreneuriale et les femmes en recherche d'équilibre travail-famille et maternité (mampreneurs).	

Source : construction personnelle

2.3 Entreprendre pour sortir de la pauvreté : Un entrepreneuriat par nécessité ?

Depuis le début des années 2000, l'entrepreneuriat de nécessité, fait l'objet de nombreux travaux de recherches, qui cherchent à orienter certaines politiques publiques spécifiques pour ce type d'entrepreneurs (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016). Selon Reynolds et *al*. (2002, p 16), 61% des personnes impliquées dans des projets entrepreneuriaux, à travers le monde indiquent qu'ils tentent de profiter d'une opportunité d'affaires, tandis que 37% déclarent qu'ils n'ont pas d'autres options viables. Les femmes en situation de pauvreté qui entreprennent en Afrique font-elles partie de ces 37% ?

Le Global Entrepreneurship Monitor (GEM)[42] (Reynolds et *al*., 2001) utilise l'expression « entrepreneuriat de nécessité », pour décrire un entrepreneuriat par défaut, car pour l'individu c'est une option disponible pour l'emploi, mais pas nécessairement l'option préférée. L'entrepreneur « par nécessité » n'a pas véritablement décidé d'être entrepreneur. Il est le plus souvent poussé vers l'entrepreneuriat, que décidé à créer sa propre entreprise, en toute connaissance de cause (Hernandez, 2006). C'est un « héros tragique » (Mandjak et *al*., 2011), qui est forcé à créer une entreprise sans être préparé et motivé, mais qui malgré tout met tout en œuvre pour accomplir cette tâche (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016). C'est un individu contraint à se tourner vers l'entrepreneuriat, car il fait face à une insatisfaction interne suite à des variables personnelles, et des facteurs socio-économiques tels que : l'altruisme parental, le faible niveau d'éducation, un faible revenu, des possibilités d'emploi insuffisantes, et une marginalisation sociale (Serviere, 2010). L'entrepreneur contraint est un « *créateur d'entreprise dont la motivation unique est de créer son propre emploi pour échapper au chômage et qui était dépourvu auparavant de projet et de désir de création* » (Couteret, 2010, p 2). Il est poussé à l'entrepreneuriat parce qu'il ne perçoit pas de meilleure alternative d'emploi (Cowling et Bygrave, 2003). L'entrepreneuriat « par nécessité » apparait donc, comme une alternative au chômage ou au manque d'emploi (Sign et Denoble, 2003).

42 Le GEM a été initié en 1999 par 10 pays et en 2015, les recherches ont été conduites sur une centaine de pays. C'est un important consortium de recherche académique à but non lucratif qui fournit des données sur l'entrepreneuriat dans le monde.

Dans le même registre, Fairlie et Fossen (2018) précisent qu'une personne qui était inscrite comme demandeur d'emploi, avant de créer une entreprise peut être considérée comme un entrepreneur « par nécessité », alors qu'une personne qui ne recherchait pas activement un emploi (salarié, étudiant, élève), avant de créer son entreprise était un entrepreneur potentiel, et peut être considéré comme un entrepreneur « par opportunité ».

Toutefois, certains auteurs précisent qu'il ne faut pas systématiquement associer chômage et entrepreneuriat « par nécessité » (Giacomin et *al*., 2007 ; Couteret, 2010). « *Tout chômeur-créateur ne peut donc pas être qualifié d'entrepreneur contraint* » (Couteret, 2010, p.3), car il existe des entrepreneurs qui sont motivés à la fois par l'envie et la nécessité (Giacomin et *al*., 2007). Beaucage et *al*., (2004) dans leur enquête, via internet, auprès de 748 travailleurs autonomes québécois, montrent que le passage au travail autonome peut être motivé par les aspirations personnelles et professionnelles, et par des conditions d'emploi précaires ou insatisfaisantes. Il y'a ainsi une influence combinée de facteurs *pull* et *push,* comme nous l'avons déjà précisé plus haut. En effet, une personne peut avoir une envie, aussi faible soit-elle, ou un projet, aussi vague soit-il, de créer une entreprise, avant de perdre son emploi.

Le tableau 11 présente une synthèse, des définitions de l'entrepreneuriat de nécessité.

Tableau 11: Définitions entrepreneuriat de nécessité

Auteurs	Caractéristiques	Synthèse
GEM cité par Reynolds et *al*. (2001)	Entrepreneuriat par défaut ; option disponible pour l'emploi mais pas nécessairement l'option préférée	L'entrepreneur « par nécessité » est une personne qui est « poussée » vers l'entrepreneuriat sans que cela ne soit son premier choix professionnel, sans y être préparé, mais qui est conscient que c'est sa meilleure alternative d'emploi et il met ainsi tout en œuvre pour réussir. Toutefois, être dans une situation professionnelle ou personnelle difficile, ne fait pas forcément d'un entrepreneur, un entrepreneur « par nécessité ».
Hernandez (2006)	« poussés » vers l'entrepreneuriat	
Tessier-Dargent et Fayolle (2016)	Créer une entreprise sans être préparé et motivé mais mettre tout en œuvre pour la réalisation du projet	
Servière (2010)	Tourner vers l'entrepreneuriat à cause d'une insatisfaction interne (altruisme parental, faible revenu, …)	
Couteret 2010	Entrepreneur contraint ; créer son propre emploi pour échapper au chômage. Mais tout chômeur-créateur n'est pas forcément contraint	
Cowling et Bygrave (2003) ; Sign et Denoble (2003)	Création par une personne qui n'a de meilleure alternative d'emploi	
Fairlie et Fossen (2018)	Création par une personne inscrite comme demandeur d'emploi	

Source : construction personnelle

L'entrepreneur « par nécessité » est généralement, opposé à l'entrepreneur « par opportunité », qui exploite une opportunité d'affaires, qu'il a créée ou identifié (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016). L'entrepreneuriat « par opportunité » poursuit une opportunité, alors que l'entrepreneuriat « par nécessité », est davantage basé sur les besoins (Block et Wagner, 2010).

L'entrepreneur « par nécessité » serait ainsi, à l'opposé ou en décalage par rapport à la vision Schumpéterienne de l'entrepreneur : prise de risque, prise d'initiative, innovation, audace, volontaire, confiance, désir d'indépendance. Il est poussé à l'entrepreneuriat par la nécessité, et non par l'envie (Couteret, 2010). Il ne détecte pas et ne saisit pas les opportunités, comme le ferait un entrepreneur Kirznérien (Kirzner, 1973).

L'entrepreneuriat « par nécessité » ne correspond pas, non plus, à la description de Casson (1982) : une situation dans laquelle de nouveaux biens et services sont produits et vendus, à un prix plus élevé que leur coût de production et dans laquelle l'entrepreneur coordonne les ressources limitées de l'entreprise. L'entrepreneuriat « par nécessité » est lié aux facteurs *push,* alors que l'entrepreneuriat « par opportunité » est lié aux facteurs *pull*. L'impact sur le développement économique, de l'entrepreneuriat « par nécessité » serait inférieur à celui de l'entrepreneuriat « par opportunité », avec des tailles d'entreprises inférieures, des taux d'échecs plus élevés et des profits moindres (Acs et Varga, 2005 ; Block et Wagner, 2010, Caliendo et Kritikos, 2009). Block et Wagner (2010) constatent, par exemple, que les opportunités exploitées, par les entrepreneurs « par opportunité » sont plus rentables, que celles exploitées par les entrepreneurs « par nécessité ». Acs (2006) montre sur la base des statistiques du GEM, que l'entrepreneuriat « par nécessité », n'a pas d'influence sur le développement économique d'un pays alors que l'entrepreneuriat « par opportunité » a un effet positif sur la croissance économique. Toutefois, Maritz (2004), en se basant sur les données du GEM précise que l'entrepreneuriat par nécessité a une influence positive sur la croissance. Sternberg (2011) précise également que même si les entrepreneurs par nécessité ont un taux de réussite inférieur à celui des entrepreneurs par opportunité, ils participent néanmoins positivement à la croissance économique, car ils créent des emplois par exemple. Pour Wong et *al*. (2005), qui se basent également sur les données du GEM, il n'y a pas de différence entre ces deux types d'entrepreneuriat en termes d'impact sur le développement économique.

Dans la littérature on peut relever plusieurs caractéristiques propres aux entrepreneurs « par nécessité » en comparaison aux entrepreneurs « par opportunité » et comme le précise Couteret (2010), les principales d'entre elles sont : un niveau d'étude, un niveau de prise de risque et une expérience de travail inférieurs, un âge supérieur et un réseau d'entrepreneurs limité dans son entourage. Selon Singh et Denoble (2003), les *reluctant entrepreneurs* ne disposent pas des qualités entrepreneuriales telles que la propension à prendre des risques, l'envie de réussite et l'innovation. Ils sont ainsi susceptibles de créer des entreprises à faible risque qui peuvent être fermées si une opportunité d'emploi se présente ailleurs. Cela est d'ailleurs confirmé par trois[43] des entrepreneurs contraints dans l'étude de Couteret (2010).

43 L'étude portait sur cinq entrepreneurs contraints.

Ces entrepreneurs ont affirmé qu'ils abandonneraient leur projet de création s'ils avaient une opportunité d'emploi intéressante. Les deux autres entrepreneurs contraints de l'étude jugeant qu'il n'y avait aucune chance, qu'une telle opportunité se présente à eux.

De plus, le doute et le manque de confiance sur les chances de réussite est plus présent chez les entrepreneurs par nécessité (Robichaud et *al*., 2006, Valeau, 2006 ; Couteret, 2010). Ils ont également plus besoin d'un accompagnement que les entrepreneurs par opportunité (Couteret, 2010, Tessier-Dargent et Fayolle, 2016). Le besoin d'indépendance et de réalisation personnelle sont faibles et ils ont une faible capacité à repérer et à exploiter des opportunités d'affaires.

Le tableau 12, présente une synthèse des comparaisons entre entrepreneurs « par nécessité » et « par opportunité ».

Tableau 12: Entrepreneuriat de nécessité versus entrepreneuriat par opportunité

Entrepreneuriat par nécessité	**Entrepreneuriat par opportunité**
Facteurs motivationnels *push*	Facteurs motivationnels *pull*
Basé sur les besoins	Poursuit une opportunité
Poussé à l'entrepreneuriat	Volonté ou envie d'entreprendre
Tailles d'entreprises inférieures, taux d'échecs élevés, profits moindres	Impact sur le développement économique élevé, plus rentables
Réseau d'entrepreneurs limité dans l'entourage, expérience de travail inférieure, niveau d'étude faible, niveau de prise de risque faible, manque de confiance, faible capacité à exploiter les opportunités d'affaires	Niveau d'étude élevé, prise de risque, réseau d'entrepreneurs dans l'entourage, envie de réussite, saisi d'opportunités

Source : construction personnelle

Cependant, la frontière entre entrepreneuriat par nécessité et entrepreneuriat par opportunité n'est pas toujours évidente, car la création d'une entreprise peut être le résultat d'une combinaison de facteurs positifs et négatifs (besoin d'indépendance, travail routinier, etc.). Il est ainsi difficile de dénombrer les entrepreneurs contraints (Robichaud et *al*., 2006).

De plus, l'entrepreneuriat de nécessité est hétérogène (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016) et il est probable qu'il existe plusieurs types d'entrepreneurs de nécessité (Giacomin et *al*., 2007). Les différentes appellations prouvent bien que les réalités de l'entrepreneuriat par nécessité ne sont pas homogènes.

On retrouve plusieurs expressions synonymes de l'entrepreneur par nécessité dans la littérature : *necessity entrepreneur (*Reynolds et *al*., 2002)*, reluctant entrepreneur* (Singh et Denoble, 2003), entrepreneur contraint (Couteret, 2010 ; Bellanca et Colot, 2014), entrepreneur malgré lui (Bruyat, 2001), entrepreneur involontaire (Filion, 2000). De plus, certains papiers abordent, par exemple, l'entrepreneuriat par nécessité sous l'angle d'un entrepreneuriat de survie (Servière, 2010) et d'autres sous l'angle d'une solution face aux discriminations subies par les femmes (Claret et Ruane, 2010), les minorités ethniques (Clark et Drinkwater, 2000) ou les immigrés (Hammarstedt, 2001). Notons que dans le cadre de notre recherche, nous préférons l'appellation « entrepreneuriat ou entrepreneur par nécessité », car nous pensons qu'elle correspond mieux à la situation des femmes qui entreprennent pour sortir de la pauvreté. En effet, dans « entrepreneur contraint » ou « *reluctant entrepreneur* » par exemple, les auteurs intègrent également des personnes qui sont obligées de reprendre une entreprise familiale, or dans le cas des femmes en situation de pauvreté, qui créent des entreprises, la contrainte n'est pas entendu dans ce sens d'obligation de reprise d'une entreprise familiale, mais plutôt dans le sens de besoin d'avoir des revenus et d'être autonomes à travers la création d'entreprises, qui est dès lors pour elles, la seule ou la meilleure alternative.

2.4 L'environnement et le genre : des facteurs importants pour l'entrepreneuriat de nécessité ?

L'environnement de l'entrepreneur est également une caractéristique importante de l'entrepreneuriat de nécessité. Les pays moins développés économiquement et ayant un fort taux de chômage, présentent des taux élevés d'entrepreneuriat par nécessité (Reynolds et *al*., 2001 ; Wennekers et al., 2005). En effet, les personnes qui vivent dans les pays où les taux de chômage et de faibles revenus sont élevés sont plus susceptibles de créer des entreprises, car c'est leur dernier recours (Serviere, 2010). Par exemple, selon Reynolds et *al*. (2002, p 16), il n'y aurait apparemment pas d'entrepreneurs par nécessité en France ou en Espagne, alors que jusqu'à 7% de la main d'œuvre est dans l'entrepreneuriat par nécessité au Chili, en Chine, au Brésil et en Argentine. Ils révèlent que l'entrepreneuriat de nécessité est le plus répandu dans les pays en développement, comme la Thaïlande, l'Inde, la Corée, le Brésil, la Chine et le Mexique, où le soutien financier, l'éducation et la formation et l'infrastructure physique sont parfois absents. Un taux élevé de corruption favorise également l'entrepreneuriat par nécessité (Mitchell et Campbell, 2009).

On retrouve l'entrepreneuriat de nécessité surtout dans « *les secteurs moins complexes, avec peu de barrières à l'entrée comme les services à la personne ou le secteur informel, réclamant moins d'investissements et plus immédiatement accessibles* » (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016, p 78). L'entrepreneuriat par nécessité est présent dans les secteurs où il n'y a pas de réelle demande du marché (Van Stel et *al*., 2007), où le développement d'une activité est relativement facile parce qu'elle nécessite un faible capital de départ ou parce qu'il y a peu de barrières à l'entrée (Giacomin et *al*., 2016). Les entrepreneurs par nécessité sont composés particulièrement des femmes, des seniors, des chômeurs, des immigrés, des personnes peu diplômées, des minorités ethniques, des parents isolés, des interdits bancaires, des personnes ayant des problèmes de santé, des jeunes sans diplômes ou qualifications (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016). Tessier-Dargent et Fayolle (2016) regroupe toutes ces caractéristiques des entrepreneurs par nécessité en trois grandes catégories : les caractéristiques externes liées à des situations contraignantes (chômage, travail au noir, reprise de l'entreprise familiale,…), les caractéristiques intrinsèques discriminantes (femmes, minorité ethnique, parent isolé…), les caractéristiques internes d'ordre psychologique (aversion au risque, absence de motivations positives à créer,…). Ils identifient par la suite, sur la base de ces caractéristiques, huit profils d'entrepreneurs par nécessité présentés dans le tableau ci-après (tableau 13) :

Tableau 13: Typologie des entrepreneurs par nécessité

	Profils	**Définition**
Economique	Les Déclassés	Maintenus contre leur gré, hors du marché du travail salarié, malgré leur diplôme et expérience. Ils pourraient trouver un emploi qui n'est pas à la hauteur de leurs qualifications mais ils préfèrent créer leur entreprise.
	Les Démunis	Véritables entrepreneurs de survie, ils créent pour assurer la subsistance de leur foyer.
Légal	Les Déclarés	Contraints de légaliser une activité informelle fructueuse pour en assurer le développement.
	Les Détachés	Contraints par leur employeur à prendre un statut de sous-traitant.
Social	Les De lieu	Contraints par un lieu d'habitation, ils créent, car ils ne retrouvent pas d'emploi correspondant à leurs attentes et qualifications.
	Les D'héritage	Contraints de reprendre l'entreprise familiale ou de leur collaborateur.
Discriminant	Les Discriminés	Maintenus contre leur souhait hors du marché du travail, en raison de stigmates, ils créent pour assurer leur développement professionnel.
Psychologique	Les Désabusés	Désireux de fuir une expérience très négative et frustrante du salariat.

Source : adapté de Tessier-Dargent et Fayolle (2016, p 84)

Selon cette typologie, les femmes en situation de pauvreté qui entreprennent peuvent être classées parmi les démunies ou les discriminées, car la création d'entreprise leur permet d'assurer la satisfaction des besoins élémentaires de leur foyer et d'éviter l'exclusion.

Selon Gorissen et *al*. (2006), les femmes ont tendance à créer par nécessité plus que les hommes. Ils concluent, après une enquête auprès de 440 entrepreneurs à Bruxelles, que les femmes créent des entreprises par contrainte plus que les hommes, car elles sont souvent plus discriminées et fragilisées. Elles sont également les dernières à être embauchées et les premières à être licenciées (ILO, 2004).

Selon le rapport 2016/2017 du GEM sur l'entrepreneuriat féminin[44] (p.19), les femmes sont 20% plus susceptibles que les hommes d'invoquer des motifs de nécessité et en Afrique subsaharienne, 36% des femmes entrepreneures citent des motifs de nécessité alors qu'en Amérique du Nord par exemple seulement 13% des femmes entrepreneures citent des motifs de nécessité. En effet, même si selon certains auteurs (Orhan et Scott, 2001 ; Cornet et Constantinidis, 2004 ; Carrier et *al.,* 2006), les femmes entreprennent, comme les hommes, de plus en plus par opportunité que par nécessité, cela ne s'applique pas aux femmes dans les pays en développement, car elles entreprennent davantage par nécessité que par opportunité (OCDE, 2012). Certains auteurs partagent également cette idée que les femmes sont plus tournées vers la création par nécessité dans les pays en développement contrairement aux femmes dans les pays développés qui sont plus tournées vers la création par opportunité (Brush et Cooper, 2012) et d'autres précisent qu'il faut aussi prendre en compte le cycle de vie de la femme et de sa famille (divorce, famille monoparentale) en plus du niveau de développement du pays (D'Andria et Gabarret, 2016). Car certaines études montrent qu'en Grande-Bretagne, il y a eu un développement de l'entrepreneuriat féminin par nécessité économique à partir des années 1990 suite à une augmentation des divorces et des familles monoparentales et à l'élimination de certains postes destinés aux femmes (Coughlin et Thomas, 2002).

Le rapport 2016/2017 du GEM sur l'entrepreneuriat féminin, précise que l'entrepreneuriat féminin par nécessité diminue au fur et à mesure que les économies se développent.

44 Women's entrepreneurship 2016/2017 report, WWW.gemconsortium.org

Entre 2014 et 2016 par exemple les réductions significatives des motivations de nécessité ont été réalisées dans les pays en transition tournés vers l'innovation, car les conditions d'affaires se sont améliorées. En Afrique subsaharienne et en Amérique Latine, par contre, les taux d'entrepreneuriat féminin par nécessité ont très peu changés.

Les femmes en situation de pauvreté qui entreprennent pour sortir de la pauvreté seraient ainsi plus des entrepreneures par nécessité que par opportunité. Cependant la position de chef d'une entreprise créée, reprise ou héritée, peut être le résultat d'une certaine préparation parfois inconsciente et nécessite que l'on accorde une attention particulière au profil des femmes entrepreneures, en particulier dans le pays d'étude, le Cameroun.

3. Le profil des femmes entrepreneures Camerounaises et de leurs entreprises

Le profil de la femme entrepreneure Camerounaise a été très peu étudié. Les quelques points que nous pouvons présenter concernent l'âge, la situation matrimoniale, le nombre de personne à charge, le niveau de formation et les sources de financement. Ils proviennent principalement des caractéristiques des échantillons de l'étude des besoins en appui au développement des capacités entrepreneuriales des femmes camerounaises menée par le ministère de la condition féminine en 2003 sur 137 femmes et de l'étude des motivations des femmes à entreprendre au Cameroun menée par Onana (2004) sur 117 femmes entrepreneurs.

L'étude du Ministère de la condition féminine (2003) fait ressortir que 61% des promotrices de l'échantillon ont entre 40 et 60 ans et 61% également sont mariées. Dans l'échantillon de Onana (2004), plus de la moitié des femmes entrepreneures (55%) ont entre 30 et 40 ans et 67% sont mariées. Les femmes entrepreneures camerounaises auraient donc entre 30 et 60 ans. Onana (2009) avance que les femmes s'installent à leur propre compte au Cameroun lorsqu'elles ont terminé les maternités, car en Afrique, la majorité des femmes entre 30 et 40 ans ont dépassé la période des maternités. De plus, à partir de l'âge de 30 ans, on retrouve généralement un grand nombre de femmes à la recherche d'emploi. Les promotrices Camerounaises seraient donc celles qui n'ont pas trouvé d'emploi et qui se tournent vers l'auto-emploi. En outre, les femmes mariées sont très représentées dans ces échantillons, ce qui rejoint les résultats obtenus dans d'autres pays (Cornet et Constantinidis, 2004 ; Fouquet, 2005 ; Boutillier, 2008).

En effet, la situation matrimoniale est très importante en Afrique, être mariée donne un statut social à la femme et une certaine valorisation. La femme entrepreneure camerounaise, serait donc celle qui a déjà un foyer. Être mariée, pour la femme camerounaise, semble être prioritaire par rapport à la création d'entreprise (et/ou à l'insertion professionnelle). Par ailleurs, comme le précise Onana (2009), le fait que la majorité des femmes entrepreneures soit mariée pourrait traduire un phénomène de coopération conjugale en affaires au Cameroun.

L'étude du Ministère de la Condition Féminine (2003) fait ressortir également que 47% des femmes entrepreneures interrogées ont plus de cinq personnes à leur charge. Ces personnes pouvant être de sa propre primogéniture ou plus ou moins apparentées, en raison du poids de la tradition. Le nombre de personnes à charges peut être ainsi un facteur déterminant de l'entrepreneuriat féminin au Cameroun.

Par ailleurs du Ministère de la Condition Féminine (2003) montre que 89% des femmes entrepreneures ont fait au moins des études secondaires et que 63% ont plus de cinq ans d'expérience dans le métier qu'elles exercent actuellement.

Onana (2006) constate que 32 femmes entrepreneures du secteur formel sur 65 ont au moins le baccalauréat, alors que seulement 16 femmes sur 52 dans le secteur informel ont au moins le baccalauréat. Les femmes entrepreneures du secteur formel ont donc un niveau d'études supérieur à celui des femmes du secteur informel.

La promotrice Camerounaise serait en outre celle qui sait épargner, car le Ministère de la Condition Féminine (2003), constate que 48% des promotrices financent leur activité par des fonds propres, 12% par emprunt, 1% par dons ou subventions, 4% par solidarité familiale et 35% par des tontines. La tontine est un faisceau de « dettes mutuelles », dans laquelle les membres effectuent des cotisations périodiques et remportent la mise à tour de rôle. Elle est très développée au Cameroun et favorise le développement de petites activités. Les femmes entrepreneures Camerounaises sont très impliquées dans les tontines[45]. Cependant, les sources des emprunts (Banques, Etablissements de microfinance) ne sont pas précisées dans l'étude.

Intéressons-nous à présent aux secteurs dans lesquels les femmes entrepreneures Camerounaises sont le plus installées.

45 Ce mot « Tontine » est développé plus en détails dans le Chapitre 2.

Les activités économiques au Cameroun peuvent être formelles ou informelles. Le secteur informel[46] n'est pas réglementé, les activités qui s'y trouvent ont peu de capital fixe, peu de personnel, la famille et l'entreprise sont généralement difficile à dissocier, et les activités qui s'y trouvent, sont dépourvues de comptabilité alors que les activités du secteur formel sont pourvues d'une comptabilité écrite[47].

Les femmes entrepreneures Camerounaises sont fortement impliquées dans l'agriculture dans une proportion de 92,1%. En 1984, une étude du Ministère du Plan dénombrait 14,6% de femmes chefs d'exploitation agricole. Elles s'occupent particulièrement de la culture vivrière de subsistance (mais, mil, légumes, macabos, manioc etc.) peu rémunérée, alors que la culture de rente (cacao, café, coton etc.) reste la dominée par les hommes. Elles pratiquent également dans ce secteur, la pêche artisanale et élèvent souvent des animaux dans leur domicile (poules, chèvres, porc etc.)[48]. Dans les zones forestières, elles ramassent le bois de chauffage.

De façon individuelle, elles créent des petites unités industrielles de production qui concernent particulièrement les produits agro-alimentaires et la confection de vêtements. En effet, certains produits agricoles sont transformés par les femmes en produits finis ou semi-finis. Il s'agit la plupart du temps des arachides, des noix de palme, des noix de karité, du mais, du mil etc. elles produisent aussi souvent des boissons alcoolisées (appelées « bili bili») à partir de la fermentation du maïs et du mil. Les femmes sont également très présentes dans la restauration ambulante ou à la sauvette (appelée « tourne dos »). Les femmes évoluent également dans l'artisanat à travers des unités de production localisées dans leur domicile (Tchouassi, 2005). L'essentiel de leurs branches d'activités se trouvent dans la teinture, la couture, la broderie, la coiffure, l'esthétique, la poterie, et la vannerie. On compte 9% des femmes promotrices de petites et moyennes industries et elles sont concentrées dans les industries textiles (teinture, filature, couture, broderie), dans les industries agro-alimentaires et dans les prestations de services. 3,2% des femmes sont chefs d'entreprises industrielles et commerciales et 5,3% chefs d'entreprises de prestations de services (Tchouassi, 2005). Les promotrices camerounaises sont donc plus présentes dans les prestations de services.

Tchouassi (2005) avance que cette forte présence dans les prestations de services peut traduire une capacité des femmes Camerounaises à négocier et à être intermédiaires.

---

46 Nous reviendrons plus en détails sur le secteur informel dans la section 2 de ce chapitre.

47 Distinction donnée par le Ministère de l'économie et des finances du Cameroun.

48 Ces animaux constituent généralement pour les femmes une possibilité d'épargne en nature.

Cependant, les chiffres obtenus par Tchouassi (2005) paraissent assez élevés, car une étude pour un projet de financement, par la BAD (Banque Africaine de Développement), de l'entrepreneuriat féminin au Cameroun, réalisée par Stean Mpolo Consultant, en septembre 2005[49], avait révélé que seul 0,8% des propriétaires et associées des entreprises du secteur industriel sont des femmes. Dans tous les cas, la femme reste faiblement représentée dans le secteur industriel Camerounais.

En outre, les femmes sont très concentrées dans le commerce des vivres et sont particulièrement des détaillants. On les appelle les « *bayam-sellam* ». 91% des grossistes sont des hommes contre seulement 9% de femmes (Tchouassi, 2005). La majorité des femmes a également crée des cabines téléphoniques qu'on appelle généralement « call box » et des bureautiques avec des coins de connexion internet. Les domaines de la construction, des travaux publics, du transport et de l'électricité restent quant à eux dominés par les hommes.

Par ailleurs, la quasi-totalité des activités effectuées par les femmes entrepreneures Camerounaises sont dans le secteur informel (Desjardins et St-Onge, 2009) et utilisent pour la plupart une main d'œuvre familiale ou non salariée (Onana, 2009).

Les promotrices de ce secteur confondent généralement la caisse de leur entreprise et le budget familial (Tchouassi, 2005). Elles confondent les activités professionnelles et les activités domestiques et mélangent ainsi, la gestion du budget de l'entreprise et la gestion du budget du ménage.

Une estimation de la BAD en 2004-2005, révèle que 7100 entreprises sont visibles et enregistrées au Cameroun, et 38% de ces entreprises seraient dirigées par des femmes. Les femmes sont ainsi, très peu représentées dans l'économie formelle au Cameroun. D'où l'importance accordée au secteur informel dans la section 2 de ce travail.

Notons que quel que soit le profil de la femme entrepreneure ainsi que celui de son entreprise, la femme entrepreneure fait face, comme tout entrepreneure, à des contraintes financières, économiques et sociales et parfois à des contraintes spécifiques liées à son statut de femme, qui font qu'elle se retrouve généralement dans le secteur informel (Section 2).

49 Cité par Desjardins et St-Onge (2009).

SECTION 2 : L'EXISTENCE D'UN SECTEUR INFORMEL SOCIO-ÉCONOMIQUE ET FINANCIER : DES LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ EN AFRIQUE ?

L'importance économique et sociale du secteur informel en Afrique n'est plus à prouver. Il favorise l'inclusion des populations pauvres, qui peuvent ainsi créer des activités de survie et trouver des emplois. Le secteur informel a un poids considérable dans les pays en développement. Le rapport du BIT en 1972 sur le Kenya considérait déjà le secteur informel comme une poule aux œufs d'or, qui crée des emplois et des richesses.

A la fin des années 2000 l'économie informelle représentait 70% des emplois non agricoles en Afrique subsaharienne, 67,7% en Asie du Sud et du Sud-Est, 53% en Afrique du Nord et du Moyen-Orient, 57,7% en Amérique Latine et 22,6% dans les pays en transition (Charmes 2009, 2012). Le secteur informel continue d'exister et prend de plus en plus d'ampleur. Malgré les débats sémantiques qui ont existé depuis les années 70 autour du terme informel[50], absent du vocabulaire français (Hugon, 2014), le terme informel a finalement été intégré au dictionnaire.

En effet, terme anglo-saxon *informal*, traduit en français par informel paraissait inapproprié, car il désignait des réalités négatives par rapport à une norme : le formel.

Certains lui préféraient des termes alternatifs comme : économie parallèle, économie populaire urbaine (Bugnicourt, 1973), petite production marchande (Déblé et Hugon, 1982), économie non officielle (Archambault et Greffe, 1984). Certains auteurs, comme Lautier (1994) refuseront par contre de reconnaitre l'existence du secteur informel autrement que comme un projet idéologique (Hugon, 2014).

50 Traduction du terme anglo-saxon *informal* (Hugon, 2014)

1. Le secteur informel en Afrique : quelles approches ?

Les femmes entrepreneures en Afrique font généralement face à plusieurs contraintes (1.1) et se retrouvent dans le secteur informel. Il n'existe pas encore de consensus dans la littérature sur l'origine du secteur informel (1.2) et sa définition (1.3).

1.1 Les contraintes des femmes entrepreneures

Les femmes entrepreneures rencontrent plus de difficultés que leurs homologues masculins. En plus des contraintes qui peuvent entraver tout entrepreneur, telles que l'instabilité politique, les coûts élevés de production, l'insuffisance d'infrastructures, un environnement peu propice, la femme entrepreneure fait face à des contraintes spécifiques liées en général directement à leur position de femmes et qui peuvent concerner les difficultés d'accès au financement, la conciliation vie professionnelle et vie familiale, le caractère masculin de certains métiers. Toutefois, comme le précise Héritier (2002, ce n'est pas la nature qui fait des femmes des êtres inférieurs, c'est la culture. Les femmes font généralement face à ce que Bourdieu (1998) appelle la « violence symbolique ». Cette dernière nomme une forme de domination dans laquelle la victime est complice. Même lorsqu'elles sont à des positions de chefs d'entreprises, elles peuvent avoir peur parce que leur structure mentale est inconsciemment liée à une forme de domination. Les femmes sont souvent portées à ressembler à l'image péjorative que les hommes donnent d'elles et, elles finissent par l'accepter comme une vérité.

Les femmes doivent en général fournir plus d'efforts que leurs homologues masculins pour assurer leur légitimité auprès des parties prenantes (Vera et Dean, 2005), car elles souffrent d'un manque de crédibilité.

Les femmes rencontrent également des obstacles liés au côté technique ou masculin de certains métiers (construction….), car dans ces métiers les femmes ne sont pas toujours prises au sérieux par les parties prenantes qui ne s'attendent pas à voir une femme au poste de direction (Crutzen et *al*. 2012). Elles font aussi face à des difficultés d'accès aux financements. Quelle que soit l'activité exercée par les femmes et le capital dont elles disposent, le manque d'argent reste leur préoccupation principale (Guérin, 2002). Au Kenya par exemple, 48% des micros et petites entreprises sont dirigées par les femmes et elles n'ont accès qu'à 7% de l'ensemble des crédits (BAD et FAD, 2015).

La difficulté d'accès aux services bancaires est généralement due au fait que les femmes ne disposent pas de garanties matérielles solides et à une attitude « frileuse » des banques à leur égard (Fouquet, 2005). En effet, les banques sont de moins en moins intéressées par le financement des petits projets notamment dans le secteur de la restauration, du commerce, des services à la personne (Cornet et Constantinidis, 2004) et pourtant ce sont les secteurs majoritairement choisis par les femmes. En effet, les éléments qui freinent l'accès des femmes au financement, seraient le secteur d'activité, la taille et le niveau de liquidité de l'entreprise (Fabowale et *al*., 2014), mais pas leur sexe féminin (Carrington, 2006). Cependant les femmes ont tendance à investir des petits montants[51] et à être prudentes face à l'emprunt afin de ne pas mettre en difficulté leur famille suite à des emprunts inconsidérés. Cornet et Constantinidis (2004) précisent que les femmes font peu appel au financement institutionnel et ne s'intéressent au crédit bancaire qu'en cas de réelle nécessité. Notons toutefois que les femmes peuvent aussi faire peu appel au financement bancaire parce qu'elles ont d'autres alternatives de financement, comme les tontines[52] ou les prêts entre amis, par exemples. De plus, avec le développement de la microfinance[53] les femmes en marge du système bancaire classique peuvent avoir accès au crédit (Lelart, 2000 ; Guérin, 2001 ; Guérin et *al*., 2009 ; Wakil Adjibi, 2002). Toutefois, comme le précise Guérin et *al*. (2009), la microfinance n'apporte pas toujours les résultats attendus en termes de réelle sortie des femmes de la pauvreté, car il faut revoir le potentiel entrepreneurial et l'accompagnement des femmes entrepreneures. Welsh et *al*. (2013) précisent également que l'accès à la microfinance n'a pas amélioré les conditions de vie des femmes, car elles continuent à vivre à des niveaux de subsistance, sans croissance des activités créées. La microfinance ne se substitue pas cependant au prêt informel (Tontine, famille, amis) qui constitue encore une large part de l'endettement total (Guérin et *al*., 2009).

Notons que selon certaines études, il n'y a pas de différence femmes-hommes notables en termes d'accès au financement pour des entreprises de tailles, d'âges et de secteur d'activité similaires (Carrington, 2006).

---

51 La moitié des femmes entrepreneurs de l'étude de Cornet et Constantinidis (2004) ont investi moins de 25 000 euros dans leur activité au démarrage et seulement 23% d'entre elles ont injecté plus de 75 000 euros. Mais ceci varie selon le secteur d'activité.

52 Nous revenons plus en détails sur les tontines dans le chapitre 2 de ce travail.

53 Microcrédit, micro épargne, micro assurance.

Par ailleurs, dans des études occidentales, les femmes avancent souvent la difficulté de concilier vie professionnelle et vie familiale (Cornet et Constantinidis, 2004 ; Fouquet, 2005, Boutillier, 2008 ; Crutzen et al. 2012). Plusieurs femmes de l'étude de Cornet et Constantinidis (2004) avancent que les structures de garde des enfants sont peu adaptées aux contraintes des femmes qui travaillent, surtout quand les enfants sont en âge scolaire. Les femmes de l'enquête de Boutillier (2008) regrettent également l'absence de structures d'accueil adaptées pour les jeunes enfants, modulables en fonction de leur activité entrepreneuriale. Crutzen et *al*. (2012), confirment qu'il faut énormément d'énergie aux femmes pour concilier leurs deux vies ou rôles, maman et dirigeante d'entreprise. Elles ont un emploi du temps très chargée constitué par le cumul des activités génératrices de revenus, des travaux domestiques et même parfois du bénévolat (Charmes, 2005). Une journée de travail des femmes est d'au moins 50% supérieur à celle des hommes (BAD et FAD, 2015). Ce phénomène de la « double journée » (De Vreyer et Boubaud, 2013), auquel font face les femmes, vient limiter le temps qu'elles peuvent consacrer à leurs entreprises et entrave ainsi la performance de celles-ci. Précisons que la volonté de trouver un équilibre entre vie privée et vie professionnelle concerne également les hommes (Levy, 2002 ; Pichault et Pleyers, 2010), mais l'enjeu de cet équilibre est plus marqué chez les femmes (Naschberger et *al*., 2013a). Elles doivent faire plus de compromis dans leur carrière que leurs compagnons (Laufer, 2005). En effet, comme le précisent Cornet et Constantinidis (2004, p 201) : « *la vie de ces femmes entrepreneures, la façon dont elles se positionnent dans ce monde des indépendants, la façon dont elles vont gérer leur entreprise et percevoir leur croissance restent influencées par leurs réalités « de fille » (scénario de reprise), « de conjointe », « de mère ». La répartition des tâches familiales et parentales à l'intérieur du ménage continue à structurer et à influencer une partie de leurs choix* ».Cependant, certaines études, en Afrique, comme celle de (Metaiche et Bendiabdellah (2016), en Algérie, montrent que les femmes ont une capacité multitâches remarquable et que la conciliation vie privée-vie professionnelle serait bien assumée.

La difficulté d'accès aux réseaux est également une contrainte des femmes entrepreneures (Santoni et Barth, 2014). Les femmes sont moins nombreuses à appartenir à un réseau professionnel (Cornet et Constantinidis, 2004). Les hommes ont plus facilement accès aux réseaux officiels, car ils ont généralement occupés des postes de direction et de cadres avant de d'entreprendre (Robinson et Stubberud, 2009 ; Lalanne et Seabright, 2011).

Ils identifient facilement leurs principaux partenaires (avocats, banquiers, etc.) et leurs compagnes viennent en seconde position, alors que pour les femmes, leurs compagnons sont leurs meilleurs partenaires, suivis de leurs amis proches (Hirish et Brush, 1986).

Elles sollicitent ainsi moins leur cercle professionnel que leur cercle familial (Alexandre, 2016). Par conséquent, les femmes sont souvent désavantagées en termes d'accès aux réseaux, aux ressources, aux conseils et à l'information (Robinson et Stubberud, 2009). En effet, l'information acquise auprès de réseaux informels (famille, amis) n'a pas la même importance que celle acquise auprès de sources formelles (connaissances professionnelles, consultants). Toutefois, cela peut être discutable dans la mesure où dans certains cas, la famille et les amis peuvent avoir des informations et des conseils pertinents grâce à leurs expériences et réseaux professionnels. Certains auteurs précisent que le soutien moral de la famille peut être une ressource clé pour la femme entrepreneure lorsque les sources extérieures de soutien sont limitées (Welsh et *al*., 2013). Mais toujours est-il que même si un entrepreneur fait appel à sa famille ou à ses contacts en fonction de ses besoins à un moment précis (Rosenblatt et *al*., 1985), il doit accéder à de nouveaux réseaux sociaux afin d'obtenir d'autres relations porteuses d'opportunités (Santoni et Barth, 2014).

Ces contraintes peuvent varier en fonction du contexte socio-culturel et prendre des degrés différents pour chaque femme entrepreneure. L'étude de Swati Panda (2018), sur les contraintes des femmes entrepreneures, couvrant 90 PED, identifie sept contraintes majeures rencontrées par les femmes entrepreneures dans les PED : discriminations fondées sur le sexe, conciliation travail-famille, contraintes financières, faiblesse des infrastructures, manque de formation liées à l'entrepreneuriat, les contraintes liées à la personnalité, un environnement économique et politique défavorable. La femme entrepreneure africaine par exemple fait face, en plus des contraintes citées précédemment, à l'accès limité à la propriété foncière, et à l'information, à l'insuffisance de formation, la conciliation entre les activités domestiques, champêtres et professionnelles, et aux normes socioculturelles et coutumières qui ne sont pas souvent à son avantage. En effet, les traditions et coutumes Africaines ne reconnaissent pas souvent aux femmes le droit de posséder des biens et des terres, ni de pouvoir en hériter. Moins de 20% des propriétés foncières dans les pays en développement sont exploitées par les femmes dont 10% en Afrique du Nord, de l'Ouest et du Centre et au Moyen-Orient (FAO, 2010). Cette faiblesse de taux de propriété foncière chez les femmes africaines peut être un frein considérable dans le développement de l'entrepreneuriat féminin.

Dans son étude sur les caractéristiques de la petite entreprise Burkinabé, Camilleri (1996) fait ressortir que les femmes ont moins de capital que les hommes, sont moins alphabétisées (32% pour 54% en milieu urbain) et passent moins souvent par l'apprentissage (28% pour 70%).

Les faibles niveaux éducatifs et le déficit de formation entrainent un manque d'expertise technique et managériale limitant également les capacités des femmes entrepreneures en Afrique.

Notons toutefois que la formation n'est qu'un atout supplémentaire pour la réussite de la femme entrepreneure ; encore faudrait-il préciser le type de formation. Cette dernière peut réussir même avec un niveau de formation minimale. C'est le cas, par exemple, de Françoise Foning[54] au Cameroun, ou des Nana-Benz[55] au Togo dont les renommées ont même dépassé les frontières du continent.

Au Cameroun, la principale activité de la femme entrepreneure étant l'agriculture, sa principale contrainte liée à la culture est l'accès à la terre. En effet, les traditions et coutumes Camerounaises ne reconnaissent pas aux femmes le droit de posséder des biens et des terres, ni de pouvoir en hériter[56]. Ainsi elles n'ont pas facilement accès aux moyens de production et n'ont pas généralement de garanties à offrir à la banque (Desjardins et St-Onge, 2009). En outre, les activités de la femme qui reposent principalement sur l'agriculture de subsistance, moins lucratives que les cultures de rente, freinent également l'octroi des crédits par les banques. La principale source de financement de la promotrice Camerounaise repose ainsi généralement sur ses fonds propres (épargne et tontines).

---

54 Paix à son âme, décédée le 23 janvier 2015. Présidente de l'ONG des femmes chefs d'entreprise mondiales (2005). Malgré son niveau de formation faible, elle était par ailleurs Maire de Douala 5e, vice-présidente exécutive de la table ronde des hommes d'affaires Africains, Présidente fondatrice du groupement des femmes d'affaires du Cameroun, Présidente du réseau Africain pour l'entrepreneuriat féminin, Vice-présidente international pour le forum francophone des affaires. Propriétaire du restaurant « le new style » dans les années 60, propriétaire d'une société de taxi de 150 véhicules, d'une société d'extraction de graviers, d'une société d'import-export alimentaire « socamac », d'une usine de meubles « Anflo », d'une clinique « la polyclinique de la main » ; elle s'est investi également dans d'autres affaires telles que la construction des bâtiments et de routes, toutes regroupées sous le nom de Foning.

55 Célèbres femmes d'affaire du Togo, spécialisées dans la vente de pagnes. Elles détenaient dans les années 60, 70 et 80 le monopole de la vente des tissus pagnes au Togo et en Afrique de l'ouest. À la possession de la Mercedes Benz qui traduit leur *success story* économique s'ajoute la forte corpulence qui rappelle les « Nanas » de la peintre Niki de Saint-Phalle. « Nana » est un hypocoristique de *na* (ou *ena*), qui signifie « mère » ou « grand-mère » (Toulabor, 2012).

56 Précisons que les choses évoluent aujourd'hui et que l'on retrouve de plus en plus des femmes ayant leur propre titre foncier au Cameroun.

De plus, les conditions fixées par les banques sont difficiles à remplir par les agricultrices et les commerçantes ; Car le secteur agricole vivrier n'est pas structuré, ces femmes n'ont pas de statut formel, elles ne tiennent pas une comptabilité conforme au système comptable OHADA alors que les banques étudient les documents comptables (Desjardins et St-Onge, 2009). Il est donc difficile pour les banques d'évaluer leur volume d'affaires.

Par ailleurs, la faiblesse du système de garde d'enfants au Cameroun pousse les femmes à effectuer leurs tâches domestiques et professionnelles dans le même temps. C'est ainsi qu'on retrouve souvent des femmes dans les champs, à la pêche et même dans l'entreprise avec leurs enfants sur le dos (Tchouassi, 2005).

Charmes (2005) fait un lien entre le temps et toutes les activités réalisées par les femmes surtout lorsqu'elles créent en plus des activités génératrices de revenus, et met en évidence son impact sur la santé. En s'appuyant sur des enquêtes sur l'emploi du temps, menées par des études en Afrique subsaharienne, il montre que les femmes ont un emploi du temps très chargé constitué par le cumul des activités génératrices de revenus, des travaux domestiques et même parfois du bénévolat. Le fardeau en travail des femmes peut être en moyenne près de 1,5 fois supérieure à celui des hommes. Même si elles deviennent autonomes par la création d'activités génératrices de revenus elles sont surchargées et prêtent moins attention à la santé et à la qualité des médicaments achetés. En effet, au lieu d'aller au dispensaire ou dans un centre de santé éloigné, les femmes préfèrent par manque de temps, acheter des médicaments le marché le plus proche, souvent contrefaits et moins efficaces. De plus, avec leurs activités génératrices de revenus, les charges de santé sont transférer des hommes aux femmes, car les hommes seraient moins altruistes que les femmes. L'entrepreneuriat féminin n'a pas toujours ainsi que des conséquences positives pour les femmes et leur famille en particulier dans le contexte africain. Il peut également avoir des conséquences négatives sur la santé, liées à un emploi du temps trop chargé.

En plus de ces contraintes liées à l'environnement de la femme entrepreneure, on peut citer également les contraintes liées à la femme entrepreneure elle-même comme le manque de confiance en soi et de détermination, le peu d'ambition, et surtout le fait qu'elle neutralise son potentiel entrepreneurial (Brush et Gatewood, 2008). Or il faudrait qu'elles s'affirment à travers leur créativité et leur esprit d'initiative (Brush et Gatewood, 2008) pour mieux réussir dans leurs entreprises. On peut également relever la peur de prendre des risques (Biloa Fouda, 2014). Ces contraintes liées à la femme entrepreneure elle-même peuvent être dues au fait que pendant longtemps la femme n'a pas eu l'occasion d'exprimer son potentiel au point d'arriver parfois à douter elle-même de ses capacités à réussir dans la création et la gestion de son entreprise.

Ces contraintes font que la majorité des femmes entrepreneures, en Afrique, se retrouvent dans des unités de faible productivité faisant partie du secteur informel.

1.2 L'existence du secteur informel : entre défaillances de l'Etat et initiatives des populations

Dans le paradigme néo-institutionnaliste, ce sont les défaillances de l'Etat qui sont considérées comme étant à l'origine du secteur informel (Treillet, 2013). Deux approches distinctes peuvent être relevées dans la conception néo-institutionnaliste du rôle du secteur informel : l'approche légaliste et l'approche de réduction de la pauvreté (Treillet, 2013). L'approche légaliste qualifiée aussi de libérale ou orthodoxe (Nordman et Roubaud, 2010) est née dans le contexte des Programmes d'Ajustement Structurels dans les années 1980 et 1990 et a été principalement développé par De Soto (1989), Feige (1990) et Maloney (2004). Elle est inspirée de la théorie néo-classique (Castel, 2007). Elle défend l'idée selon laquelle l'entrée dans le secteur informel résulte du comportement des agents économiques qui cherchent à contourner les politiques publiques jugées excessives et coûteuses. L'entrée dans le secteur informel est ainsi considérée comme un choix volontaire et réfléchi. L'économie informelle est considérée également par l'approche légaliste, comme un lieu où se développe la concurrence pure et parfaite qui ne peut être réalisée dans le secteur moderne du fait des mesures créées par l'Etat : protectionnisme, bureaucratie excessive… (De Soto, 1994). L'approche légaliste est fondée sur la remise en cause de l'approche dualiste (Lewis, 1954) et de l'approche structuraliste (Portes et *al*., 1986 ; Lautier, 1989). Les modèles dualistes (Lewis, 1954) considèrent l'apparition de l'économie informelle comme la mise en évidence de l'hétérogénéité des structures dans les économies. D'inspiration néo-classique, postkeynésiens ou ricardiens, les modèles dualistes ne supposent pas un lien de subordination entre l'économie formelle et l'économie informelle (Castel, 2007), ces deux économies sont en concurrence (Nihan, 1980 ; Charmes, 1990 ; Lachaud, 1990). Selon les modèles dualistes, il y aurait une juxtaposition entre l'économie formelle et l'économie informelle. Or comme le précise Hugon (2014), ces modèles juxtaposaient les secteurs au lieu de voir leurs imbrications. L'approche structuraliste développe 2 thèses : la thèse marginaliste et la thèse fonctionnaliste (Castel,). La thèse marginaliste (Mezzara, 1984 ; Urmeneta, 1988 ; Tokman, 1990) considère l'économie informelle comme une économie de subsistance, composée de marginaux ou de la main d'œuvre excédentaire qui n'a pas pu être employée dans le secteur formel ou qui en est exclue.

La thèse fonctionnaliste (Moser, 1978 ; Gallissot, 1991) considère l'économie informelle comme un élément central dans le fonctionnement de l'économie moderne capitaliste dans les pays en développement.

Elle reconnait l'existence de connexions entre le secteur informel et le secteur formel en termes de fonctionnalités à travers la surexploitation du secteur informel par le secteur formel.

L'approche de réduction de la pauvreté (Treillet, 2013) quant à elle, ne considère pas l'informalité de façon positive. Dans cette approche, l'informalité est considérée comme un obstacle à une allocation efficiente des facteurs de production et comme une source d'aggravation des inégalités de genre. La formalisation de l'informel apparait ainsi comme l'élément principal des stratégies de réduction de la pauvreté.

Le tableau ci-après, synthétise ces différentes approches du secteur informel.

Tableau 14: Les approches néo-institutionnalistes du secteur informel

Approches	**Caractéristiques**	**Analyse**
Approche légaliste ou libérale ou orthodoxe	Contournement des politiques publiques jugées excessives et coûteuses par des agents économiques	Ces approches, même si elles permettent de comprendre l'existence du secteur informel, n'aborde pas la question de l'identité propre de ce secteur sans sa comparaison ou son lien avec le secteur formel.
Approche dualiste	Hétérogénéité des structures dans les économies ; juxtaposition entre l'économie formelle et l'économie informelle	
Approche structuraliste (thèse fonctionnaliste et thèse marginaliste)	Economie informelle est une économie de subsistance, composée de marginaux Economie informelle est un élément central dans le fonctionnement de l'économie moderne capitaliste dans les pays en développement	
L'approche de réduction de la pauvreté	l'informalité est un obstacle à une allocation efficiente des facteurs de production et comme une source d'aggravation des inégalités de genre	

Source : construction personnelle

Cependant cette littérature sur le secteur informel accorde peu d'attention à l'identité même du secteur informel si ce n'est à travers sa position par rapport au secteur formel.

Dans les analyses socio-économiques plus récentes (Fonteneau, Nyssens et Fall, 1999 ; Nyssens, 1996 ; Gaiger, 1999a et 2000 ; Defourny et *al*., 1998 ; Castel, 2003 et 2007), le secteur informel traduit le développement d'initiatives locales non capitalistes fondées sur la réciprocité et la redistribution.

Dans le secteur informel, certaines activités ont des liens de subordination ou de concurrence avec le secteur informel, mais « *d'autres activités se placent dans des « niches » là où l'économie formelle capitaliste n'arrive pas pour répondre aux besoins non satisfaits des populations* » (Castel, 2007). Castel (2007), forge les concepts d'économie populaire et d'économie populaire solidaire susceptibles d'englober celui d'économie informelle dans les pays du Sud et essaye de savoir s'ils peuvent être appliqués au Nord également. Elle utilise les notions d'économie populaire (activités licites) et d'économie populaire solidaire (activités licites basées sur les liens de solidarité) pour regrouper les activités qui utilisent leur propre force de travail pour subsister et dont l'objectif principal n'est pas la maximisation du profit mais la recherche de solidarité (reconnaissance sociale, animation de quartiers, entraide). Bien que cette économie populaire solidaire soit plus présente dans les pays du sud, elle se retrouve également dans les pays du Nord à travers les Systèmes d'échange local (SEL) qui permettent à des gens d'une même région de se rencontrer et de créer des réseaux de convivialité.

L'économie informelle est ainsi reconnue comme une économie populaire (Nyssens, 1996 ; Charlier, 2006 ; Castel, 2007) ou une économie populaire solidaire (Castel, 2007) qui regroupe un ensemble de véritables organisations économiques, sources de revenus et d'emplois. Le terme économie populaire, présenté comme un substitut à l'économie informelle (Favreau, 2004), est utilisé pour faire référence à l'ensemble des activités économiques licites (Castel, 2007) « *et des pratiques sociales développées par des groupes populaires en vue de garantir par l'utilisation de leur propre force de travail et des ressources disponibles, la satisfaction des besoins de base, matériels autant qu'immatériels »* (Sarria Icaza et *al*., 2006). L'économie populaire désigne *« l'expansion de nombreuses petites activités productives et commerciales qui se développent selon une autre logique que celle du monde capitaliste même si elles sont encerclées par ce dernier: travail indépendant, microentreprises familiales, coopératives, artisans organisés, etc.* » (Soumahoro, 2007). En effet, contrairement aux entreprises capitalistes où le facteur capital occupe une place centrale, dans les entreprises d'économie populaire, c'est le facteur travail qui est essentiel.

C'est une économie au sein de laquelle les activités des petits producteurs ou des petits commerçants sont encastrées dans des rapports sociaux de redistribution caractérisés par les dimensions de la famille étendue, du voisinage et toutes les dimensions qui contribuent à la sécurisation des personnes qui y participent (Amougou, 2018). L'économie populaire solidaire traduit, quant à elle, les pratiques d'économie solidaire (coopératives, mutuelles, associations) au sein de l'économie populaire. C'est l'étape qui suit l'économie populaire (Castel, 2003), mais cette dernière n'y mène pas forcément dans tous les cas. L'économie solidaire étant considérée comme « *l'ensemble des activités économiques soumis à la volonté d'un agir démocratique où les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profit matériel* » (Eme et *al*., 2006). Castel (2003) prône un consensus sur le concept d'économie populaire solidaire qui fédèrerait économie solidaire et économie populaire pour porter un nouveau « modèle populaire de développement » comme une réalité. Cependant, Defourny et *al*. (1999), estiment qu'il ne faut pas associer facilement le secteur informel à l'économie populaire même si plusieurs activités économiques populaires naissent de la nécessité et de l'urgence, car il faut un sentiment d'appartenance et un esprit de corps au sein de la communauté pour arriver à pratiquer l'économie populaire proprement dite. En effet, si ce n'est pas le cas, on reste dans le cadre de petits entrepreneurs individuels, sans vision globale ou conscience sociale et qui se font compétition entre eux (Brassard-Dupérré, 2005). Même si Nyssens (1996) associe le secteur informel à l'économie populaire, elle pense que l'expression « secteur informel » est assez péjorative et ne prend pas en compte le contexte culturel et identitaire dans lequel les activités se développent. Elle précise que le terme le secteur informel est péjoratif, car il donne l'impression qu'il est quelque chose qui doit disparaître ou absolument être modifié. Selon elle, l'économie populaire prend en compte la culture des secteurs populaires et tous les autres aspects de la culture traditionnelle (langage, croyances, traditions religieuses,…). Avec Fall et Fonteneau en 1999, elle souligne que ce qui fait que l'économie populaire soit bien ancrée dans la culture et la tradition des populations c'est la préexistence des groupes sur l'activité. Les groupes existent avant la mise en place de l'activité économique. Pour Castel (2003), il ne faut pas confondre l'économie populaire solidaire et le secteur informel. Elle précise que *« le secteur informel n'est pas un dispositif de développement mais un mécanisme de survie alors que l'économie populaire solidaire est une véritable stratégie de développement économique et social ».* Corragio (1999) considère l'économie populaire comme une extension du noyau domestique dont l'objectif n'est pas l'enrichissement à tout prix mais bien l'amélioration générale des conditions de vie.

D'après l'auteur, l'économie populaire n'est pas une petite entreprise capitaliste mais le noyau domestique où les membres mettent en commun des ressources pour satisfaire des besoins. Il ne considère pas l'économie populaire comme un synonyme du secteur informel.

Selon lui la principale différence entre les deux c'est que le secteur informel exclut en principe le travail salarié. Or ce n'est pas forcément le cas, car on peut retrouver dans le secteur informel le travail salarié.

Pour Corragio (1999), l'économie populaire devrait tendre vers l'économie du travail qui repose sur le capital humain et la recherche d'une amélioration des conditions de vie des populations et non sur l'accumulation. Razeto (1993), considère également que secteur informel et économie populaire ne sont pas des synonymes. Pour lui, le secteur informel fait référence aux activités qui ne sont pas enregistrées alors que ce n'est pas le cas pour toutes les organisations d'économie populaires qui peuvent régulariser leurs activités lorsqu'elles en ont l'occasion. Pour lui également c'est le travail qui l'emporte sur le capital dans l'économie populaire.

Plusieurs études considèrent l'économie populaire comme un ensemble d'acteurs mettant en œuvre des stratégies de subsistance de même que des réseaux sociaux misant sur le facteur travail et la coopération entre pairs plutôt que sur le facteur capital et l'esprit d'entreprise inscrit dans une logique marchande (Favreau et Fréchette, 2002 ; Fonteneau, Nyssens et Fall, 1999 ; Larrachea et Nyssens, 1994 ; Ortiz, 1994 ; Enda Tiers-monde, 1991 ; Razeto, 1990).

Pour plusieurs auteurs, l'économie populaire va au-delà de l'aspect économique et prend en compte les aspects sociaux et culturels (Fall, Fonteneau et Nyssens, 1999 ; Klenner, Ramírez, Razeto et Urmeneta, 1990). Pour ces auteurs, parler d'économie populaire au lieu de secteur informel c'est prendre aussi en compte les impacts sociaux qui vont au-delà de l'économie.

On peut ainsi relever de ce qui précède que les principales caractéristiques de l'économie populaire sont : la primauté du travail sur le capital, la prise en compte non seulement des aspects économiques mais aussi des aspects sociaux et culturels, la préexistence du groupe à la base du projet d'économie populaire solidaire et la recherche d'une amélioration des conditions de vie.

Dans notre travail, nous nous inscrivons dans ce cadre d'analyse socio-économique des activités du secteur informel et nous considérons que le secteur informel regroupe des activités d'économie populaire (individuelle) et des activités d'économie populaire solidaires (groupe) qui prennent en compte non seulement l'aspect économique mais aussi les aspects sociaux et culturels.

Comment définir alors le secteur informel concrètement ?

1.3 Le secteur informel ou les secteurs informels ?

L'une des premières difficultés auxquelles est confronté un chercheur dont les études portent sur le secteur informel est de lui donner une définition précise (Ba Gning, 2013 ; Benjamin et Mbaye, 2012). Il existe au moins 170 définitions du secteur informel dans la littérature (Tsafack Nanfosso, 2011). Hans Singer, cité par Lubell (1991) et Charmes et Adair (2014), comparait déjà dans les années 1970, le secteur informel à une girafe « *difficile à définir selon les normes habituelles mais facile à reconnaitre quand vous en rencontrez une* ». L'étude de Keith Hart (1971, publié en 1973) sur le Ghana fut la première à employer la notion d'économie informelle pour décrire un ensemble hétérogène d'activités qui se développent en marge des circuits officiels ou des activités dites formelles. Le rapport Kenya du BIT (1972) reprend le terme de secteur informel qu'il caractérise par : une facilité d'accès aux activités, une propriété familiale des entreprises, un recours aux ressources locales, une échelle restreinte des opérations, des qualifications acquises par l'apprentissage, des marchés échappant à tout règlement et ouverts à la concurrence.

La première conception introduite par Hart (1971) était basée sur l'individu et la deuxième conception, celle du BIT, basée sur l'établissement ou l'entreprise (Charmes et Adair, 2014). Ces deux conceptions considéraient l'Etat comme l'élément central dans l'apparition du secteur informel.

Mais depuis ces caractéristiques données dans le rapport Kenya du BIT (1972), la considération du secteur informel a évolué même s'il est toujours difficile de lui donner une définition précise, car c'est un secteur hétérogène allant des activités indépendantes de subsistance aux activités se rapprochant du secteur formel.

Des conditions d'appartenance au secteur informel, un peu plus simples que les caractéristiques données par le BIT (1972), sont proposées par Sethuraman (1976) : l'emploi de 10 personnes maximum, l'emploi d'aides familiaux, la non-application des règles légales, l'absence d'horaires fixes de travail, l'absence de crédits institutionnels, une production destinée au consommateur final, une formation scolaire inférieure à six ans, absence d'énergie mécanique ou électrique, le caractère saisonnier ou ambulant de l'activité.

La résolution de la 15ème Conférence internationale du travail (BIT, 1993), définit le secteur informel comme « *l'ensemble des petites activités indépendantes, avec ou sans travailleurs rémunérés, exercées typiquement avec un faible niveau d'organisation et de technologie, ayant pour objectif principal de créer des emplois et des revenus à ceux qui y participent ; dans la mesure où ces activités sont menées sans approbation officielle des autorités et échappent aux mécanismes administratifs chargés de faire respecter la législation sur les impôts et le salaire minimum et d'autres instruments similaires concernant les questions fiscales et les conditions de travail, elles sont dissimulées* ».

Hugon (1996), définit les unités informelles comme des unités à petite échelle, où le salariat est absent (ou limité) et le capital, faible, mais où il y a néanmoins circulation monétaire et production des biens et services onéreux. Ces unités informelles sont caractérisées par une faible séparation entre sphères domestique et productive, l'inexistence de comptabilité, l'absence de salariat permanent et de crédit institutionnalisé. Les règles et conventions dominantes ne sont pas salariales, mais coutumières, hiérarchiques et paternalistes (Hugon, 2014). Ce qui renvoie à la pluralité des normes juridiques dans les sociétés africaines (droit coutumier, droit informel du respect de ses ainés, etc.). En 2014, il précise que les petites activités informelles ne sont pas illicites ou criminelles, elles sont a-légales mais légitimes et elles traduisent les modes de survie des populations. Toutefois, certains auteurs utilisent le terme d'économie informelle pour désigner également le travail au noir, les ateliers clandestins, la corruption, l'économie criminelle dans les pays du Nord, la contrefaçon, les trafics de drogues et d'armes (Adair, 1985 ; Gourévitch, 2002).

Selon Favreau (2004), il ressort des études sur l'économie informelle que cette économie peut se définir comme : une économie de survie, car il n'y a pas ou peu d'accumulation, une économie de la débrouille où des millions de gens s'organisent en marge de toute aide et réglementation de l'État, une économie qui privilégie des stratégies d'embauche au sein des groupes familiaux et une économie où les moyens de financement sont faibles.

Camilleri (2007), définit les petites unités marchandes africaines comme « *des unités à petites échelle où le salariat est limité, le capital faible avec, néanmoins une production de biens et de services stratégiques*. *Les règles dominantes ne sont pas salariales mais coutumières, hiérarchiques, affectives et les relations de proximité* (spatiale, temporelle et sociale), *essentielles ».* Il réalise une distinction entre les micros et petites entreprises (MPE) rurales et les MPE urbaines.

Bien que les deux évoluent dans le secteur informel, les petites et micros entreprises rurales (pmer), font face aux handicaps structurels suivants : technologie obsolète, difficulté d'accéder au marché, les coûts de production élevés, gestion quasi inexistante. De plus, leurs ressources financières sont plus faibles qu'en milieu urbain et leur activité n'est pas permanente. L'auteur précise que les différences entre le secteur informel et le secteur formel reposent non seulement sur les aspects juridiques et comptables (enregistrement, paiement de l'impôt, tenue d'une comptabilité) mais aussi sur des spécificités culturelles (solidarités familiales, ethniques, religieuse, dépendance entre cadets et ainés, patrons et apprentis). Pour lui, « *le secteur informel est traditionnel et africain alors que le secteur formel est moderne, occidental, capitaliste* ». On peut retrouver les petites et micro entreprises dans tous les secteurs : commerce, artisanat, transport, services, construction, pêche, agriculture. Il présente les caractéristiques de ces entreprises :

- Appartenance à un propriétaire chef d'entreprise
- Pas de séparation entre les comptes familiaux et les comptes de l'entreprise
- Grande dépendance par rapport à la main d'œuvre familiale
- Importance du nombre de femmes entrepreneurs
- Peu de management et de formation technique
- Peu d'accès à des services d'appui
- Accès limité au secteur financier

Camilleri (2007) aborde la notion de solidarité familiale, qui occupe une place importante dans la MPE africaine (aides financières, recrutement familial, gestion des conflits) et l'entrepreneur africain ne peut échapper aux exigences familiales. Concernant l'environnement institutionnel, il note que les MPE évitent de s'immatriculer, elles ne se préoccupent pas du code du travail et appliquent leurs propres règles avec leurs apprentis, car elles tomberaient en faillite si elles le respectaient. Le salariat est très peu répandu et les apprentis sont nombreux. Le contrat est oral et familial.

Ces différentes caractéristiques du secteur informel sont synthétisées dans le tableau ci-après (tableau 15).

Tableau 15: Caractéristiques du secteur informel

Auteurs	Caractéristiques	Nos questionnements
Keith Hart (1971, publié en 1973)	Ensemble hétérogène d'activités qui se développent en marge des circuits officiels ou des activités dites formelles	Ces différentes caractéristiques présentées par différents auteurs, sont-elles complémentaires ? car toutes les caractéristiques ne se retrouvent pas chez tous les auteurs. A partir de quel nombre de caractéristiques réunies, une activité peut-elle être qualifiée d'informelle ? Peut-on créer à partir de l'ensemble de ces caractéristiques une échelle d'informalité ? Est-ce qu'une activité qui regroupe plus de caractéristiques « d'informalité » qu'une autre, est-elle « plus informelle » que cette autre activité ? Si oui, peut-elle être qualifiée, autrement de « peu formelle » par rapport à d'autres entreprises formelles ?
BIT (1972)	Facilité d'accès aux activités, propriété familiale des entreprises, recours aux ressources locales, échelle restreinte des opérations, qualifications acquises par l'apprentissage, marchés échappant à tout règlement et ouverts à la concurrence	
Sethuraman (1976)	Emploi de 10 personnes maximum, emploi d'aides familiaux, non-application des règles légales, absence d'horaires fixes de travail, absence de crédits institutionnels, production destinée au consommateur final, formation scolaire inférieure à six ans, absence d'énergie mécanique ou électrique, caractère saisonnier ou ambulant de l'activité	
Hugon (1996)	faible séparation entre sphères domestique et productive, inexistence de comptabilité, absence de salariat permanent et de crédit institutionnalisé	
Favreau (2004)	économie de survie, pas ou peu d'accumulation, économie de la débrouille, en marge de toute aide et réglementation de l'État, embauche au sein des groupes familiaux, moyens de financement faibles	
Camilleri (2007)	Appartenance à un propriétaire chef d'entreprise, Pas de séparation entre les comptes familiaux et les comptes de l'entreprise, Grande dépendance par rapport à la main d'œuvre familiale, Importance du nombre de femmes entrepreneurs, Peu de management et de formation technique, Peu d'accès à des services d'appui	

Source : construction personnelle

Dans la littérature, plusieurs critères sont ainsi identifiés pour définir le secteur informel : la taille de l'entreprise, l'absence d'enregistrement, la faiblesse d'accès au crédit bancaire, le non-paiement ou la faiblesse du paiement des impôts (patente, impôts libératoires), la mobilité du lieu de travail et l'absence de tenue d'une comptabilité conforme. Mais comme le précise Benjamin et Mbaye (2012) : « *chacun de ces critères capte certains aspects du secteur informel mais en ignore dans le même temps, d'autres, forts importants* ».

Certains auteurs font ainsi une distinction (tableau 16) entre le secteur informel « d'entrée facile » et le secteur informel supérieur (Fields, 1990), entre le secteur informel marginal et le secteur informel supérieur (Camilleri, 1996) ou les micros entreprises de survie et celles ayant un potentiel de croissance plus élevé (Camilleri, 2007) et entre le petit informel et le gros informel (Benjamin et Mbaye, 2012).

Selon Fields (1990), les études ne devraient pas considérées le secteur informel comme un ensemble homogène, car les variables seront douteuses ou carrément invalides. Il distingue le « secteur informel d'entrée facile »[57] et le « secteur informel supérieur »[58]. Pour lui, ces deux secteurs informels ont des positions différentes par rapport au secteur formel. Le premier est pire et le second est mieux. Dans le « secteur informel d'entrée facile », un individu qui vient d'arriver sur le marché du travail, ou dans une ville (migrant) peut accepter facilement un emploi mal payé dans l'agriculture par exemple parce qu'il n'a pas d'autres choix. Dans le « secteur informel supérieur », on peut retrouver des personnes qui ont déjà travaillé dans le secteur formel, qui ne souhaitent pas y retourner et qui souhaitent créer leur propre entreprise. Elles ont ainsi déjà accumulé de l'expérience, des compétences et de l'argent. La principale différence entre le « secteur informel d'entrée facile », et le « secteur informel supérieur » c'est qu'il faut un certain capital humain et financier pour créer une entreprise. Dans le secteur « secteur informel d'entrée facile », les emplois sont quasiment gratuits, très peu rémunérés et indésirables par rapport à l'emploi dans le secteur formel. Les personnes concernées choisiraient le secteur formel si elles en avaient l'occasion. Dans le « secteur informel supérieur », les emplois sont à accès limité, à salaires élevés et préférés par rapport à ceux du secteur formel.

Pour Camilleri (1996), il y aurait un secteur informel marginal et un secteur informel supérieur. Le secteur informel marginal, regroupe les activités de survie pour les plus pauvres.

Elles ne nécessitent qu'un faible capital, et pas de local (vendeurs ambulants). Elles ont moins de cinq apprentis et leurs possibilités de développement sont quasiment nulles. Le secteur informel supérieur, regroupe quant à lui des entreprises ayant des locaux fixes et un capital plus important. Elles sont présentes dans tous les secteurs (commerce, production transport, commerce, services etc.) et comprennent moins de 10 ouvriers ou apprentis.

57 Easy-entry informal sector.

58 Upper-tier informal sector.

Le secteur informel supérieur peut aller des microentreprises aux entreprises présentant des caractéristiques proches de celles du secteur intermédiaire des petites et moyennes entreprises (comptabilité écrite). Camilleri (2007) fait une distinction entre micro entreprises de survie et celles ayant un potentiel de croissance plus élevé qu'il qualifie d'entreprises d'un secteur *« informel supérieur ».* Il choisit de scinder les MPE en trois branches (tableau 16) en fonction de leur capital et considère les autres critères (nombre d'employés, chiffres d'affaires) comme moins opératoires.

Tableau 16: Les types de MPE selon Camilleri (2007)

MPE	Caractéristiques
Les MPE dont le capital est inférieur à 100 euros	ce sont des petits métiers de survie comme le commerce ambulant ayant un potentiel de croissance quasiment nul.
Les MPE dont le capital est compris entre 100 et 700 euros	ce sont des entreprises « émergentes » ayant parfois un local et un savoir-faire utilisant des technologies simples. Elles ont surtout des besoins en fonds de roulement.
Les MPE dont le capital est compris entre 700 et 7000 euros	ce sont des entreprises qui ont une activité permanente, un local fixe, des technologies élaborées et qui nécessitent un investissement important (informel supérieur).

Source : construction personnelle

Benjamin et Mbaye (2012) définissent le secteur informel comme « *un continuum de situations définies par un ensemble de facteurs que l'on conjugue pour déterminer la place de chaque firme sur l'échelle de la formalité* ». Ils dressent ainsi le tableau suivant (tableau 17), dans lequel ils classent les entreprises en trois groupes : le formel, le gros informel et le petit informel.

Tableau 17: Caractéristiques des entreprises du formel, du gros informel et du petit informel

	Formel	Gros informel	Petit informel
Paiement régulier de l'impôt sur le revenu	Oui	Quelquefois	Très rarement
Tenue d'une comptabilité honnête	Oui	Non	Très rarement
Enregistrement	Oui	Oui	Quelquefois
Chiffre d'affaires dépassant 50 millions de FCFA	Oui	Oui	Très rarement
Local fixe	Oui	Oui	Quelquefois
Éligibilité pour les prêts bancaires	Oui	Oui	Très rarement
Niveau de l'informel	6	4-5	0-3

Source : Benjamin et Mbaye (2012, p 36)

Benjamin et Mbaye (2012), utilisent six critères, qu'ils nomment critères de formalité, pour classer les entreprises en Afrique de l'Ouest : le paiement de l'impôt, l'enregistrement, la tenue d'une comptabilité conforme, le chiffre d'affaires, la fixité du lieu, l'accès au crédit bancaire. Selon leur classification, les entreprises formelles sont celles qui satisfont en principe tous les critères de formalité. Mais comme le précisent, les auteurs, les entreprises purement formelles sont rares en Afrique de l'Ouest, car toutes les entreprises se livrent à des degrés différents, à des pratiques frauduleuses. Elles n'enregistrent pas, par exemple, toutes les transactions dans leur comptabilité. Il semblerait que ce soit le seul moyen pour elles de faire face à la concurrence de l'informel. Les entreprises du gros informel, quant à elles, satisfont la plupart des critères, mais ne tiennent généralement pas une comptabilité honnête. Elles sont difficiles à identifier, car elles sous-évaluent leur chiffre d'affaires auprès des services fiscaux. Elles ont un chiffre d'affaires considérable qui leur permet de rivaliser avec les entreprises formelles, mais elles sont plus fragiles, car un simple contentieux avec la douane par exemple peut entrainer la faillite de l'entreprise. De plus, elles ne se considèrent pas comme des entreprises informelles. Car en réalité, elles remplissent pratiquement tous les critères de formalité. Elles ne seraient d'ailleurs pas informelles si l'on considère les critères habituels de définition de l'informel (absence d'enregistrement, petite taille,…). Pour ce qui est des entreprises du petit informel, elles ne satisfont pas à plus de trois critères. Elles peuvent avoir un local fixe et être enregistrées, mais elles satisfont très rarement aux autres critères. Si l'on considère le critère du local fixe, on peut noter une différence avec le secteur informel supérieur de Camilleri (1996), car il classe les entreprises qui ont un local fixe dans le secteur informel supérieur alors que pour Benjamin et Mbaye (2012), une entreprise peut avoir un local fixe et être enregistrée mais faire partie du petit informel.

Ce dernier est dominé par des acteurs jeunes et des femmes avec un faible niveau d'éducation. Généralement les acteurs commencent par le petit informel et évoluent progressivement vers le gros informel et le formel.

Savoye (1996) note que même dans un même pays, les microentreprises peuvent avoir des degrés différents d'informalité et cela peut être fonction de leur taille.

Le tableau suivant (tableau 18), présente les différentes typologies du secteur informel selon les auteurs.

Tableau 18: Typologies du secteur informel

Auteurs	**Typologie**
Fields (1990)	Secteur informel « d'entrée facile » et secteur informel supérieur
Camilleri (1996)	Secteur informel marginal et secteur informel supérieur
Benjamin et Mbaye (2012)	Petit informel et gros informel

Source : à partir de la littérature.

De façon générale, le secteur informel inférieur ou marginal ou le petit informel est caractérisé par les activités de survie et le secteur informel supérieur ou le gros informel est caractérisé par les entreprises présentant un véritable potentiel de croissance et très proche du secteur formel. Si on s'en tient aux critères énoncés précédemment, généralement avancés dans la littérature, on court ainsi le risque de ne compter que le petit informel ou le secteur informel marginal ou le secteur informel « d'entrée facile », dans le secteur informel. Or il existe également des entreprises du gros informel ou du secteur informel supérieur qui se rapprochent de très près du secteur formel (enregistrement, comptabilité, impôts, crédits bancaires, local fixe), mais qui restent quand même informelles lorsqu'on prend en compte la combinaison de facteurs.

Nous nous inscrivons dans le cadre de cette recherche dans cette définition et cette classification des entreprises effectuées par Benjamin et Mbaye (2012).

Notons avant de continuer que même si nous avons utilisé jusqu'à présent les termes secteur informel et économie informelle indifféremment, la littérature récente fait une distinction entre ces deux termes.

Le secteur informel est une composante de l'économie informelle (Charmes et Adair, 2014). L'économie informelle regroupe le secteur informel (entreprises) et l'emploi informel (individus). Le secteur informel est composé d'entreprises de travailleurs à leur propre compte et d'entreprises d'employeurs informels en référence aux caractéristiques des entreprises dans lesquelles les personnes travaillent : entreprises individuelles faisant partie du secteur institutionnel des ménages, non enregistrement de l'entreprise ou de ses employés, production destinée à être vendue sur un marché (BIT, 1993).

L'emploi informel est un emploi sans protection, composé de toute personne qui travaille dans les entreprises informelles et de toute personne qui travaille de façon informelle dans les entreprises formelles, les ménages (travailleurs domestiques), ou de travailleurs indépendants qui produisent des biens pour l'usage propre des ménages (Charmes et Adair, 2014). Nous emploierons ainsi dans la suite de ce travail chacun de ces termes en références à ces définitions.

Cependant, parmi toutes les caractéristiques du secteur informel énoncées précédemment, un élément très important n'a pas encore été pris en compte. Il s'agit de la féminisation du secteur informel. En effet, il faut attendre les années 2000, pour que le féminin soit associé au fonctionnement et à la dynamique du secteur informel (Benjamin et Mbaye, 2012 ; Hugon, 2014), et qu'il apparaisse comme le terreau fertile de l'entrepreneuriat féminin, en Afrique, en particulier.

1.4 Le secteur informel en Afrique : un cadre de prédilection des activités féminines

Certaines études en Afrique ont montré que le genre est une variable significative du secteur informel (Bellache et *al*., 2014 ; Gherbi, 2014 ; Nordman et Vaillant, 2014). Dans l'article de Hugon (2014), « l'informel revisité 40 ans après », on peut relever qu'il y'a 40 ans le secteur informel concernait entre autres prioritairement les activités féminines, et aujourd'hui, 40 ans après, le secteur informel reste caractérisé par les mêmes traits structurels parmi lesquels sa féminisation. La présence des femmes est également une réalité du secteur informel en Afrique de l'Ouest (Benjamin et Mbaye, 2012). Parallèlement, on constate que le taux d'entrepreneuriat féminin en Afrique est le plus élevé au monde (Banque mondiale, 2011). En effet, l'Afrique est, depuis quelques années, le premier continent de l'entrepreneuriat féminin au monde. 25 % de femmes y créent des entreprises : le taux le plus élevé qui soit.

Les femmes sont propriétaires du tiers de l'ensemble des entreprises en Afrique avec un record de 61,9% en Côte d'Ivoire (Rapport de la BAD, 2012). Y'aurait-il une relation entre le secteur informel et le développement de l'entrepreneuriat féminin en Afrique ? Car nous avons d'un côté un secteur informel à dominance féminine et de l'autre côté un développement de l'entrepreneuriat féminin en contexte informel. La littérature a très peu étudié la relation entre le secteur informel et le développement de l'entrepreneuriat féminin.

Certains travaux ont porté sur les femmes travailleuses à domicile (Lakjaa, 1997, Gherbi, 2014), sur les motivations des femmes à entreprendre et sur le profil des femmes accédant au monde des affaires par le secteur informel (Onana, 2009), sur les conséquences du secteur informel sur les relations de genre (Ba Gning, 2013), sur les caractéristiques de l'emploi informel féminin (Gherbi, 2014), sur les écarts de performance entre les entreprises informelles féminines et masculines (Nordman et Vaillant, 2014), mais la question du « secteur informel et autonomisation des femmes » n'a pas encore été étudié sous l'angle de la compréhension du double constat du développement du secteur informel et de l'entrepreneuriat féminin en Afrique ou de la recherche d'une relation entre les deux.

Le secteur informel traduit les capacités de résilience d'une société à faire face aux chocs extérieurs (OCDE, Rapport Afrique de l'Ouest 2007-2008) et notamment aux défaillances du secteur formel. La résilience peut être définie comme *un processus de rebondissement créatif pour redonner un sens et de la valeur à sa vie personnelle et sociale* (Bernard, 2007). C'est la capacité d'une personne ou d'un groupe à s'insérer malgré les conditions de vie difficiles. Mouko (2015) précise que « *le caractère bénéfique de l'économie informelle sur le court terme est acquis, ne fusse par le fait qu'elle permet l'inclusion sociale salvatrice en l'absence d'amortisseurs sociaux comme l'assurance chômage ou maladie et participe activement de ce fait à la construction et à la consolidation de la résilience socio-économique des populations en général et des micros-entrepreneurs en particulier, face aux chocs et crises multiformes* ». Le recours des femmes entrepreneures dans l'informel pour créer leurs entreprises revient à une résilience qui est née suite à des conditions liées à l'environnement (Abrika et Smadi, 2016). La femme qui entreprend dans l'informel active ainsi sa résilience pour ne pas céder face aux contraintes auxquelles elle fait face. On parlera alors de résilience entrepreneuriale (Abrika et Smadi, 2016).

Le secteur informel caractérisé par sa facilité d'accès, la faiblesse d'enregistrement et l'absence de tenue d'une comptabilité conforme, présente ainsi des avantages en particulier pour les femmes qui trouvent en cela un moyen d'entreprendre malgré leurs contraintes. Selon Verheul et *al.* (2006), il y a plus de femmes qui entreprennent dans le secteur informel dans les pays en développement.

Le secteur informel est même généralement présenté comme un cadre de prédilection des activités féminines (ECAM[59], 2001 ; BIT, 2007). 60% des femmes actives dans les pays en développement sont dans le secteur informel, ce taux s'élève à 84% en Afrique Subsaharienne (Benjamin et Mbaye, 2012) et à 53% en Afrique de l'Ouest (Ba Gning, 2013). Selon Steel et Snodgrass (2008), 59 à 83% des travailleurs du secteur informel sont des femmes. En 2007, 67,7% des entreprises du secteur informel au Botswana sont détenues par les femmes (CSO, 2008). A Cotonou, les femmes représentent 38% des dirigeants dans le petit informel (Benjamin et Mbaye, 2012).

L'existence du secteur informel serait ainsi un facilitateur de la création d'entreprises pour elles.

2. Un secteur informel favorable à l'entrepreneuriat féminin en Afrique?

L'une des principales caractéristiques du secteur informel est sa féminisation, mais est-ce qu'il favorise la performance des entreprises qui y sont créées ? Pour essayer de répondre à cette question, il convient de présenter tout d'abord les déterminants de l'accès des femmes dans le secteur informel (2.1), ensuite les activités des femmes dans le secteur informel (2.2) et enfin les limites du secteur informel (2.3).

2.1 Les déterminants de l'accès des femmes dans le secteur informel

Les auteurs ayant traité des déterminants de l'accès au secteur informel dans la littérature, s'accordent non seulement à dire que la probabilité pour les femmes d'intégrer le secteur informel est plus élevée que celle des hommes, mais aussi que cette probabilité élevée est liée au niveau d'éducation, à l'âge et au capital de l'entrepreneur.

Le rapport du BIT (2003) montre que les hommes ont deux fois plus de chances que les femmes d'être propriétaires d'une entreprise ayant des employés dans les pays développés et dans les pays en développement.

59 Enquête sur l'emploi et le secteur informel au Cameroun, phase 2 (Onana, 2009).

Bellache et *al.* (2014), dans leur étude sur les déterminants de l'accès au secteur informel à Bejaia en Algérie, sur deux échantillons, un de 1252 actifs et un autre de 2026 actifs, montrent que la variable genre est très significative.

Un homme a plus de chance d'accéder aux secteurs formel et informel plutôt que de rester au chômage et les femmes ont une grande probabilité d'accéder au secteur informel en tant qu'indépendante dans le travail à domicile, car ce dernier représente presque la moitié de l'emploi informel indépendant. Mais cette étude ne s'attarde pas sur les raisons de la probabilité élevée des femmes à entrer dans le secteur informel. C'est Gherbi (2014), dans son étude sur un échantillon de 783 femmes à Bejaia en Algérie également, qui fera ressortir une raison de la probabilité élevée des femmes à entrer dans le secteur informel en Algérie, notamment celle du niveau d'instruction. Selon cette étude, la probabilité pour les femmes d'intégrer le secteur informel et particulièrement comme travailleuses à domicile, augmente avec le faible niveau d'instruction alors que la probabilité d'intégrer le secteur formel comme salariées augmente quant à elle avec un niveau d'instruction supérieur.

Dans son étude sur les motivations des femmes à entrer en affaires au Cameroun, Onana (2009) montre que le capital de départ a une influence sur l'entrée en affaires dans le secteur informel ou dans le secteur formel. Plus le capital de départ est élevé, plus la chance d'accéder au secteur formel est grande. Dans son échantillon, 53% des femmes ont débuté leur affaire avec un capital inférieur ou égal à 500 000 FCFA, dont 33% dans le secteur informel. Ses résultats montrent également que le niveau de formation a une influence sur le choix d'entrer en affaire dans le secteur informel ou dans le secteur formel. Les femmes qui ont un niveau de formation post bac ont tendance à choisir le secteur formel tandis que celles qui ont un niveau de formation secondaire et moins ont tendance à choisir le secteur informel. Il précise que c'est plus par contrainte que par volonté que les femmes camerounaises accèdent au secteur informel.

Nesma Ali (2014), dans son étude sur un échantillon de 5000 micro et petites entreprises en Egypte, montre que le capital humain ou niveau d'éducation formel de l'entrepreneur, l'âge de l'entrepreneur et la localisation de l'entreprise, influencent la décision de formalisation. La probabilité d'enregistrement augmente de 32% si le propriétaire a un niveau élevé d'éducation formelle. L'âge affecte positivement la probabilité d'enregistrement car avec l'expérience, l'entrepreneur a pu voir les avantages du secteur formel. La localisation des micros et petites entreprises en zone rurale augmente la probabilité d'enregistrement de 70%, car si elles ne sont pas enregistrées, elles ne pourront pas bénéficier des aides de l'Etat (formation, financement).

Si nous lisons ces résultats dans le sens de la probabilité d'accès au secteur informel, nous pouvons dire qu'un faible niveau d'éducation de l'entrepreneur, sa jeunesse et la localisation de l'entreprise en zone urbaine augmentent la probabilité d'accéder au secteur informel.

Le niveau d'instruction, le capital de départ, l'âge et la localisation sont ainsi les éléments avancés dans la littérature pour justifier l'accès des femmes dans le secteur informel.

Si nous mettons en parallèle quelques caractéristiques (citées précédemment) du secteur informel et les contraintes des femmes entrepreneurs (évoquées plus haut), nous pouvons constater que les caractéristiques du secteur informel apparaissent comme des réponses aux contraintes des femmes entrepreneures (tableau 19).

Tableau 19: Quelques réponses du secteur informel face aux contraintes des femmes entrepreneures

Femmes entrepreneures	**Secteur informel**
Pauvreté	Facilité d'accès
Faible taux de propriété foncière Difficulté de financement	Recours aux ressources locales (familles, tontines, amis) Faiblesse d'enregistrement (coûts de l'enregistrement) Faiblesse de paiement d'impôts (impôt libératoire, patente)
Pas de division entre le capital et le travail Faible niveau d'organisation	Pas d'obligation de tenue d'une comptabilité conforme,
Conciliation vie privée-vie professionnelle, phénomène de la double journée	Possibilité d'activités à domicile

Source : construction personnelle

On remarque par exemple que les difficultés de financement des femmes entrepreneures peuvent avoir des solutions dans le secteur informel à travers le recours aux finances informelles à savoir les tontines, les familles et amis.

Bien que l'on retrouve également des femmes entrepreneures dans le secteur formel, notamment celles qui ont un niveau de formation élevé et un niveau de capital élevé, l'accès à l'entrepreneuriat pour les femmes se fait généralement par le secteur informel et ce n'est qu'après qu'elles passent au niveau d'entreprise formelle (Onana, 2009).

Le secteur informel apparait donc comme un facilitateur de l'entrepreneuriat chez les femmes.

L'existence du secteur informel a ainsi une influence positive sur la croissance de l'entrepreneuriat féminin en Afrique. Toutefois, cette dominance des femmes dans un secteur qualifié d'informel ou en marge du système formel de fonctionnement, n'est-elle pas une autre forme d'exclusion ?

2.2 Les principales activités féminines en secteur informel

Les activités créées par les femmes dans le secteur informel sont généralement des micros et petites entreprises d'économie populaire ou des activités collectives sous forme de coopératives, de groupements, d'associations d'économie populaire solidaire. En effet, le principal moteur de l'économie populaire est « *la survie à travers le développement de différentes stratégies économiques tantôt individuelles ou familiales, tantôt collectives afin d'obtenir les revenus nécessaires pour la satisfaction des besoins minimum* » (Sophie Charlier, 2006). On peut ainsi observer des diversités au sein de l'économie populaire qui fait notamment partie de l'économie informelle, mais il existe également des points communs tels que la petite échelle de production et la technologie artisanale ou semi-industrielle (Charlier, 2006) par exemple. Assogba (2003) distingue deux grandes catégories d'activités d'économie populaire : d'une part les initiatives individuelles et les stratégies ponctuelles d'assistance et d'autre part les initiatives socioéconomiques portées par des groupes dont la taille dépasse le cadre d'une seule famille, et dont les biens et services sont destinés à un nombre relativement important de personnes ou à une collectivité plus large.

Fall, Favreau et Larose (2004b) considèrent quant à eux que l'économie populaire peut prendre plusieurs formes et ils en dénombrent trois : les entreprises populaires qui réalisent des échanges surtout dans la sphère locale et en dehors des circuits formels, les initiatives d'économie populaire portées par les marchands nomades qui font transiter des biens entre les frontières de pays du Nord vers ceux du Sud et vice-versa et l'économie populaire dirigée par les diasporas de citoyens du Sud installées dans les pays du Nord qui investissent des fonds et des ressources matérielles dans leurs collectivités ou communautés d'origine. Dans toutes ces trois formes on retrouve la présence de l'informel que ce soit pour les échanges en dehors de circuits formels, pour les marchands qui ne respectent pas les règles formelles du commerce international ou pour la diaspora qui fait transférer son appui financier par des canaux non-formels (parents, amis, connaissances).

Donovan et González (2004) font ressortir dans le cas du Chili que l'économie populaire regroupe d'une part les microentreprises et d'autres parts les mutuelles et coopératives. Ils précisent que l'Etat Chilien s'aligne sur la définition de l'Organisation Internationale du Travail pour définir les caractéristiques de la microentreprise : usage de technologies simples, faible capital de départ, de la division du travail et de la protection des travailleurs.

Sulmont (1996) cité par Donovan et González (2004) opte quant à lui pour l'appellation « initiatives économiques populaires et petites entreprises » pour mettre en évidence la capacité entrepreneuriale des acteurs de l'économie populaire, le contexte d'émergence des entreprises et la situation de précarité dans laquelle se trouvent ces acteurs. Il ajoute l'expression « petites entreprises » pour faire ressortir les perspectives d'avenir de l'économie populaire. Razeto et Calcagni (1989) cités par Nyssens (1997) et Fonteneau, Nyssens et Fall (1999) identifient trois niveaux dans l'économie populaire : le niveau de survie constitué d'activités ponctuelles permettant de résoudre un problème urgent, le niveau de subsistance constitué d'activités plus stables mais sans accumulation de capital et le niveau de croissance où les activités présentent un véritable potentiel de croissance avec des pratiques d'accumulation et de mise en réseau qui permettent aux populations d'améliorer leurs conditions de vie. Razeto et Calcagni (1989) distinguent cinq types d'activités au sein de l'économie populaire :

- **Les organisations d'économie populaire** qui naissent de l'initiative d'un groupe de personnes souvent au sein d'un quartier, dans les domaines de la consommation, de la production et de la distribution de biens et de services.
- **Les microentreprises familiales** qui sont des unités de production et de commercialisation de type familiale mais qui peuvent également employer des personnes extérieures à la famille.
- **Les initiatives individuelles** qui sont des microentreprises créées par une seule personne sans la participation directe d'autres personnes.
- **Les stratégies d'assistance** telles que le recours aux dons, aux aides, à la mendicité etc.
- **Les activités illégales** ou délictueuses telles que le trafic drogue, le vol, etc.

Cependant seules les trois premières activités peuvent véritablement être classées dans le champ des entreprises ou activités économiques.

Les études ayant portées sur les activités de l'économie populaire s'accordent ainsi à dire qu'on y retrouve des activités individuelles et des activités collectives.

Cependant, lorsqu'on parle d'initiatives ou d'activités économiques populaires, une bonne partie du travail des femmes est souvent ignorée (Yépez Del Castillo et Charlier, 1999 ; Charlier, 2004) alors que les femmes ont toujours fait preuve d'imagination et de créativité pour assurer la survie de leur famille. Elles sont connues pour leur capacité à assurer leurs responsabilités domestiques mais aussi à faire rentrer de l'argent dans le foyer.

Cette ignorance d'une partie du travail des femmes qui peut ainsi être qualifié de travail « invisible », peut être due à son caractère irrégulier, domestique, ou du fait qu'il concerne les services aux personnes (Yépez Del Castillo et Charlier, 1999). En effet, l'activité économique ne concerne pas uniquement l'accès à des revenus monétaire en particulier lorsqu'il s'agit des revenus des femmes, car il faut y inclure également les revenus non-monétaires. Feber et Nelson (2001) remettent en cause les analyses économiques qui ne tiennent pas compte du rôle invisible des femmes notamment en ce qui concerne le rôle reproductif. Elles précisent que les pratiques économiques populaires des femmes n'entrent pas dans les cadres traditionnels d'analyse économiques, car ces activités cherchent à concilier le travail et la vie de famille. Yépez Del Castillo et Charlier (1999) précisent ainsi que l'évaluation du rôle des femmes dans le développement des activités économiques populaires doit tenir compte aussi bien du travail invisible que du travail visible.

Les initiatives économiques individuelles des femmes sont généralement des activités génératrices de revenus (Tchouassi, 2002) et des microentreprises dans le domaine du commerce, des services ou de l'artisanat.

Au Sénégal par exemple les femmes sont des petites vendeuses ou « micro détaillantes » dans le secteur du commerce (46,5%), des aides familiales (22,6% de la main d'œuvre) et interviennent également dans les services (21,3%), et notamment dans la restauration, la distribution et la coiffure (Ba Gning, 2013). A Madagascar plus de la moitié des unités de production informelles féminines sont dans le secteur du textile et du commerce de biens primaires (Nordman et Vaillant, 2014). En Algérie, Musette (2004) fait ressortir que les femmes entrepreneures dans l'informel se retrouvent généralement dans trois catégories d'activités : les activités domestiques (nourrices, femmes de ménages,…), les activités de transformation (couturières, coiffeuses, pâtissières,…) et le commerce (vendeuses de bijoux,…). La majorité des femmes exercent leurs activités à domicile (Lakjaa, 1997 ; Gherbi, 2014).

Les entreprises dirigées par les femmes sont concentrées dans des domaines traditionnellement féminins (produits de l'artisanat, produits agricoles, de la pêche et de l'élevage destinés aux marchés locaux, transformation des aliments, vente de produits ou services) dans l'économie informelle, où les rémunérations sont faibles (OIT, 2008). Les activités génératrices de revenus sont très souvent des activités de petites tailles qui se traduisent sur le plan entrepreneurial par des indicateurs comme le stade de développement (entreprise en création, en lancement, en développement, etc.), la taille du capital, le nombre de salariés, etc. (Tchouassi, 2005).

En effet, les études sur le secteur informel mettent toutes en évidence le caractère marginal des activités informelles (Ba Gning, 2013), même si les entrepreneures informelles sont parfois réticentes à la formalisation de leurs entreprises.

2.3 Des limites des entreprises informelles féminines mais une réticence à la formalisation

Les entrepreneurs informels, bien que bénéficiant des avantages du secteur informel (facilité d'accès, faiblesse d'enregistrement, non-obligation de tenue d'une comptabilité conforme…), font face à plusieurs limites : ils ne peuvent pas se développer au-delà d'un certain niveau, car ils ne peuvent pas solliciter de prêts bancaires ou répondre à des appels d'offres publics. Ils n'ont pas également de moyens de recours juridique vers lesquels se tourner en cas de non-paiement d'une facture par un client par exemple. Selon Savoye (1996), la légalité et l'illégalité ont des coûts, mais la légalité a aussi des avantages essentiels. Elle garantit la propriété privée et assure ainsi les droits d'investir, de développer une activité ou de la revendre.

L'étude de Nesma Ali (2014) en Egypte, montre que les entreprises informelles féminines peuvent être plus performantes si elles décident d'opérer formellement. Les résultats de cette étude indiquent que la productivité des entreprises augmente de 65% lorsqu'elles opèrent formellement et cette augmentation est plus significative chez les femmes entrepreneures avec un écart de 30%. Cela pourrait s'expliquer par le fait que la formalisation facilite l'accès au crédit, aux infrastructures de bonne qualité et permet de gagner des marchés publics. De plus, le secteur informel, bien que permettant aux populations pauvres de créer des activités, n'améliore pas forcément les conditions de vie des ménages.

Cela a d'ailleurs été mis en évidence dans l'étude de Benjamin et Mbaye (2012), qui montrent que le niveau de vie est plus faible chez les ménages travaillant dans le secteur informel en Afrique de l'Ouest. L'étude de Benjamin et Mbaye (2012) montre également qu'il existe un écart de productivité entre le secteur informel et le secteur formel qui peut être expliqué par un accès limité aux services publics et aux financements.

Ils ajoutent que le secteur informel empêche les entreprises de développer des compétences managériales modernes et de bénéficier de la formation des travailleurs, ce qui réduit ainsi leur productivité. Cet écart de productivité entre le secteur formel et le secteur informel est plus important lorsqu'il s'agit du petit informel et peut également dépendre du sexe de l'entrepreneur.

Lorsque l'entrepreneur est un homme, la probabilité d'atteindre un niveau de productivité du travail moyenne est de 34% pour le formel, 33% pour le gros informel et 2% pour le petit informel alors que lorsque l'entrepreneur est une femme, ces taux tombent à 15%, 21% et 2% (Benjamin et Mbaye, 2012).

Toutefois, malgré ces limites du secteur informel pour le développement de leurs activités, les femmes restent réticentes à la formalisation de leurs entreprises.

Les femmes entrepreneures préfèrent rester dans le secteur informel pour contourner non seulement aux taxes et frais d'enregistrement mais aussi par peur de subir des prélèvements supplémentaires à cause du manque d'informations (Camilleri, 1996 ; Djankov et *al.,* 2004 ; Ouedraogo et *al*., 2011 ; Nesma Ali, 2014 ; Onana, 2009).

Nesma Ali (2014), dans une étude réalisée sur un échantillon de 5000 micros et petites entreprises en Egypte, montre que la probabilité d'enregistrement diminue quand les procédures d'enregistrement sont sévères.

L'étude d'Ouedraogo et *al*. (2011) sur les barrières institutionnelles à la formalisation des unités de production informelles dans les capitales de sept pays de l'union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA)[60], a montré que les coûts de l'enregistrement sont contraignants pour les unités de production informelles et que le manque d'informations a une influence sur le comportement des entreprises informelles par rapport à l'enregistrement. De plus, le passage de l'unité informelle à l'unité formelle suppose de *changer d'organisation, de se soumettre aux règles officielles, d'accéder à la visibilité, d'internaliser les risques d'entrepreneurs* (Camilleri, 1996).

60 Il s'agit de Cotonou (Bénin), Ouagadougou (Burkina-Faso), Lomé (Togo), Bamako (Mali), Dakar (Sénégal), Niamey (Niger), Abidjan (Côte d'Ivoire).

Accéder au secteur formel signifierait, acquérir de la visibilité, modifier les méthodes de gestion de l'activité, et accroitre les risque liés à l'instabilité de la demande (Camilleri, 1996). Le secteur formel entraine des obligations administratives (enregistrement de l'entreprise, déclaration du personnel, tenue d'une comptabilité conforme) qui ont un impact sur les fonds et sur l'organisation de l'entreprise (Onana, 2009).

Afin donc de diversifier les risques, les entrepreneurs du secteur informel choisissent la « polyactivité » plutôt que l'investissement dans le développement de l'activité existante. Ce qui rejoint les propos de Savoye (1996, p 964) : « *il est peut-être plus pertinent de miser sur l'involution des microentreprises c'est-à-dire leur multiplication plutôt que sur leur évolution vers des structures plus grandes et plus modernes* ». *Car* elles jouent un rôle considérable dans l'apprentissage par exemple et dans l'absorption de la main-d'œuvre non-employée.

Hugon (2014), précise également que dans un environnement instable et incertain, les agents préfèrent la flexibilité, l'extensif et la polyactivité, à la spécialisation et la productivité. De plus, le développement involutif n'est pas incompatible avec un processus d'accumulation macro-économique, même si au niveau micro-économique, les microentreprises paraissent stagner (Loovet et Oudin, 1995). En outre, les agents du secteur informel préfèrent une situation satisfaisante à une situation optimale (Hugon, 1996).

Les femmes entrepreneures peuvent être ainsi considérées comme des acteurs rationnels qui choisissent l'économie informelle parce qu'elles estiment que ses avantages sont plus élevés que les coûts qui y sont associés.

3. Les phases d'évolution des entreprises féminines en Afrique

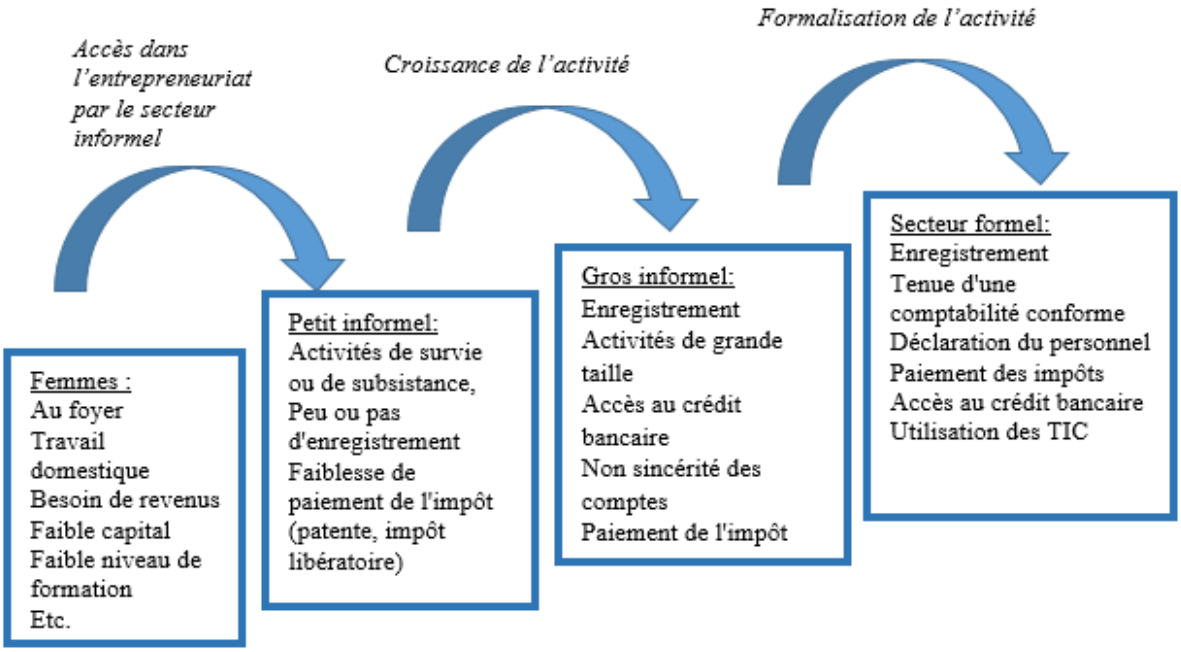
En nous alignant sur les études qui font une distinction entre le secteur informel supérieur et le secteur informel « d'entrée facile » (Fields, 1990) ou entre le secteur informel marginal et le secteur informel supérieur ou à potentiel de croissance (Camilleri, 1996), ou surtout entre le petit informel et le gros informel réalisée par Benjamin et Mbaye (2012), et partant du fait que les femmes, qui entreprennent par nécessité en Afrique, accèdent au monde des affaires par le secteur informel avant d'envisager la formalisation (Onana, 2009), nous posons que l'évolution des entreprises féminines suit un processus à trois phases (figure 2):

1- L'accès à l'entrepreneuriat par le secteur informel inférieur ou petit informel

2- La croissance vers le secteur informel supérieur ou gros informel avec un début de formalisation

3- La formalisation.

Figure 2: Phases d'évolution des entreprises féminines en Afrique

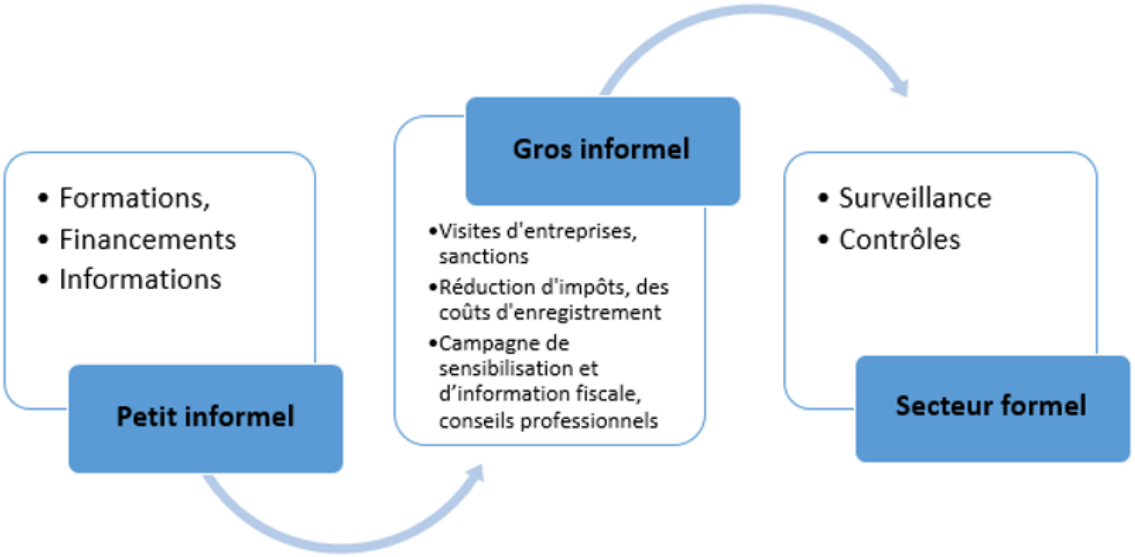


Source : Construction personnelle

Tout en nous alignant sur les propos de Savoye (1996, p 957) : « *Les microentreprises sont en quête perpétuelle de légalité* » et c'est à l'Etat de déterminer *« la nature de ses relations avec les microentreprises et non l'inverse »,* nous pensons que les Etats souhaitant agir en faveur de la formalisation peuvent ainsi intervenir à trois niveaux : tout d'abord au niveau du petit informel pour favoriser la croissance des microentreprises féminines et ensuite au niveau du gros informel pour pousser ou inciter à la formalisation. Les Etats peuvent également intervenir au niveau des entreprises formelles pour les maintenir dans la formalité.

Dans la figure ci-après, nous proposons un processus de formalisation des entreprises informelles.

Figure 3: Processus de structuration des entreprises informelles



Source : Construction personnelle

Au niveau du petit informel, les Etats devraient continuer à mettre l'accent sur les programmes de formations et de financements en faveur des femmes entrepreneures afin de favoriser la croissance des activités et non la multiplication des petites activités.

Au niveau du gros informel, puisque les femmes entrepreneures y ont atteint un certain niveau de croissance, et sont juste réticentes à la formalisation il faudrait privilégier des mesures visant tout d'abord à détecter les entreprises du gros informel à travers des visites d'entreprises, car elles sont très proches du secteur formel et ensuite à inciter (réduction d'impôts, des coûts d'enregistrement), à forcer (sanctions) ou à persuader (campagne de sensibilisation et d'information fiscale) les femmes à formaliser leurs entreprises.

Au niveau des entreprises formelles, il faudrait mettre en place des mesures de surveillance et de contrôle (déclaration du personnel, sincérité des comptes, paiement des impôts) afin d'éviter un retour à l'informalité.

Toutefois, comme le précise Benjamin et Mbaye (2012), il n'existe pas en Afrique des entreprises totalement formelles. Elles pratiquent toujours un peu d'informalité afin de faire face à la concurrence des entreprises informelles. En outre, les entreprises formelles dépendent généralement des distributeurs informels.

Notons que les Etats Africains ne devraient pas chercher à formaliser totalement le secteur informel, car il fait partie intégrante de l'économie.

Il faudrait tout d'abord laisser vivre le secteur informel, car il a fait ses preuves en matière d'autonomisation des femmes en stimulant et en facilitant l'acte de création chez les femmes pauvres et en difficulté d'insertion. Ensuite les entreprises féminines informelles qui présentent un potentiel de croissance ou qui ont atteint le gros informel et qui se rapprochent ainsi de la formalisation, pourront être poussées ou incitées à franchir le pas de la formalisation par des interventions de l'Etat.

Les tentatives de formalisation du secteur informel mises en place par les Etats Africains n'ont pas toujours apportées les résultats attendus (Exemple au Cameroun de la mise en place du Guichet unique, de la création du statut de l'entreprenant et de la suppression de l'obligation de certification des comptes), car la population trouve généralement des moyens pour les contourner. Il existe une véritable dualité entre le secteur formel et le secteur informel en Afrique. Le véritable enjeu est de le rendre plus productif afin de permettre aux femmes de générer d'avantage de revenus pour elles-mêmes et pour leurs familles et de contribuer à la croissance inclusive (BAD et FAD, 2015).

CONCLUSION CHAPITRE 1

Dans plusieurs pays, une manière de lutter contre chômage consiste à développer l'esprit d'entreprendre et la création d'entreprises (Fayolle et Pereira, 2012). Toutefois, il existe des formes de création par nécessité qui sont aux antipodes de l'idée que se font les Etats sur l'entrepreneuriat classique (Fayolle et Nakara, 2010).

Au Cameroun, les dynamiques entrepreneuriales des femmes sont très remarquées, même si leurs activités sont surtout des activités génératrices de revenus (Tchouassi, 2002). Sur le plan économique, on peut relever dans l'annuaire statistique du Ministère de la promotion de la femme et de la famille du Cameroun, édition 2014 (p. 31), que les femmes représentent 57,9 % des actifs occupés dans le secteur informel agricole, 35,9 % dans le secteur informel non agricole, 4,3 % dans le secteur public et seulement 1,9 % dans le secteur privé. Les femmes sont ainsi très présentes dans le secteur informel, ce qui rejoint les éléments relevés dans la littérature sur la présence massive de femmes dans le secteur informel, en Afrique. Les éléments puisés dans la littérature permettent de dire que le secteur informel a une influence positive sur le développement de l'entrepreneuriat féminin en Afrique. L'évolution des entreprises féminines suit ainsi un processus en trois étapes, l'accès à l'entrepreneuriat par le petit informel, la croissance vers le gros informel, et la formalisation ou l'accès au secteur formel. Toutefois, le but n'est pas de formaliser absolument le secteur informel mais d'essayer de trouver les moyens d'améliorer la productivité et la performance des entreprises informelles qui font partie intégrante des économies africaines. Surtout que même pour la formalisation, un long chemin reste à faire. Car comme nous pouvons le constater dans le tableau 20, issu de l'enquête auprès des entreprises informelle au Cameroun, réalisée par l'OIT (2017), des barrières telles que : le manque d'informations sur les procédures, les coûts formels élevés, les lourdeurs administratives et l'existence des coûts informels (corruption), sont encore très élevés.

Tableau 20: Barrières à la formalisation des entreprises informelles au Cameroun

Barrières /Eléments de collaboration	Paiement des impôts		Enregistrement au registre de commerce		Affiliation à la sécurité sociale		Autorisation d'ouverture	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Manque d'information sur les procédures	80,7	19,3	82,1	17,9	76,3	23,7	82,5	17,5
Lourdeurs administratives	85,2	14,8	79,7	20,3	72,3	27,7	80,3	19,7
Coûts formels élevé	83	17	74,6	24,6	66	34	-	-
Existence des coûts informels (corruption…)	85,7	14,3	77,9	22,1	70,2	29,8	79,4	20,6
L'éloignement géographique à l'administration	40	60	43	57	42,6	57,4	49,7	50,3

Source : OIT (2017), enquête auprès des entreprises informelles au Cameroun, p. 84.

Toutes ces barrières font que la majorité des activités génératrices de revenus, des femmes, sont dans le secteur informel. L'enjeu est dès lors de rendre ce secteur plus productif. Afin de rendre les activités des femmes, dans le secteur informel, plus productives et plus performantes, les femmes sont encouragées à s'organiser collectivement en coopératives, en groupements professionnels et sous d'autres formes permettant des économies d'échelle dans la production et la commercialisation (BIT, 2010).

Castel (2007) prône, la reconnaissance institutionnelle des activités de l'économie populaire solidaire afin qu'elles puissent devenir de véritables entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) comme les associations, les coopérative et les mutuelles. Ces organisations d'ESS, font l'objet du prochain chapitre.

CHAPITRE 2 : L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE SOLUTION A L'*EMPOWERMENT* DES FEMMES ?

« Non seulement les femmes sont souvent les premières actrices des pratiques d'économie solidaire, mais plus encore ces expérimentations, à conditions qu'elles soient reconnues à leur juste valeur, offrent une opportunité inédite pour avancer dans la lutte contre les inégalités entre les sexes » (Guérin, 2003, p 11) et la pauvreté.

INTRODUCTION

De plus en plus, des femmes et des hommes se réunissent autour d'associations, d'organisations formelles et informelles pour améliorer leurs conditions de vie et répondre à des besoins de base économiques et sociaux (Charlier, 2011). Ces organisations sont généralement qualifiées, aujourd'hui, d'organisations d'économie sociale et solidaire (ESS) et relèvent d'un entrepreneuriat collectif. En effet, ces organisations qui mobilisent plusieurs acteurs sont souvent à l'initiative d'un groupe de personnes et font passer l'humain avant le capital. En participant à ces organisations, le regard que les femmes portent sur elles-mêmes évolue (Charlier, 2011) et leurs capacités sont renforcées.

Mettre en évidence la place des femmes dans des organisations qui font partie de l'économie sociale et solidaire, qui elle-même relève d'une approche collective de l'entrepreneuriat, est ce qui nous guide tout au long de ce chapitre. Il nous a, ainsi, semblé pertinent de commencer par présenter les avantages des structures collectives pour les femmes et définir, notamment, ce qui est entendu par économie sociale, économie solidaire et entrepreneuriat collectif. Ce qui constitue la section 1. Nous nous sommes ensuite concentré sur les organisations d'ESS au Cameroun (section 2), notre terrain de recherche, afin d'en faire ressortir les particularités.

Tout cela nous a conduits à construire le plan de ce chapitre, tel que nous pouvons le voir dans le tableau ci-après :

Tableau 21: Plan chapitre 2

Chapitre 2: L'économie sociale et solidaire : Une solution à l'empowerment des femmes ?	
Section 1: Un possible transfert de l'expression ESS née au Nord, au Sud?	Section 2: Des organisations d'ESS au Cameroun: Des entreprises solidaires ou des entreprises sociales ?
1. L'économie populaire solidaire en Afrique: Un creuset d'une économie sociale locale ?	1. Le mouvement coopératif au Cameroun
2. Un point commun au Nord et au Sud : La présence significative de femmes dans l'ESS	2. Les principaux exemples d'entreprises sociales formelles au Cameroun : les GIC et les coopératives
3. L'entrepreneuriat collectif ou entreprendre ensemble	3. Des finances solidaires informelles et formelles au Cameroun : La Tontine et la microfinance
4. Un management au féminin ?	4. Tontine vs microfinance
5. Des compétences entrepreneuriales à disposer par les femmes entrepreneures	

SECTION 1 : UN POSSIBLE TRANSFERT DE L'EXPRESSION ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE NEE AU NORD, AU SUD ?

Que ce soit en termes économiques ou sociaux, l'*empowerment* des femmes reste balbutiante et fragile. Au niveau individuel et collectif, il permet des changements qui dépendent de la personne, mais aussi de son entourage et des valeurs de la société (Charlier, 2011). Brechet et *al*. (2009, p.47) précisent que l'entrepreneuriat doit prendre ses racines dans une théorie de l'action collective. L'action collective est au cœur du tournant cognitif et interprétatif qui s'exprime dans le vaste champ des sciences sociales (Brechet et *al*., 2009). Les entreprises d'économie sociale rentrent dans cette dimension collective, car elles permettent de faire à plusieurs ce qu'on ne peut faire seul (Levesque, 2002). Toutefois, entreprendre même à plusieurs, nécessite d'avoir quelques compétences entrepreneuriales pour assurer la réussite de la nouvelle entreprise. Même si, dans certains cas, ces compétences peuvent être développées tout au long de la réalisation du projet.

1. L'économie populaire solidaire en Afrique : Un creuset d'une économie sociale locale ?

Depuis plusieurs années, l'approche communautaire est très présente dans les discours d'aide au développement et les populations sont, ainsi, incitées à se regrouper (Guérin, 2000). De plus l'entrepreneuriat se fait, de plus en plus, d'une dimension collective. Les actions collectives créées font-elles partie d'une économie sociale ? Ou solidaire ? L'expression ESS peut-elle être applicable en Afrique ? Comment se forme un groupe à la base d'un entrepreneuriat collectif, expression qui n'a pas encore fait l'unanimité dans la littérature ? Autant de questions, non exhaustives, auxquelles nous tentons de répondre dans ce titre.

1.1 Coopérer, s'associer, s'émanciper : L'organisation des femmes en groupements pour un meilleur *empowerment*

Afin de rendre les femmes, dans le secteur informel, plus productives et plus performantes, elles sont encouragées, par les États et les ONG, à s'organiser collectivement en coopératives, en groupements professionnels et sous d'autres formes permettant des économies d'échelle dans la production et la commercialisation (BIT, 2010).

Face à leurs contraintes (conciliation vie privée et vie professionnelle, difficulté d'accès au financement et à la propriété, insécurité alimentaire, etc.), les femmes sont souvent les premières à se mobiliser et à s'auto-organiser (Guérin et Nobre, 2015). L'appartenance à un groupe permet aux femmes de réunir un capital de départ, d'effectuer des achats groupés, de négocier les prix et de limiter les déplacements (Guérin, 2003). Cette appartenance à un groupe permet de prendre une distance par rapport aux obligations familiales et participe à l'appropriation de l'univers marchand par les femmes (Guérin, 2003). « *La force du groupe leur permet de développer une plus grande autonomie mais aussi d'assurer leur visibilité dans la sphère publique* » (Verschuur, 2011, p. 183). Elles créent des services collectifs de restauration (cantines populaires), des restaurants collectifs, des mutuelles de santé et des coopératives. Elles se regroupent pour épargner, accéder au crédit, produire, vendre et transformer. Elles s'impliquent collectivement dans les questions d'assainissement, de gestion des déchets, de protection sociale et d'emplois décents (Guérin et Nobre, 2015).

Le groupe sert, également, d'intermédiaire avec les institutions d'aide au développement, en particulier pour l'accès au crédit. Car le groupe constitue une caution solidaire et permet aux femmes d'accéder à des financements, inaccessibles autrement et à voir les choses en grand pour leurs activités commerciales (Guérin, 2003). Cependant, s'il n'existe pas de réseaux préexistants, le groupe peut demeurer « assisté », avec très peu de prises d'initiatives et dépendant des aides extérieures (Guérin, 2000). Dans le secteur informel, les femmes s'organisent en réseau de solidarité qui se structurent notamment autour des tontines ou des achats collectifs de marchandises (Ba Gning, 2013). Elles se mobilisent et forment des organisations collectives (groupements, des coopératives et des associations) « *considérées comme favorables au développement des « capabilités » tout en contribuant à l'émergence d'un « empowerment » des femmes pauvres »* (Saussey, 2011) et, à l'amélioration des revenus de l'activité.

En Bolivie, par exemple, l'économie populaire solidaire offre aux femmes des potentialités d'un certain « *empoderamiento* » individuel et collectif (Verschuur, 2011). Le fonctionnement de ces organisations collectives féminines, se présente comme une véritable innovation organisationnelle. Les membres doivent désormais nommer un bureau sur la base de leur personnalité et de leurs compétences, ce qui n'était pas le cas avant dans les groupes d'entraide qui désignaient une présidente et quelques fois une trésorière (Saussey, 2011). En outre, avec la décentralisation, les groupes solidaires de femmes jouent un rôle dans le développement régional en valorisant les ressources humaines et naturelles de chaque territoire.

En Mauritanie, par exemple, les initiatives économiques populaires comme les tontines, les mutuelles ou les coopératives de travail (Twiza) se sont renforcées au point d'être reconnues par les pouvoirs publics et certaines ONG nationales (Favreau et *al*., 2003). Les coopératives sont devenues l'une des principales formes d'organisation économique et sociale populaire pour réduire la pauvreté (Develtere et *al*., 2009). L'implantation des coopératives a été stimulée par certaines politiques publiques au Sud et par des intervenants extérieurs du Nord comme les ONG qui tentaient de développer des « structures économiques solidaires » (Fonteneau, Nyssens et Fall, 1999). Selon certains auteurs, l'émergence de coopératives et d'entreprises d'économie sociale (Defourny et Develterre, 1999), résulte d'une part d'une nécessité de préserver ou d'améliorer l'existence de groupes d'acteurs déterminés (consommateurs, paysans, travailleurs, etc.) et d'autre part d'une identité collective qui traduit l'existence de valeurs et de traditions communes rendant l'action collective possible (Charlier, 2006). Pour Favreau et Fréchette (2002), la solidarité est le but ultime du travail dans le groupe et les acteurs doivent lui donner une place significative. Ces groupements de femmes reposent ainsi sur « une force collective » (Glémain et *al*., 2015), trait caractéristique d'une entreprise sociale.

En effet, « *l'économie populaire peut, si elle est en croissance, devenir une entreprise du secteur privé. Mais elle peut aussi devenir une entreprise d'économie sociale (une coopérative, une mutuelle, une association). Car à certaines conditions, elle participe d'une stratégie d'organisation collective en s'inscrivant dans la construction de systèmes locaux d'échanges et dans une plus grande coopération entre pairs au niveau du travail. Par exemple, lorsqu'elle reçoit l'appui de mouvements sociaux locaux ou d'ONG qui lui font connaître ce mode d'organisation et qui l'accompagne au plan de la capitalisation, de la mise en marché…* » (Favreau, 2004).

Les entreprises d'économie populaire peuvent ainsi devenir des entreprises d'économie populaires solidaires. Ce qui rejoint les travaux de Castel (2003 et 2007) pour qui l'économie populaire solidaire est l'étape qui suit l'économie populaire. De plus, ces initiatives collectives de femmes cherchent d'abord à répondre aux besoins auxquels, le marché et l'Etat ne peuvent répondre de manière satisfaisante. Elles soulagent le quotidien des femmes et allègent leurs obligations par la mise en commun (Guérin et Nobre, 2015). Les femmes ont d'autres attentes envers ces organisations en dehors de l'intérêt économique. Elles peuvent s'y former, accroître leur autonomie et leur estime de soi et participer à la vie politique (Verschuur, 2011).

Les groupes de femmes apparaissent désormais comme de véritables outils d'émancipation individuelle, « *voire comme de véritables modes d'accumulation économique et d'accès au pouvoir* » (Guérin, 2003, p. 21).

La notion d'économie populaire telle qu'elle a été définit, plus haut, par ses activités et ses formes d'organisations, rend possible le rapprochement avec l'économie sociale et solidaire et en instituant l'économie populaire, on peut arriver à rapprocher les organisations économiques populaires et les microentreprises familiales, de l'économie sociale et solidaire (Favreau, 2004). L'économie informelle ou l'économie populaire en Afrique peut-elle être, ainsi, le creuset pour une économie sociale et solidaire ?

1.2 Vers une économie sociale ….

L'économie sociale définit l'ensemble des entreprises coopératives, mutualistes et associatives (Draperi, 2014). Elle a été initiée au cours du 21e siècle en Amérique du Nord et en Europe (Guérin, 2003).

Desroche (1983) fût l'un des premiers à proposer une définition de l'économie sociale. A partir d'une classification selon les formes juridiques, il identifie trois composantes certaines de l'économie sociale : l'entreprise coopérative qui peut être de travail ou de services avec une combinaison de sociétaires, travailleurs et d'usagers ; l'entreprise mutualiste qui a des ressemblances avec la coopérative mais dont la particularité est la notion du « à chacun selon ses besoins » et l'entreprise associative qui est une entreprise de prestations.

Selon lui, ces composantes partagent plusieurs caractéristiques : le volontariat, la créativité économique, l'équité, le service avant le profit, la promotion (instrument culturel au bénéfice des membres), la solidarité et l'autonomie face à l'État. Toutefois, le critère des statuts juridiques, à lui seul, n'est pas suffisant pour caractériser l'économie sociale, car il faut prendre en compte les valeurs qui guident les pratiques d'économie sociale.

En se basant, non seulement, sur les statuts juridiques, comme Desroche (1983), mais aussi sur les valeurs et l'éthique, Defourny (1990) propose une définition de l'économie sociale pour le Conseil wallon de l'économie sociale. Pour lui, l'économie sociale est l'ensemble des activités économiques exercées par des sociétés, principalement des coopératives, des mutualités et des associations, dont l'éthique se traduit par les quatre principes suivants : finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que de profit, autonomie de gestion, processus de décision démocratique et primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus (Defourny et Monzon Campos, 1992). On retrouve, ainsi, chez Defourny (1990), certaines caractéristiques avancées, également, par Desroche (1983) comme l'autonomie de gestion et le service avant le profit. Cependant, cette définition de Defourny (1990) ne précise pas s'il s'agit d'activités marchandes ou non marchandes. Une association de footballers du dimanche ou de défense de droits par exemple peut-elle rentrer dans cette définition ? Sans réponse claire, cela peut entraîner des interprétations différentes de la définition. D'ailleurs, Defourny et Monzon Campos (1992) précisent que « *dès le départ, le concept d'économie sociale a été marqué par des ambiguïtés et des confusions terminologiques qui le handicapent encore aujourd'hui* ». Ils précisent également que pour eux, l'économie sociale est l'ensemble des entreprises « *capables de créer des richesses de manière économiquement efficiente, et de les redistribuer de manière équitable. La plupart de ces entreprises sont des coopératives, mais elles adoptent également d'autres formes juridiques. Ce sont notamment les mutuelles et mutualités, les associations, les " sociétés anonymes de travailleurs " (SAL espagnoles), certaines sociétés commerciales contrôlées par des syndicats de travailleurs, et d'autres structures juridiques. Ce sont toutes ces entreprises intégrant fonction économique et fonction sociale que nous appelons entreprises d'économie sociale* ».

C'est ainsi qu'en 1998, Defourny, Favreau et Laville, situent l'économie sociale dans la dimension commerciale en précisant qu'il s'agit des activités « *de caractère entrepreneurial au sens où la production de biens ou de services se développe dans la conquête de marchés pour assurer un certain degré d'autofinancement de l'entreprise, tout en misant aussi sur le soutien des pouvoirs publics* ».

Selon Laville (1994), l'économie sociale est une hybridation du marchand, du non-marchand et du non-monétaire (les usagers contribuent à financer le service, l'État participe au financement et les actions sont initiées par des regroupements bénévoles). En 2001, Laville considère que les activités dans le champ de l'économie sociale constituent un entrepreneuriat civique, car pour lui « *Le constat est simple : il existe des besoins non satisfaits d'un côté, et de l'autre, un nombre important de chômeurs* ».

Laville (2001) caractérise les « services de proximité », dans le champ de l'économie sociale, par : leur utilité sociale, la construction conjointe de l'offre et de la demande, une hybridation du marchand, du non-marchand et du non-monétaire, un apprentissage de la vie publique démocratique et l'implication des usagers.

Vienney (1994), quant à lui, identifie quatre composantes de l'économie sociale : les coopératives non financières, les mutualités de protection sociale et d'assurances, les associations gestionnaires d'entreprises et les établissements de crédit. Il adopte une approche multidimensionnelle à travers une combinaison d'analyses juridique, économique et sociologique. En ce qui concerne l'aspect juridique, il identifie les clauses qui apparaissent dans ces composantes de l'économie sociale telles que : l'identification réciproque des personnes associées et des activités d'une entreprise, l'égalité des associés et la propriété durablement collective des bénéfices réinvestis. Il remarque que dans les associations, particulièrement, le partage des excédents est interdit. Pour ce qui est de son analyse économique, il identifie quatre grands groupes au sein de l'économie sociale en fonction de leurs types d'activités : la production de biens et de services non financiers, les prestations de protection sociale pour les mutualités, les associations gestionnaires d'entreprises et les produits financiers et les services bancaires. Enfin, à travers son analyse sociologique, il fait apparaître que la participation des membres à la propriété des moyens de production, est ce qui distingue les entreprises de l'économie sociale des entreprises capitalistes et du secteur public.

Dans la continuité de ses travaux, Vienney, considère, en 2000, l'économie sociale comme une économie qui « *fonde son existence sur une correspondance entre statuts juridiques, composition sociale et comportement économique de certains organismes, qui ont manifesté historiquement leur capacité de prise en charge d'activités nécessaires à des acteurs dominés ou délaissés par les acteurs dominants (entreprises capitalistes ou État) lorsqu'elles pouvaient fonctionner comme des entreprises* ». Cette définition résume ainsi bien son approche multidimensionnelle.

En effet, l'économie sociale (et solidaire) *« est consubstantielle au capitalisme. Elle se nourrit en permanence des critiques qui lui sont adressées »* (Glémain et Moulévrier, 2011, p. 125).

L'économie sociale c'est, ainsi, cette partie de l'économie qui reconnaît sa dimension sociale, à travers des valeurs correspondantes et des règles donnant la priorité aux personnes sur les capitaux (le pouvoir) et sur les résultats (Levesque, 2002).

Les coopératives et les mutuelles sont citées comme exemples par Levesque (2002), qui précise que l'économie sociale permet de mobiliser une grande diversité de ressources (bénévolat, redistribution, marché) et ainsi de réaliser à plusieurs ce qu'on ne peut faire seul.

Favreau (2004) considère l'économie sociale comme l'ensemble des entreprises :

- qui, au départ comme à l'arrivée sont des regroupements de personnes avant d'être des regroupements de capitaux ;
- dont la propriété est collective, propriété des usagers et/ou des salariés ;
- caractérisées par un fonctionnement démocratique inscrit dans un statut juridique d'association, de coopérative ou de mutuelle (ou dans des dynamiques associatives, coopératives ou d'entraide plus ou moins informelles) ;
- dans lesquelles le patrimoine est collectif, les surplus, profits et ristournes étant de caractère inaliénable ;
- dans lesquelles on retrouve une catégorie nouvelle d'acteurs, des gens issus de milieux qui n'ont généralement pas baigné dans le monde de l'entreprise ni dans un environnement favorable à leur participation directe sur ce terrain.

L'économie sociale apparaît ainsi, de ce qui précède, comme une économie alliant à la fois l'économique (aspects commercial et marchand) le social (aspects non-marchand et non-monétaire) et le juridique (statuts) pour satisfaire les besoins de ses acteurs. La formule de Desmoutier (2001) : « *s'associer pour entreprendre autrement* » résume bien le sens donné à l'économie sociale.

Dans le tableau ci-après, nous présentons une synthèse des principales caractéristiques des statuts juridiques en économie sociale.

Tableau 22: Les principaux statuts juridiques en économie sociale

Coopératives et Mutuelles	**Associations**	**Fondations**
Activités économiques très diverses	Activités tournées vers les services sociaux, culturels et de loisirs	Affectation irrévocable de ressources pour la réalisation d'une œuvre d'intérêt général
Généralement autonomes sur le plan financier	Fréquemment financées ou soutenues par l'État	Dotation initiale, dons, legs, subventions,
Revendication d'une autonomie économique	Revendication d'une reconnaissance publique	Les fondateurs peuvent être des particuliers, des organismes de droit privé ou public
Formes très variées d'entreprises dont de très grandes	Formes très variées d'entreprises dont de très grandes	Formes variées de fondations dont de très grandes
Essentiellement orientée vers ses membres	Essentiellement tournées vers des tiers	Essentiellement tournées vers des tiers
Organisée en mouvements structurés et unifiés	Grande variabilité organisationnelle : fédérations, réseaux et associations isolées	Il existe des fondations « abritantes » qui accueillent des fondations « abritées », et des fondations isolées
Tournée principalement vers l'intérêt collectif de ses membres	Tournée principalement vers l'intérêt général	Tournée principalement vers l'intérêt général
Particularité de la mutuelle : « à chacun selon ses besoins »		

Source : Adapté de Draperi (2014, p.16)

Les coopératives et les mutuelles réalisent des activités économiques dans l'intérêt collectif de leurs membres alors que les associations réalisent des services sociaux et culturels pour l'intérêt général. Même si Draperi (2014, p.16), précise, dans son tableau, que les coopératives sont, généralement, autonomes sur le plan financier, il n'est pas exclue qu'elles puissent recevoir des aides diverses (Etat, ONG). Cette approche de Draperi (2014), est intéressante, mais pas suffisante. Car même si, les ONG, peuvent être incluses dans la grande catégorie « associations », nous pensons qu'il serait peut-être pertinent de le préciser. L'expression ONG a été utilisée, pour la première fois, par l'ONU en 1945, pour désigner les organisations qui peuvent être consultées dans les réflexions des gouvernements, sans pour autant, être liées à un Etat en particulier. Toutefois, comme le précise Castel (2008), les ONG de développement ou les Associations de Solidarité internationale (ASI) sont peu ou pas étudiées dans les recherches qui portent sur l'ESS au Nord.

Il semble, selon Castel (2008), que cela soit dû à la dichotomie entre l'ESS et l'économie de développement dans les pays du Nord et à l'absence de cette dichotomie, dans les recherches en ESS, dans les pays du Sud. Dans ces derniers, les ASI, occupent une place importante dans les recherches en sciences sociales.

Ces statuts juridiques de l'économie sociale sont généralement regroupés sous l'expression « entreprises sociales ».

Le terme « entreprise sociale » a fait irruption, il y a quelques années, dans le vocabulaire de l'économie sociale (Draperi, 2014) et mérite ainsi qu'on lui prête également une attention particulière.

1.3 L'économie populaire comme le creuset pour une entreprise sociale en Afrique

Dès les années 1990, les littératures européenne et anglo-saxonne ont tenté de définir le concept d'entreprise sociale suite à l'émergence de dynamiques entrepreneuriales innovantes, ayant une finalité sociale.

Les entreprises sociales varient en fonction du contexte dans lequel elles évoluent et chaque pays en a sa propre définition. En France, par exemple, ces entreprises sont pour la plupart des associations, en Italie, l'un des premiers pays en Europe où a émergée l'entreprise sociale (Defourny et Borzaga, 2001), elles sont principalement des coopératives, en Roumanie, elles sont particulièrement des organisations à but non lucratif et en Angleterre, toute entreprise qui réalise au moins à 50% des activités d'ESS peut être considérée comme une entreprise sociale. Dans le même ordre d'idée, la place qu'occupent les entreprises sociales varie selon les pays (Borzaga et Galera, 2016). Cette place peut dépendre de la nature des régimes de l'État-providence, des degrés d'engagement de la société civile et de la nature des relations entre pouvoirs publics et secteur privé (Glémain et Richez-Battesti, 2018). Il n'existe pas ainsi une seule définition de l'entreprise sociale, mais plusieurs, en fonction des auteurs et des pays étudiés.

En Europe, et plus précisément en Belgique, un réseau a été créé dans les années 1990, le réseau EMES (Emergence des Entreprises Sociales), pour étudier l'émergence des entreprises sociales en Europe. Les travaux de ce réseau européen reposent sur la recherche d'un idéaltype d'entreprises sociales en Europe. L'idéaltype étant un concept de sociologie, définit par Max Weber, qui est avant tout un moyen de connaissances qui sert de base pour les recherches futures.

L'entreprise sociale est définie par Defourny et Nyssens (2009), comme une entreprise privée n'ayant pas pour finalité le profit et fournissant des biens et services ayant pour but explicite de bénéficier à la communauté.

S'appuyant sur les travaux de Defourny et Nyssens (2001), qui définissaient l'entreprise sociale à travers les indicateurs de deux dimensions (économique et sociale), le réseau EMES rajoute les indicateurs de la structure de gouvernance et définit ainsi l'entreprise sociale à travers des indicateurs de ces trois dimensions, comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-après.

Tableau 23: Entreprise sociale selon le réseau EMES

Indicateurs de la dimension économique	**Indicateurs de la dimension sociale**	**Indicateurs de la structure de la gouvernance**
Activité continue de production de biens et de service Niveau significatif de prise de risque Niveau minimum d'emplois rémunérés	Objectif explicite au service de la communauté Initiative émanant d'un groupe de citoyens Limitation de la distribution des bénéfices	Degré élevé d'autonomie Pouvoir de décision qui n'est pas fonction de la détention du capital Dynamique participative des parties prenantes

Source : Defourny et Nyssens (2011)

Dans ces indicateurs du réseau EMES, nous pouvons constater que les indicateurs de la dimension économique, ne permettent pas de faire une différence entre les entreprises sociales et les autres types d'entreprises (capitalistes). Dans les indicateurs de la structure de gouvernance, on peut remarquer que contrairement aux entreprises capitalistes, le pouvoir de décision ne dépend pas du capital et que les entreprises sociales reposent sur un collectif à travers la participation active de toutes les parties prenantes. Car parfois dans les entreprises capitalistes, c'est un entrepreneur individuel qui crée et dirige l'entreprise.

L'un des objectifs des entreprises sociales est de promouvoir des dynamiques démocratiques au niveau local (Defourny et Nyssens, 2011). C'est surtout dans les indicateurs de dimensions sociales, que l'on peut faire une distinction nette entre les entreprises sociales et les entreprises capitalistes. L'entreprise sociale est au service de la communauté et est une initiative émanant d'un groupe de citoyens ; cela suppose qu'elle est l'initiative d'une communauté précise, dans un lieu précis et qu'elle a un objectif de développement d'un groupe de personnes spécifiques. Toutefois, comme le précisent Laville (2017), la ressemblance des entreprises sociales avec les autres entreprises s'accentue au fil du temps, car il est difficile pour elles de maintenir leur originalité dans un contexte d'intense compétition et de concentration rapide de capitaux.

Les indicateurs, du réseau EMES, ne constituant pas des conditions obligatoires à remplir pour être qualifiées d'entreprises sociales, mais un idéaltype pouvant évoluer, Glémain et *al*. (2015) ont commencé à compléter ces dimensions, par une dimension très importante, la dimension territoriale. Leur recherche concerne en particulier les « entreprises sociales apprenantes » du réseau Chantier Ecole en France, qui ont pour but la progression des personnes à partir d'un support de production grandeur nature, utile au territoire**.** Même si la dimension locale existe bien dans les indicateurs du réseau EMES, à travers l'objectif explicite au service de la communauté, Glémain et *al.* (2015) précisent que la dimension territoriale, a souvent été considérée comme « *triviale à travers le local »* dans la conception du réseau EMES. Le local est-il un lieu ? Une métropole ? Un département ? Une région ? Un espace auto défini ? Telles sont les questions que se posait Glémain (2010, p.17) et qui opta, ensuite, de considérer le local comme « *un substitut sémantique au « territoire », pour caractériser les territoires les plus fins à partir desquels s'organisent des individus en société »* (Glémain, 2010, p. 33). Le territoire pouvant être défini comme « *une construction par les acteurs, une réalité produite par un ensemble d'agents économiques et d'acteurs sociaux, en compétition pour la répartition des ressources, et qui déploient leurs activités sur un même espace et qui le délimitent* » (Glémain, 2010, p. 63). Selon Glémain et *al*. (2015), l'entreprise sociale n'est pas un acteur du développement local mais une organisation au service du développement territorial. En effet, le mot territoire, rendrait mieux compte, par rapport au mot local, « *du phénomène d'unité culturelle et d'adaptation collective que vivent aujourd'hui certaines communautés humaines* » (Pecqueur, 1989, p.18).

Glémain et *al*. (2015), ce sont penchés sur l'entreprise sociale apprenante, plus particulièrement en France et ils la définissent comme une « *entreprise dynamique et évolutive au sein de laquelle chaque individu est un apprenti en perpétuelle situation d'expérience, et où l'entreprise elle-même est en interaction avec son environnement en développant des processus territorialisés d'innovations économiques, techniques et sociales ; et des processus complexes d'apprentissage de* « *learning by doing*». Les entreprises sociales apparaissent ainsi comme des entreprises territorialisées. Dans l'approche du réseau EMES, le territoire est implicite, et pour Glémain et *al.* (2015), le territoire devrait être explicite.

Aux côtés de l'approche du réseau EMES cité plus haut, à laquelle Glémain et *al*., (2015) ont ajouté la dimension territoriale, coexistent d'autres approches basées quant à elles sur une conception anglo-saxonne : l'école des ressources marchandes qui considère d'une part l'entreprise sociale comme une solution novatrice aux problèmes de financements des organisations à but non lucratif (Kerlin, 2006 ; Nicholls, 2006) et d'autres parts, comme toute entreprise à but lucratif ou non, qui utilise l'activité de production pour remplir une mission sociale (Emerson, Twersky, 1996 ; Austin et al. 2006). Le *social business* avancé par Muhamad Yunus (2010) peut être rangé dans ce dernier cas, ainsi que l'école de l'innovation sociale qui met en avant le profil de l'entrepreneur social, sa créativité et son dynamisme pour trouver des solutions nouvelles aux besoins sociaux (Dees et Anderson, 2006). Cette conception anglo-saxonne qui parle généralement de *social business*, suppose qu'une entreprise sociale peut faire du profit. Mais ce profit n'est pas redistribué aux actionnaires, il est plutôt réinvesti dans l'activité ou reversé pour des causes externes. Il s'agit alors, dans ce cas, d'entreprises commerciales à finalité sociale. Alors que dans la conception européenne, l'entreprise sociale relève dès le départ d'une mission sociale (pauvreté, chômage, handicap) ou s'effectue dans des secteurs à finalité sociale (santé, éducation).

D'autres travaux se sont penchés plus particulièrement sur l'entreprise sociale d'insertion (ESI) (Davister et *al*., 2004 ; Eme et Gardin, 2003 ; Gardin et *al*., 2012). Davister et *al*. (2004) définissent l'entreprise sociale d'insertion comme une *entité économique autonome dont l'objectif fondamental est l'insertion professionnelle, en leur sein ou dans l'économie « classique », de personnes qui éprouvent des difficultés importantes sur le marché du travail.*

Ces travaux ont, également, dressé des typologies des entreprises sociales d'insertion en fonction de leurs modes de financements (les ESI principalement financées par des ressources marchandes, les ESI principalement financées par des subventions publiques, les ESI qui mobilisent une forte proportion de dons et de volontariats) et en fonction des pratiques d'insertion (ESI soutenue par des subventions permanentes pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées, ESI offrant des emplois permanents rémunérés par leurs fonds propres marchands, ESI visant à resocialiser des personnes à travers le travail et les ESI, les plus important en nombre, offrant une formation par le travail) (Davister et *al*., 2004).

Gianfaldoni (2015) s'est, quant à lui, concentré sur les enjeux identitaires des entreprises sociales françaises à travers la mise en exergue de l'hybridation des ressources.

Pour lui, les entreprises sociales françaises sont des entités de personnes situées entre le secteur capitaliste et le secteur privé et qui sont traversées à la fois par des logiques marchandes et non marchandes. Les entreprises sociales françaises mobilisent ainsi des ressources hybrides : marchandes, non marchandes et non monétaires. Elles ont pour la plus part un statut associatif.

Certains auteurs comme Boudes (2018), parlent également d'hybridation et considère l'entreprise sociale comme un modèle d'organisations hybride dans lequel chaque partie peut satisfaire ses besoins. L'État trouve dans l'entreprise sociale un autre moyen de subvenir aux besoins sociaux et les entreprises y voient un moyen d'être socialement responsables, ainsi que de nouvelles opportunités commerciales (Glémain et Richez-Battesti, 2018). Cependant, à travers l'étude d'une coopérative d'activité et d'emploi (CAE), mêlant entrepreneuriat, salariat et coopération, elle montre que l'hybridité n'est pas une panacée. Car la CAE, étudiée déploie une stratégie pour s'en émanciper.

Le tableau ci-après, synthétise les caractéristiques de l'entreprise sociale, présentées ci-dessus.

Tableau 24: Synthèse des caractéristiques de l'entreprise sociale

Auteurs	**Appellations**	**Caractéristiques**	
EMES (Defourny et Nyssens, 2011)	Entreprise sociale	9 indicateurs de trois dimensions : économique sociale et de gouvernance	Ces caractéristiques sont-elles complémentaires ? Est-il possible de construire une échelle de l'entreprise sociale ? Un groupement de femmes (groupes d'entraide, groupe de danse) qui décide de commercialiser de manière groupée, leurs productions individuelles, sans emplois salariés, mais qui est autonome, par exemple, peut-il être considéré comme une entreprise sociale ?
Glémain et al. (2015)	Entreprise sociale apprenante	Dimension territoriale, « *learning by doing* », la mise en situation de travail permet l'apprentissage	
Davister et *al*., 2004 ; Eme et Gardin, 2003 ; Gardin et *al*., 2012	Entreprise sociale d'insertion	Insertion professionnelle des personnes ayant des difficultés importantes sur le marché du travail	
Gianfaldoni (2015)	Hybridation des ressources dans l'entreprise sociale	Marchande, non marchande, non monétaire	
Boudes (2018)	Organisation hybride	Satisfaction des besoins de chaque partie, mais des entreprises peuvent s'en émanciper	
Approches anglo-saxonnes : Kerlin, 2006 ; Nicholls, 2006 ; Emerson, Twersky, 1996 ; Austin et al. 2006 ; Dees et Anderson, 2006	Social business, entrepreneuriat social, ressources marchandes	Recherche d'impacts sociaux, innovation sociale, recettes marchandes, utilisation de méthodes managériales	

Source : construction personnelle

En ce qui concerne notre questionnement sur une possible échelle de l'entreprise sociale, noté dans le tableau ci-dessus, nous avons tenté de proposer, dans le tableau ci-après, une échelle de l'entreprise sociale en fonction différentes caractéristiques relevées dans la littérature.

Tableau 25: Une échelle de l'entreprise sociale

Caractéristiques	Entreprise sociale (EMES)	ESI	Entreprise sociale apprenante	*Social business*
Activité continue de production de biens et de service	Oui	Oui	Oui	Oui
Niveau significatif de prise de risque	Oui	Oui	Oui	Oui
Niveau minimum d'emplois rémunérés	Oui	Oui	Oui	Oui
Objectif explicite au service de la communauté	Oui	Oui	Oui	Possible
Initiative émanant d'un groupe de citoyens	Oui	Possible	Oui	Possible
Limitation de la distribution des bénéfices	Oui	Oui	Oui	Oui
Degré élevé d'autonomie	Oui	Oui	Oui	Oui
Pouvoir de décision qui n'est pas fonction de la détention du capital	Oui	Oui	Oui	Possible
Dynamique participative des parties prenantes	Oui	Oui	Oui	Possible
Hybridation des ressources marchande, non marchande, non monétaire	Oui (mais pour les associations, fondations, ONG, il n'y a pas forcément des ressources marchandes)	Possible, mais des ESI peuvent fonctionner principalement soit par des ressources marchandes soit par des subventions et des dons	Oui	Possible (surtout des ressources marchandes)
Recherche d'impacts sociaux	Oui	Oui	Oui	Oui
Innovation sociale	Possible	Possible	Possible	Possible
Insertion professionnelle des personnes ayant des difficultés importantes sur le marché du travail	Possible	Oui	Oui	Non (mais possible)
Dimension territoriale	Oui	Oui	Oui	Possible
« *learning by doing* », la mise en situation de travail permet l'apprentissage	Possible	Possible	Oui	Non (mais possible)
Niveau de l'entreprise sociale	Entre 11 et 15	Entre 11 et 15	Entre 14 et 15	Entre 6 et 13

Source : construction personnelle

L'entreprise sociale peut ainsi concerner plusieurs secteurs de l'économie tant qu'on y retrouve les dimensions économique, sociale, de gouvernance et territoriale présentées dans la littérature. Toutefois, une entreprise peut- elle être qualifiée de « sociale » même si elle n'a pas de statut juridique formalisé ou légalisé ? Car pour l'instant il n'en est pas fait état dans la littérature.

Nous pouvons ainsi remarquer que l'économie informelle ou l'économie populaire peut être le creuset de l'entreprise sociale en Afrique. En effet, certains modes de fonctionnement de l'économie populaire peuvent être rapprochés des pratiques d'économie sociale (Fonteneau, Nyssens et Fall, 1999 ; Favreau, 2004). Fonteneau, Nyssens et Fall, (1999) identifient deux ponts entre l'économie populaire et l'économie sociale.

Tout d'abord l'entreprise d'économie populaire n'est pas constituée par ceux qui apportent le facteur capital mais par ceux qui apportent le facteur travail. Il peut s'agir d'une seule personne dans une entreprise individuelle, d'un groupe familial dans une entreprise familiale, d'un groupe de travailleurs dans une organisation d'économie populaire. L'entreprise d'économie populaire est développée pour répondre aux besoins de ses membres via la génération de revenus avant la recherche d'une accumulation de type capitaliste. Le rôle du facteur travail dans l'économie populaire peut être mis en parallèle avec « la primauté du travail sur le capital » qui est une spécificité de l'économie sociale. Ensuite, les organisations d'économie populaire reposent sur la coopération entre les parties prenantes qui provient du lien qui unit les membres entre eux et même si, elles sont souvent centrées sur l'aspect économique, elles ont pour objectifs la recherche d'une consolidation d'une identité populaire, la participation à des processus de changement des structures politiques et sociales et l'amélioration de la qualité de vie des populations. La finalité de service aux membres ou à la communauté, centrale dans l'économie sociale, est ainsi souvent retrouvée explicitement ou implicitement dans les organisations d'économie populaire.

Les entreprises d'économie populaire solidaire en Afrique peuvent-elles ainsi être qualifiées d'entreprises sociales ?

Précisons, toutefois, que selon certains auteurs comme Laville (2017), l'économie sociale ne convient pas à une approche compréhensive des initiatives de femmes et que c'est l'économie solidaire qui s'avère plus appropriée.

En effet, il précise que le modèle coopératif est devenu la référence dans l'économie sociale, mettant ainsi à l'écart les associations qui ne sont pas gestionnaires d'entreprises. Notons, comme le précise Castel (2008), qu'il existe des mouvements autonomes de théorisation de l'ESS dans les pays du Sud, plus précisément en Afrique et en Amérique Latine. Au Cameroun, les chercheurs (Tsafack Nanfosso, 2007; Tchouassi, 2007), préfèrent la notion d'économie solidaire à celle d'ESS qu'ils jugent peu stable : « *l'ESS n'est pas un concept stable. C'est une notion qui se modifie, qui évolue et qui se complexifie dans le temps et dans l'espace* » (Tchouassi, 2007). Plus globalement dans les pays du Sud, ce sont les notions d'économie populaire, d'économie populaire solidaire et d'économie solidaire qui sont généralement mobilisées (Castel, 2008). Rappelons que l'économie populaire (présentée dans le chapitre 1), représente l'ensemble des activités économiques, développées par les populations, en vue de satisfaire leurs besoins de base, par l'utilisation de leur propre force de travail et des ressources disponibles (Sarria Icaza et *al*., 2006).

L'économie sociale se focalise sur l'entreprise et son intégration dans le marché en évaluant les coopératives, mutuelles et associations, au regard des résultats économiques, occultant, parfois, les sphères non marchandes de l'économie.

1.4 …Et solidaire en Afrique ?

Dans plusieurs cultures, le terme « solidaire » est confondu avec le terme « social » (Servet, 2007), pourtant, les deux ne sont pas forcément pareils. L'économie solidaire recouvre un ensemble d'activités apparues dans le dernier quart du 20e siècle, pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion, auxquelles, l'État et le marché n'ont pas pu apporter de réponses satisfaisantes (Servet, 2007). Elle regroupe des initiatives privées, misant sur l'intérêt collectif et la solidarité et non sur la recherche du profit (Guérin, 2003). Pour Boncler et Hlady-Rispal (2004, p.21), l'économie solidaire est l'ensemble « *des initiatives économiques locales qui combinent les ressources privées, étatiques et associatives et qui cherchent à apporter des réponses, fondées sur la proximité, à des problèmes vécus directement par des citoyens se prenant en charge* ». Toutefois, l'économie solidaire, ne fait que renouer avec l'économie sociale, car le fait de penser l'économie comme un outil au service de la lutte contre l'exclusion et la pauvreté n'est pas totalement original (Guérin, 2003), même si l'économie solidaire se distingue de l'économie sociale sur certains points.

Pour Guérin (2003), c'est particulièrement le type d'acteurs qui fait la différence entre l'économie sociale et l'économie solidaire. L'économie sociale a été portée au départ par les petits producteurs agricoles et les ouvriers, poussés par la nécessité de s'organiser face à la précarisation de leurs conditions. Puis, de l'après-guerre jusque dans les années 1970, c'est le mouvement ouvrier, celui des consommateurs (organisés dans les coopératives) et celui des pauvres (associations d'aide et d'entraide), qui a été au cœur de la mobilisation sociale. Plusieurs activités se sont ainsi développées à côté des coopératives, mutuelles et associations qui sont les principales organisations de l'économie sociale. Comme le précise Servet (2007), il s'agit notamment des services collectifs de proximité (régies de quartiers, crèches parentales), des services financiers (aide et accompagnement à la création des entreprises à destination des populations en situation de pauvreté), des associations liées à la protection de l'environnement et la production d'énergies alternatives, des activités de production (recyclage, agriculture biologique), des activités de normalisation des biens et des services (commerce équitable) et des actions de coopération Nord-Sud pour un développement durable.

Pour Desmoustier (2001), la différence entre l'économie sociale et l'économie solidaire pourrait se situer au niveau de la démocratie proposée. Les organisations d'économie sociales, à travers leur institutionnalisation, proposent une démocratie représentative, alors que celles de l'économie solidaire proposent une démocratie participative.

Selon Laville (2017), l'un des traits marquants des initiatives solidaires, est leur portée et leur sens politique. Les initiatives solidaires ont une double dimension : économique et politique. Et par politique, il précise qu'il faut entendre l' « être ensemble » qu'implique la démocratie, et non la lutte pour le pouvoir. L'économie solidaire serait ainsi à la croisée de l'économique, du social et du politique.

« *A l'heure actuelle aucune expérience ne peut se déclarer entièrement publique ou privée* » (Guérin et Vallat, 1999, p. 24). Eme et Laville (1994) considèrent l'économie solidaire comme une économie plurielle fondée sur l'hybridation des ressources marchandes, non marchandes et non monétaires (bénévolat). Selon Servet (2007), la nouveauté de l'économie solidaire par rapport à l'économie sociale traditionnelle, c'est cette hybridation des ressources. En effet, les ressources des membres dans l'économie solidaire comprennent : le bénévolat, les cotisations des membres, les subventions publiques et les recettes tirées de l'activité. C'est cette hybridation des ressources et les dynamiques de l'économie sociale et solidaire qui permettent de définir des critères pour qualifier les activités de l'économie solidaire. Toutefois, ces mêmes ressources peuvent être retrouvées dans les organisations de l'économie sociale (Laville, 1994).

Pour Desmoustier (2018), l'économie solidaire est atomisée et relativement mal définie. Elle recouvre, à la fois, l'auto-organisation populaire au Sud et l'organisation professionnelle et citoyenne de l'insertion par l'activité économique ou le commerce équitable, au Nord. L'économie solidaire allie, à la fois, la réciprocité, la redistribution, le marché et les relations domestiques dans certains cas (Servet, 2007). Elle ne remplace pas l'action publique, car elle privilégie l'engagement des acteurs. Servet (2007) précise aussi que ce n'est pas le statut d'association ou l'objet de l'activité qui permet d'intégrer des activités dans le champ de l'économie solidaire. Les solidarités en jeu sont multiples :

- « *Solidarités entre les territoires et au sein de ceux-ci,*
- *Le partage des risques et des richesses entre groupes sociaux,*
- *La solidarité entre générations présentes et,*
- *La solidarité avec les générations futures dans la perspective d'un développement physiquement et socialement durable.»* (Servet, 2007, p 30).

Il existe ainsi un ancrage territorial important à caractère collectif, qui répond à un besoin collectif et contribue au développement local. Servet (2007) énonce comme exemples, le micro financement, les régies de quartiers et le commerce équitable.

Les deux premières étant des contributions directes et la dernière, une contribution indirecte au développement local. Ce volet « local », que Glémain et *al*. (2015), proposent de remplacer par « territorial », a également été évoqué, plus haut, dans le cadre des entreprises sociales. On retrouve aussi cette dimension territoriale dans les travaux de Glémain (2010) sur les territoires des finances solidaires[61]. En effet, il y a des territoires plus disposés que d'autres aux finances solidaires ou dans lesquels les finances solidaires se développent plus qu'ailleurs. Par exemple en Pays-de-la-Loire les structures de finances solidaires sont localisées près des métropoles, le long des axes routiers et sur les zones littorales. Ces structures s'installent là où il existe des services leurs permettant de fonctionner : services administratifs, bancaires, d'aide à la création, de l'emploi, d'insertion par l'activité économique.

[61] Les finances solidaires sont présentés plus en détail dans la seconde section de ce chapitre.

Toutefois, pour certains auteurs comme Caillé (2002), l'économie solidaire aurait également une connotation négative, car il définit l'économie solidaire comme « *une manière de traiter au meilleur le coût de la question sociale, en faisant gérer misère et pauvreté non pas par des fonctionnaires responsables et bien formés, mais par des bénévoles inefficaces et aux motivations douteuses* ». En effet, certaines personnes utilisent souvent l'économie solidaire à d'autres fins (captation d'aides et subventions par exemple) et les bénévoles engagés ne sont pas toujours spécialistes dans leur domaine d'intervention. Mais dans l'économie solidaire est-ce vraiment une question d'efficacité ? Ou plutôt de volonté ? Nous pensons que la volonté des bénévoles est l'élément principal et qu'elle est leur force pour la meilleure réalisation de leurs activités.

L'économie solidaire est considérée comme l'interprétation des nouveaux rapports sociaux de production contraires au capitalisme (Gaiger, 2007). Elle se caractérise par des initiatives de personnes qui décident de prendre en charge, elles-mêmes, les affaires sociales et économiques et refusent de laisser les entreprises et les États leur dicter la gestion de leur vie (Prades et Costa-Prades, 2008). Elle lutte contre l'exclusion sociale (travail, logement, crédit) et défend une identité commune ancrée dans un territoire.

Elle se développe toujours sur un territoire donné pour renforcer l'identité culturelle de ce territoire (Prades et Costa-Prades, 2008). L'économie solidaire n'est pas structurée de haut en bas (Comme l'État ou une entreprise classique), mais de bas en haut.

L'économie solidaire est également appelée, nouvelle économie sociale, économie plurielle ou économie alternative. Les activités solidaires sont à a fois un engagement social et une initiative économique. Les finalités sociales ainsi que les principes démocratiques de fonctionnement sont essentielles dans ces activités (Servet, 2007).

Il existe plusieurs exemples d'initiatives solidaires comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-après :

Tableau 26: Exemples d'initiatives d'économie solidaire

Initiatives d'économie solidaire	**Caractéristiques**
Les maisons de chômeurs	Épauler les chômeurs dans leur recherche d'emplois et accompagner ceux qui souhaitent créer une entreprise. Financées par les pouvoirs publics. La 1ère maison de chômeurs a vu le jour à Paris en 1985.
Les couveuses coopératives	Coopératives d'activités et d'emploi. Permettre aux futurs entrepreneurs de tester leur projet en grandeur réelle tout en bénéficiant au début du statut d'entrepreneur salarié avant de voler ensuite de leurs propres ailes. Les membres peuvent également décider de rester ensemble sous le statut de salarié-coopérateur. La 1ère coopérative d'activité fût créée en 1995 à Lyon.
L'ADIE : Association pour le Droit à l'Initiative Économique	Prêter de l'argent aux exclus du prêt bancaire qui souhaitent créer une activité. Créée en 1988, elle ne se limite pas au prêt, elle accompagne et réalise un suivi personnalisé des bénéficiaires des prêts.
La NEF : Nouvelle Économie Fraternelle	Établissement de crédit qui finance les projets environnementaux, sociaux et culturels. Chaque sociétaire sait exactement à quoi sert son argent. Notion d'éthique et de transparence.
Les régies de quartier	Association dans laquelle les habitants en liaison avec les propriétaires et les collectivités, aménagent et entretiennent leurs immeubles et les espaces publics du quartier. Recrute exclusivement les habitants du quartier, réduit le chômage et permet de tisser les liens sociaux entre les habitants.
Le commerce équitable	Acheter aux pays du Sud des produits au prix le plus juste en réduisant au maximum les intermédiaires et en respectant l'environnement et les droits de l'homme.

Source : Adapté de Prades et Costa-Prades (2008)

L'économie sociale et l'économie solidaire sont deux réalités très proches l'une de l'autre (Rispal, 2002). C'est peut-être pour cette raison que l'expression « économie sociale et solidaire (ESS) » a été adoptée par plusieurs auteurs, acteurs et institutions.

Toutefois, l'économie sociale semble s'inscrire dans le cadre d'une société salariale et productiviste alors que l'économie solidaire s'inspire de la notion de développement durable (Tchouassi, 2007). « *Pour autant l'ESS est consubstantielle du capitalisme. Elle se nourrit en permanence des critiques qui lui sont adressées* » (Glémain et Moulévrier, 2011, p. 125).

Pour Tsafack Nanfosso (2007, p 58), « *l'ESS s'est assez largement inspirée de la culture africaine* ». On retrouve dans l'histoire de l'Afrique traditionnelle, des éléments d'économie sociale et solidaire que l'on peut apprécier à travers la production communautaire, le travail et la réciprocité. En effet, en Afrique, il existe un esprit communautaire très fort, appelé « communisme primitif » par Marx dans son analyse des « économies primitives ». Cet esprit communautaire permet de garantir la subsistance de tous mais elle est surtout l'expression d'un devoir lié à la parenté, à l'affiliation tribale et religieuse. Ainsi, cette solidarité (familiale, tribale, clanique) n'est pas le résultat d'une harmonie préétablie mais d'une conscience communautaire imposée par des activités familiales et claniques (travaux champêtres, chasse, pêches, constructions etc.) et par l'éducation communautaire (rites initiatiques, chants, danses, cérémonies de mariages, de naissance et de décès etc.). Pour ce qui est du travail, dans les économies traditionnelles africaines, il concernait les femmes et les hommes sans distinction de sexe. Mais les deux avaient des rôles différents. La femme avait la responsabilité des activités de fécondité et de production vivrières pour le maintien de la vie et l'homme avait la responsabilité des activités de la mort (chasse, guerre, pêche). Ce qui est important à relever par rapport à l'ESS, c'est que dans ces sociétés traditionnelles, l'on ne travaillait pas *pour* le compte de quelqu'un mais *avec* les autres membres du groupe auquel on appartenait pour satisfaire les besoins de tout le groupe (Balandier et Mercier, 1952)[62]. La réciprocité quant à elle est présentée comme une alternative au marché. La répartition, l'échange ou l'acquisition des biens et les services était fondée sur la réciprocité et la redistribution et non sur l'échange sur un marché.

La réciprocité imposait non seulement une obligation à donner et à rendre, dictée par les relations sociales (familles, amis, voisins, clan, tribu)[63] mais elle pouvait également imposer un paiement à une autorité centrale (traditionnelle, religieuse ou politique)[64] qui allait s'en servir pour elle-même et pour les services à la communauté.

---

[62] Cité par Tsafack Nanfosso (2007).

[63] Ce qui peut se rapprocher du « don contre don » de Georges Akerlof.

[64] Ce qui peut se rapprocher des notions de commissaire-priseur et d'Etat-gendarme.

Ces trois éléments s'inscrivent aujourd'hui dans une logique revendiquée par l'ESS même si elles existent depuis longtemps en Afrique.

Tsafack Nanfosso (2007) ajoute à ces trois éléments de l'Afrique traditionnelle, d'autres dimensions des croyances et des valeurs africaines qui mettent également en évidence l'ESS en Afrique.

Tableau 27: Éléments d'une ESS en Afrique

Valeurs et croyances africaines	**Liens avec l'ESS**
La religion et le culte des ancêtres	Tolérance, compassion, ouverture aux autres, humilité, solidarité, tourné vers le social
La communication africaine (l'irrationnel et l'animisme)	Dans un continent en proie à la pauvreté et à la difficulté d'accès aux soins hospitaliers, les savoirs traditionnels permettent de soigner plusieurs maladies
La communauté	Prééminence du groupe sur l'individu, solidarité, parenté élargie (plus sociale que biologique), systèmes de filiation (sort des enfants en cas de divorce ou de décès), stratégies matrimoniales (endogènes ou exogènes), initiation (insertion dans la société)
La hiérarchie	Respect des parents, des chefs et des aînés, permet d'éviter l'anarchie, toutefois la sacralisation du chef est une limite.
L'oralité et le temps	« le temps n'est pas de l'argent ». L'ESS fonctionne avec un zeste d'oralité et une gestion moins stressante du temps. Mais en Afrique il faudrait corriger les excès dans ces deux éléments pour une meilleure interaction entre culture africaine et ESS.

Source : adapté de Tsafack Nanfosso (2007, p 45 à 57).

L'expression « économie sociale et solidaire » au Sud est-elle alors envisageable ?

Pour conclure, nous pensons que les propos de Jacques Defourny, recueillis lors d'un entretien réalisé par Dominique Grenier, pour le journal La Croix, édition 2014-2015, résument assez bien L'ESS : « *L'ESS a une dimension collective qui saute aux yeux* ». Elle ne remplace pas l'intervention de l'État, mais vient la compléter, car c'est la combinaison des fonds publics et privés qui permettent de répondre à des besoins sociaux, grâce à des initiatives privées.

1.5 L'expression « économie sociale et solidaire » au Sud est-elle envisageable ?

Il est difficile de parler d'économie sociale et solidaire dans les pays du Sud où le concept tel quel est encore très peu utilisé (Fonteneau, Nyssens et Fall, 1999 ; Baron, 2007).

Jusqu'à présent, c'est le concept de secteur informel qui a fait l'objet d'une abondante littérature. Même si certains auteurs (Servet, 2006) font remarquer que la distinction Nord-Sud n'est pas très pertinente dans de tels questionnements, l'aspect culturel et les niveaux de développement peuvent influencer les caractéristiques des entreprises sociales selon les pays.

Transférer la notion d'économie sociale en Afrique, devrait conduire au préalable à s'interroger sur les représentations de la pauvreté et de l'exclusion (Baron, 2007). Toutefois, même si en Afrique le concept d'économie sociale est une création récente, les pratiques des réseaux de solidarité fonctionnent depuis longtemps pour assurer l'intégration, sous des formes variées (Baron, 2007). Soulama (2006), définit l'économie sociale dans le contexte africain comme *« toutes ces initiatives d'acteurs socio-économiques (parfois en voie de marginalisation) qui décident de prendre en main la satisfaction de certains de leurs besoins économiques et sociaux. Ces initiatives tentent de concilier l'efficacité économique, la démocratie et la solidarité. Elles reposent sur des valeurs fortes de services aux membres, d'humanisme, de solidarité, d'entraide mutuelle, plutôt que de recherche du profit* ». On retrouve dans cette définition des caractéristiques également présentes dans les définitions européennes telles que la démocratie, les services aux membres et la satisfaction des besoins économiques et sociaux. C'est au niveau des pratiques concrètes qu'on peut retrouver des originalités.

On retrouve dans l'économie sociale en Afrique « *aussi bien les coopératives classiques agro-pastorales ou artisanales, les groupements villageois et associations villageoises, mais aussi divers groupements professionnels tels que les groupements agro-pastoraux de production, d'approvisionnement, et de commercialisation, les groupements de gestion forestière, les coopératives d'épargne et de crédit, les mutuelles d'assurance santé, les associations de développement, les organisations de gestion des infrastructures communautaires (gestion de point d'eau)* » (Baron, 2007).

Selon Badie (1997), le transfert d'un modèle occidental en Afrique ne peut être qu'un échec, car lors du transfert, ce n'est pas seulement le modèle qui est transféré mais tout le contexte dans lequel il a été pensé.

« *Parler de l'économie sociale en Afrique amène nécessairement à se poser la question de la similitude conceptuelle entre la représentation qu'en ont les Occidentaux et la représentation qu'en ont les Africains* » (Soumahoro, 2007).

Selon les précurseurs de l'approche contingente de la théorie de la contingence (Lawrence et Lorsch, 1969 ; Hofstede, 1987), l'exportation des pratiques dites universelles sans tenir compte des spécificités culturelles est source d'échec. En effet, dans la théorie de la contingence, on distingue deux approches : l'approche contingente (culturaliste) et l'approche convergente (universaliste). Selon l'approche convergente ou universaliste, le contexte n'a aucune incidence sur les modes de gestion des entreprises (Levitt, 1983 ; Chevrier, 1996). Elle considère que certaines pratiques dites « bonnes pratiques » peuvent significativement, influencer la performance de l'entreprise sans prendre en compte le contexte. Les modes de gestion des différents pays convergeraient ainsi vers un mode de gestion jugé significatif indépendamment du contexte (Frimousse et Peretti, 2005). Mais cette approche a fait l'objet de contestation (Scheider et Barsoux, 2003) fondée sur les échecs de tentative de convergence du tiers-monde (Chalus-Sauvannet et Noguera, 2010). L'approche contingente ou culturaliste, quant à elle, recherche ce qui est particulier au contexte et prend en compte les variables qui l'influencent dans la gestion de l'entreprise (Sheppeck et Militello, 2000 ; Tregaskis et *al*., 2001). Pour elle, il n'y a pas qu'un seul bon mode d'organisation. Les auteurs comme Hofstede (1987) et Iribarne (2003) expliquent l'influence des valeurs d'une société tant sur le comportement que sur le style de gestion. Selon la théorie de la contingence structurelle, qui a pour précurseurs Lawrence et Lorsch (1969), il n'y a pas une forme organisationnelle unique. La théorie de la contingence structurelle pose l'hypothèse qu'il n'y a pas de structure organisationnelle optimale mais des structures adaptables aux traits de leur environnement.

Defourny, Develtere et Fonteneau (1999) précisent que c'est « *au cœur des communautés locales que sont nées et se sont développées de multiples formes traditionnelles d'entraide et de solidarité, notamment pour faire face à des événements sociaux particuliers et coûteux comme l'organisation de funérailles, un mariage, une naissance, etc*. ». C'est ainsi au cœur des communautés locales qu'il faut aller chercher les fondements de l'économie sociale en Afrique.

On retrouve la même conception chez Guérin (2014) qui précise que « *vu l'extraordinaire diversité des pratiques, il faut historiciser les initiatives afin de les remettre dans leur contexte et de les comprendre dans leur trajectoire* ». Elle affirme également que l'échelle locale est indispensable pour établir des priorités très variables selon les contextes.

Toutefois, pour certain auteur comme Servet (2007), il faudrait « *penser global et agir local* ». Pour lui, l'application du concept d'économie solidaire, venu du Nord, au Sud, permet de dépasser les clivages Nord-Sud et de penser les processus de développement dans le cadre des théories générales du développement tout en intégrant les spécificités des cultures et des économies. Il précise également que la diversité de cultures entre Nord et Sud ne peut être réduite à une opposition binaire.

Il faudrait ainsi s'interroger avant toute chose sur la pertinence du transfert du concept d'économie sociale en Afrique et sur les raisons qui peuvent justifier l'utilisation de ce concept pour nommer les pratiques solidaires en Afrique qui existent depuis longtemps. Selon nous, l'expression « économie sociale et solidaire », doit être considérée comme une expression regroupant des réalités très hétérogènes selon les contextes. Dans ce cas, l'expression en elle-même pourrait être transférée, mais pas son origine, sa définition et ses différentes formes d'organisations, car c'est dans ces éléments que résident toutes les différences. Malgré tout on retrouve, partout (Nord et Sud), bien des points communs (Guérin, 2014).

2. Un point commun au Nord et au Sud : La présence significative de femmes dans l'ESS

On constate qu'il existe un point commun entre le Nord et le Sud concernant l'économie sociale et solidaire : la présence significative de femmes. Bon nombre d'initiatives d'ESS au Nord comme au Sud sont animées par des femmes et pour des femmes (Guérin, 2003).

Les femmes n'ont jamais été absentes des organisations d'économie sociale et solidaire (Guérin, 2003). En France par exemple, les groupes de femmes ont joué un rôle décisif dans le mouvement associatif du 19e siècle et de la première moitié du 20e siècle. Ces associations animées par les femmes visent surtout à répondre aux besoins des plus démunis (logements, analphabétisme, ouvriers insalubres) mais elles influencent également la création des métiers du travail social (assistante sociale) et des centres sociaux et elles inspirent de nombreuses réformes sociales (allocations familiales, congés de maternité, travail des enfants, congés payés) (Guérin, 2003, Guérin et Nobre, 2015). Toutefois, comme le précisent Guérin et Nobre (2015, p. 425), « *curieusement, la dimension genrée de ces initiatives est très souvent ignorée, alors qu'elle est pourtant essentielle* ».

En effet, dans de nombreuses initiatives solidaires au Nord comme au Sud, les femmes sont majoritaires (Guérin, 2003 ; Mentha[65], 2014 ; Saussey, 2014 ; Hillenkamp, Guérin et Verschuur, 2014). Les femmes sont intégrées dans l'économie et mettent en place des stratégies « genrées », collectives ou en réseau pour répondre à leurs besoins (Hillenkamp, Guérin et Verschuur, 2014). On peut citer, par exemple, les pratiques de tontines ou certains groupements d'intérêts économiques (GIE) en Afrique (Guérin 2003, Hainard et Verschuur 2003, 2005) et les groupes de commerce équitable des femmes indigènes en Bolivie (Charlier 2011). Dans l'économie sociale et solidaire, les deux-tiers des salariés sont des femmes et certains secteurs sont encore plus féminisés, comme les services de proximité, les coopératives de production, les mutuelles de santé et la protection sociale, les organismes d'épargne et de crédit… (Guérin, 2014). L'aspect genre n'est pas ainsi neutre dans l'économie sociale et solidaire.

[65] Directrice APCE

Comme le précise Saussey (2014), « *si on ne prend pas en compte le genre, on manque quelque chose de fondamental dans l'étude du fonctionnement de l'ESS* ». Mais étonnamment très peu de recherches sur l'économie sociale et solidaires se sont intéressées jusqu'à présent au genre et aux théories féministes (Saussey, 2014 ; Hillenkamp, Guérin et Verschuur, 2014). Qu'est-ce qui explique ou justifie cette présence importante des femmes dans l'économie sociale ? Saussey (2014) identifie deux raisons de la surreprésentation des femmes dans l'économie sociale et solidaire. D'une part ce serait parce qu'elles ont un ancrage plus fort dans la famille que les femmes s'orientent davantage vers les emplois proposés par l'économie sociale et solidaire, d'autant plus que ce marché est moins discriminant vis-à-vis d'elles.

D'autre part, ce serait parce que les organisations de l'ESS offrent davantage de capacités émancipatrices aux femmes. Pour Guérin et Nobre (2015), bien souvent, les femmes n'ont guère le choix. Les difficultés d'accès aux ressources et le poids des obligations domestiques contribuent à l'organisation collective des femmes. Les femmes sont avant tout poussées par le besoin et la nécessité. Ces actions collectives cherchent à résoudre les problèmes auxquels le marché et l'État ne peuvent répondre de manière satisfaisante. La mise en commun permet d'alléger leurs obligations et d'améliorer leur quotidien. Il s'agit notamment des groupements d'achats, cuisines collectives, banques céréalières, gardes d'enfants, soins aux personnes âgées, épargne, crédit, commerce, production, etc.

Ce qui est également intéressant dans le cadre des organisations d'ESS, c'est de voir s'il y a une appréhension différente des femmes dans ces entreprises, car l'ESS a pour vocation, pour certaines représentations sociales, la réparation sociale. Est-ce que parce que les femmes font partie de la couche de la population rencontrant souvent le plus de difficultés d'insertion, elles comprendraient mieux les personnes éloignées de l'emploi et assureraient mieux la réparation ? Une voie de réponse pourrait se situer dans l'altruisme féminin. Dans plusieurs cultures, être femme, c'est s'occuper naturellement d'autrui (Guérin, 2003). Il y aurait, de toute évidence « quelque chose de particulier, un lien spécial entre les femmes et le don, commun à toutes les sociétés » (Godbout et Caillé, 1992, p.54). La première femme dans la mythologie grecque, par exemple, a pour nom Pandora, qui signifie celle qui « donne tout » (Godbout et Caillé, 1992).

Godbout et Caillé (1992) rappellent ainsi que la femme a toujours été un symbole du don et sa présence massive dans les activités non rémunérées et de soin à autrui[66] semble confirmer cette idée (Guérin, 2003). Toutefois, comme le précise Guérin (2003), il faudrait reconnaître la pluralité des mobiles d'action. Le comportement humain est gouverné par une pluralité de motivations et « *dans la réalité on ne choisit pas nécessairement ce que l'on préfère, ni ce qui procure le plus grand bien-être, tout simplement parce que plaisirs et désirs s'adaptent aux conditions vécues. Par exemple, à quoi servirait-il d'envisager une vie meilleure si celle-ci semble inaccessible ?* » (Guérin 2003, p.43). Les femmes se situent généralement dans ce processus de préférence adaptative, conséquence des inégalités auxquelles elles font face.

De plus, les femmes qui mettent en œuvre des initiatives solidaires ne souhaitent pas créer des entreprises, elles veulent promouvoir des activités prouvant qu'elles sont soucieuses du bien commun et qu'elles ne sauraient être tenues à l'écart de la sphère publique (Laville, 2017). Les femmes veulent ainsi s'attaquer à cette injustice, de mise à l'écart de la sphère publique, en apportant la preuve de leur capacité d'initiative. C'est d'ailleurs pour cela que Laville (2017) précise que le vocable d'initiatives est plus pertinent que celui d'entreprises, car « *il désigne une capacité d'agir, un pouvoir de prendre ou d'influer sur les décisions* ».Cependant, on assiste aujourd'hui à une confusion entre création d'entreprise et création d'initiatives économiques solidaires.

« *On veut faire des chef·fes d'entreprise qu'on coache, à qui on apprend à faire des business plans et qu'on forme à tous les outils de l'entreprise classique qui demeure le modèle de référence. Alors que les femmes revendiquent une manière singulière de faire de l'économie par l'entrepreneuriat collectif et par des porosités entre les différentes sphères privées et publiques, elles sont souvent rabattues sur les formes traditionnelles de l'entreprise avec sa hiérarchie. Le mythe du créateur ou de la créatrice d'entreprise libérale sévit*. » (Hersent, 2017, p.266).

[66] En France par exemple, les femmes représentent 99 % de la profession d'assistanat maternel, 98 % de celle d'employé de maison, 91 % du corps des aides-soignants, 89 % de celui des infirmiers etc. (DARES, 2000)

Une réponse aux questionnements concernant la présence majoritaire des femmes dans l'économie sociale et la prise en compte de l'aspect genre pourrait se trouver dans la définition même de l'entreprise sociale féminine. Qu'est-ce qu'une entreprise sociale féminine ? Est-ce une entreprise sociale dirigée par une femme ? Ou est-ce une entreprise sociale créée par un groupe de femmes ? S'il s'agit de ce dernier cas, quel est leur processus de création ? Comment se forme le groupe de femmes, porteur du projet de création ?

3. L'entrepreneuriat collectif ou entreprendre ensemble

L'entrepreneuriat est, de plus en plus, une dynamique collective plus qu'individuelle. Mais qu'est-ce qu'un entrepreneuriat collectif et sur quelle base se forme le collectif d'entrepreneurs ?

3.1 L'ère de l'entrepreneur solitaire est-elle révolue ?

Même si Levesque, précisait en 2002, que ce n'est que depuis à peine une dizaine d'années, qu'il est de plus en plus question d'entrepreneurs sociaux et d'entrepreneuriat collectif, la littérature consacrée à l'entrepreneuriat s'intéresse beaucoup aujourd'hui à sa dimension collective en dépassant l'idée d'un entrepreneuriat individuel et en évoluant vers la mobilisation d'approches collectives (Razafindrazaka et Fourcade, 2016). Car pendant longtemps, la littérature incarnait l'entrepreneuriat dans une seule personne, « *ce fameux entrepreneur, héroïque et solitaire* » (Ben Hafaiedh, 2006, p.33). Ce dépassement de la conception de l'individu-entrepreneur se fait notamment à travers la théorie des conventions (Verstraete, 2003). Le terme « convention » est utilisé dans le langage courant pour désigner ce qui est admis d'un commun accord.

La théorie des conventions (Orlean, 1994) postule un dispositif cognitif collectif. En effet, la création d'une entreprise est, de plus en plus, l'acte d'un groupe de personnes plutôt que d'une personne seule (Moreau, 2006). L'entrepreneuriat ne se consacre pas seulement à une seule personne créant une entreprise, il peut être l'œuvre de plusieurs personnes (Boncler et *al*., 2006).

Selon Boncler et *al*. (2006), la réalité des phénomènes entrepreneuriaux met en évidence la nécessité de constituer une équipe aux compétences et talents variés même si certains comme Shaver et Scott (1991), Timmons (1994) et Ensley et *al*. (2000) affirment qu'au sein d'une équipe il y a toujours un individu visionnaire, un entrepreneur leader, qui partage sa vision aux autres. L'entrepreneuriat et l'innovation sont des actions collectives (Van de Ven, 2005). Gartner et *al*. (1994), précisaient déjà que l'entrepreneur est plus à mettre au pluriel qu'au singulier Selon eux, l'image d'un entrepreneur individuel devait être remise en cause. Avant eux, Shapero et Sokol (1982), cités par Boncler et *al*. (2006), précisaient déjà que l'entrepreneur peut être pluriel. Reich (1987), l'un des premiers à proposer une relecture de l'entrepreneuriat dans une dimension collective, notait déjà avant eux que les États-Unis doivent abandonner le mythe de l'entrepreneur héros. Il propose « *the team as hero* » (l'équipe comme héros), mais certains auteurs comme Morris et *al*. (1994), relèvent que l'individualisme fait partie de la culture américaine et c'est cela qui explique l'intensité de l'entrepreneuriat individuel aux États-Unis. Toutefois, plusieurs études depuis les années 1970, ont fait ressortir la dimension collective de l'entrepreneuriat. 80 % des entreprises de l'étude de Cooper et Bruno (1977) sur les entreprises à forte croissance, ont été créé par des équipes.

Dans l'étude qualitative d'Obermayer (1980), portant sur 33 entreprises performantes des hautes technologies aux États-Unis, 23 des 33 entreprises ont été créé par des équipes. L'étude de 237 entrepreneurs dans le secteur de la micro-informatique, réalisée par Teach et *al*. (1986) révèle que 169 de ces 237 entrepreneurs dirigeaient leurs entreprises avec une ou plusieurs personnes. Sur 122 femmes entrepreneures enquêtées par Decarol et Lyons (1979), 38 % ont démarré leur activité avec un ou plusieurs partenaires. L'entrepreneuriat est une activité fondamentalement collective (Ben Hafaïedh, 2006). Le titre de l'ouvrage de Danjou (2004) est très explicite : « Entreprendre : la passion d'accomplir ensemble ». Il précise dans cet ouvrage qu'on n'entreprend pas seul. L'idée d'un entrepreneur solitaire doit être oubliée (Schoonhoven et Romaneli, 2001), même si Moreau (2006) précise que dans la littérature sur l'entrepreneuriat « classique », cette idée, est encore très répandue. L'utilisation, du qualificatif « classique » n'est pas anodin ici, car il ajoute que les chercheurs qui travaillent sur l'ESS ont opté pour une perspective collective.

Les entreprises de l'ESS ne sauraient, toutefois, pas se détacher de cette perspective collective, car elles sont le fruit d'une collaboration entre plusieurs acteurs (fondateurs, élus, citoyens, État, usagers, etc.) et sont ainsi, systématiquement, considérées comme issues d'un entrepreneuriat collectif (Boncler et Hlady Rispal, 2004).

Elles permettent de réaliser à plusieurs ce qu'on ne peut faire seul (Levesque, 2002). Elles relèvent d'une économie plurielle dans la mesure où elles mobilisent des ressources variées (marché, État, don, individus, collectivités) sous différentes formes (marchandes, non marchandes, non monétaires) (Laville, 1994). C'est dans cette logique que nous accordons un intérêt à la définition de l'entrepreneuriat collectif dans notre recherche, car comme nous l'avons dit plus haut les femmes sont majoritaires dans l'ESS et mettent, de plus en plus, en place des initiatives solidaires. Notons toutefois, comme le précisait Levesque (2002, p.2), que si la thématique de l'entrepreneuriat social semble s'imposer naturellement aujourd'hui, il faut tout de même admettre que la réflexion est manifestement en retard sur la pratique. Car dans plusieurs pays, comme le Cameron par exemple, les initiatives solidaires existent depuis plus longtemps que la littérature sur le sujet.

3.2 Entrepreneuriat collectif : une équipe, des acteurs, un collectif, une communauté ?

Il est important pour nous, de comprendre ce qui est entendu par « entrepreneuriat collectif », dans la littérature afin de positionner les groupements de femmes dans ce cadrage théorique.

L'entrepreneuriat collectif renvoie à des activités économiques créées par des entrepreneurs en interaction (Fontan et *al*., 2004). Il peut s'envisager comme la création d'un bien commun relevant d'une volonté collective dont la nature émergente capte l'attention (Razafindrazaka et Fourcade, 2016, p. 1036). Ce bien commun, dans le sens dans lequel il est utilisé dans cette définition, ne renvoie pas forcément à celui d'Ostrom (2010, p. 44), qui le considère comme un « *système de ressource suffisamment important pour qu'il soit coûteux (mais pas impossible) d'exclure ses bénéficiaires potentiels de l'accès aux bénéfices liés à son utilisation* ». En effet, cette définition d'Ostrom, donnée dans son ouvrage « la gouvernance des biens communs » paru en 1990 en anglais et en 2010 en français, ne prend pas en compte les biens privés et les ressources naturelles non renouvelables. Or, une entreprise collective peut être créée par un collectif de personnes et pour un intérêt collectif, mais avec une jouissance de ses bénéfices limitée, uniquement, aux membres participants ou aux parties prenantes.

Selon Verstraete (2002), l'entrepreneuriat collectif peut traduire un collectif de personnes s'associant pour entreprendre.

Pour Levesque (2002), l'entrepreneur collectif se distingue de l'entrepreneur capitaliste et de l'entrepreneur social même s'ils partagent certains traits (calcul, innovation, risque). L'entrepreneur social et l'entrepreneur collectif sont orientés vers la communauté ou vers le collectif contrairement à l'entrepreneur capitaliste. Les risques, qui sont souvent principalement financiers pour l'entrepreneur capitaliste, sont à la fois financiers et sociaux pour l'entrepreneur social et l'entrepreneur collectif. Mais, en cas de risque de faillite, ces derniers peuvent s'appuyer sur des réseaux communautaires et collectifs. De plus, l'entrepreneur collectif et l'entrepreneur social sont contraints d'innover, car leur projet émerge pour répondre à des besoins non satisfaits par le marché et l'État. L'entrepreneur social et l'entrepreneur collectif sont fortement enracinés dans la collectivité locale ou dans une organisation communautaire, mais l'entrepreneur social, peut être soucieux des intérêts collectifs sans pour autant être soumis juridiquement à une association ou à une coopérative comme l'entrepreneur collectif.

Dans certains cas, l'entrepreneur social peut alors être un entrepreneur collectif si l'entreprise créée est de type coopératif, par exemple. Les principales distinctions de l'entreprise collective concernent un fonctionnement démocratique et l'existence préalable d'un regroupement de personnes. L'entreprise collective est ainsi la combinaison d'une entreprise et d'un groupement de personnes, liées par un rapport de sociétariat et d'activités. Levesque (2002), précise que le groupe doit se constituer avant même que l'entreprise ne naisse et doit être capable de mobiliser des ressources, avant que l'entreprise ne soit mise sur pied. Le capital social est l'élément principal de l'entreprise collective, mais il ne saurait être mis en valeur sans la mobilisation d'un capital financier. Il note, toutefois que même si, généralement, l'entreprise collective est portée dès le départ par un groupe de personnes, liées par une proximité géographique ou professionnelle, il peut arriver que le projet soit proposé par un individu au départ, mais il doit être capable de partager rapidement son projet avec d'autres personnes pour qu'elles se l'approprient, et que l'entreprise soit ainsi collective. Nous nous alignons sur cette existence préalable du groupe des membres fondateurs de l'entreprise collective, mise en exergue par Levesque (2002), pour distinguer l'entreprise collective des autres types d'entreprises (capitalistes notamment), car l'un de nos objectifs dans ce travail est de comprendre dans quelles conditions, la capacité des femmes à se regrouper au Cameroun (groupes de danses, tontines, etc.), peut être source d'un entrepreneuriat collectif plus efficient qu'un entrepreneuriat individuel, parfois en secteur informel.

Levesque (2002) ajoute que malgré les forces de l'entreprise collective (fonctionnement démocratique, combinaison association et entreprise), sa période de gestation est plus longue, et plus difficile que celle des entreprises capitalistes. Le passage du projet à l'entreprise est très laborieux. En effet, l'entreprise collective nécessite une forte mobilisation sociale (acteurs) et financière au départ et sa diffusion dans un secteur donné peut s'échelonner sur une dizaine d'années, comme cela a été le cas pour les caisses populaires au Canada. Les avantages de l'entreprise collective peuvent parfois, ainsi, être un handicap. Le fonctionnement démocratique et, la non rémunération du capital investit n'encouragent pas les investissements externes au groupe. Par contre, les entreprises collectives présentent un fort potentiel d'innovation et sont moins risquées que les entreprises capitalistes, car à partir de cinq personnes ou plus, il est possible de mieux cerner les besoins non satisfaits et d'innover et le fait d'entreprendre en groupe permet de mobiliser les ressources d'un collectif ou d'une communauté (don) parce que l'entreprise collective donne du sens à des investissements.

Notons que l'entreprise collective, telle que décrite par Levesque (2002), est une entreprise de type coopérative. Elle pourrait être ainsi qualifiée d'entreprise sociale, eu égard de la définition du réseau EMES, présentée plus haut. Il faudrait, cependant, ajouter, dans ce cas, aux indicateurs du réseau EMES, l'existence préalable du groupement de personnes, fondateurs de l'entreprise sociale. Notons également que dans la description de l'entreprise collective faite par Levesque (2002), il n'existe pas une distinction claire entre l'ensemble des acteurs qui participent à la création de l'entreprise et le groupe unique des fondateurs de l'entreprise ; sauf peut-être au moment où il parle d'existence préalable du groupe, mais même jusque-là il n'y a pas de limites claires avec les autres partenaires pouvant participer au projet. Que représente ainsi le « collectif » ? Toutes les parties prenantes à la création de l'entreprise ? L'équipe fondatrice uniquement ? Ou les deux ?

Dans son article intitulé « le groupement des PME comme exercice d'entrepreneuriat collectif », Berthelier (2011), considère l'entrepreneuriat collectif comme une alliance stratégique, un projet entrepreneurial dont le groupement des PME et leurs dirigeants est le porteur. Même s'il se focalise sur les PME, Berthelier (2011), précise que les hommes sont un préalable à toute alliance stratégique, car les porteurs de projets doivent être capables de travailler ensemble. L'entrepreneuriat collectif doit ainsi au préalable valider la compatibilité entre les membres concernés. Il se pose ainsi la question de la constitution des collectifs (Schieb-Bienfait et *al*., 2014).

Selon Moreau (2006), le terme « entrepreneuriat collectif » peut désigner des réalités bien différentes et dans la littérature on peut distinguer deux niveaux de définitions : un premier niveau qui renvoie à un ensemble d'acteurs qui participent à la création d'une nouvelle entreprise et un second niveau, qui est plus restrictif et concerne les groupes d'acteurs qui fondent la nouvelle entreprise. Plus en détails, la première utilisation du terme « entrepreneuriat collectif », renvoie à la chaîne des acteurs qui contribuent de quelques façons que ce soit (financière, juridique, informationnelle, sociale, etc.), à la création d'une entreprise. Cette chaîne comprend donc les fondateurs, eux-mêmes, ainsi que toutes autres personnes de leur environnement (amis, familles, fournisseurs, clients, investisseurs, État, etc.), qui leurs permettent de concrétiser leur projet. Cette définition de l'entrepreneuriat collectif suppose ainsi que la création d'une entreprise, est l'œuvre d'un collectif et pas seulement celle d'un entrepreneur individuel. Car avoir l'idée d'un projet peut être individuel, mais la concrétisation de cette idée, nécessite de solliciter d'autres personnes pour l'accompagnement à la création et l'officialisation de l'entreprise. C'est ce que précisaient déjà Daniel et Minguet (1981) et Arocena et *al*. (1983), cités par Moreau (2006) : tout entrepreneur s'insère dans des réseaux institutionnels qui légalisent, officialise et l'accompagne à la création d'entreprise. Contrairement à cette première utilisation du terme « entrepreneuriat collectif », qui rassemble des acteurs hétérogènes, la seconde utilisation de ce terme selon Moreau(2006), concerne exclusivement les créateurs qui constituent l'équipe fondatrice. C'est le noyau initial à la base de la création de l'entreprise. Plusieurs auteurs parlent d'équipe entrepreneuriale (Stam et Schutjens, 2005 ; Kamm et *al*., 1990 ; Schjoedt, 2002 ; Boncler et *al*., 2006 ; Moreau, 2006, Ben Hafaïedh, 2006)[67]. C'est cette seconde utilisation du terme « entrepreneuriat collectif » qui nous intéresse principalement dans le cadre de cette recherche, c'est-à-dire l'équipe fondatrice ou l'équipe entrepreneuriale. Nous n'oublions pas, toutefois, que pour réaliser son projet, l'équipe entrepreneuriale a besoin de partenaires financiers, juridiques, informationnels, sociaux, etc. Nous considérons ainsi l'entrepreneuriat collectif comme un projet porté par une équipe entrepreneuriale et concrétisé (passage du projet à l'entreprise effective) avec l'aide ou le soutien d'autres acteurs.

Selon Ben Hafaïedh (2006), cette conception collective de l'entrepreneuriat pourrait se regrouper en trois grandes thématiques : l'entrepreneuriat en équipe, les efforts inter-organisationnels collectifs et les entreprises collectives.

[67] Nous revenons plus tard, plus en détails, sur cette notion d'équipe entrepreneuriale.

- L'entrepreneuriat en équipe est entendu ici comme un entrepreneuriat qui incite à l'innovation à tous les niveaux (Ben Hafaïedh, 2006). Les employés aussi peuvent être entrepreneuriaux et créatifs comme les dirigeants. L'entrepreneuriat collectif est d'abord interne et est considéré comme une stratégie à adopter par les entreprises pour améliorer leur compétitivité (Mourdoukoutas, 1999). Toutes les barrières entre les actionnaires, les dirigeants et les employés doivent ainsi être supprimées pour favoriser un entrepreneuriat en équipe au sein de l'entreprise. La structure de l'entreprise dans ce cas est donc plate et composée d'équipes (Lau et *al*., 2001). Stewart (1989), propose une conception d'entrepreneuriat en équipe comme un entrepreneuriat collectif par les employés ou comme une action provenant des ouvriers ou du bas de l'entreprise. L'entrepreneuriat en équipe est également considéré comme un « *entrepreneuriat collectif dans un environnement d'équipes de travail* » (Yan et Sorenson, 2002, p. 1). Ces derniers définissent l'entrepreneuriat collectif comme une synergie émergent d'un collectif qui propulse l'entreprise au-delà de son état actuel.

L'entrepreneuriat collectif concerne, ainsi, l'ensemble des membres d'une entreprise et pas seulement l'équipe dirigeante. Dans le cadre de l'entrepreneuriat collectif, les compétences individuelles sont intégrées dans un groupe et la capacité collective est supérieure à la somme des contributions individuelles (Reich, 1987).

- Les efforts inter-organisationnels collectifs concernent, quant à eux, les réseaux d'entreprises partenaires et l'insertion d'une entreprise dans un réseau régional ou territorial. Il s'agit dans ce cas d'entreprises qui décident de s'organiser collectivement. Pour Van de Ven (2005), les entreprises doivent avancer ensemble (*run in packs*). Elles doivent coopérer pour innover et se faire concurrence simultanément. Coopérer permet aux entreprises de contrôler un partenaire pour réduire l'incertitude et exploiter ensemble des opportunités d'affaires (Johannisson, 2002). En effet, l'entrepreneuriat collectif peut aller au-delà des frontières de l'entreprise. Mourdoukouts (1999) parle d'entrepreneuriat collectif externe et il précise que cet entrepreneuriat peut prendre une direction verticale (fournisseurs, producteurs clients, distributeurs) ou une direction horizontale (entre entreprises proposant des produits complémentaires ou similaires). Cet entrepreneuriat collectif peut être circonscrit à un territoire. La circonscription de l'entrepreneuriat collectif à l'échelle d'un territoire nous emble pertinent dans cette recherche, dans la mesure où nous nous intéressons à un collectif de femmes, sur un territoire précis, qui entreprennent tout en développant leur territoire.

Etzkowitz et Klofsten (2005) notent que dans le cadre d'un développement régional, l'entrepreneuriat collectif est une « triple hélice » ; c'est une collaboration entre les entreprises, les acteurs institutionnels et académiques. Pour Cooke et Morgan (1994), le succès d'une région, notamment la région italienne d'Emiglia-Romagna qu'ils étudient, peut provenir de sa capacité à entreprendre collectivement.

Ils entendent par-là, « la disposition à collaborer à des fins mutuellement bénéfiques » (Cooke et Morgan, 1994, p. 109). En France, le terme « entrepreneuriat collectif » renvoie souvent à des stratégies de *terroir* (Marchesnay, 2002 ; Loup, 2003 ; Asquin et Marion, 2005). Les auteurs proposent de co-construire un avantage compétitif ou concurrentiel en intégrant toutes les parties prenantes.

- les entreprises collectives dont il est question ici rejoignent le sens donné par Levesque (2002) à l'entrepreneuriat collectif c'est-à-dire un fonctionnement démocratique et l'existence préalable d'un regroupement de personnes. Mais il distingue, par contre, l'entrepreneur social de l'entrepreneur collectif même s'il reconnaît qu'ils peuvent avoir des traits communs. Ce qui n'est pas le cas de cette troisième thématique de l'entrepreneuriat collectif, dans la revue de la littérature présentée par Ben Hafaïedh (2006). Spaey et Defourny (2004) présentent, comme exemples d'entreprises collectives, les groupements d'employeurs, les coopératives d'activités, de production ou de travail, les sociétés de travailleurs associés, les entreprises sociales et les coopératives sociales. Ils positionnent les entreprises collectives sur deux dimensions : une dimension collective de leurs objectifs et une dimension collective de leur fonctionnement interne. On peut entrevoir ces deux dimensions chez Boncler et Hlady-Rispal (2003) qui qualifient l'entrepreneuriat en économie sociale et solidaire, de collectif, parce que d'une part, il agit pour la société et d'autre part, ils considèrent la participation des membres comme une finalité en soi. Pour Johannisson (2002a), la coopérative est la forme la plus visible d'entreprise collective, avec sa structure spéciale, qui offre la propriété et le contrôle collectif, même s'il trouve que cette structure est complexe et peu efficace pour une prise de décisions rapide, face aux mutations de l'environnement. La création d'une coopérative est considérée systématiquement comme un entrepreneuriat collectif (Stryjan, 1994). Fontan et *al*. (2004), notent qu'un entrepreneuriat est qualifié, de collectif, lorsqu'il regroupe des personnes habilitées à prendre des décisions sur la base du principe démocratique une personne – une voix au sein de structures telles que les coopératives de travail, les syndicats, les groupements de consommateurs etc.

En 1997, Spear et Thomas, notaient que l'étude des coopératives peut développer une nouvelle approche de l'entrepreneuriat et que les coopératives ont montré des modèles intéressants et innovants de l'entrepreneuriat. Nous nous alignons sur ces propos de Spear et Thomas (1997), car nous étudions, justement, les dynamiques entrepreneuriales des femmes dans la création d'une coopérative et nous souhaitons mettre en exergue un modèle innovant de l'entrepreneuriat.

L'objet de notre recherche étant les groupes de femmes, déjà existants qui décident d'entreprendre, c'est donc cette troisième thématique dans la littérature, à savoir, les entreprises collectives, qui cadre le mieux avec cette recherche. Notons cependant, comme le précise Ben Hafaïedh (2006), que ces trois formes d'entrepreneuriat collectif ne sont pas exclusives, car il peut très bien exister des entreprises collectives qui coopèrent avec d'autres entreprises en externe et qui favorisent l'entrepreneuriat en équipe en interne. Il s'agit surtout de trois contextes d'utilisation du terme « entrepreneuriat collectif ». Nous pouvons constater que la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), celle de l'acteur-réseau (Callon, 1986) et celle des ressources et des compétences sont implicitement mobilisées dans l'entrepreneuriat collectif.

En effet, l'entrepreneuriat collectif dépend de la capacité des acteurs à sélectionner et à absorber des ressources et à stimuler les interactions sociales nécessaires à la création. Il prend en compte toutes les parties concernées par les décisions prises par l'entreprise. Le réseau de l'entrepreneur lui permet d'avoir accès à des opportunités d'affaires, de nouvelles idées, et un cadre de référence pour la nouvelle entreprise.

Le tableau 28, synthétise quelques définitions de l'entrepreneuriat collectif.

Tableau 28: Des définitions de l'entrepreneuriat collectif

Auteurs	**Définitions**	**Nos questionnements**
Fontan et *al*., (2004)	Activités économiques créées par des entrepreneurs en interaction	Au final, que représente le « collectif » dans l'entrepreneuriat collectif féminin dont il est question dans cette recherche? -Toutes les parties prenantes à la création de l'entreprise ? L'équipe de femmes fondatrice uniquement ? Ou les deux ? -Un groupe de femmes ? ou groupement d'entreprises féminines? Ou les deux ? -Une équipe d'employées et de dirigeantes d'une entreprise ? -Un ensemble d'actrices qui travaillent ensemble pour le développement d'un territoire ? -Une coopérative de femmes ? -Une entreprise sociale de femmes ?
Levesque (2002)	Fonctionnement démocratique et existence préalable d'un regroupement de personnes	
Verstraete (2002)	Collectif de personnes s'associant pour entreprendre	
Berthelier (2011)	Alliance stratégique, projet entrepreneurial dont le groupement des PME et leurs dirigeants est le porteur	
Moreau (2006)	Ensemble d'acteurs qui participent à la création d'une nouvelle entreprise et groupes d'acteurs principaux qui fondent la nouvelle entreprise	
Stewart (1989)	Entrepreneuriat collectif par les employés ou action provenant des ouvriers ou du bas de l'entreprise	
Etzkowitz et Klofsten (2005	« triple hélice » : collaboration entre les entreprises, les acteurs institutionnels et académiques dans une région	
Dans cette recherche	Nous considérons l'entrepreneuriat collectif féminin comme un projet porté par une équipe entrepreneuriale féminine (femmes fondatrices) et concrétisé (passage du projet à l'entreprise effective) avec l'aide ou le soutien d'autres acteurs.	

Source : construction personnelle

Nous nous intéressons, à présent, à l'équipe fondatrice de l'entreprise collective ou l'équipe entrepreneuriale, afin non seulement d'avoir un cadre d'analyse des groupes de femmes qui entreprennent ensemble, mais aussi parce que cette notion d'équipe entrepreneuriale s'amalgame avec celle d'entrepreneuriat collectif (Boncler et *al*., 2006). Ce qui nous intéresse principalement c'est l'équipe entrepreneuriale à l'initiative d'un entrepreneuriat collectif.

D'où notre volonté de nous attarder sur la définition même de l'équipe entrepreneuriale en plus de celle de l'entrepreneuriat collectif.

3.3 A la base de l'entreprise collective : l'équipe fondatrice ou l'équipe entrepreneuriale

Dans l'ouvrage de Danjou (2004, p. 120), l'un des entrepreneurs interviewés, a affirmé qu'« *on est entrepreneur si on a une équipe* » et Ben Hafaiedh (2006, p. 40) pousse cette logique en notant que « *l'entrepreneuriat n'est qu'équipes* ».

Comme le précisent Boncler et *al*. (2006), la notion d'équipe entrepreneuriale est relativement peu étudiée, alors que les faits montrent que l'entrepreneuriat est souvent l'œuvre de plusieurs personnes, qui s'associent pour l'occasion. Ils ajoutent que la notion d'équipe entrepreneuriale s'amalgame avec celle d'entrepreneuriat collectif et n'est parfois pas distinguée de l'équipe dirigeante, même si les deux peuvent se recouvrir. Le premier problème auquel se heurte un chercheur qui travaille sur l'équipe entrepreneuriale, est ainsi, d'en donner une définition (Ben Hafaeidh, 2006). D'où l'intérêt de préciser ce que recouvre cette notion. Bird (1989) distingue deux grandes catégories d'équipes d'acteurs dans un projet entrepreneurial : Une première catégorie constituée d'équipes externes (investisseurs, famille, amis, réseaux, conseillers professionnels) et une seconde catégorie constituée d'équipes internes. Elle distingue deux types d'équipes internes : l'équipe constituée par les employés et celle constituée par les associés ou équipe entrepreneuriale. C'est cette dernière équipe interne qui nous intéresse dans ce travail.

L'équipe entrepreneuriale est composée des fondateurs impliqués à temps plein dans la création d'une entreprise de la phase de démarrage jusqu'à la viabilité commerciale (Ronstadt, 1984 ; Kamm et *al*., 1990 ; Watson et *al*., 1995). Pour Kamm et Nurick (1993), il faut aller même en amont de la phase de démarrage. Ils précisent que l'équipe entrepreneuriale est composée des fondateurs engagés dans les activités, avant le démarrage des activités commerciales et qui seront tous propriétaires de la nouvelle entreprise. Ils ajoutent ainsi la condition de détention des parts sociales. L'équipe entrepreneuriale peut également être définit comme un ensemble de personnes qui réalisent une affaire dans laquelle ils ont un intérêt équitable sur le plan financier (Kamm et *al*., 1990).

Dans ces définitions, on constate que l'accent est mis sur l'implication avant même la mise sur pied de l'entreprise, sur la propriété et sur l'intéressement financier équitable. Mais Cooney (2005), conteste certains de ces éléments (phase de démarrage et intérêt financier équitable) et propose de définir l'équipe entrepreneuriale comme un groupe de personnes ayant intérêt financier significatif et qui participent au développement de l'entreprise.

Pour lui l'équipe entrepreneuriale peut être impliquée dans la création d'une nouvelle entreprise ou dans le développement d'une entreprise. Pour Schjoedt (2002), il n'est pas nécessaire d'avoir participé aux phases de fondations pour faire partie de l'équipe entrepreneuriale. Une personne peut en faire partie si elle a intégré l'entreprise dans les toutes premières phases post-création ou participer à la mise sur pied de l'entreprise. Il propose de définir l'équipe entrepreneuriale comme plusieurs personnes :

- qui s'impliquent dans la réussite d'une entreprise et qui ont un intérêt financier
- dont le travail est basé sur la poursuite d'objectifs commun de performance
- qui sont responsables de l'entreprise
- qui occupent des postes à haute responsabilité dès les premières phases de l'entreprise
- et qui sont perçues comme une entité sociale par elles-mêmes et par les autres.

En effet, il arrive que des personnes souhaitent rejoindre l'équipe alors que le processus est déjà bien entamé, même si elles n'étaient pas là au début (Cooper et Daily, 1997). Dans ces définitions, nous pouvons constater que l'équipe entrepreneuriale semble ne pas concerner l'entreprise sociale, car l'intérêt financier des membres ne fait pas partie des valeurs de cette dernière.

Selon Clarkin et Rosa (2005), il existe deux types d'équipe entrepreneuriale : celui d'un entrepreneur porté par une équipe qui accepte d'être subordonnée à lui et celui d'un groupe entreprenant réunissant des ressources à la fois individuelles et collectives et chaque membre négociant fréquemment avec les autres. Ces deux types ne distinguent pas par contre les fondateurs et les dirigeants et la création de nouvelles activités et le développement d'activités existantes.

Ben Hafaiedh (2006), s'est penché sur l'équipe entrepreneuriale comme le cœur du phénomène entrepreneurial collectif. Selon lui, il existe deux façons d'aborder la question des équipes entrepreneuriales. La première est de raisonner par opposition à d'autres types d'équipes et la seconde est de distinguer les membres de ces équipes des non-membres. En effet, même si certains auteurs utilisent indifféremment les termes « groupes » et « équipes » (Reich, 1987 ; Cohen et Bailey, 1997), ce n'est pas le cas pour d'autres comme Guzzo et Dickson (1996). Pour ces derniers, l'équipe est plus qu'un groupe. Elle implique un engagement et une responsabilité partagée. Allard-Poesi (2003), quant à elle, note que l'équipe est une sorte de groupe. Elle se base sur la définition du groupe donnée par K. Lewin.

Pour ce dernier, le groupe est un ensemble de personnes interdépendantes et ayant par conséquent une influence les uns sur les autres. Allard-Poesi (2003), affirme alors que dans une équipe, l'interdépendance des membres repose sur la réalisation d'un objectif commun impliquant une collaboration entre les membres. Selon Katzenbach (1997), l'équipe est un petit nombre de personnes, dotées de connaissances complémentaires et unies par un engagement mutuel pour l'atteinte des objectifs de performance. Il est également question de distinguer l'équipe entrepreneuriale des autres équipes organisationnelles comme l'équipe des employés, par exemple. Dans sa conception d'équipes entrepreneuriales, Stewart (1989) fait référence aux équipes d'employés et comme nous l'avons déjà précisé, plus haut, dans la distinction de Bird (1989), ce ne sont pas les équipes d'employés qui nous intéressent dans le cadre de ce travail quand nous parlons d'équipes entrepreneuriales, mais les équipes d'associés. Une autre distinction peut être faite avec l'équipe dirigeante même si elle est plus complexe et que le débat est loin d'être clos (Ben Hafaiedh, 2006). Car il peut exister des propriétaires-dirigeants. Ucsabaran et *al*. (2002) définissent les équipes entrepreneuriales comme l'ensemble des membres impliquées dans la création d'une entreprise et qui y ont des parts sociales. Eisenhardt et Schoonhoven (1990) considèrent les membres de l'équipe dirigeante comme faisant partie de l'équipe entrepreneuriale s'ils occupaient déjà des postes de direction à temps plein quand l'entreprise a été créée. Les membres de l'équipe entrepreneuriale peuvent, ainsi, également faire partie de l'équipe dirigeante sans que cette dernière ne soit forcément l'équipe entrepreneuriale.

Selon nous, le terme équipe fondatrice, serait plus approprié pour mieux distinguer l'équipe entrepreneuriale des autres équipes dans l'entreprise. Pour Moreau (2005), l'équipe des fondateurs est composée de plusieurs personnes qui se reconnaissent mutuellement comme tels et dont les contributions (travail, argent, ou autre) participent officiellement à la création de l'entreprise. Dans ce cas, un travail ou une aide amicale ou familiale non déclarée n'est pas prise en compte dans l'équipe des fondateurs.

Un autre aspect de la définition des équipes entrepreneuriales est le côté indispensable des membres. Pour Bruyat et Julien (2000), une équipe est qualifiée d'entrepreneuriale si le projet aurait échoué sans la contribution de tous les membres de l'équipe ou si le fait d'enlever un individu réduit les chances de réussite du projet.

Paturel (2005) s'aligne également sur cette idée et note que si l'un ou plusieurs membres peuvent être sortis de l'équipe sans que cela n'influence négativement la réalisation du projet, c'est que ce ou ces membres ne sont pas des entrepreneurs.

L'équipe entrepreneuriale ne peut être divisée sans être détruite (Bruyat et Julien, 2000), car chaque membre est indispensable. Mais dans ce cas, si un membre décède en cours de projet, le projet s'arrêtera-t-il pour autant ?

Nous avons ainsi pu voir qu'il n'existe pas de définition unique de l'équipe entrepreneuriale. Même s'il est vrai que « *Good science has to begin with good defitinions* » (Bygrave et Hofer, 1991, p.13), dans ce cas précis, aucune des définitions n'est bonne en soi. Elles pourraient, par contre, se compléter et donner des éléments de caractérisation des équipes entrepreneuriales, comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-après :

Tableau 29: Éléments de caractérisation des équipes entrepreneuriales

<table>
<tr><th>Auteurs</th><th>Éléments de caractérisation de l'équipe entrepreneuriale</th><th>Questionnements</th></tr>
<tr><td>Ronstadt, 1984 ; Kamm et al., 1990 ; Watson et al., 1995</td><td>Impliqués à temps plein, phase de démarrage</td><td rowspan="8">Une équipe de propriétaires d'une entreprise sociale, qui ne recherchent pas un intérêt financier, n'est-elle, donc, pas une équipe entrepreneuriale ?

Puisque chaque membre doit être indispensable, si un membre décède en cours de projet, le projet s'arrêtera-t-il pour autant ?

Comment prendre en compte les contributions (amicales, familiales) informelles, non officielles, dans la création d'une entreprise ?

Une personne qui n'est impliquée qu'à temps partiel dans la création d'une l'entreprise (parce qu'elle occupe un emploi salarié parallèle, par exemple), ne fait donc pas partie de l'équipe entrepreneuriale ?</td></tr>
<tr><td>Kamm et Nurick (1993)</td><td>Avant la phase de démarrage, tous propriétaires</td></tr>
<tr><td>Katzenbach (1997)</td><td>Petit nombre de personnes, connaissances complémentaires, engagement mutuel</td></tr>
<tr><td>Cooper et Daily (1997)</td><td>Possibilité de rejoindre l'équipe alors que le processus est déjà entamé</td></tr>
<tr><td>Schjoedt (2002)</td><td>Intérêt financier, objectifs communs de performance, responsables de l'entreprise, postes à haute responsabilité</td></tr>
<tr><td>Ucsabaran et al. (2002)</td><td>Implication dans la création et détention de parts sociales</td></tr>
<tr><td>Bruyat et Julien (2000), Paturel (2005)</td><td>Indispensabilité des membres</td></tr>
<tr><td>Cooney (2005)</td><td>Intérêt financier significatif, participation au développement de l'entreprise</td></tr>
<tr><td>Synthèse dans ce travail</td><td colspan="2">l'équipe entrepreneuriale, est une équipe de propriétaires, aux compétences complémentaires, engagés mutuellement et impliqués à temps « plein » dans la création d'une entreprise dans laquelle ils ont un intérêt « financier » (et/ou social ?) et chaque membre est indispensable</td></tr>
</table>

Source : construction personnelle

En regroupant ces caractéristiques de l'équipe entrepreneuriale, nous pouvons la définir comme une équipe de plusieurs propriétaires, aux compétences complémentaires, engagés mutuellement et impliqués à temps plein dans la création d'une entreprise dans laquelle ils ont un intérêt financier et chaque membre est indispensable.

Toutefois, comment se forment les équipes entrepreneuriales ? Comment sont sélectionnés les membres de l'équipe entrepreneuriale ?

3.4 La formation des équipes entrepreneuriales

La formation d'équipes peut être une réponse aux exigences accrues de l'entrepreneuriat, car les projets nécessitent, de plus en plus, de connaissances, de savoir-faire et de capital social (Ben Hafaiedh, 2006). Plusieurs raisons justifient la formation des équipes d'entrepreneurs selon Moreau (2005) : la diversification et l'accumulation des ressources, l'émulation intellectuelle ou l'intelligence du groupe, le sentiment de sécurité, la pression des partenaires financiers. Pour lui, l'équipe entrepreneuriale est une stratégie entrepreneuriale et une solution pratique d'incitation au passage à l'acte. Ce qui rejoint l'idée des ONG internationales, d'encourager les femmes à se regrouper, pour mieux entreprendre.

Pour Verstraete et Saporta (2006), la tâche à accomplir peut simplement être lourde pour une personne seule, soit en fonction de ses compétences ou en raison de l'ampleur de la tâche. Créer une entreprise s'avère complexe et l'implication de plusieurs individus peut faciliter cette création (Gueguen 2013). La théorie des ressources et des compétences peut ainsi être mobilisée pour justifier le recours à l'entrepreneuriat en équipe par rapport à l'entrepreneuriat individuel. En effet, la création en équipe permet d'accéder à des ressources et des compétences que l'entrepreneur individuel, ne détient pas.

Kamm et Nurick (1993), s'intéressent au processus de formation des équipes entrepreneuriales et proposent deux étapes pour un modèle de décision : l'idée et son implémentation. Ils supposent qu'il y a deux points de départ possible : soit une personne a une idée et décide de créer une équipe autour d'elle (approche de l'entrepreneur-leader), soit plusieurs personnes décident de travailler ensemble et cherchent une opportunité d'affaires (approche groupe).

Pour Chabaud et Condor (2009), une équipe entrepreneuriale peut naître de la « cristallisation » du réseau social. Ils s'interrogent sur les dynamiques de constitution des équipes entrepreneuriales.

Une première dynamique qui concerne l'acquisition des ressources complémentaires ou similaires et une seconde dynamique qui concerne l'activation des liens du porteur de projet. Toutefois, parmi ces approches et dynamiques, l'une est-elle plus performante que l'autre ? Comment les membres se choisissent ?

Moreau (2006), note que le choix des associés peut suivre une logique stratégique ou une logique sociale. Stratégiquement, la sélection des membres de l'équipe entrepreneuriale, est décidée à partir de considérations utilitaristes. Le but du futur associé est de se lier à une autre personne dont les capacités vont améliorer la performance de l'entreprise. Dans ce cas, les équipes souhaitent renforcer leurs avantages et combler leurs faiblesses tant au niveau des ressources que des compétences. Les futurs associés sont ainsi sélectionnés sur la base de critères définis, à l'avance. Bien entendu, le futur associé, lui aussi, doit partager la vision de l'entreprise. Mais ce critère de choix présente des limites. Sélectionner un partenaire complémentaire nécessite de connaître d'abord ses propres forces et faiblesses. Ensuite il faut avoir une vision prédictive du marché pour déterminer les profils adéquats. De plus il est difficile de trouver un associé qui corresponde exactement au profil établit de façon rationnelle. Et même si c'est le cas il faudrait qui accepte de participer au projet. Toutes ces démarchent sont bien évidemment coûteux en temps, en énergie et en argent. Socialement, les équipes entrepreneuriales se forment sur la base de relations préexistantes. Les relations professionnelles viennent juste s'encastrer dans d'autres de types amical, familial, ou marital qui existaient déjà. Les liens forts préexistants, permettent aux personnes d'être plus rassurées (Granovetter, 2000) et facilitent le passage à l'acte de création collective. Il y a ainsi une homogénéité sociale au sein des équipes. La sociologie de la famille parle d'« homogamie » dans les études sur le choix du conjoint (Girard, 1981) pour qualifier cette similarité. Les membres de l'équipe proviennent du même milieu socioculturel, ils fréquentent les mêmes endroits, ont des connaissances communes et des goûts similaires. Ils ont une identité sociale similaire (éducation, âge, sexe, etc.). L'homogamie, procédé de sélection d'un conjoint, opère ainsi, aussi dans le monde économique pour le choix des associés.

Sur les 30 équipes fondatrices observés par Moreau, entre 2000 et 2001, dans les villes de Nantes et d'Angers, 70 % d'entre elles sont créées sur la base de de raisons sociales (amis, familles, conjoints) et même parmi les 30 % restantes, les personnes avaient des liens antérieurs et c'est juste qu'ils étaient plus faibles. Lorsque les équipes se forment sur la base de raisons sociales, le projet est adapté au groupe qui lui préexiste. Il adhère aux capacités du groupe qui le conçoit.

Alors que lorsque les équipes se forment sur la base stratégique, c'est le projet qui décide des compétences et des ressources nécessaires. L'équipe doit ainsi être modelée pour répondre aux exigences du projet. En outre, choisir son associé dans son réseau de relations fortes existantes est moins coûteux qu'un choix stratégique. Le réseau social est de plus en plus reconnu comme un élément important en entrepreneuriat (Neergaard et *al.*, 2005).

Même si le choix d'un proche est apparemment l'option la plus intéressante (Moreau, 2006), certains auteurs privilégient la combinaison des deux et pensent qu'on peut faire une sélection parmi ses proches sur la base de critères stratégiques (Francis et Sandberg, 2000). Les coûts seraient ainsi moins importants, la sélection rapide et la confiance déjà existante. Cette combinaison des deux, serait donc peut-être la solution optimale (Moreau, 2006). La notion de « cristallisation du réseau social » énoncé plus haut, par Chabaud et Condor (2009), permet de formaliser le recours aux membres du réseau social préexistant de l'entrepreneur. La théorie de l'acteur-réseau (Callon, 1986) peut également être mobilisée dans ce cadre du choix des membres de l'équipe entrepreneuriale, notamment à travers *la chaine de la traduction* : identification – intéressement – mobilisation - enrôlement des acteurs.

Après leur formation, les équipes d'entrepreneurs doivent fonctionner efficacement, mais il peut y avoir des problèmes relationnels fréquents, car il peut avoir des avantages à entreprendre en équipe mais aussi des inconvénients (Ben Hafaiedh, 2006). Fayolle (2004) précise que l'équipe peut ainsi être la meilleure comme la pire des choses. Pour certains auteurs, afin de réduire ces inconvénients, il est nécessaire d'avoir une vision commune et partagée (Timmons et Spinelli, 2006).

Les conflits interpersonnels font partie des principales causes d'échec d'une équipe entrepreneuriale (Ben Hafaiedh, 2006) et certains auteurs (Cooper et Daily, 1997) se demandent si les équipes ne seraient pas plus stables si les membres se connaissent à l'avance (amis, familles, collègues).

Pour faire le lien entre les équipes entrepreneuriales et la performance de l'entreprise créée, certains auteurs utilisent une approche démographique à travers deux variables : hétérogénéité de l'équipe et la taille de l'équipe. S'agissant de l'hétérogénéité de l'équipe, Ensley et *al*. (1998) montrent que le mélange des associés d'âges et d'ethnies différentes a une influence positive sur la performance. Selon Murray (1989), l'hétérogénéité des compétences et des expériences a une influence positive sur la performance. Pour ce qui est de la taille de l'équipe, plus il y a des membres dans l'équipe, plus la croissance est forte (Moreau, 2006). Pour Cooper et Bruno (1977), le nombre de fondateurs a une influence sur le développement de l'entreprise.

Dans le même ordre d'idées, Clarysse et Moray (2001), une équipe de plus de quatre personnes est dans une meilleure position pour convaincre un investisseur. Ces auteurs précisent, cependant que les opinions diverses avancées par les membres de l'équipe hétérogène peuvent causer un excès de discussion et freiner le démarrage de l'entreprise. Gueguen (2013) propose une sensibilisation à une anticipation dès l'amont des problèmes de management à plusieurs.

D'où l'importance de nous intéresser au management des équipes de femmes qui nous intéressent dans le cadre de cette recherche. Car « *Il est clair qu'il existe des différences d'origine biologique, culturelle et sociale entre les hommes et les femmes, et que ces caractéristiques conditionnent largement les comportements. Il y aurait peu de chances pour qu'elles n'aient aucune incidence sur le management qui est lui-même d'ordre social* » (Duchéneaut et Orhan, 2000, p.151).

4. Un management au féminin ?

Les femmes possèdent des valeurs dites « féminines » qui sont différentes des valeurs dites « masculines » possédées par les hommes, ce qui entraîne des différences entre les modes de management pratiqués par les hommes et les femmes. Burke (1998), dans son ouvrage, *valeurs féminines, le pouvoir de demain*, a présenté un tableau (tableau 30) faisant ressortir les différences entre les valeurs féminines et les valeurs masculines :

Tableau 30: Valeurs féminines et Masculines du Management

Valeurs féminines	**Valeurs masculines**
Des valeurs d'ascendant psychologique, d'influence non coercitive physiquement	Des valeurs de force physique, de puissance matérielle
Priorité à l'équilibre d'une entité sociale, de compensation des perdants	Des objectifs d'expansion et de croissance, et valorisation des gagnants
Emphase sur la coopération, le mutualisme, et l'assistance aux faibles	Esprit d'agressivité, de compétition individuelle et de conflit désiré
Importance d'une intégration au débat de la complexité et de l'ambiguïté	Mentalité binaire, les choses sont noires ou blanches, vraies ou fausses, sans les nuances de la vie
Ascendant de la perception intuitive, à l'esprit de synthèse systémique	L'essentiel c'est le rationnel purement intellectuel, quantifiable, chiffrable et analysable

Source : Burke (1998, p.26), valeurs féminines, le pouvoir de demain.

Il attribue ainsi aux valeurs féminines, la patience, l'endurance, la tolérance, mais aussi une certaine passivité, et une soumission face à la durée et aux valeurs masculines il attribue plutôt l'impatience, l'impétuosité et l'activité constante. Les hommes ont donc tendance à renforcer la matérialité et le caractère immédiat des choses alors que les femmes sont plus orientées par la temporalité, la durée. Les femmes sont aussi, d'après ce tableau, plus sensibles aux relations entre les individus alors que les hommes sont plus intéressés par l'identification du rôle de chacun. Les femmes favorisent également l'intégration des autres et la recherche d'un terrain d'entente malgré les différences.

Ces disparités entre valeurs féminines et masculines ne sont pas neutres sur la façon de gérer des hommes et des femmes. Les femmes ont ainsi un style de management spécifique. Brush (1992) avance que les femmes mettent en place des réseaux coopératifs de relations dans l'entreprise.

Plusieurs recherches ont montré que les femmes ont une grande préférence pour les structures en réseaux et en équipe et que la collaboration est un élément très important pour elles (Folker, 1999 ; Folker et Sorenson, 2000). Les femmes favorisent, donc, un climat social et privilégient les relations et les interactions entre les individus dans la gestion de leur entreprise. Elles préfèrent une dimension plus sociale et humaine dans leurs entreprises (Paradas et *al*., 2012) et sont plus altruistes. Les femmes communiquent et dirigent différemment que les hommes : elles accordent plus d'importance aux relations, au travail en équipe, aux structures qui sont moins bureaucratiques et flexibles (Landsberg, 1992) contrairement aux hommes.

Elles gèrent mieux les équipes que les hommes, car elles sont sensibles aux besoins de leurs collègues (Frishkoff et Brown, 1993) et elles sont moins autoritaires que les hommes et plus participatives (Dugan et al. 2008). Les femmes possèdent, en effet, un style de gestion plus horizontal et participatif que les hommes (Bird et Brush, 2002 ; Leger-Jarniou, 2013). Elles ont également un style de gestion plus démocratique, interactif et plus ouvert que leurs homologues masculins (Rosener, 1990 ; Psychogios, 2007).

Selon O'Shea (2015), les femmes, *business developper* en France, incarnent le leadership (inspirent et motivent leurs équipes pour plus de performance tout en conservant des relations de qualité), favorisent le travail en équipe et l'innovation et sont stratèges en matières de communication. Ces valeurs féminines telles que l'écoute, l'attention aux autres et la recherche des relations harmonieuses, qui entrainent un style de management féminin qui peut être qualifié de « participatif », différent des valeurs masculines et contribuent aussi positivement à la performance des entreprises dirigées par les femmes.

Très peu de recherches se sont intéressées à la différence de performance entre les entreprises dirigées par les hommes et celles dirigées par les femmes. Allen et Langowitz (2003) montre que les entreprises dirigées par les femmes sont 1,7 fois plus productives que celles dirigées par les hommes. Le centre de recherche PME et entrepreneuriat de l'université de Liège (Lambrecht et Pirnay, 2003)[68]conclut que les entreprises dirigées par les femmes sont tout autant performantes que celles dirigées par les hommes.

En plus du style de management, nous jugeons pertinent de faire une brève comparaison entre les femmes entrepreneures et leurs homologues masculins, afin de mieux saisir les caractéristiques distinctives des femmes entrepreneures présentées depuis le début de ce travail.

[68] Cité par Cornet et Constantinidis (2004)

Nous nous appuyons, pour cela sur les sept caractéristiques proposées par Alexandre (2016) dans son papier sur la typologie des entrepreneurs, à travers une approche par le genre. Le tableau, ci-après, synthétise ces sept caractéristiques :

Tableau 31: Comparaison entre les femmes entrepreneures et les hommes entrepreneurs

Caractéristiques	Descriptions
La motivation	Les femmes seraient plus motivées par l'entrepreneuriat par nécessité que les hommes (plus particulièrement dans les pays en développement)
Le style de management	Les femmes semblent pratiquer un management participatif alors que les hommes ne partagent pas la prise de décisions avec leurs employés
La prise de risque	Les femmes semblent avoir une aversion pour le risque plus grande que les hommes (plus prudentes dans leurs investissements)
Les valeurs	Les femmes semblent être plus influencées par leur culture et leur religion que les hommes. Elles accordent plus d'importance à la responsabilité sociale de leurs actes et aux valeurs familiales
Les réseaux	Il semblerait que les femmes aient un moins large réseau professionnel que les hommes
Les obstacles	les femmes rencontrent plus d'obstacles que leurs homologues masculins (financement, environnement socio-culturel)
Les secteurs d'activité	Les femmes sont plus présentes dans les services et le social et moins présentes dans l'industrie où les hommes sont majoritaires

Source : adapté de Alexandre (2016, p. 122).

Cependant, le management d'une entreprise implique des outils de gestion, des problèmes organisationnels qui ne sont parfois ni féminins ni masculins et qui dépendent généralement de la culture et c'est ça qui nous interroge.

Comme le précise d'ailleurs Cochran en 1960 : « *les conditions culturelles différentes sont susceptibles de produire des entrepreneurs différents parce que les pratiques de socialisation des enfants sont différentes dès le départ* ».

En effet, l'entrepreneuriat féminin dans le secteur informel, l'économie populaire ou l'économie populaire solidaire, qui peut être qualifié d'« entrepreneuriat forcé » ou « entrepreneuriat de nécessité »[69] (motivations de création *push*), pose le problème même des compétences entrepreneuriales, des femmes entrepreneures et des modèles de gestion de leurs entreprises.

[69] Confère Chapitre 1

5. Des compétences entrepreneuriales à disposer par les femmes entrepreneures : un accompagnement est-il nécessaire ?

Certes l'esprit de création, d'initiatives et de débrouillardise existe chez un grand nombre de femmes, mais combien d'entre elles sont effectivement non seulement désireuses mais aussi capables de créer une entreprise ? (Guérin et *al*., 2009). Est-ce que ces femmes qui créent des entreprises pour sortir de la pauvreté et éviter l'exclusion ou qui entreprennent par nécessité, disposent des compétences entrepreneuriales et managériales nécessaires pour la réussite de leurs entreprises ? La littérature est très vaste au sujet de l'entrepreneuriat féminin. Mais très peu d'études se sont attardées jusqu'à présent sur les capacités entrepreneuriales des femmes entrepreneures qui crée leurs entreprises par nécessité. Guérin et Palier (2005) précisent que plusieurs femmes sont prêtes à se lancer dans des activités économiques mais elles sont souvent à court lorsqu'il s'agit de concrétiser leur projet : que produire ? Comment produire ? Et surtout comment vendre ?

« *Il semble pourtant évident qu'être entrepreneur, même s'il s'agit de vendre quelques tomates sur le devant de trottoir, ne s'improvise pas et n'est pas seulement une question de moyens. Il faut être capable d'apprécier le risque, d'accéder à l'information, et de traiter cette information, de négocier, d'argumenter, de parlementer tant avec les fournisseurs, les clients ou encore l'administration et les force de l'ordre* » (Guérin et *al*., 2009).

Les femmes entrepreneures doivent avoir des compétences, non seulement pour la création de leurs entreprises, mais une fois leurs entreprises créées, elles doivent également pouvoir en assurer la gestion, car les compétences des entrepreneurs influencent positivement les performances de leurs entreprises (Nkakleu, 2013). La question des compétences de l'entrepreneur est centrale (Loué et *al*., 2008). Plusieurs études dans la littérature se sont penchées sur les compétences dont doit disposer un entrepreneur, car elles sont nécessaires pour passer du projet d'entreprendre au projet d'entreprise (Brechet, 1994).

Il existe deux grandes approches au sujet de l'entrepreneur : l'approche par les traits et l'approche par les faits. Jusqu'à la fin des années 1980, c'est l'approche par les traits, qui se concentre sur les facteurs psychologiques et les traits de personnalité de l'entrepreneur, qui était mis en évidence (Omrane et *al*., 2011). Dans les années 1990, les entrepreneurs sont définis par ce qu'ils font (Verstraete et Saporta, 2006) et la performance des entreprises est expliquée par les compétences des entrepreneurs. Toutefois, il existe un certain flou sur la notion de compétence entrepreneuriale : elle est largement utilisée mais rarement définie (Charles-Pauvers et *al*., 2004).

Davidson (2003) cité par Verstraete et Fayolle (2006) présente la compétence entrepreneuriale comme un « *comportement intentionnel informé d'un individu ou d'une équipe, s'appuyant sur un éventail donné de ressources et sur une volonté explicite de les utiliser, et qui a pour résultat final le succès d'une initiative entrepreneuriale* ». Pour Man et *al*. (2002), les compétences entrepreneuriales représentent l'ensemble des caractéristiques de haut niveau, représentant la capacité de l'entrepreneur à réussir dans son métier. Les compétences des entrepreneurs sont constituées d'un ensemble de capacités et de connaissances dont l'acquisition et l'exploitation permettent de créer et de gérer une entreprise (Nkakleu, 2013). Selon Lampel (2001), les compétences entrepreneuriales représentent une combinaison d'expérience et de compréhension intuitive des besoins des clients afin de tester et de développer des opportunités, évaluer des situations fluides et complexes et vendre des solutions orientées aux clients. Les définitions des compétences entrepreneuriales font ressortir particulièrement, les aptitudes, les connaissances et les savoir-faire nécessaires à la réussite de l'entrepreneur.

Concernant plus précisément les différents types de compétences. Chandler et Jansen (1992) définissent trois types de compétences : Les compétences entrepreneuriales qui sont essentielles dans l'acte de création, les compétences technico-fonctionnelles qui concernent la maitrise de l'activité de l'entreprise et les compétences managériales qui concernent la gestion de l'entreprise.

Herron et Robinson (1993), quant à eux, identifient sept types de compétences pour l'entrepreneur : l'entrepreneur doit être capable de concevoir des produits ou services, d'évaluer les diverses fonctions de l'entreprise, de comprendre son secteur d'activité et ses tendances, de motiver son personnel, de créer des relations d'influence dans son réseau d'affaire, de planifier et d'administrer les activités de l'entreprise et d'implanter des opportunités. Baum (1995) fait ressortir des compétences assez proches de celles définies par Chandler et Jansen (1992) et Herron et Robinson (1993) : Capacité cognitive, capacité organisationnelle, capacité décisionnelle, capacité technique, capacité à identifier et implanter des opportunités.

Belley, Dussault et Lorrain (1998), en se basant sur la typologie de Chandler et Jansen (1992), constituent douze groupes d'habiletés, dans un questionnaire auprès d'un groupe 300 entrepreneurs, pour une étude sur l'élaboration d'un instrument de mesure des compétences entrepreneuriales : identification d'opportunité, vision stratégique, gestion du réseau d'affaires, gestion de son temps, gestion de son travail, gestion financière, gestion marketing, gestion des opérations, gestion du personnel, gestion des lois et règlements, négociation d'affaires et prise de décision. Charles-Pauvers et *al*. (2004), dans leur étude sur quatre cas de création d'entreprises innovantes, identifient plusieurs compétences à disposer par le porteur de projet (cf. tableau 32). Pettersen (2006), quant à lui, identifie trente compétences, ou trente types de comportements, propres aux dirigeants des petites et moyennes entreprises (PME), pour être un bon chef (cf. tableau 32). Loué et *al*. (2008), proposent dans leur papier sur les compétences de l'entrepreneur en situation d'incubation, un référentiel de compétences à partir des travaux de Belley et *al*. (1998) et ils y ajoutent, à la fin de leur étude, les compétences comportementales relevées sur leur terrain (Belgique et France). Loué et Baronnet (2015) regroupent les différentes compétences identifiées dans la littérature en huit catégories, à partir de la validation qualitative et quantitative des compétences « théoriques » auprès des entrepreneurs. Le tableau, ci-après, résume les principaux travaux sur les compétences des entrepreneurs.

Tableau 32: Compétences des entrepreneurs identifiées dans la littérature

Auteurs	Compétences des entrepreneurs	
Chandler et Jansen (1992)	Compétences entrepreneuriales, Compétences technico-fonctionnelles, Compétences managériales	Ces compétences sont-elles indispensables pour la femme entrepreneure ? Les femmes « pauvres », qui entreprennent par nécessité, disposent-elles de ces compétences ? Ces compétences sont-elles complémentaires ? Certaines compétences sont-elles prioritaires par rapport à d'autres ?
Herron et Robinson (1993)	Concevoir des produits ou services, Evaluer les diverses fonctions de l'entreprise, Comprendre son secteur d'activité et ses tendances, Motiver son personnel, Créer des relations d'influence dans son réseau d'affaire, Planifier et d'administrer les activités de l'entreprise Implanter des opportunités	
Baum (1995)	Capacité cognitive, Capacité organisationnelle, Capacité décisionnelle, Capacité technique, Capacité à identifier et implanter des opportunités	
Belley, Dussault et Lorrain (1998)	Identification d'opportunité, Vision stratégique, Gestion du réseau d'affaires, Gestion de son temps, Gestion de son travail, Gestion financière, Gestion marketing, Gestion des opérations, Gestion du personnel, Gestion des lois et règlements, Négociation d'affaires et prise de décision	
Charles-Pauvers, Schieb-Bienfait et Urbain (2004)	Capacité à faire valider un projet et le médiatiser, Capacité à faire des efforts, Capacité à élaborer une stratégie, Capacité d'écoute, Capacité à travailler en équipe et à construire une équipe, Activer et mobiliser les réseaux, capacité de délégation, capacité de leadership, formaliser la vision du projet	
Pettersen (2006)	Gestion stratégique et gestion général de l'entreprise (visionner, innover, prendre des risques, traiter ses clients en partenaires) Gestion opérationnelle (planifier, organiser le travail et les projets, diriger les personnes, contrôler, suivre, évaluer) Résolution de problèmes et prise de décision (jugement, analyse, sens pratique, décider, passer à l'action) Relations interpersonnelles et influence (être à l'écoute, savoir négocier) Gestion de soi (s'adapter, être fiable, intégrité, équité, efficacité)	
Loué, Laviolette et Bonnafous-Boucher (2008)	Compétences entrepreneuriales, managériales, financières, ressources humaines, marketing ou commerciales, comportementales (savoir-être)	
Loué et Baronnet (2015)	Détection et exploitation d'opportunités, Compétences managériales-leadership, Gestion des ressources humaines, Commercial et marketing, Gestion financière, Gestion de soi-organisation, Marketing et gestion des activités, Intuition et vision	

Source : construction personnelle

Certains auteurs (Shook, Priem et McGee, 2003 ; Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane, 2009 ; Aouni et Surlemont, 2007) proposent d'étudier les compétences entrepreneuriales à travers les différentes phases du processus entrepreneurial afin de mieux faire ressortir les compétences nécessaires à chaque niveau. En se basant sur les quatre étapes du processus entrepreneurial de Shook et *al*. (2003), inspirés des travaux de Learned (1992) et de Shane et Venkatraman (2000), Aouni et Surlemont (2007), font ressortir dans le tableau, ci-après, les compétences et les prédispositions de l'entrepreneur à chaque étape du processus entrepreneurial:

Tableau 33 : Compétences à disposer à chaque phase du processus entrepreneurial

Le processus entrepreneurial

	Intention	**Identification l'opportunité**	**Evaluation l'opportunité**	**Exploitation l'opportunité**
Compétences	Volonté et enthousiasme à prendre des actions en vue de la création	- Recherche d'informations - Esprit alerte	- Jugement - Choix - Décision	- Gestion de la nouveauté - Recherche de ressources
Prédispositions	*- faisabilité,* *- désirabilité* *- support social*	*- connaissances préalables* *- réseau social*	*- illusion de contrôle* *- croyance en la loi des petits nombres* *- perception du risque*	

Source : Aouni et Surlemont (2007)

Nous constatons que les prédispositions sont très importantes pour mobiliser et mettre en œuvre une compétence. L'existence d'un réseau social, par exemple, facilitera la recherche d'informations.

Pour Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane (2011) le processus entrepreneurial comprend trois phases : le déclenchement du processus entrepreneurial (idée, décision), l'engagement total du créateur (montage du projet), et la survie ou le développement de l'entreprise créée. Ils identifient les compétences nécessaires à l'entrepreneur à chacune de ces étapes qu'ils regroupent dans le tableau ci-après:

Tableau 34: Compétences nécessaires en fonction des étapes de création

Déclenchement	Engagement	Survie-Développement
*Aptitudes émotionnelles (motivation, volonté, tolérance au risque, autonomie) *Aptitudes de perception des opportunités *Compétences en maîtrise de l'information *Capacité d'absorption	*Compétences en gestion de la nouveauté, de l'ambiguïté et des paradoxes. *Compétences en méthode et conduite de projet *Propension à l'apprentissage *Compétences en recherche, réunion et allocation des ressources requises *Compétences entrepreneuriales en création *Forte implication	*Compétences de consolidation du positionnement du projet et/ ou de l'entreprise nouvelle *Compétences de développement du projet et de l'entreprise nouvelle *Compétences stratégiques *Compétences sociales et relationnelles

Source : Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane (2009, p.97)

A chaque étape d'un projet entrepreneurial, correspondent, ainsi, des compétences particulières d'ordre émotionnel, social, technique, relationnel et managérial à mettre en œuvre.

Lamine et Fayolle (2014), dans leur étude portant sur six créations d'entreprises technologiques, font ressortir huit compétences sociales (cf. tableau 32), qu'ils qualifient de facteurs clés de succès, permettant à l'entrepreneur de résoudre les problèmes et de surmonter les obstacles rencontrés tout le long du processus entrepreneurial.

Tableau 35: Compétences sociales de l'entrepreneur

Compétences sociales	Signification
L'adaptation sociale	la capacité de l'entrepreneur à s'adapter à la situation et aux changements
La narration	la façon dont l'entrepreneur exprime ses idées
Le décryptage de la perception d'autrui	l'habilité de l'entrepreneur à lire avec précision, les perceptions de ses interlocuteurs
L'audace sociale	la capacité d'aborder et d'interagir avec de parfaits inconnus
La force de persuasion	la capacité à changer les opinions des autres
L'intelligence sociale	la capacité de repérer les bons acteurs dont le projet a besoin. Identifier le moment opportun pour les intéresser
La résistance aux oppositions	la capacité de résister aux oppositions et aux comportements anti-projet
La capitalisation des liens positifs	entretien des liens qui supportent le projet

Source : adapté de Lamine et Fayolle (2014, p. 102, 104)

Lamine et Fayolle (2014) se sont concentrés sur les compétences sociales dans un but de construction du réseau entrepreneurial. Ces compétences peuvent ainsi être mobilisées pour la sélection des membres de l'équipe entrepreneuriale dans le cadre d'un entrepreneuriat collectif. Pour ce qui est de l'audace sociale, elle concerne particulièrement le choix stratégique des membres et non le choix dans son réseau social de liens forts.

Nous pouvons constater ces types de compétences, que doit, apparemment, disposer la femme entrepreneure, sont diverses et variées. Ces compétences interviennent à des moments différents du processus entrepreneurial. Chaque épreuve qui se présente devant l'entrepreneur détermine la nature des compétences à mobiliser (Lamine et Fayolle, 2014). Néanmoins, pour consolider et développer de telles compétences, l'entrepreneur ne peut pas agir seul et s'autoévaluer en permanence (Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane, 2009). La tendance est de nos jours, dans les pays en développement de mettre l'accent, sur le renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes (Tchouassi, 2005). Pour s'en sortir, il faut sans doute mettre en œuvre de vraies stratégies de développement : sensibiliser les réseaux d'accompagnement de la création d'entreprise à la création d'initiatives solidaires par des femmes et mettre en place des incubateurs afin de mieux travailler en amont (Madeleine Hersent, 2014). L'accompagnement à la création d'entreprise est donc une réelle nécessité (Guérin et *al*., 2009). Mais il doit cependant, être conjugué avec le développement d'une propension à l'apprentissage provenant de l'entrepreneur (Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane, 2011).

L'accompagnement des entrepreneurs, fait ressortir l'importance des mécanismes d'apprentissage (Nkakleu, 2013). On peut considérer l'accompagnement des entrepreneurs comme un accélérateur de l'apprentissage. Les structures d'appui et d'accompagnement (incubateurs, pépinières d'entreprises, partenaires financiers, organismes de soutien, collectivités locales…) jouent ainsi un rôle crucial dès lors que leurs interventions sont ciblées et adaptées aux besoins spécifiques des entrepreneurs (Gailly, 2005 ; El Mili, 2006). En Afrique, on distingue des structures formelles (organisme d'appui à la création d'entreprise, associations, ONG) et des structures informelles (famille, amis, tontines, réunions) d'accompagnement. Nkakleu (2013) montre que les structures informelles d'accompagnement apportent plus de compétences aux entrepreneurs que les structures formelles.

Cette situation peut être expliquée par la confiance que les entrepreneurs accordent à leurs proches pour les accompagner dans le processus entrepreneurial (aides financières, mise à disposition de temps non rémunéré, etc.) (Nkakleu, 2013).

Les solutions pour accroître les compétences des femmes entrepreneures semblent ainsi se trouver également dans le secteur informel.

Il est également important de préciser que ces compétences d'un entrepreneur classique, peuvent difficilement s'appliquer à la femme entrepreneure en Afrique à cause de la présence du secteur informel. Le secteur informel grâce à sa facilité d'accès permet aux femmes de contourner les compétences entrepreneuriales classiques nécessaires à la création d'entreprises. Ces femmes entrepreneures qui créent des entreprises dans le secteur informel grâce à sa facilité d'accès, sans disposer de compétences nécessaires, sont donc en perpétuelle situation d'apprentissage. Le rapport Kenya du BIT en 1972 précisait déjà que dans le secteur informel, les compétences sont acquises par apprentissage. Cet apprentissage est tant individuel que collectif ou organisationnel. Les groupements de femmes, par exemple, favorisent l'apprentissage en équipe et l'apprentissage individuel de chacune des femmes à l'intérieur du groupement.

En conclusion à cette section, nous pouvons dire que certes l'entrepreneuriat est une voie pour sortir de la pauvreté, mais les femmes qui entreprennent par nécessité pour sortir de la pauvreté, ne disposent pas toujours des compétences nécessaires et ne suivent pas forcément le processus entrepreneurial, tel que présenté dans la littérature. De plus elles s'adaptent au contexte dans lequel elles se trouvent et choisissent ainsi généralement le secteur informel qui leur offre des facilités pour la création de leurs entreprises. Cependant, ces facilités sont telles que ces femmes créent la plupart du temps des petites activités qui ne leurs permettent pas forcément de sortir de l'engrenage de la pauvreté. Elles créent ainsi des groupements solidaires, tels que des coopératives et mutuelles, faisant partie d'une économie populaire solidaire afin d'être non seulement plus autonomes mais aussi pour donner du sens social et communautaire à leurs activités. Toutefois, même si dans les pays où règne le dualisme financier formel – informel, comme le Cameroun, il n'est pas évident d'avoir un aperçu complet des organisations collectives d'ESS, nous essayons de présenter quelques types d'organisations d'ESS au Cameroun, faisant partie principalement du mouvement coopératif et des finances solidaires.

SECTION 2 : DES ORGANISATIONS D'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU CAMEROUN : DES ENTREPRISES SOLIDAIRES OU DES ENTREPRISES SOCIALES ?

Au Nord, l'ESS est composée principalement des associations, mutuelles, coopératives et fondations. Au Sud, on retrouve également ces composantes de l'ESS du Nord en plus d'autres composantes telles que les tontines, les groupes d'initiatives communes, les groupes d'intérêt économique. Au Cameroun, les paysans se sont organisés en associations locales, coopératives, Groupes d'initiatives Communes (GIC), comités de développement, associations de quartier, pour se prendre en main et assurer la production agricole. Ces organisations formelles ou informelles, contribuent à l'amélioration des conditions de vie des populations. Il est question pour nous ici de présenter, en détail, ce qui peut être considéré comme organisations d'ESS au Cameroun, notamment le mouvement coopératif et les finances solidaires.

1. Le mouvement coopératif au Cameroun : Les groupes d'initiatives communes et les coopératives

L'action associative est très ancienne au Cameroun. Bien avant la colonisation, les populations se retrouvaient pour se soutenir, soutenir leurs membres ou se prendre en charge. C'était une nécessité pour la survie des groupes (Moupou et Akei Mbanga, 2008). Aujourd'hui, elles occupent simplement de plus en plus l'espace abandonné par l'État. En effet, depuis l'indépendance, l'État camerounais, avec l'aide de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), a soutenu et financé l'agriculture. Mais les crises budgétaires, dues en partie à la baisse des prix des matières premières et à une politique de gestion de la chose publique qui ne privilégie pas l'intérêt public mais l'intérêt privé, ont mis le pays sous la tutelle des institutions de Bretton Woods. L'État a ainsi dû cesser toute subvention à l'agriculture et les revenus des paysans ont été affectés. Ces derniers doivent ainsi se prendre en main et développer des stratégies d'accommodation. Des groupements de personnes se sont ainsi formés, avec des objectifs d'entraide et d'assistance mutuelle.

Ces groupements sont au cœur du développement communautaire et traduisent un réel besoin des populations d'améliorer leurs conditions en mettant ensemble leurs compétences et savoir-faire, pour la gestion de leurs propres ressources (Moupou et Akei Mbanga, 2008).

Ces groupements peuvent, ainsi, rentrer dans le cadre d'une économie populaire solidaire, telle que nous l'avons présenté dans le 1er chapitre de ce travail.

Ces groupements que Moupou et Akei Mbanga (2008) appellent associations locales, peuvent se décliner, selon eux, en associations de type traditionnel et de type moderne. Les associations locales traditionnelles sont constituées de personnes appartenant à une communauté rurale, un clan, ou une tranche d'âge. La plupart des villages au Cameroun ont un comité de développement qui fonctionnent généralement de façon informelle, sans statuts ni dirigeants élus (Gausset, 2005). Ces comités s'occupent des problèmes comme la réfection des routes, des écoles, des églises, des mosquées, des résidences des chefs. Leurs caractéristiques peuvent varier en fonction des régions du pays. Dans la partie septentrionale par exemple, elles participent à l'exécution des travaux communautaires ou individuels (travaux champêtres). Dans les régions de l'Ouest et du Nord-Ouest, les populations se regroupaient avant la colonisation pour réparer les toitures de la chefferie ou pour réaliser les tontines par exemple que l'on retrouve sur l'ensemble du territoire national aujourd'hui. Dans les régions du Centre, du Sud et de l'Est, c'est la création des champs, le conditionnement et la commercialisation des produits qui est au cœur des associations. Dans les régions du Sud-Ouest et du Littoral, l'agriculture de plantation a mis l'accent sur la cherche de profit et à intensifier le travail individuel, même si dans certaines plantations industrielles, les paysans utilisent leurs heures de repos pour mettre ensemble leurs efforts dans une production qu'ils commercialisent ensemble ou individuellement. Ces associations traditionnelles permettent aux populations de tisser des liens d'appartenance à une communauté et créent des réseaux de solidarité. Ne pas y appartenir, c'est s'exclure en quelque sorte du groupe. La solidarité est presque une obligation dans nos sociétés. La participation à une activité communautaire est une obligation pour éviter d'être en marge de la société. Les associations locales de type moderne quant à elles sont constituées de personnes n'appartenant pas forcément à une communauté rurale, un clan ou une classe d'âge. Elles sont constituées de personnes qui se sont regroupées pour réaliser ensemble un projet d'ordre économique et/ou social. Elles sont régies par la Loi sur la liberté d'association de 1990 et celle sur la création des coopératives et des groupes d'initiatives communes (GIC) de 1992.

Ces associations de type moderne, regroupent principalement, les coopératives et les GIC qui sont pour la plupart des associations traditionnelles et qui ont simplement changé de statuts. Les auteurs (Moupou et Akei Mbanga, 2008), notent également l'importance des associations féminines, dans ce type moderne, qui sont de véritables nourricières des populations urbaines et rurales.

D'où notre intérêt particulier pour ces organisations (coopératives et GIC) dans la suite de notre travail. Précisons également que cet intérêt se justifie aussi, par rapport aux associations de type traditionnel, par le caractère économique et social des associations de type moderne. Car l'élément central de ce travail est bien l'exploration de la réduction de la pauvreté des femmes à travers la création d'entreprises collectives à vocation économique et sociale. Il est cependant important de noter au préalable qu'afin d'inciter les paysans et les producteurs à se regrouper en GIC ou en coopératives, l'État a réalisé un recrutement spécifique de fonctionnaires, qu'il a appelé, agents de vulgarisation de zone (AVZ).

1.1 Les agents de vulgarisation : partie prenante de l'organisation des groupements des paysans

En 1990, un « projet national de vulgarisation agricole » (PNVA) a été lancé par le Gouvernement camerounais pour :

- renforcer les moyens et les compétences des services de vulgarisation agricole (Ministère de l'agriculture, société de développement, tout organisme intervenant dans l'encadrement des agriculteurs) ;

- améliorer l'efficacité des services d'appui, du système d'information rurale et de communication ;

- accélérer le développement et le transfert de technologies adaptées aux besoins des paysans[70].

Il est important de préciser que la plupart des activités des paysans au Cameroun tournent généralement autour de l'agriculture, d'où cette présence particulière du mot agricole dans ce projet, même si en réalité il concerne plusieurs domaines (élevage, pêche...).

[70] République du Cameroun, Document de stratégie de développement du secteur rural, finalisation 2005.

Le PNVA a été ensuite transformé en Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricole (PNVRA), qui comportait cinq composantes à savoir : la vulgarisation agricole, la recherche agricole, la formation et le développement des ressources humaines, l'appui aux organisations et associations paysannes, et le suivi des activités de vulgarisation.

L'objectif du PNVRA, dispositif d'appui-conseil piloté par le ministère de l'Agriculture, était d'améliorer durablement la productivité des exploitations agropastorales, ainsi que les revenus des producteurs[71]. Dans le PNVRA, chaque région est subdivisée en secteurs avec au total 226 secteurs dans les dix provinces. Les secteurs sont dirigés par des superviseurs de secteurs, encadrant chacun huit zones de vulgarisation, animées par les agents de vulgarisation de zone (AVZ). Plus précisément, au niveau du département, il y a un groupe technique départemental, composé de techniciens spécialisés chacun dans un domaine (petit élevage, pêche, agriculture) et au niveau de l'arrondissement (ville), il y a des superviseurs de secteurs et des agents de vulgarisation. Chaque AVZ a une zone d'accompagnement bien déterminée, et selon son cahier de charges, il peut encadrer environ 10 organisations paysannes de 25 membres, soit 250 producteurs (Ngouambe, 2016), par campagne, de janvier à novembre. La vulgarisation agricole est un moyen pour faire adopter, par les producteurs, des techniques mises au point par la recherche agronomique, via un dispositif d'encadrement organisé à différentes échelles géographiques (Ngouambe, 2016). La diffusion des informations issues de la recherche aux producteurs se fait ainsi au Cameroun, par le biais des agents de vulgarisation de zone. Les AVZ jouent le rôle de conseillers-facilitateurs (Ngouambe, 2014)[72]. Ils incitent les paysans à se regrouper et ils les accompagnent dans tous les aspects institutionnel (structuration, formalisation, rôle des différents membres), technique (mise en œuvre des activités de production, formation) et managérial (tenue des documents, gestion et suivi des activités financières). Cet accompagnement passe par l'identification des paysans ou producteurs dans une zone déterminée, l'organisation de réunions collectives d'informations sur les avantages à se regrouper, l'identification des groupements existants, l'identification des problèmes, la priorisation des problèmes et la planification de l'encadrement.

---

[71] **https://www.investiraucameroun.com/agriculture/2109-9462-cameroun-apres-plus-de-30-ans-d-activites-le-programme-national-de-vulgarisation-et-de-recherche-agricoles-mettra-la-cle-sous-le-paillasson**

[72] http://agriculture-infos.blogspot.com/2014/02/conseil-agricole-et-lagriculture.html

Cependant, les agriculteurs deviennent généralement dépendants des services rendus par les AVZ, alors que les réalités auxquelles fait face le monde rural ne facilite pas le travail des AVZ et créent un fossé entre les AVZ et les producteurs ruraux (Ngouambe et Ondoua, 2010). En effet, l'enclavement des pistes rurales, l'absence des voies de communication (la seule voie de communication étant la présence de l'AVZ dans le village ou la zone concernée), la vaste étendue des zones d'encadrement, par exemple, entraînent la réduction de la fréquence d'encadrement la difficulté de la tenue des réunions de groupe et la limitation de la bonne circulation de l'information. Il s'est donc avéré nécessaire de trouver des moyens permettant d'améliorer l'encadrement des AVZ.

Davis (2008), pense que la vulgarisation agricole nécessite de nouvelles compétences, autres que les compétences techniques des AVZ, et qui concernent la dynamique de groupe et la maîtrise des technologies de l'information et de la communication (TIC). Dans la même logique, Ngouambe et Ondoua (2010) préconisent de repenser ce système d'encadrement afin de les producteurs ne soient plus simplement bénéficiaires, mais acteurs pour une appropriation durable de la démarche. Les TIC (téléphones portables, radio en langues locales) sont ainsi mis en avant comme un outil indispensable pour faciliter la vulgarisation et permettre aux AVZ de bien remplir leurs missions, même si certains outils comme internet sont encore très peu utilisés en milieu rural. Toutefois, comme le précisent Ngouambe et Ondoua (2010), afin que ce travail de vulgarisation soit efficient, l'État devrait s'impliquer et doter le milieu rural d'infrastructures et les AVZ doivent s'approprier les TIC comme un outil stratégique de vulgarisation et d'encadrement à distance.

Les AVZ sont également partie prenante du mouvement coopératif dans les régions, car ils incitent tout d'abord les producteurs individuels à se regrouper, ensuite ils font comprendre aux groupes l'importance de la formalisation (postuler à des financements par exemple), et enfin ils emmènent les groupes formalisés généralement en statut de Groupes d'initiatives Communes (GIC), à passer en statut de coopératives. Notons que même avant le recrutement des AVZ dans les années 1990, il existait déjà des regroupements spontanés de paysans autour de projets donnés. D'où notre intérêt pour l'historique du mouvement coopératif au Cameroun et pour les statuts de GIC et de coopératives.

1.2 Historique du mouvement coopératif au Cameroun : le cas de la région de l'Ouest

L'évolution du mouvement coopératif au Cameroun s'est faite au travers de structures fortement influencées par l'État. Plusieurs sociétés coopératives se sont tour à tour succédées, dans la zone francophone[73], car dans la zone anglophone, les sociétés coopératives ont subi une moindre emprise, de la part des pouvoirs publics. Tout a commencé dans les années 1920, avec la création des Sociétés Indigènes de Prévoyance (SIP) par les colons, qui deviendront ensuite des Sociétés Africaines de Prévoyance (SAP), puis des Sociétés de Prévoyance en 1937.

Viendront ensuite, les Sociétés Mutuelles de Développement Rural (SOMUDER) en 1969, les Sociétés Coopératives d'Épargne et de Développement Rural (SOCOOPED) en 1973 et les Sociétés Coopératives de Développement Rural (SOCOODER) en 1977.

Dans la région de l'Ouest, plus spécifiquement, la naissance du secteur coopératif y est fortement liée au café arabica, introduit en 1913.

La colonisation française a entraîné de profonds changements, dans l'agriculture dans la région de l'Ouest-Cameroun à travers la mise en place d'un modèle agro-exportateur (Guillermou, 2007). L'administration française choisit d'y diffuser le café arabica dans la fin des années 1920, car il s'est avéré être bien adapté aux régions d'altitude. Elle favorise, ainsi, officiellement les plantations autochtones de type *familial* (Guillermou, 2007). Cependant, la culture de ce café dans ses débuts était fortement réglementée (Sélection rigoureuse des planteurs, 500 pieds maximum par paysan…), car l'administration française craignait des déficits vivriers dans les zones les plus peuplées ou un manque de main-d'œuvre chez les colons français. De nombreux paysans africains n'ont accepté cette culture d'exportation que sous la contrainte, mais les paysans de la région de l'Ouest-Cameroun ont très vite intégré le café arabica dans leurs cultures traditionnelles. Ceci ne s'est d'ailleurs pas fait sans conséquences, car il a fallu augmenter de façon considérable le travail des femmes qui se retrouvaient ainsi en *surtravail*. Ce surtravail des femmes allait de pair avec un taux très élevé de polygamie (Fouomekoung, 1998, Guillermou, 2007). On pourrait être tenté de dire que l'une des raisons pour lesquelles plusieurs paysans optaient pour la polygamie, c'était d'avoir de la main-d'œuvre pour leurs champs de café. Pour assurer une commercialisation adéquate des productions de café, plusieurs coopératives furent créées par les colons à partir des années 1930.

[73] Le Cameroun compte huit régions francophones et deux régions anglophones.

Nous pouvons citer (cf. tableau 33), la Coopérative des Planteurs Bamoun[74] du Caféier d'Arabie (CPBCA) et la Coopérative Indigène des Planteurs Bamiléké[75] de Café Arabica (CIPBCA) qui deviendra plus tard la Coopérative Agricole des Planteurs Bamiléké de Café Arabica (CAPBCA), toutes deux gérées par le pouvoir colonial. Dans les années 1950, d'autres coopératives vont voir le jour, comme la Coopérative des Planteurs de Café Arabica (CAPCA). La croissance du secteur agro-exportateur a ainsi contribué à dynamiser l'agriculture dans la région de l'Ouest-Cameroun grâce à la mise en place de ce système coopératif.

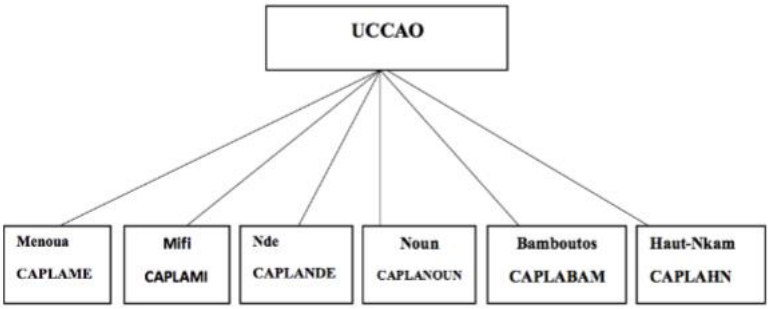
Tableau 36: Coopératives créées par les colons

Dès 1930	Dès 1950
Coopérative des Planteurs Bamoun du Caféier d'Arabie (CPBCA)	Coopérative des Planteurs de Café Arabica (CAPCA)
Coopérative Indigène des Planteurs Bamiléké de Café Arabica (CIPBCA) => Coopérative Agricole des Planteurs Bamiléké de Café Arabica (CAPBCA)	

Source : construction personnelle

En 1953, la culture du café fût libéralisée, entraînant ainsi une concurrence entre les coopératives et les agents commerciaux. Ces derniers, plus organisés et plus compétents que les coopératives, ont poussé chaque coopérative à réfléchir à une meilleure organisation. C'est ainsi que les responsables de la CAPBCA par exemple, ont décidé, en 1958, de créer des coopératives au niveau de chaque département[76], coiffées au niveau régional par l'Union des Coopératives de Café Arabica de l'Ouest (UCCAO), comme nous pouvons le voir sur la figure ci-dessous.

Figure 4: Structure organisationnelle de l'UCCAO



Source : Jiotsa et al. (2015, p. 5)

[74] Ethnie de la région de l'Ouest-Cameroun et plus précisément du département du Noun.

[75] Ethnie de la région de l'Ouest-Cameroun. C'est le plus grand groupe ethnique de la région ; il constitue la majorité.

[76] Les six départements de la région de l'Ouest : Menoua, Mifi, Ndé, Noun, Haut-Nkam, Bamboutos

L'UCCAO se voit accordé en 1961, un an après l'indépendance du Cameroun, le monopole de la production et de l'exportation de café arabica. Cette dernière demeure jusqu'aujourd'hui sous le nom d'Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest (UCCAO). L'UCCAO mène plusieurs actions bénéfiques à la population de la région : il fournit les intrants à prix réduits, facilite les ventes de productions, participe au développement de la région (création de piste rurales, infrastructures, dispensaires etc.).

A la fin des années 1980, on assiste à l'effondrement de la culture de café suite à la chute des cours mondiaux. Cet effondrement est le résultat d'un long processus : dès les années 1970, les planteurs ont commencé à se désintéresser de la production du café et à donner la priorité à d'autres cultures jugées plus rémunératrice, notamment les cultures vivrières et maraîchères (Guillermou, 2007). En outre, le système agro-exportateur reste fragile, car l'UCCAO et d'autres structures d'encadrement ont été dans l'incapacité de mettre en place des stratégies à moyen et à long terme. L'UCCAO, n'a pas su tenir compte des adaptations nécessaires aux mutations de son environnement, car elle est restée pendant longtemps prisonnière du contrôle et de la protection étatique (Guillermou et Kamga, 2004).

Cette crise caféière, qui coïncidait avec une crise économique mondiale, a entraîné le désengagement de l'État dans le secteur agricole et ainsi l'arrêt des subventions. Cette situation a affecté sévèrement les agriculteurs de la région de l'Ouest, qui ont dû s'efforcer à réaliser d'autres productions pour compenser le déficit dans la production de café. La volonté de changement s'exprime également au plan social, avec le rejet des hiérarchies fondées sur le sexe et l'âge, à travers une forte participation des femmes et des jeunes (Guillermou, 2003). Le rôle des femmes ne se limite plus à la production mais à la vente également et de nouvelles formes d'organisations paysannes voient le jour, constituées à partir d'initiatives spontanées et parfois avec l'appui de certaines Organisations Non Gouvernementales (ONG). « *Un long processus de construction et de structuration des groupements de base est alors engagé, à partir des expériences menées depuis le début des années 1980 sous les sigles de « groupements » puis d'« associations villageoises autogérées » ou de « producteurs»*» (Vadot, 2014, p. 53). A partir du milieu des années 1980, les initiatives locales prennent un caractère plus officiel avec la multiplication des comités de développement villageois (Guillermou, 2003). La naissance de ces nouveaux groupements de paysans, dont les principes et les structures sont différents de ceux d'une coopérative, constituent dès lors une innovation sociale qu'il convient de suivre de très près. De plus, ces groupements ne sont pas spécifiques à la région de l'Ouest et à la filière café, on les retrouve dans tout le Cameroun, comme dans les régions du Nord et de l'Extrême-Nord par exemple pour la filière coton.

C'est juste que même s'ils sont, quasiment tous nés à la suite d'une crise, (crise caféière, crise dans la zone cotonnière), ils sont parfois mis en place différemment. Dans les régions du Nord et de l'Extrême-Nord par exemple, c'est la SODECOTON qui a sollicité un vis-à-vis paysan et assuré la professionnalisation (transfert de coûts vers le monde paysans) des paysans qui s'organisaient progressivement en groupements. La particularité de ces groupements dans la filière coton se trouve ainsi dans leur réalisation par le haut.

La « cotonculture » était confiée aux paysans et la filière coton dépendait des ressources villageoises. Afin de réduire ses coûts, la SODECOTON a su faire appel à une grande participation des villages au processus de production sans modifier le rapport de force qui restait en sa faveur dans la filière. Une partie du travail administratif est par exemple déléguée aux producteurs ainsi que le gardiennage des magasins et le suivi cultural sur le terrain. Ces producteurs qui réalisent ces travaux sont rémunérés par les groupements c'est-à-dire par les paysans eux-mêmes à travers une cotisation obligatoire (Vadot, 2014). La SODECOTON restant cependant l'acheteur exclusif de leur production.

La filière coton camerounaise a ainsi su opérer un tournant stratégique vers le monde paysan sans remettre en question son pouvoir d'encadrement sur ce dernier dans un contexte où la majorité des structures agro-industrielles du Cameroun se sont effondrées et ont été privatisées. Dans la région de l'Ouest, par contre, l'organisation des paysans en groupements s'est faite par le bas, à travers une réelle volonté des paysans eux-mêmes pour l'amélioration de leurs conditions de vie. En 1992, ces groupements sont officiellement encouragés par l'État, qui leur offre un cadre légal, celui des « Groupes d'Initiatives Communes » (GIC), à travers la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune ; Décret n°92/455/PM du 23 novembre 1992. Le Cameroun compte 123.305 organisations enregistrées comme GIC, coopératives ou organisations issues de la fédération de celles-ci. 95 % du total de ces organisations ont un statut de GIC (Fongang, 2012).

2. Les principaux exemples d'entreprises sociales formelles au Cameroun : les GIC et les coopératives

Il est question pour nous ici de présenter successivement les GIC, les coopératives selon la loi de 1992 et les coopératives selon l'acte uniforme OHADA relative aux sociétés coopératives de décembre 2010.

2.1 Les Groupes d'initiative Commune (GIC) : Organisations de base et de transition vers des organisations plus grande et plus structurées ?

« *La création de milliers de GIC à travers tout le Cameroun a été encouragée par la banque mondiale dans le cadre du FIMAC (Financements afin de mieux canaliser le financement de micro-projets de développement* » (Gausset, 2005, p. 130).

La loi du 14 août 1992, définit, dans son article 49, les GIC comme « des organisations à caractère économique et social de personnes physiques volontaires ayant des intérêts communs et réalisant à travers le groupe, des activités communes ». Les personnes qui se regroupent dans un GIC doivent ainsi le faire librement, avoir les mêmes intérêts, effectuer des activités économiques accompagnées par des aspects sociaux. Les membres d'un GIC réalisent alors des activités communes par l'intermédiaire du groupe. Les GIC jouissent d'une personnalité morale et adoptent librement leurs statuts, mais ces statuts doivent être écrits.

Cependant, les GIC informels (tontines, groupes d'entraide et de solidarité), dépassent en nombre les GIC officiellement enregistrés (Gausset, 2005). A travers les groupes, les paysans s'efforcent d'innover ou de diversifier leurs productions. Ils ont également la volonté d'éliminer les hiérarchies fondées sur le sexe et sur l'âge en favorisant la mixité et la forte participation des femmes et des jeunes (Guillermou et Kamga, 2004). « *L'idée sous-jacente à la démarche paysanne de création des GIC est de se mettre ensemble et de fédérer les efforts socio-économiques en orientant le potentiel vers la production économique et l'amélioration de revenus* » (Oyono et Temple, p. 72). Les GIC apparaissent, comme l'affirmation à l'échelon supérieur, de la volonté d'entraide et, de solidarité qui ont toujours animé les paysans, dans de nombreuses régions du Cameroun (Fodouop Kengne, 2003). Les fonctions de base des GIC sont très diverses et ils peuvent être crées pour plusieurs types d'activités allant de la production à la commercialisation ou aux services : production et vente de légumes, petit élevage, agriculture, achat d'outils, conservation de récoltes, pisciculture, apiculture, artisanat, achat de produits de traitement, etc.

Précisons que les GIC ne peuvent pas mener des activités d'épargne et de crédit. Ces dernières sont du ressort des coopératives, des établissements de microfinance et des banques. Les GIC jouent un rôle très important pour les paysans confrontés au désengagement de l'État. Ils permettent de diversifier la production individuelle et favorisent la production collective. Guillermou (2007), distingue les fonctions suivantes, d'un GIC dans un contexte de transition :

- La diversification de la production individuelle ou familiale via l'expérimentation de nouvelles cultures.
- La production collective.
- La commercialisation des productions individuelles.
- Approvisionnement en intrants.
- Etc.

Toutes ces fonctions renforcent les capacités d'initiatives et d'innovation des groupes.

Pour être membre d'un GIC, il faut être majeur, exercer une activité qui intéresse le groupe et accepter de respecter les statuts et règlement du groupe. Le GIC doit élire un délégué qui le représente dans toutes ses activités. Les GIC sont constitués par déclaration écrite au cours d'une assemblée qui réunit au moins cinq personnes. Ils n'existent officiellement qu'à partir du moment où le Service du Registre des Sociétés Coopératives et des GIC, leur a délivré un certificat d'inscription au registre des COOP/GIC ouvert à cet effet. Une fois le certificat d'inscription délivré, le GIC peut commencer à agir au nom de ses membres.

La structuration du GIC comprend un délégué du GIC, un secrétaire général, un commissaire aux comptes un censeur et les membres.

Chaque région du Cameroun dispose d'un registre COOP/GIC dans lequel sont enregistrées toutes les créations de GIC et de coopératives de la région.

Des enquêtes réalisées par Guillermou et Kamga dans les années 2000 dans la région de l'Ouest-Cameroun, montrent que les GIC n'évoluent pas de façon homogène. Ils distinguent trois tendances :

- Une première tendance constituée de groupes en état de survie précaire ayant un caractère familial et des effectifs excessivement réduits. Ces groupes ont généralement comme principale activité collective, les tontines, et favorisent ainsi le maintien de cette forme de solidarité.
- Une deuxième tendance qui concerne les groupes ayant en moyenne une quinzaine de membres qui garantissent un noyau stable et le maintien d'activités collectives.

- Une troisième tendance constituée de groupes « dynamiques », avec des effectifs élevés et une capacité d'initiative et d'ouverture sur l'extérieur.

Ces trois tendances sont qualifiées respectivement de survie précaire, de stabilité relative et de dynamisme par Guillermou (2007). Malgré la diversité de structure et d'activités dans ces groupes, les GIC présentent généralement des caractéristiques communes : effectif de 10 à 20 membres en moyenne, moyens matériels limités, nouvelles formes de solidarité, effort d'innovation, et surtout la forte participation des femmes (Guillermou, 2007).

Sur 12 GIC rencontrés, en 2006, à Bangang (Département des Bamboutos à l'Ouest), Guillermou (2007) compte 130 femmes sur 164 membres au total et neuf de ces groupes sont dirigés par des femmes. Les GIC bénéficient généralement de l'appui d'ONG locales ou étrangères et tendent à se regrouper en unions de GIC, qui peuvent à leur tour se regrouper en Fédérations, lesquelles souhaitent jouer un rôle de porte-parole des paysans auprès des pouvoirs publics et de médiateurs entre les producteurs et les partenaires sociaux.

Une union est généralement constituée au niveau d'une zone géographique précise et regroupe environ 15 à 20 GIC. Les unions peuvent remplir plusieurs fonctions qui varient d'une union à l'autre : approvisionnement en intrant, offre de crédit, formation, commercialisation, etc. (Guillermou, 2007).

L'une des principales questions qui se pose ici est celle de la capacité d'autonomie des paysans dans les GIC, car malgré leur dynamisme ils ne sont pas parfois préparés à la gestion d'un groupe. Les GIC, qui sont initialement des organisations paysannes de base ou de transition, sont incités, aujourd'hui, à passer au statut de coopératives en raison de certaines limites (Cf. tableau 37) qu'elles peuvent présenter et de l'acte uniforme OHADA, relatif aux sociétés coopératives du 15 décembre 2010. Le tableau 37, présente des atouts et limites des GIC, sur la base de ce qui a été présenté dans cette sous-section. Nous avons tenté de les classer par ordre de d'importance (poids dans les atouts et les limites, numéroté à partir de 1), sur la base des éléments relevés dans la littérature et d'un entretien, réalisé en février 2017, avec le Chef du registre des coopératives et des GIC de la région de l'Ouest.

Tableau 37: Des atouts et limites des GIC au Cameroun

Atouts	**Limites**
1-Simplicité de constitution et de gestion 2-Gestion collective des difficultés 3-Amélioration du pouvoir de négociation grâce au groupe 4-Auto-encadrement du travail des paysans 5-Possibilité de passage en coopératives	1-Manque d'autonomie financière 2-Forte dépendance aux aides financières 3-Absence de capital social initial 4-Réduction de financements publics et extérieurs 5-Difficulté d'accès aux financements 6- Statut non reconnu à l'international 7-Faible capacité à accepter le changement 8-Généralement centralisé autour d'un leader du groupe 9-Entrepreneuriat coopératif quasi inexistant

Source : construction personnelle

Nous pouvons constater que les principales limites des GIC sont liées au financement. En effet, il semble que la recherche de financements, soit la principale raison de création des GIC. Le phénomène des GIC, au Cameroun, est parfois salué, par certains, comme une « révolution silencieuse » et parfois assimilé, par d'autres, à des stratégies de captation d'aides extérieures (Guillermou, 2007). Car les ONG internationales préfèrent généralement travailler avec des groupements qu'avec des personnes isolées (Moupou et Akei Mbanga, 2008). *Mais cela suffit-il à garantir, conformément au discours de ces ONG, la mise en œuvre d'un processus d'auto-promotion ou plus concrètement, l'émergence de véritables formes d'auto-encadrement de la paysannerie ?* » (Guillermou et Kamga, 2004, p. 61).

Les GIC présentent l'avantage d'une simplicité de constitution et de gestion, car les formalités sont légères et ils doivent juste présenter un bilan simplifié. Les GIC jouent un rôle très important dans le développement socio-économique rural. Ils aident leurs membres à mieux produire, à mieux transformer et à mieux vendre leurs produits et ils dotent des villages d'équipements collectifs, comme les puits, les marchés, les écoles (Fodouop Kengne, 2003).

Cependant les GIC sont uniquement reconnus sur le plan national camerounais. Des groupes similaires existent dans d'autres pays avec des appellations différentes (groupement, mutuelle de solidarité…) et des fonctionnements parfois différents, car les États n'ont pas la même loi. Le statut de GIC n'est pas ainsi reconnu à l'international. Si l'on raisonne selon le principe de « l'union fait la force », l'une des faiblesses des GIC serait donc qu'ils ne peuvent pas former des unions ou des fédérations de GIC de plusieurs pays.

De plus, le GIC repose généralement sur un leader, qui est, la plupart du temps, la personne qui a eu l'idée de la création du GIC et qui a mobilisé les autres membres. Dans certains cas, le leader peut également être la personne la plus instruite du groupe.

Par exemple, il est rare qu'un producteur lettré ne possède pas une position honorifique au sein du GIC (Vadot, 2014). Le problème par rapport à cela c'est que le leader a des soucis personnels (maladie, difficultés financières…), le GIC s'effondre au point parfois de ne plus exister. En outre, l'un des objectifs de création des GIC au Cameroun est la recherche de subventions et d'aides financière. En effet, le groupe étant plus crédible qu'un individu tout seul, les paysans ont été incité à se regrouper pour accroître leurs chances d'obtention d'aides extérieures. Collecter des ressources financières reste la visée majeure dans de nombreux GIC et c'est la raison pour laquelle plusieurs GIC, en proie à des manques de financements, ont disparu (Oyono et Temple, 2003). Mais la plupart des GIC sont restés dans cette logique et ne réussissent pas à être autonomes financièrement. Car de nos jours ils obtiennent de moins en moins de financement.

Il nous semble important, ici, de faire un lien entre les GIC au Cameroun et les indicateurs de l'entreprise sociale du réseau EMES (tableau 38), afin d'évaluer des éléments de caractérisation des entreprises sociales, au Cameroun, même si les chercheurs camerounais (Tsafack Nanfosso, 2007 ; Tchouassi, 2007), préfèrent la notion d'économie solidaire à celles d'économie sociale et d'ESS.

Tableau 38: Comparaison entre les indicateurs du réseau EMES et les GIC au Cameroun

Indicateurs du réseau EMES	Caractéristiques	GIC au Cameroun
Indicateurs de la dimension économique	Activité continue de production de biens et de service	On constate qu'il y a bien une activité de production de biens et de services mais par contre il n'existe presque pas un niveau minimum de prise de risques et un emploi rémunéré car les GIC ne sont pas autonomes et ils reposent beaucoup sur la captation d'aides extérieures. Il n'y a pas de salariés.
	Niveau significatif de prise de risque	
	Niveau minimum d'emplois rémunérés	
Indicateurs de la dimension sociale	Objectif explicite au service de la communauté	Le GIC est bien une initiative émanant d'un groupe de citoyens (même si parfois l'initiative vient juste du délégué du GIC), mais l'objectif explicite de service à la communauté n'est pas présent. On ne peut pas parler de distribution limitée de bénéfices dans le cas des GIC, car ils n'en font pas, ils réalisent juste des activités communes.
	Initiative émanant d'un groupe de citoyens	
	Limitation de la distribution des bénéfices	
Indicateurs de la structure de la gouvernance	Degré élevé d'autonomie	Le processus de décision n'est pas basé sur la propriété du capital (qui n'existe pas d'ailleurs dans les GIC). Les GIC ne sont pas autonomes financièrement. La dynamique participative n'est pas très présente, car tout repose généralement sur le délégué du GIC ou celui qui en a eu l'initiative.
	Pouvoir de décision qui n'est pas fonction de la détention du capital	
	Dynamique participative des parties prenantes	

Source : construction personnelle

Pour ce qui est de la dimension « territoire », ajoutée par Glémain et *al*. (2015), elle n'est pas explicitement mise en évidence dans les GIC, mais on peut entrevoir que les GIC dépendent des dynamiques de territoires et peuvent implicitement être au service du développement territorial.

Les GIC sont en principe des formes transitoires de la coopérative[77] et ils sont de plus en plus incités à passer rapidement au statut de coopérative, qui semble présenter plus d'avantages.

[77] On les appelle des « structures pré coopératives » comme nous l'a précisé le Chef du registre régional COOP/GIC de l'Ouest lors d'un entretien réalisé en février 2017.

Afin de mieux comprendre l'intérêt du passage des GIC en coopératives, il convient de présenter au préalable les Coopératives au Cameroun, selon la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune ; Décret n°92/455/PM du 23 novembre 1992 et de l'acte uniforme OHADA du 15 décembre 2010, relatives aux sociétés coopératives.

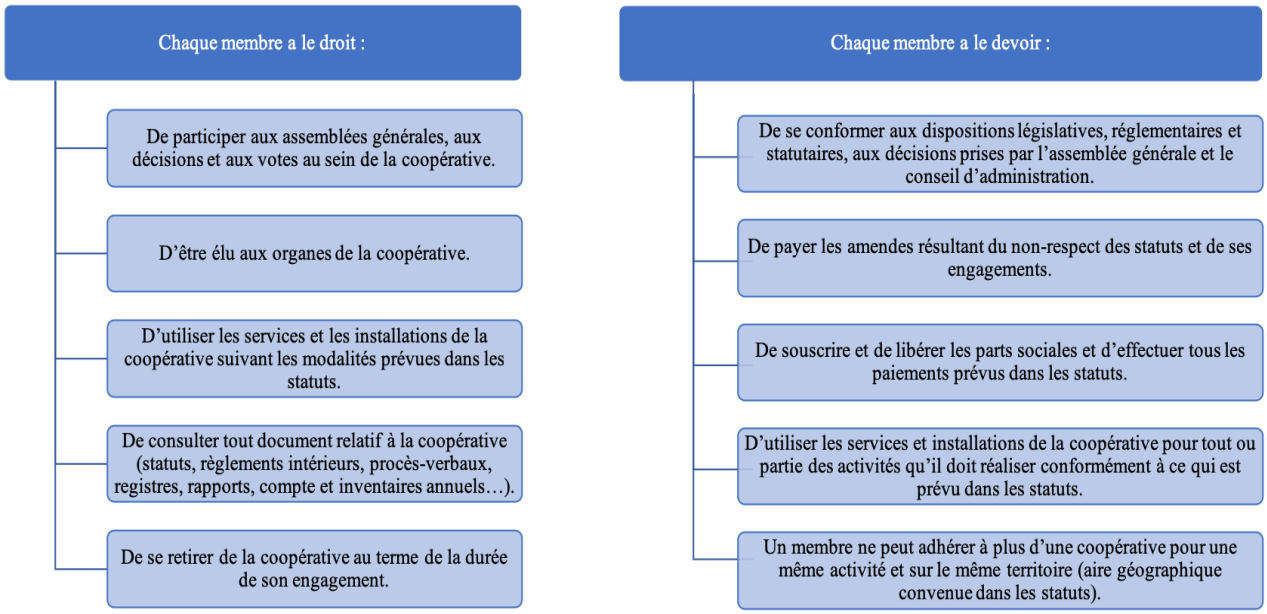
2.2 Les coopératives au Cameroun selon la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune ; Décret n°92/455/PM du 23 novembre 1992

La loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune, définit en son article 8, la coopérative comme « un groupe de personnes physiques et/ou morales qui s'associent librement pour atteindre des buts communs par la constitution d'une entreprise dirigée de manière démocratique et à laquelle elles sont liées par un contrat qui fixe notamment les règles de leur activité avec cette organisation, de répartition équitable de son capital, de participation aux fruits et aux risques liés à ladite activité ».

L'adhésion à la coopérative est, ainsi, libre et volontaire et son fonctionnement est démocratique. Chaque membre n'a droit qu'à une seule voix, quel que soit, le nombre de parts sociales qu'il détient. C'est dire que dans une coopérative, l'entraide et le bien-être collectif priment sur l'individualisme (Jiotsa et *al*., 2015). Les coopératives se constituent par déclaration écrite au cours d'une assemblée constitutive réunissant au moins sept personnes ayant la qualité de membres fondateurs. Une coopérative peut également être créée par la transformation d'un autre type de société déjà existante. Elles ont la possibilité de réaliser des activités avec des usagers non adhérents, dans les proportions obligatoirement prévues dans les statuts. Chaque coopérative fixe librement ses statuts. Les sociétés coopératives jouissent d'une personnalité morale. La coopérative représente ainsi une personne différente des membres.

Le nombre de membres est variable et comme tout citoyen, les membres d'une coopérative ont des droits et des devoirs (cf. figure 5).

Figure 5: Les droits et les devoirs des membres de coopératives



Source : adaptée de la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune.

Les ristournes distribués ou crédités aux membres sont fonction des activités effectuées par chacun d'eux au sein de la coopérative. Cette dernière assure la formation de ses membres et de ses dirigeants. L'intérêt servi aux parts sociales est limité au taux d'intérêt appliqué par les banques commerciales de placement à long terme.

Une coopérative peut être créée pour réaliser plusieurs activités telles que : l'épargne et le crédit pour les coopératives d'épargne et de crédit (appelées établissement de microfinance de 1ère catégorie), l'approvisionnement, la vente, le stockage, la production pour les coopératives agricoles par exemple. Deux coopératives ou plus, peuvent se réunir pour former une union de coopérative.

La coopérative et les impôts

La coopérative est en principe exonérée d'impôts, mais elle a l'obligation de déclarer ses résultats au service du registre COOP/GIC de sa région. Cependant elle peut payer des impôts si elle fait appel à l'épargne publique ou si elle réalise des activités commerciales en vue de faire du profit.

La coopérative et son capital social

La loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives, n'exige pas de capital minimum et de capital maximum pour la création d'une coopérative.

Le capital social et le nombre de parts sociales qui revient à chaque membre est fixé librement par les statuts. Le capital social est composé des apports en argent et en nature. Les apports en industrie n'y sont pas considérés. Il n'est pas fixe et varie en fonction des adhésions et des retraits (sortie volontaire, exclusion ou décès). Les modalités de contribution des membres au capital social sont fixées par les statuts, Toutefois, aucun membre ne peut détenir plus de 20 % du capital social. Ce qui permet ainsi d'éviter qu'un seul membre ou juste quelques-uns détiennent la majorité des parts de la coopérative.

Les sources de financement et les organes de gouvernance de la coopérative

La coopérative a des sources de financement variées :

- le capital social qui dépend des adhésions et des retraits des membres.

- les réserves légales créées par prélèvement sur les excédents de l'exercice.

- les dons, legs, ou autres formes de contribution des organismes publics ou privés.

- les dépôts réalisés par les adhérents au sein de la coopérative.

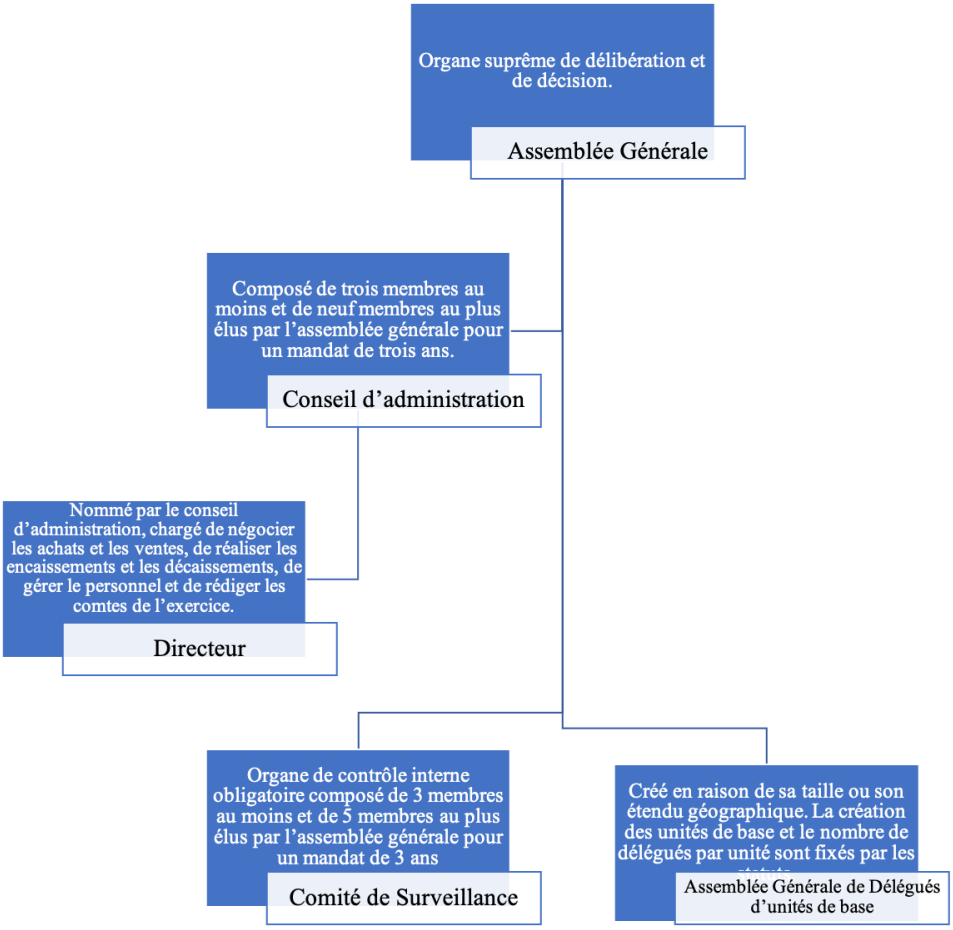
- les emprunts auprès des adhérents, d'autres coopératives, des banques, et d'organismes de financement publics ou privés.

- les autres participations des membres au capital de la coopérative

Les coopératives peuvent ainsi, en plus des contributions des adhérents, solliciter des financements publics ou privés pour la réalisation de leurs activités. On peut constater que la coopérative au Cameroun rejoint parfaitement le principe d'hybridation des ressources des organisations d'ESS (marchandes, non marchandes et non monétaires).

Pour ce qui est de la gouvernance, la coopérative comprends les organes classiques tels que : l'assemblée générale, le conseil d'administration et le directeur comme nous pouvons le voir sur la figure ci-après :

Figure 6: Organes de gouvernance de la coopérative



Source : adaptée de la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune.

En résumé, nous pouvons dire que les coopératives au Cameroun, telles que définies par la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives, jouissent d'une personnalité morale constituée par au moins sept personnes, librement et volontairement, dans laquelle le droit au vote n'est pas fonction du capital détenu, qui n'est pas d'ailleurs obligatoirement libéré à la constitution et qui est administrée par des organes de gouvernance élus, par tous, lors de l'assemblée générale. Le tableau ci-après, présente les atouts et les limites des coopératives au Cameroun, que nous avons tenté de classer en fonction de leurs poids, sur la base d'un entretien réalisé en février 2017, avec le Chef du registre des coopératives et des GIC de la région de l'Ouest et numéroté à partir de 1.

Tableau 39: Des atouts et limites des coopératives au Cameroun

Atouts	**Limites**
1-Principe « une personne, une voix »	1-Réduction de sources de financement
2-Pas de capital minimum exigé	2-Pas d'apports en industrie
3-Pas d'obligation de libération du capital à la constitution	3-Statut pas très connu de la population
4-Statut reconnu à l'international	4-Préférence des GIC aux coopératives par la population
5-Possibilité de réalisation d'activités avec d'autres coopératives à l'international	3-Capital pouvant varier à la baisse si retrait des membres
6-Choix parmi plusieurs champs d'activités possibles	
7-Capital pouvant varier à la hausse si entrée de nouveaux membres	
8-Exonérée d'impôts	

Source : construction personnelle

Contrairement aux GIC, nous pouvons constater (tableau 40) que la coopérative, correspond aux indicateurs de l'entreprise sociale, présentés par le réseau EMES.

Tableau 40: Comparaison indicateurs du réseau EMES et coopératives au Cameroun

Indicateurs du réseau EMES	**Caractéristiques**	**Coopératives au Cameroun**
Indicateurs de la dimension économique	Activité continue de production de biens et de service	il y'a bien une activité continue de production de biens et/ou services, un niveau significatif de prise de risque économique (investissements), et une présence minimum d'emploi rémunéré (directeur).
	Niveau significatif de prise de risque	
	Niveau minimum d'emplois rémunérés	
Indicateurs de la dimension sociale	Objectif explicite au service de la communauté	c'est bien une initiative émanant d'un groupe de citoyens, la distribution des bénéfices est limitée mais l'objectif de service à la communauté n'est pas très explicite.
	Initiative émanant d'un groupe de citoyens	
	Limitation de la distribution des bénéfices	
Indicateurs de la structure de la gouvernance	Degré élevé d'autonomie	Le processus de décision n'est pas fonction de la détention du capital, il y a un degré élevé d'autonomie et une dynamique participative.
	Pouvoir de décision qui n'est pas fonction de la détention du capital	
	Dynamique participative des parties prenantes	
Dimension territoriale (Glémain et *a*l., 2015)		Cette dimension n'apparait pas explicitement dans la définition de la coopérative.

Source : construction personnelle

Il convient à présent de présenter les modifications apportées par l'acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives du 15 décembre 2010, afin de mettre en évidence l'évolution des coopératives au Cameroun et la situation actuelle.

2.3 Les coopératives au Cameroun selon l'acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives du 15 décembre 2010

Le Cameroun fait partie des dix-sept États parties[78] de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). L'OHADA est une organisation d'intégration et de normalisation juridique, créée le 17 octobre 1993 à Port-Louis à travers un traité signé par les États parties et révisé le 17 octobre 2008 à Québec. L'OHADA, a le statut de droit international public et elle est ouverte à tous les pays membre de l'Union Africaine, quelle que soit leur langue officielle.

L'OHADA comprend quatre institutions : le conseil des ministres qui est l'organe normatif, la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage (CCJA) dont le siège est à Abidjan en Côte d'Ivoire, le secrétariat permanent basé à Yaoundé au Cameroun et l'école régionale supérieure de la magistrature installée à Porto-Novo au Bénin. L'objectif de l'OHADA est de favoriser l'intégration régionale, la sécurité juridique, et la sécurité judiciaire. Plus précisément, elle a pour rôle de :

- Doter les États parties d'un même droit adapté à leur situation économique,

- Promouvoir l'arbitrage comme instrument privilégié de règlement des différends contractuels,

- Contribuer à la formation et à la spécialisation des magistrat et auxiliaires de justice.

L'OHADA a la compétence pour légiférer dans tous les domaines concernant le droit des affaires. Les Actes uniformes OHADA prévalent ainsi sur le droit national.

---

[78] États parties de l'OHADA : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Guinée Bissau, Guinée Équatoriale, Mali, Niger, République Démocratique du Congo, Sénégal, Tchad, Togo.

En effet, l'article 10 du traité relatif à l'Harmonisation du droit des affaires en Afrique adopté en 1993, « les actes uniformes sont directement applicables et obligatoires dans les États parties, nonobstant toute disposition contraire de droit interne, antérieure ou postérieure ».

L'acte uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives, adopté le 15 décembre 2010 à Lomé au Togo et parut dans le journal officiel de l'OHADA, le 15 février 2011, est le dernier des neuf Actes uniformes OHADA et le premier qui concerne les sociétés coopératives. Depuis le 15 mai 2011 il se substitue aux lois nationales. Les États parties, avaient deux ans pour mettre leurs coopératives en conformité avec cet acte uniforme, donc plus précisément, le 15 mai 2013. Cet acte uniforme présente plusieurs dispositions visant à unifier le fonctionnement des coopératives existantes ou en voie de création, dans les États parties. L'acte uniforme OHADA, relatif au droit des sociétés coopératives, définit la société coopérative en son article 4 comme : « un groupement autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs, au moyen d'une entreprise dont la propriété et la gestion sont collectives et où le pouvoir est exercé démocratiquement et selon les principes coopératifs ».

Ces principes coopératifs sont, notamment, les sept principes de l'alliance coopérative internationale (1995) :

- Adhésion volontaire et ouverte à tous
- Pouvoir démocratique exercé par les membres
- Participation économique des coopérateurs
- Autonomie et indépendance
- Éducation, formation et information
- Coopération entre les coopératives
- Engagement volontaire envers la communauté.

Il ressort de cette définition qu'à la base d'une coopérative il y a des besoins communs et que la coopérative est un moyen de satisfaction collective de ces besoins. Les membres de la coopérative sont ainsi unis par un lien commun sur la base duquel la coopérative est créée, tel que le précise l'article 8 de l'acte uniforme.

Le lien commun est au sens de cet Acte uniforme relatif aux sociétés coopératives, l'élément ou le critère objectif que les membres ont en commun et pour lequel ils se regroupent. Ce lien peut être en rapport avec une profession, une activité, ou toute autre chose. En effet, les coopératives peuvent exercer dans toutes les branches de l'activité humaine.

Chaque membre doit effectuer un apport en numéraire, en nature ou en industrie. Le nombre de membres de la coopérative et le capital social constitué par l'ensemble de leurs apports sont variables et peuvent dépendre du type de coopérative. En effet, l'acte uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives distingue deux catégories de sociétés coopératives : Les sociétés coopératives simplifiées (SCOOPS) et les sociétés coopératives avec conseil d'administration (COOP-CA).

2.3.1 Les sociétés coopératives simplifiées (SCOOPS)

La société coopérative simplifiée (SCOOPS), est constituée par au moins cinq personnes physiques ou morales au cours d'une assemblée générale constitutive, et avec un capital initial minimum dont le montant est précisé dans les statuts. Les membres qui ne peuvent pas libérer leur capital au moment de la constitution peuvent prendre l'engagement de le libérer par cotisations périodiques selon les délais fixés dans les statuts. Les statuts peuvent prévoir la rémunération des parts sociales. Si c'est le cas, l'intérêt ne peut être supérieur au taux d'escompte de la banque centrale de l'État partie et il ne peut porter que sur les parts sociales libérées. Les parts sociales peuvent faire l'objet de transmission uniquement entre personnes qui partagent le lien commun sur la base duquel la coopérative a été créée. Elles sont insaisissables et ne peuvent faire l'objet de nantissement. La gouvernance de la société coopérative simplifiée comprend le comité de gestion pour la gérance, l'assemblée générale pour les décisions collectives et la commission de surveillance pour le contrôle de la coopérative. La société coopérative simplifiée peut être transformée en société coopérative avec conseil d'administration ou en une autre forme de société.

Par contre, la transformation ne peut être faite que si elle dispose de capitaux propres au moins égaux à son capital social et si elle a fait approuver à ses membres les bilans des deux derniers exercices. De plus, la transformation ne peut être faite qu'après le rapport d'un expert choisi par le président du comité de gestion.

Nous pouvons remarquer que la coopérative simplifiée peut être une alternative aux GIC ou la forme de coopérative la plus adaptée aux GIC qui souhaitent passer en coopératives. En effet, cette forme de coopérative présente les avantages d'une constitution avec un faible nombre de membres, qui est d'ailleurs le même que celui de la constitution d'un GIC, à savoir : 5 personnes au moins, d'un mode de gestion simplifié, avec juste le comité de gestion et d'une grande liberté accordée aux statuts. Les membres sont libres de fixer leurs règles dans les statuts. En effet, l'un des objectifs de l'acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives, est de favoriser l'autonomie des coopératives par rapport aux États et de leurs permettre d'avoir tous les pouvoirs dans la rédaction de leurs statuts. Précisons qu'avec la loi nationale camerounaise, de 1992 relatives aux GIC et aux coopératives, les durées de mandat, par exemple, étaient fixées par la loi et le conseil d'administration ainsi que le directeur étaient des organes indispensables. De plus, le directeur y est rémunéré alors que dans la société coopérative simplifiée, le comité de gestion ne reçoit pas de rémunération. En outre la coopérative simplifiée est un statut reconnu à l'international contrairement au GIC.

Un groupe de personne ayant un lien commun (en rapport avec leur activité, leur profession…) et souhaitant se regrouper sur la base de celui-ci a, ainsi, tout intérêt à choisir la société coopérative simplifiée plutôt que le GIC, car sa constitution et sa gestion sont toutes aussi simples que celles d'un GIC et plus intéressantes, avec une commission de surveillance et une assemblée générale, mais elle gagne aussi un point avec sa reconnaissance au-delà des frontières du territoire national.

2.3.2 Les sociétés coopératives avec conseil d'administration (COOP-CA)

La COOP-CA est constituée par au moins quinze personnes physiques ou morales au cours d'une assemblée générale constitutive, avant laquelle le capital doit être entièrement souscrit. Les organes principaux de la COOP-CA sont le conseil d'administration, le conseil de surveillance et l'assemblée générale. La particularité de la COOP-CA par rapport à la coopérative simplifiée est qu'elle est dirigée par un conseil d'administration qui a la possibilité de recruter et de rémunérer un dirigeant non-membre pour la gestion de la coopérative. Alors que dans le cas de la SCOOPS, c'est un comité de gestion comprenant les membres de la coopérative, élus par l'assemblée générale, qui assurent obligatoirement la gérance de la SCOOPS et ils ne sont pas rémunérés.

De plus, au moins un quart du capital souscrit dans la COOP-CA doit être libéré au moment de la constitution et le reste dans un délai de trois ans, selon les modalités fixées dans les statuts.

Dans les deux cas, l'acte uniforme donne une grande liberté aux statuts, mais cette liberté est plus grande dans le cas de la SCOOPS, notamment en ce qui concerne la libération du capital. En effet, dans la SCOOPS il n'y a pas de montant minimum de libération du capital et de délai pour la libération du reste de la souscription.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, l'acte uniforme OHADA prévaut sur les lois nationales de ses États parties. Il s'avère donc intéressant de voir comment se passe la transition dans les pays membres et plus particulièrement au Cameroun, notre terrain d'étude.

2.3.3 La mise en place de l'acte uniforme OHADA au Cameroun

Comme nous l'avons précisé plus haut, l'acte uniforme OHADA prévaut sur les lois nationales des États parties et les pays avaient un délai de deux ans, pour aligner leurs coopératives à l'Acte uniforme. Le Cameroun, qui est l'un des pays membres de l'OHADA, a dû ainsi prendre des mesures pour mettre en application l'Acte uniforme sur le territoire national.

Au Cameroun, la mise en application de l'acte uniforme OHADA, a accusé un grand retard par rapport au délai fixé (15 mai 2013). Entre 2011 et 2016, l'état Camerounais étudiait la mise en place de l'acte uniforme OHADA, la construction des processus de mise en œuvre et la détermination des outils.

Ainsi, bien que l'acte uniforme relatif aux sociétés coopératives, soit paru dans le journal officiel, en février 2011, la première coopérative n'a été créée, dans la région de l'Ouest, par exemple, avec les dispositions de l'acte uniforme, que le 3 août 2016.

Lors de la conférence annuelle des services et organismes sous tutelle du MINADER, qui s'est tenue du 20 au 21 février 2013 à Yaoundé au Cameroun, sous le thème « Redynamisation du mouvement coopératif pour l'impulsion de la croissance et la création d'emplois », plusieurs recommandations ont été énoncées, pour la transformation des GIC en coopératives et la structuration des coopératives :

- Vulgariser l'Acte uniforme OHADA auprès des organisations professionnelles existantes
- Programmer l'éducation coopérative auprès des organisations de producteurs
- Actualiser le document national de politique coopérative
- Mettre en place une confédération nationale coopérative
- Harmoniser les outils d'immatriculation du service en charge du registre avec l'Acte uniforme OHADA
- Accélérer le processus de mise en conformité des dispositions des coopératives existantes avec l'Acte uniforme OHADA.

Précisons que ces recommandations ont été énoncées plus précisément par la commission chargée de travailler sur le thème « Transformation (ou migration) des GIC en coopératives et la structuration des coopératives ». Ce qui attire notre attention, c'est particulièrement la transformation des GIC en coopératives, car l'Acte uniforme OHADA, n'est relatif qu'aux sociétés coopératives, aux unions de coopératives et fédérations de coopératives. Il ne précise aucune disposition concernant la transformation d'autres structures nationales en coopératives. En effet, certains États, comme le Cameroun, par exemple, ont interprété très largement la portée de l'Acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives, en le mettant en application sur d'autres types d'organisations nationales, comme les GIC, créant ainsi une confusion dans l'esprit des intéressés. Car le passage des GIC en coopératives peut paraître comme une obligation de l'Acte uniforme OHADA, ce qui n'est pas réellement le cas. Durant notre séjour d'étude de terrain dans la région de l'Ouest-Cameroun, nous avons beaucoup entendu, dans des conversations informelles, que le statut de GIC disparaîtra. Mais, le Chef du registre COOP/GIC de la région, nous a fait savoir que le statut de GIC existe toujours. Rappelons, cependant, que les GIC sont des structures pré-coopératives qui sont, en principe, amenées à passer en coopératives. Est-ce ainsi, peut-être, une stratégie de l'État camerounais d'obliger les GIC à passer en coopératives ? La question reste posée.

D'après nous, même si cette obligation de migration des GIC en coopératives, ne fait pas partie de l'Acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives, les GIC qui sont censés être des structures de transition vers les coopératives, devraient saisir l'occasion de cet Acte uniforme, qui institue des sociétés coopératives simplifiées, pour passer en coopératives et bénéficier d'un statut internationalement reconnu, basé sur un lien commun, plus structuré et plus crédible. Toutefois, la migration des GIC en coopératives n'est pas une étape facile, car l'esprit « GIC » est très présent dans la population. De plus, il y a également un problème de fonctionnalité qui se pose : si les groupes ne fonctionnent pas déjà bien en GIC, réussiront-ils en coopérative ?

Cette migration nécessite, ainsi, une forte sensibilisation sur l'intérêt des coopératives, des formations des groupes, des réunions d'informations, des formations des fonctionnaires et des formations des formateurs. En outre, il faudrait accompagner les producteurs dans le processus de légalisation, de l'information sur la procédure à l'obtention des statuts de légalisation. Il est également nécessaire de se pencher au préalable sur les problèmes rencontrés par les groupements au Cameroun, afin de savoir si le simple passage en coopérative permettrait de les résoudre. En effet, dans le rapport sur les organisations de producteurs au Cameroun, réalisé par Fongang en 2012, à la suite d'une enquête auprès de six organisations de producteurs, il ressort que ces organisations rencontrent des problèmes d'ordres variés.

Elles ont un réel problème de viabilité, car la majorité de ces organisations ont été mises en place pour capter des financements et sont restées des « coquilles vides ». Des coopératives naissent et disparaissent souvent aussi vite qu'elles sont apparues, parfois avec les avoirs des paysans (Moupou et Akei Mbanga, 2008). Elles n'ont généralement pas de missions et d'activités clairement définies sur lesquelles repose la dynamique de groupe. Certaines organisations n'ont pas suffisamment de ressources humaines compétentes pour se développer et offrir des services à leurs membres.

Elles rencontrent également des problèmes de gouvernance, liés à la mauvaise gestion, les détournements de fonds, le manque de transparence, l'absence de compte rendu, la confiscation de la gestion par quelques leaders, l'instrumentalisation par certains membres à des fins de positionnement personnel. Dans certains cas, ces organisations sont parfois inondées des volumes importants d'aides financières alors qu'elles ne disposent pas des capacités pour bien les gérer. Des réunions fréquentes peuvent parfois également épuiser l'enthousiasme initial des membres et épuiser une partie du budget (transport, boissons, nourriture).

Fongang (2012) ajoute que ces organisations sont parfois fragilisées par les interventions, étatiques ou non, sans coordination. La plupart des projets créent de nouvelles organisations, au lieu de renforcer les organisations existantes. En outre, même si certaines organisations parviennent à accéder à des appuis financiers, offerts par des projets/programmes de l'État ou d'institutions nationales ou internationales, d'autres font souvent face au manque de ressources financières et elles s'orientent généralement vers des systèmes traditionnels d'épargne et de crédit (les tontines) ou vers des structures de microfinance.

3. Des finances solidaires informelles et formelles au Cameroun : La Tontine et la microfinance

Permettre aux populations ayant des revenus modestes d'accéder au crédit, s'inscrit dans la lutte contre toutes les formes d'exclusions (Lecomte, 2008). Face à la difficulté d'accès au crédit par une population en marge du système bancaire traditionnel, se mettent en place, depuis quelques années, des initiatives qualifiées de finances solidaire, microfinance ou finance de proximité (Guérin et Vallat, 1999 ; Vallat, 2003). Cette population n'ayant pas accès au système bancaire traditionnel est appelée « creux bancaire » par Guérin et Vallat (1999) et Taupin et Glémain (2007) ; et, ce creux bancaire est né selon eux d'un comportement « risquophobe » excessif des banques. Elles en sont ainsi responsables.

Mais la prise en charge de ce creux bancaire est déléguée aux finances solidaires qui portent, sur elles-mêmes, les risques de crédit. Microcrédit, microfinance, épargne solidaire, finance de proximité, sont des termes qui renvoient tous au champ de la finance solidaire (Guérin et Vallat, 1999).

Depuis le début des années 1980, en France, se sont développées, des finances qualifiées de solidaires, au sein desquelles, pour citer la devise des CIGALES[79] reprise par Glémain et Billaudeau (2018), *« l'argent n'est pas le maître mais seulement un instrument ».*

Selon Glémain et *al*. (2010, p. 214), les finances solidaires sont « *l'ensemble des interventions en haut du bilan, en garantie et, les opérations visant à faire accéder au financement de projets personnels et professionnels des individus en marge des marchés bancaires habituels* ».

[79] Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire. Les CIGALES sont l'une des premières structures de finances solidaires à voir le jour en France. Le premier fût créé en 1983 sans le S pour Solidaire. Celui-ci a été ajouté en 2000.

En effet, les populations en marge du système bancaire classique sont au centre des finances solidaires. Pour Gendron et Bourque (2003, p.56), « *la finance solidaire tente de répondre à la difficulté pour les collectivités en déclin et les populations aux prises avec le cercle vicieux de la pauvreté, d'accéder à du capital* », car ces populations n'ont pas souvent accès aux services financiers traditionnels et ces derniers ne sont pas toujours adaptés à leurs besoins. Selon eux, elle s'inscrit le plus souvent dans la perspective d'un développement économique communautaire, comme une stratégie conçue et dirigée localement. Les finances solidaires sont organisées de telle sorte que l'intérêt collectif prime sur l'intérêt individuel, tout en préservant une rentabilité économique (Taupin et Glémain, 2007).

En effet, les finances solidaires ont une dimension territoriale très forte et ont pour objectif la lutte contre l'exclusion et la cohésion sociale (Taupin et Glémain, 2007 ; Glémain et Bioteau, 2015). Elles «*font partie d'une économie de projet au service d'un territoire* et *ont pour mission d'encourager l'emploi local* en *co-produisant l'accès au service de financement et d'accompagnement* pour *répondre à des problèmes de financements que ni le marché, ni les collectivités ne veulent (ou ne peuvent) traiter seuls »* (Glémain et *al*., 2008, Glémain et *al*., 2010, p.216). L'importance des finances solidaires au niveau local, tient surtout de leurs capacités à consolider et à créer des emplois (Glémain et *al*., 2010). Cela se fait à travers la mise en place de prêts, de fonds de garanties, ou de prises de participation (Vallat, 2003). Les finances solidaires relient non seulement les épargnants solidaires et les entreprises et associations à forte utilité sociale et environnementale, mais assurent, aussi, l'accompagnement des entreprises financées dans la bonne gestion de leurs activités.

L'idée au centre des finances solidaires est la mobilisation de l'épargne solidaire pour un développement local plus soutenable (Glémain et Billaudeau, 2018). Cette soutenabilité nous interpelle ici, car les finances solidaires souhaitent non seulement améliorer les conditions de vie des générations actuelles, mais aussi celles des générations futures. Elles allient ainsi proximité géographique (local) et proximité sociale (accompagnement) dans leurs activités (Taupin et Glémain, 2007 ; Glémain et *al*. 2010).

Les finances solidaires comprennent donc, une dimension financière, une dimension accompagnement et une dimension territoriale. Le champ de la finance solidaire regroupe les opérations d'épargne, de crédit, de capital-risque, d'accompagnement et de suivi ayant pour cible des populations, marginalisées par le chômage, dans une perspective de création d'entreprises (Guérin et Vallat, 1999) et de consolidation des projets générateurs de revenus autonomes (Gendron et Bourque, 2003).

La finance solidaire vise, ainsi, non seulement des résultats quantitatifs (création d'emplois et d'entreprises), mais aussi et surtout, des résultats qualitatifs tels que : les gains d'autonomie, l'autocontrôle, l'employabilité, le perfectionnement et une nouvelle culture entrepreneuriale (Gendron et Bourque, 2003). Les finances solidaires couplent crédit et accompagnement pour permettre aux personnes en voie de marginalisation de créer leur propre emploi (Vallat, 2003).

Reprenons, ici, la question posée à juste titre par Taupin et Glémain (2007, p. 32) : *De quelle(s) solidarité(s) s'agit-il ?* Pour eux, au terme de leur analyse, la solidarité en question, est une solidarité pour autrui qui fait face à des difficultés d'exclusion. Ils ajoutent que les structures de finances solidaires font non seulement appel aux ressources de la redistribution (subventions) mais aussi à celles de la réciprocité (épargne solidaire, bénévolat). Vallat (2003) parlait déjà de cette réciprocité dans la question de la solidarité. Selon lui, cette finance est qualifiée de solidaire parce qu'elle repose sur le principe de réciprocité. Elle permet de réintégrer dans un groupe, les personnes qui en étaient exclues à cause de leur situation précaire. Pour ces personnes, l'accès au crédit favorise la resocialisation dans le groupe. Par finance solidaire, il faut, peut-être, entendre une banque ayant du sens, dans ce contexte, aujourd'hui d'actualité de l'ESS. Car comme le précise Glémain et Moulévier (2011), la « finance » confère à l'activité une technicité susceptible de fournir une identité professionnelle distincte de celle des travailleurs sociaux et « solidaire » confère du sens à un métier (la banque). Les relations de confiance et de proximité ainsi que la territorialisation de l'action sont au cœur des finances solidaires (Guérin et Vallat, 1999).

En France, les structures de finances solidaires se développent sous les statuts d'associations loi 1901 ou de sociétés coopératives financières (Taupin et Glémain, 2007).

Les recherches sur les finances solidaires (Glémain, 2004, 2008 ; Glémain et *al*., 2007 ; Glémain et *al*., 2010 ; Guérin, 2000, 2002 ; Guérin et Vallat, 1999, 2000 ; Servet, 2006), ont concerné la définition des finances solidaires, la mise en évidence de leurs objectifs de lutte contre l'exclusion et de recherche de cohésion sociale, leurs relations avec les territoires et elles ont précisé la capacité des finances solidaires à consolider et à créer des emplois.

Dans les pays du Sud, l'histoire des finances solidaires comprends trois temps : les finances informelles existantes déjà avant la colonisation, les finances formelles apparues avec la colonisation et le dualisme financier contemporain, finance informelle - finance formelle (Glémain et *al*., 2010), comme c'est le cas au Cameroun. Toutefois, Que ce soit au Nord ou au Sud, les finances solidaires reposent sur les réseaux sociaux (Glémain et *al*., 2010).

Au Cameroun, finances solidaires comprennent deux branches : la finance informelle (tontine) et la finance formelle (microfinance). Chacune ayant ses particularités, même si elles peuvent parfois avoir des caractéristiques communes.

3.1 La tontine au Cameroun : une finance informelle à dominance féminine

Le prêt informel (Tontine, famille, amis) constitue encore une large part de l'endettement total (Guérin et *al*., 2009). Au Cameroun, les tontines réalisent des transactions à hauteur de 190 milliards de FCFA soit environ 290 millions d'euros. En effet, d'après un rapport du Ministère des Finances (MINEFI) en 2013, 58% de la population préfèrent les tontines par rapport aux institutions financières, parce que l'épargne et le crédit y sont moins contraignants. Ceci justifierait, peut-être, le fait qu'au Cameroun les banques ne couvrent que 15% de la population, d'après le même rapport ; contrairement à la France par exemple, où la population est presque totalement bancarisée (Lecomte, 2008).

Les camerounais se méfient des établissements financiers et la fermeture de certains établissements de microfinance au Cameroun depuis 2008 n'a pas arrangé les choses. Car les sommes épargnées n'ont pas encore été remboursées.

L'exemple le plus flagrant est celui de la Coopérative financière de l'estuaire SA (Cofinest), car elle occupait la première place des établissements de microfinance (EMF) au Cameroun.

Créée en 1996, avec 27 agences et plus de 90000 clients sur l'ensemble du territoire, elle a fermé ses portes en 2011, à la grande surprise de la population, à cause de la mauvaise gestion et du détournement de fonds (Ojong, 2012). Cofinest n'est que l'un des éléments d'une longue liste d'EMF qui ont fermé leurs portes ces dernières années au Cameroun.

Il nous semble ainsi pertinent de nous pencher plus en détails sur ce qu'on entend réellement par « tontine ».

3.1.1 La tontine : Quelle définition ?

Appelé aussi « cotisations » au Cameroun ou « tsoua'a » (ce qui signifie « mettre ensemble » ou cotiser), en langue Bamiléké, le mot tontine viendrait du nom d'un banquier napolitain appelé Lorenzo Tonti qui avait vendu à Louis XV l'idée d'un système d'emprunt sans remboursement, juste avec des versements annuels d'intérêts aux seuls souscripteurs survivants (Lelart, 2006).

Ce mot est utilisé presque partout aujourd'hui et plus précisément dans les pays en développement pour nommer des pratiques tout à fait différentes de celles proposées par Tonti à Louis XV. Ce serait des juristes français, en Indochine, qui auraient utilisé le mot tontine, au début du 19e siècle, pour baptiser les associations de crédit mutuel et rotatif (Pairault, 1990). Il s'agirait peut-être, ainsi, d'un transfert sémantique des français vivant en Indochine, qui auraient cru pouvoir assimiler ces pratiques financières à d'autres pratiques nommées pareille en France. En effet, en droit français, la tontine serait une clause qui prévoit que lorsque plusieurs personnes achètent un même bien, meuble ou immeuble, ce bien reviendra au dernier des survivants après le décès de tous les autres co-acheteurs (Kern et Nkakleu, 2009 ; Nkakleu 2009). L'usage du mot s'est maintenu et en 1946, le tribunal civil de Hanoï définit les tontines chinoises (appelées *Hui* en chinois), comme des opérations de crédits mutuels, avec promesse de remboursement (Pairault, 1990). Cette définition de 1946, diffère de celle initialement énoncée en France sur la base du système qu'avait proposé Lorenzo Tonti. Le mot tontine tel qu'il est utilisé aujourd'hui dans les pays en développement rejoint la conception chinoise des formes d'entraides et de coopérations financières.

Appelées *associations rotatives d'épargne et de crédit* (en anglais, *rotating savings and credit association*) par Bouman (1977) et d'autres auteurs comme Ardener (1964) et Seibel (1986), les tontines peuvent être définies comme des associations de personnes ayant un lien commun (travail, famille, quartier, village,…), qui se réunissent sur la base d'une fréquence définit au préalable (hebdomadairement, mensuellement,...), dans le but de s'entraider et de réaliser des opérations financières d'épargne et de crédit, pour résoudre des problèmes individuels ou collectifs. On peut avoir des tontines d'amis, de famille, de collègues, de quartier, de personnes d'un même village etc. Les tontines dépendent, donc, de la capacité des agents à s'organiser collectivement (Levenson et Besley, 1996). Les tontines ont ainsi un rôle économique et social qui a été mis en évidence par Ardener (1964). Les relations personnelles qui unissent les agents sont très importantes (Lelart, 2006).

Ils se connaissent entre eux, ils appartiennent au même milieu, au même quartier, ils décident entre eux des règles de fonctionnement. Rozas et Gauthier (2012), considèrent que les tontines sont essentiellement des réseaux sociaux et ils montrent que la participation à ces réseaux sociaux permet d'avoir accès à des ressources financières, de surmonter en partie les défaillances du marché formel et d'améliorer la performance entrepreneuriale. La tontine répond à un besoin de mobilisation de capitaux ou d'épargne qu'il est parfois difficile de réaliser individuellement. L'étude de Besley et *al*. (1993), permet de montrer que l'épargne individuelle, est inefficiente par rapport à celle réalisée dans les tontines.

Cette étude montre également que les tontines permettent d'augmenter le bien-être des individus qui n'ont pas accès au marché formel de crédit. Cependant, pour certains auteurs, comme Ardener (1964), Handa et *al.* (1999), ce ne sont pas uniquement les personnes exclues du marché formel de crédit qui participent aux tontines, mais aussi des personnes qui y ont accès mais qui souhaitent solliciter parallèlement les marchés de crédit formel et informel. Le mot « rotative » n'est pas neutre dans l'appellation de Bouman (1977), car dans les tontines les membres font des versements réguliers dont la somme est versée à chaque membre à tour de rôle pendant chaque séance. On retrouve ces tontines dans plusieurs pays d'Afrique, en Asie et en Amérique latine (Lelart, 2006). Les appellations peuvent varier en fonction des langues locales (par locales il faut entendre, les pays, les régions et les villages mêmes, car dans certains pays comme le Cameroun par exemple, où il existe plus de 200 langues locales, l'appellation du mot tontine peut varier selon les villages). On a par exemple le *paré* au Tchad, l'*ekub* en Ethiopie, la *houei* au Vietnam, le *bibi* au Pakistan (Lelart, 2006). En Afrique, les tontines sont basées sur l'adage selon lequel « une seule main ne peut pas attacher un paquet » (Nkakleu, 2009). Au Cameroun, au moins 47 % de la population participent à des tontines (Nzemen, 1988).

Les Associations rotatives d'épargne et de crédit ont été documentées pour la première fois au Cameroun par Meyer en 1940 (Shrieder et Cuevas, 1994). On les appelle *Djanggis* dans la zone anglophone et tontines dans la zone francophone. La tontine peut être considérée, au Cameroun, comme l'acte de cotisations financières, posé pendant une réunion ou comme un point essentiel de l'ordre du jour d'une réunion. En effet, dans une réunion il n'y a pas que la tontine, il peut également y avoir dans l'ordre du jour, des nouvelles, des réflexions sur des projets communs à mener etc. « Réunion » parce que la plupart des associations au Cameroun dans lesquelles se déroulent les tontines sont appelées communément « réunions ».

Nous pensons qu'elles sont appelées « réunions » parce que les membres se retrouvent de façon régulière, dans un lieu qui peut varier, selon une fréquence et un horaire déterminé pour échanger en fonction d'un ordre du jour. C'est donc cet acte de se réunir dans un lieu qui est appelé réunion, et pendant la réunion se déroule la tontine. Généralement, la plupart de ces réunions se déroulent avec pour principal objet la tontine. Mais en plus de la tontine, il peut y avoir également des aides, soutien, accompagnement des membres et réalisations de projets communs. Chaque tontine a ses particularités, car ce sont les membres entre eux qui décident ensemble de tout : de la fréquence, du montant, du taux d'intérêt, de la détermination de l'ordre d'encaissement, du lieu…

Comme le précise Lelart (2006, p.10) « *chaque tontine a souvent quelque chose de particulier...chacune est une expérience originale, chacune est une véritable aventure... ».* L'une des caractéristiques principales de la tontine est ainsi sa grande flexibilité. La tontine est aussi un lieu privilégié de création de lien social et de solidarité (Nkakleu, 2009). Généralement, les membres reçoivent la réunion à tour de rôle afin que tous les membres puissent connaître le domicile de chacun, ce qui renforce la cohésion sociale.

Même si chaque tontine est particulière et dépend des membres qui la constituent, nous remarquons que dans les différents éléments caractéristiques de la tontine présentés ci-dessus, il y a un élément pertinent qui n'est pas mis en évidence : la contrainte. On retrouve cette contrainte dans l'analyse de Semin (2007), dans son ethnographie contemporaine des tontines africaines. Les cotisations sont contraignantes. Chaque membre est obligé de cotiser la somme demandée. Dans le cas contraire, il risquerait de perdre la confiance des autres membres. Comme le précise Semin (2007) : « cette force contraignante détermine la confiance et permet l'efficacité économique des tontines ». C'est la contrainte qui assure la réciprocité des cotisations entre les membres de la tontine. Les cotisations sont collectives et ne pas pouvoir y honorer serait un peu comme perdre la face auprès des autres membres. Nous pourrions ainsi rajouter à l'appellation donnée par Bouman (1977), cette contrainte et le fait que selon nous, au Cameroun, les tontines ne sont pas des associations.

Ce sont plutôt des actes de cotisations financières au sein des associations ou lors de réunions. Nous considérons les tontines comme des cotisations financières, collectives, rotatives et contraignantes entre plusieurs personnes ayant un lien commun (amis, collègues, familles, quartier, ...) et se faisant mutuellement confiance.

Essombe Edimo (1998), dans son papier sur la dynamique financière des tontines, parle de tontine dans le sens de l'intermédiation financière à travers deux éléments principaux : la flexibilité et l'innovation.

Selon lui, c'est avec simplicité et adaptation que la tontine répond aux besoins de ses membres et à ceux de la performance financière. « *Elle rassemble des sommes éparpillées en même temps qu'elle associe les prêts aux dépôts »* (Essombe Edimo, 1998, P. 872). Puisque les membres se connaissent et se font confiance, les problèmes de caution et d'aval n'existent presque pas et chaque membre fait l'effort de rembourser son crédit pour ne pas perdre la confiance du groupe. Le fonctionnement des tontines varie en fonction des groupes qui les mettent en place et permet ainsi de s'adapter à chaque environnement. En plus de cette flexibilité, la tontine permet de réaliser des économies de coûts d'intermédiation et de transaction. En effet, les coûts qui existent dans une institution financière (frais de gestion, frais administratifs, coût du risque, …), sont inexistants dans la tontine.

On ne peut pas parler d'intermédiation financière dans la tontine, car les membres sont plus ou moins débiteurs et plus ou moins créanciers à un moment ou à un autre. Comme le précise Lelart (2006, p.15), il s'agit d'« *une finance directe dans laquelle les relations personnelles sont déterminantes »*. La tontine n'a pas également de loyer à payer, car elle se déroule généralement chez les membres. La tontine permet, aussi, aux personnes qui n'arrivent pas à épargner régulièrement de façon individuelle, d'adhérer à un groupe et d'être contraint d'épargner à travers des versements périodiques. La tontine transforme les dépôts futurs en encaisses immédiates (Essombe Edimo, 1998, p.875) pour les membres qui remportent la mise totale au début du cycle (crédit à rembourser) et les dépôts en épargne pour ceux qui remportent la mise totale à la fin du cycle. Le système de la tontine est entièrement financé par ses membres. Le crédit repose sur l'épargne des membres, sur les liens sociaux qui existent entre eux et ainsi sur la confiance au sein du groupe. La confiance étant la clé de réussite de toute relation financière.

3.1.2 La tontine : une finance informelle

La tontine est, donc, bien une finance mais une finance informelle. En effet, les tontines caractérisent des pratiques financières d'épargne et de crédit liées étroitement. Chaque cotisation est une créance et chaque somme emportée est une dette à rembourser.

Chaque membre se retrouve créancier à un moment et débiteur à un autre moment durant le cycle de la tontine sauf le premier à emporter la mise, qui sera débiteur jusqu'à la fin du cycle et le dernier à emporter les cotisations, qui sera créancier jusqu'à la fin du cycle.

La tontine peut être caractérisée de finance informelle, car il n'y a pas de conditions préétablies, pas de frais de gestion, pas de cadre fixé et pas de contrôle (Lelart, 2006).

Pour créer ou adhérer à une tontine, il n'y a pas de démarches à accomplir ou de formalités à remplir. La tontine n'a pas de personnel à rémunérer ni de charges locatives. Toutefois, le degré d'informalité peut être questionné ici. Comme nous l'avions souligné dans le premier chapitre de ce travail, nous nous alignons dans la classification des entreprises informelles selon Benjamin et Mbaye (2012), car dans le secteur informel on peut retrouver le petit informel et le gros informel.

Notons que pour le cas des tontines modernes au Cameroun, la création nécessite, souvent, une déclaration auprès de la sous-préfecture de l'arrondissement concerné, afin de pouvoir recourir aux autorités compétentes en cas de problèmes ou conflits.

Cette déclaration, comprends les statuts de la tontine dans lesquels sont précisés, le lien entre les personnes, la fréquence des réunions, le montant des cotisations, le nombre de membres, le montant de l'aide aux membres pour une occasion (mariage, deuil, maladie), l'utilisation des fonds restants dans les caisses à la fin de chaque cycle, les membres du bureau et leurs rôles, etc. Ces tontines peuvent-elles toujours être qualifiées d'informelles alors qu'elles sont quand même enregistrées ? De plus, dans les tontines au Cameroun, il y a un bureau composé de plusieurs membres et un cahier à jour tenu par le/la secrétaire. Il y a ainsi une traçabilité des opérations réalisées dans les tontines, même si aucun contrôle n'est fait par des autorités. Pour ce qui est du paiement de l'impôt, les tontines peuvent être qualifiées d'organisations à but non lucratif, car leur objectif n'est pas la recherche du profit. Elles doivent ainsi être distinguées des entreprises capitalistes en termes de critères d'informalité. Dans ce cas, est-ce que le non-paiement de l'impôt peut être considéré comme un critère d'informalité ? Les tontines ne sont-elles pas finalement qualifiées d'informelles, simplement parce qu'aucun cadre réglementaire et juridique ne s'applique à elles ? Car dans leur fonctionnement on retrouve bien des critères de formalités. Même s'il faille rester dans le cadre de l'informalité des tontines, nous sommes tentés de dire qu'il s'agit du gros informel, comme nous pouvons le voir, dans le tableau ci-après (tableau 41), réalisé sur la base de la classification de Benjamin et Mbaye (2012).

Tableau 41: Degré de formalité ou d'informalité des tontines

	Formel	**Gros informel**	**Petit informel**	**Tontines**
Paiement régulier de l'impôt sur le revenu	Oui	Quelques fois	Très rarement	Pas nécessaire dans le cadre des tontines, car activité à but non lucratif.
Tenue d'une comptabilité honnête	Oui	Non	Très rarement	Tenue d'un cahier régulier à chaque séance, traçabilité des opérations.
Enregistrement	Oui	Oui	Quelques fois	Oui mais pas toujours en milieu rural.
Chiffre d'affaires dépassant les 50millions de FCFA	Oui	Oui	Très rarement	Pas de chiffre d'affaires, car pas d'activité lucrative (ventes, services).
Local fixe	Oui	Oui	Quelques fois	Oui. Même lorsque le local varie, il s'agit des domiciles des membres.
Éligibilité pour les prêts bancaires	Oui	Oui	Très rarement	Les prêts bancaires ne sont pas nécessaires dans les tontines, car c'est justement un système financier distinct du système bancaire.
Niveau de l'informel	6	4-5	0-3	Critères variables et ne pouvant pas tous être appliqués aux tontines. Sinon pour les critères pouvant être applicables, ils sont respectés.

Source : Adapté de Benjamin et Mbaye (2012, p.36).

Notons toutefois que même si l'aspect financier est très présent dans les tontines aujourd'hui, les tontines existaient bien avant l'introduction de la monnaie dans l'économie. On parlait alors de tontines de travail. Afin d'accroître la productivité du travail, par exemple, les agriculteurs formaient des groupes pour mettre à disposition de chaque membre et de manière rotative leur force de travail (Rozas et Gauthier, 2012). Il semblerait que ce soit l'introduction de la monnaie qui ait motivé le développement des tontines financières (Rozas et Gauthier, 2012).

Cependant qu'elle soit financière ou de travail, chaque tontine est particulière et repose sur des relations personnelles.

3.1.3 Les différentes formes de tontines

Mayoukou (1994) distingue deux grands types de tontines : les tontines mutuelles et les tontines commerciales. Les tontines mutuelles sont basées sur le principe de la réciprocité entre les membres. Elles peuvent être sans organisateur ou avec organisateur. Dans les tontines mutuelles sans organisateur tous les membres sont en relations et dans la tontine avec organisateur, c'est une personne (l'organisateur) qui est en relation avec chacun des membres de la tontine. Les tontines mutuelles sans organisateur sont les tontines classiques, c'est-à-dire la forme de tontine la plus répandue. Les tontines commerciales collectent et distribuent les fonds. Elles offrent leurs services contre le paiement d'une commission. Elles sont comme des intermédiaires financiers. Les déposants ont des carnets dans lesquels sont enregistrées leurs épargnes.

De façon plus illustrée, quinze personnes peuvent choisir de se regrouper pour une tontine, tous les derniers samedis de mois par exemple, et de réaliser des cotisations de 10 euros. A chaque séance, 150 euros sont donc disponibles et l'un des membres encaisse ces 150 euros. Au Cameroun, on dit généralement que ce membre a « bouffé » la tontine. Il en sera de même à chaque séance jusqu'à la fin du cycle de tontine au bout de 15 mois.

La façon de désigner le bénéficiaire de chaque tour varie et se décide au début de la tontine.

Pairault (1990) dans son étude sur les tontines chinoises, distingue trois types de tontines de crédit: les tontines avec levée à tour de rôle (l'ordre des levées est fixé par accord mutuel ou par tirage au sort préalablement au lancement de la tontine), les tontines avec levées tirées au sort (l'ordre des levées est déterminé par tirage au sort lors de chaque réunion) et les tontines avec levées par enchères (la somme totale est mise aux enchères et c'est le membre qui propose l'enchère la plus élevée qui remporte la mise).

Selon Rutherford (2002), on peut avoir quatre modes de gestion des tontines : les tontines avec accord préalable, les tontines avec accord à chaque levée, les tontines avec levée par tirage au sort et les tontines avec mise aux enchères de la somme à lever.

L'ordre de levée des fonds peut ainsi être déterminé par tirage au sort. Chaque membre tire alors un numéro et connaît ainsi « son tour » dans le cycle de la tontine. Les tontines par tirage au sort sont généralement utilisées comme outil d'épargne pour la consommation d'un bien spécifique (Besley et *al*., 1993). L'ordre peut aussi être déterminé par concertation. En fonction des besoins de chacun (des projets à court ou long terme), les rangs sont alors attribués.

Ce mode de détermination est généralement utilisé dans les tontines de très faible taille. Le bénéficiaire de chaque tour peut aussi être désigné par la méthode des enchères. Dans ce cas, le membre du groupe qui propose l'enchère la plus élevée « bouffe » la tontine. Cette enchère peut être *isolée des cotisations* ou *intégrée aux cotisations* (Lelart, 2006). Dans le premier cas, l'enchère est mise de côté et lorsque la somme des enchères atteint le total des cotisations habituelles, on parle de « gros lot » et elle est également mise aux enchères et attribuée au membre qui propose l'enchère la plus élevée, sans que les autres membres n'aient à cotiser comme d'habitude. Ce qui s'appelle « tour gratuit ». L'enchère peut également être mise aux enchères ou prêtée à un membre même si elle n'atteint pas encore le total des cotisations on parle alors de « petit lot » (Lelart, 2006). Le produit de ces enchères est partagé en parts égales entre tous les membres. Dans le second cas, le membre peut ajouter l'enchère sur les cotisations qu'il lui reste à faire, l'enchère est alors dite « en dehors » ou alors l'enchère est déduite des cotisations que les autres membres doivent faire ce jour-là, l'enchère est alors dite « en dedans » (Pairault, 1990 ; Lelart, 2006). Quoiqu'il en soit, les tontines étant très flexibles, chaque tontine est libre de choisir son mode de fonctionnement et de l'ajuster au cours du cycle. Les tontines aux enchères sont généralement utilisées comme une assurance pour les évènements imprévus (Calomiris et Rajaraman, 1998). Toutefois, l'utilisation de la somme remportée par chaque membre de la tontine peut dépendre des tontines personnelles et des tontines d'entreprises (qui regroupent des responsables d'entreprises) (Razas et Gauthier, 2012).

Dans les tontines personnelles, l'argent est souvent utilisé pour satisfaire les besoins individuels ou familiaux alors que dans les tontines d'entreprises les fonds sont généralement investis (Kovsted et Lyk-Jensen, 1999).

En plus des cotisations en elles-mêmes, il peut exister dans les tontines des cotisations complémentaires pour alimenter des caisses de secours et des caisses de prêts. Les caisses de secours permettent de garantir le versement d'un montant fixé à l'avance à un membre en cas de maladie, décès, mariage et naissance. Elles sont alimentées par des versements complémentaires en plus de la cotisation principale. A la fin de chaque cycle, ce qui reste dans la caisse est partagé entre les membres ou utilisé pour faire une fête et ainsi accentuer le lien social entre les membres. Les caisses de prêts permettent d'accorder des crédits aux membres à un taux fixé à l'unanimité par tous à l'avance. Elles peuvent être alimentées par des frais de retard, de bavardages ou d'absence. Les intérêts de la caisse de prêts sont partagés entre tous les membres à la fin du cycle.

3.1.4 Femmes et tontines au Cameroun

Il est très courant d'entendre, souvent, dans les discours de la population camerounaise, dans laquelle nous sommes nées et avons grandi, que la tontine est très importante peu importe le statut de la personne (pauvre, riche, paysan, fonctionnaire, étudiant, etc.). Mais très rares sont les études scientifiques qui portent sur l'impact des tontines sur les femmes au Cameroun. Pourtant, les femmes sont majoritaires dans les tontines. Il existe même en Afrique un adage selon lequel, la tontine est une affaire de femmes (Dramain, 1995). Les femmes participent même souvent à plusieurs tontines à la fois. De plus, 35% des promotrices au Cameroun financent leurs activités par les tontines d'après une étude du Ministère de la condition féminine en 2003. La tontine est un système financier informel d'épargne et de crédit qui a particulièrement une vocation économique et sociale. Les femmes adhèrent aux tontines pour des objectifs bien précis. Par exemple, pour monter un projet ou pour financer une activité à la fin du cycle de tontine, sans recourir à un crédit (Tchouassi, 2002). La tontine aide les femmes à épargner de façon presque forcée, à travers des cotisations contraignantes et régulières (Lelart, 1989 ; Tchouassi, 2000). Au Cameroun, les femmes réussissent à épargner malgré leur niveau de revenu parfois très faible (Tchouassi, 2000). De plus, les tontines permettent d'adapter les crédits aux besoins de chaque membre (Lelart, 1989), car c'est généralement le membre qui en a le plus besoin qui est autorisé à lever les fonds.

Les tours peuvent aussi être tirés au sort, mais un bénéficiaire peut choisir de changer gratuitement son tour avec celui d'un autre membre qui en a le plus besoin. En outre, lorsqu'un membre traverse une situation difficile ou imprévue, il peut obtenir une aide financière, puisée dans la caisse de la tontine et même des versements complémentaires de la part des autres membres (Lelart, 1989). Au Cameroun, les tontines ont fait leur preuve depuis longtemps (Tchouassi, 2005). Elles permettent aux femmes d'épargner, d'obtenir des crédits et d'appartenir à un groupe solidaire. L'analyse de Rozas et Gauthier (2012), révèle l'importance du système informel de crédit dans le contexte camerounais. Elle montre que les tontines constituent une réponse aux restrictions d'accès au marché formel de crédit et que la participation aux tontines est moins probable pour les entreprises qui possèdent une autorisation de découvert bancaire et pour les propriétaires d'entreprises qui possèdent des biens, qui peuvent être utilisés comme garanties pour l'obtention de prêts formels.

Or, en sachant que l'une des contraintes des femmes entrepreneures en Afrique c'est la difficulté d'accès au crédit bancaire à cause du manque de garanties, nous pouvons ainsi dire que les tontines peuvent être ainsi un moyen de financement prisée par les femmes entrepreneures. Car rappelons que dans le cas du Cameroun, par exemple, comme nous l'avons déjà plus haut, 35 % des promotrices financent leurs activités par les tontines. Toutefois, le caractère informel de ces tontines ne nous a pas permis d'avoir de données statistiques chiffrées sur les tontines au Cameroun (Nombre, part de femmes, …).

3.2 La microfinance : une finance calquée sur le système des tontines ?

Au milieu du XIXe siècle, Raffeisen créait en Allemagne les premières caisses d'épargne et de crédit permettant aux paysans de lutter contre les usuriers. Les caisses Desjardins, premier groupe financier coopératif en Amérique, naissaient également au Canada. Un siècle plus tard, le microcrédit se développait en Amérique Latine et en Asie pour répondre aux mêmes besoins des paysans. La *Grameen Bank*, fondée par Mohammed Yunus, professeur d'économie, au début des années soixante-dix au Bengladesh, étant l'exemple le plus médiatisé. Mohammed Yunus s'est inspiré des pratiques financières informelles locales, pour proposer des petits crédits à des femmes pauvres, n'ayant pas accès à d'autres sources de crédit. Le principe étant celui du cautionnement mutuel dans chaque groupe de femmes. Le microcrédit a été reconnu comme outil de réduction de la pauvreté.

L'année 2005 est même déclarée « année du microcrédit » par l'ONU dont l'un des objectifs était de toucher six cent millions de personnes sur les 1,2 milliards de personnes vivant avec moins d'un dollar par jour à l'échéance 2015. Ce qui représentait la moitié des pauvres dans le monde. Aujourd'hui, plusieurs autres services financiers et non financiers ont été également développés pour les populations exclues du système bancaire classique et l'ensemble est regroupé sous le terme microfinance, plus large que celui de microcrédit, car l'offre de crédit est généralement couplée à d'autres services. On retrouve cet ensemble dans la définition de Guérin et Vallat (1999) pour lesquels la microfinance est l'ensemble des activités de microcrédit, de micro assurance et de mobilisation de l'épargne ayant pour principale cible les populations désavantagées.

Lelart (2005) ne limite pas également la microfinance au microcrédit et la définit comme l'ensemble des services financiers (épargne, crédit, micro assurance et transfert d'argent) et non financiers (conseil, formation, encadrement), une finance de proximité qui s'adapte aux besoins d'une population qui n'a pas facilement accès à la banque. En effet, dans certains pays, l'épargne préalable conditionne l'accès au crédit (Glémain, 2008).

C'est le cas par exemple au Bénin (Glémain, 2008) et au Cameroun[80]. Le terme microfinance provient du fait que les interventions financières sont de faibles montants (Vallat, 2003). Bien que le préfixe *micro* soit généralement utilisé, « *le microcrédit est avant tout un crédit* » (Glémain et Moulévrier, 2011, p. 124). Selon Glémain et Moulévrier (2011), le microcrédit a, en effet, les mêmes caractéristiques qu'un crédit bancaire (ratio de risque, garanties, entretien avec un conseiller, évaluation des projets, critères d'évaluation) et se concentre généralement plus dans les territoires urbains que ruraux (Glémain et *al*., 2010), comme les banques également. Le microcrédit n'est finalement qu'une branche, à vocation solidaire, du marché de crédit à la seule différence de la fonction accompagnement. Fonction qui demeure, par contre, un facteur essentiel dans la réussite du microcrédit (Lecomte, 2008). Même si les taux d'intérêt et les garanties peuvent varier, les institutions de microfinance et les banques ont la même activité principale qui est le financement des projets des particuliers et des entreprises. Ces auteurs (Glémain et Moulévrier, 2011) ajoutent que les banquiers solidaires peuvent s 'apparenter aux banquiers classiques, car leurs activités et leurs savoir-faire se rejoignent et se confondent. Nous nous alignons sur cette analyse de Glémain et Moulévrier (2011), à savoir que le microcrédit est avant tout un crédit.

Mais en plus de leur approche qui est principalement centrée sur les entités, leurs activités et leurs travailleurs (organisations de microcrédit et banques), nous ajoutons une approche centrée sur la prise en compte du bénéficiaire du prêt pour la définition d'un crédit comme un microcrédit. Selon nous, le préfixe *micro* n'est pas très pertinent malgré de nombreuses louanges à son sujet. Un crédit reste un crédit quel que soit le montant. Et c'est uniquement la personne qui le reçoit ou le sollicite qui est en mesure de déterminer s'il est *micro* (petite somme) ou pas. Car une somme peut paraître très faible pour une personne mais très élevée pour une autre. Nous pensons qu'il serait plus utile de se focaliser sur la cible de ce type de financement que sur son caractère *micro*. Surtout que de nos jours même des personnes qui ne sont pas en « situation de pauvreté » ont également recours à la microfinance.

---

80 Observation faite lors d'un stage de 6 mois en 2012, au service crédit de la CEC-PROM Douala. Les femmes membres de la coopérative étaient obligées de réunir une épargne préalable à la demande de crédit.

En outre, utiliser ce préfixe micro pour qualifier ces crédits accordés aux populations en marge du système bancaire traditionnel, ne serait-il pas une autre forme d'exclusion ? Ou tout au moins son renforcement ? Nous utilisons, néanmoins, le mot *microcrédit* dans ce travail, car c'est une appellation habituelle qui est fréquemment utilisée.

3.2.1 La microfinance au Cameroun

Le secteur de la microfinance au Cameroun, est régi par le règlement n°1/03/CEMAC/UMAC/COBAC relatif aux conditions d'exercice de l'activité de microfinance, dans la Communauté Économique et Monétaire d'Afrique Centrale (CEMAC), adopté par le Conseil Ministériel le 13 avril 2002. Ce Règlement CEMAC définit la microfinance comme une activité exercée par des entités agréées n'ayant pas le statut de banque ou d'établissement financier et qui pratiquent, à titre habituel, des opérations de crédit et ou de collecte de l'épargne et offrent des services financiers spécifiques au profit des populations évoluant pour l'essentiel en marge du circuit bancaire traditionnel.

Selon le rapport, d'août 2011, du Ministère des Finances du Cameroun, sur l'évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun, près de 20% de la population active du Cameroun bénéficie des services de microfinance. Les EMF ont mobilisé auprès de leur clientèle plus de 250 milliards de FCFA (environ 381 millions d'euros) en 2008, soit environ 10% des dépôts des banques et injecté dans le secteur plus de 135 milliards de FCFA (environ 206 millions d'euros) d'encours de crédits, soit plus de 10% de l'encours des crédits de l'ensemble des banques. D'après le même rapport, l'historique de la microfinance au Cameroun est marqué par trois périodes : 1960-1980, 1980-1990, et 1990 à nos jours (cf. tableau 36).

La première période 1960-1980, est marquée par le développement autonome des coopératives d'épargne et de crédit. Une union de coopératives d'épargne et de crédit est créée dans les années 1960 dans la ville de Bamenda, dans le Nord-Ouest (L'une des régions anglophones du pays) avec l'appui de volontaires Néerlandais et américains. Cette union s'est étendue dans la zone francophone à partir de 1974. Une autre union des caisses populaires de Yaoundé est créée en 1970 avec le soutien de l'église catholique et du mouvement Desjardins. Mais cette union est déclarée en faillite en 1977.

La deuxième période, 1980-1990, est caractérisée par la faillite des banques de développement et par le boum du phénomène de coopératives d'épargne et de crédit qui tentent d'exploiter le vide laissé par les banques.

La crise du secteur bancaire dans les années 1980 a entrainé la fermeture de plusieurs banques et des guichets de banque dans les zones rurales et le licenciement de plusieurs cadres de banques, qui se sont ensuite reconvertis en créant des coopératives d'épargne et de crédit. Cette période est également celle de l'entrée en vigueur d'une nouvelle législation sur les coopératives.

La création des coopératives, qui était au préalable soumis à une autorisation préalable des autorités compétentes, ne se fait désormais qu'à travers une déclaration au registre des coopératives et des GIC du Ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER). Les coopératives d'épargne et de crédit peuvent désormais être autonomes et ne sont plus obligées d'appartenir à un réseau ou union.

La troisième période, 1990 à nos jours, est marquée par la diversification des formes d'établissements de microfinance. Le secteur de la microfinance voit apparaître, en plus des sociétés coopératives d'épargne et de crédit, des projets de développement ayant un volet microfinance. Le secteur des coopératives d'épargne et de crédit va, cependant, subir une crise due au manque de professionnalisme et l'absence de contrôle. Cette crise va pousser le gouvernement à placer ces établissements de microfinance, qui étaient auparavant sous la tutelle du Ministère de l'agriculture, sous la tutelle du Ministère des finances à travers un décret du premier Ministre en 1998. Le 13 avril 2002, un texte sous régional va être signé par le conseil des Ministres des finances de la communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC), pour renforcer le contrôle et l'encadrement du secteur.

Tableau 42: Evolution du cadre réglementaire des coopératives d'épargne et de crédit

Étape 1	Avant 1992	Loi 90/053 du 19 décembre 1990 autorise l'activité d'épargne-crédit aux groupements de formes diverses : associations et coopératives.
Étape 2	De 1992 à 1998	Loi COOP/GIC 92/006 du 14 août 1992 traite du cas spécifique des structures non bancaires opérant l'intermédiation financière (COOPEC)
Étape 3	De 1998 à 2002	La loi de finance 1998 et son décret d'application amorcent une réglementation spécifique du secteur de la microfinance
Étape 4	De 2002 à nos jours	Règlement COBAC 01/02/CEMAC/UMAC/COBAC place tous les établissements sous la tutelle du MINEFI en autorisant des formes diverses. Les établissements de forme mutualiste sont astreints aux deux textes.

Source : *Ministère des finances Cameroun, Evaluation du secteur de la microfinance, Rapport final, août 2011, p. 25.*

Selon une enquête de la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC), arrêtée au 31 décembre 2008, portant sur l'évolution de l'activité de la microfinance dans la CEMAC[81], le Cameroun serait le premier pourvoyeur d'établissements de microfinance (EMF) dans la zone avec 460 EMF sur un total de 699 EMF à la fin de l'année 2008. Il dispose également des capitaux propres les plus élevés, des meilleurs parts de marché en termes de collecte de dépôts (68%) et de distribution de crédit (78%). Toutefois, la même enquête précise que le Cameroun concentre l'essentiel des établissements en difficulté. Ce qui n'est pas très étonnant, vu le nombre d'EMF qui ont fermé leurs portes au Cameroun ces dernières années comme nous l'avons précisé plus haut. Au 30 juin 2017, d'après un rapport de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), sur la situation du secteur de la microfinance de la CEMAC, le Cameroun reste en première position avec 531 EMF sur les 840 de la zone.

Au Cameroun, comme dans les autres pays de la CEMAC, il existe trois catégories d'établissement de microfinance (EMF) (cf. tableau 43) :

- Les EMF de 1ère catégorie qui collectent l'épargne de leurs membres et octroient des crédits exclusivement à ceux-ci. On les appelle aussi Coopérative d'épargne et de crédit, car ils fonctionnent sur les mêmes principes qu'une coopérative (gouvernance démocratique…). Il n'y a pas de capital minimum exigé. Dans cette catégorie on retrouve principalement des établissements de types associatif, coopératif et mutualiste.

- Les EMF de 2e catégorie qui collectent l'épargne et octroie des crédits aux tiers. Leur fonctionnement se rapproche de celui de la banque. Cette catégorie comprend les EMF ayant le statut de société anonyme. Le capital minimum exigé est de 50 millions de FCFA (76 225 euros).

- Les EMF de 3e catégorie qui réalise des opérations de crédit uniquement sans collecte de l'épargne. Le capital minimum exigé est de 25 millions de FCFA (38 113 euros).

Cette catégorisation distingue les structures réalisant des activités d'épargne et de crédit (1ère et 2e catégorie) de celles ne réalisant que des activités de crédit (3e catégorie). Parmi les structures offrant des services d'épargne et de crédit, une distinction est faite entre les EMF créés par des groupes solidaires et n'offrant des services qu'à leurs membres et les EMF faisant appel à l'épargne public et ayant le statut de société commerciale créés à l'initiative des entrepreneurs individuels.

Les EMF de 1ère catégorie sont ainsi celles qui se rapprochent le plus du système des tontines.

[81] États membres de la CEMAC : Cameroun, Centrafrique, Congo, Gabon, Guinée Équatoriale, Tchad.

Tableau 43: Catégorisation des EMF au Cameroun

Catégories	**Activités**	**Formes juridiques**	**Capital minimum exigé**
1ère catégorie	Epargne et crédit uniquement avec les membres	Coopératives, mutuelles, associations	Pas de capital minimum exigé
2e catégorie	Epargne et crédit avec les actionnaires et les tiers	Société anonyme	50 millions FCFA
3e catégorie	Crédit uniquement sans collecte de l'épargne, avec les tiers	ONG, société, entreprise individuelle…	25 millions FCFA

Source : Ministère des finances Cameroun, Évaluation du secteur de la microfinance, Rapport final, août 2011, p. 29.

Selon le rapport final sur l'évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun, publié en août 2011 par le Ministère des finances, les EMF de 1ère catégorie représentent plus de 90% des EMF agrées au Cameroun, les EMF de 2e catégorie 9% et ceux de 3e catégorie 1%.

Nous pouvons ainsi remarquer que malgré l'existence des EMF aux côtés des tontines au Cameroun, ces établissements choisissent généralement la forme juridique la plus proche du système des tontines (coopérative, mutuelles). Preuve que même sous une forme institutionnelle, l'esprit « tontine » est très présent au Cameroun. Notons toutefois qu'il est précisé dans ce rapport que même si les EMF de 2e catégorie ne représentent que 9% des EMF agrées au Cameroun, ils contrôlent près de la moitié du marché en termes de dépôt de la clientèle et de crédits accordés. Selon le même rapport, c'est la région du Centre qui regroupe le plus d'EMF agrées (24%) suivie par les régions du Littoral (18%), du Nord-Ouest (18%) et de l'Ouest (16%). Nous n'avons cependant pas plus d'explications sur la prépondérance des EMF dans certaines régions plus que dans d'autres.

L'une des spécificités de la microfinance concerne l'accent mis sur les femmes et une autre concerne l'accent mis sur le prêt collectif (Guérin, 2002). Les dispositifs sont destinés en priorité à des femmes avec un taux de 58% selon l'inventaire mondial des institutions de microfinance menée par la Banque mondiale en 1997. Au Cameroun, il existe même des EMF spécialisés uniquement dans la clientèle féminine.

Il s'agit notamment de la Mutuelle Financière des Femmes Africaines (MUFFA) qui a été créé en 1998 par des femmes et qui est gérée par des femmes pour des femmes, et de la Coopérative d'Epargne et de Crédit des Promotrices (CEC-PROM), dont les membres sont uniquement des femmes, même si dans la gestion on retrouve des hommes. Et, généralement dans ces EMF, la caution solidaire est une condition principale de l'octroi de crédit[82].

Ce qui nous conduit à nous intéresser à la relation entre les femmes et la microfinance et à l'approche collective de la microfinance

3.2.2 Femmes et microfinance : Entre émancipation et instrumentalisation

En Afrique subsaharienne, la microfinance occupe une place de choix dans les politiques publiques de développement. Sa prise en compte, comme outil de réduction de la pauvreté, est perçue comme une voie qui pourrait permettre le renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes.

Selon le baromètre de la microfinance (2014), plus d'une femme sur deux n'est pas bancarisée dans le monde et ce serait apparemment l'une des raisons pour lesquelles les femmes sont devenues la cible des institutions de microfinance.

Les autres raisons étant que les femmes sont plus touchées par la pauvreté et qu'elles remboursent mieux leurs crédits tel que nous pouvons le lire sur le site internet Babyloan (Site de financement participatif)[83]. Nous retrouvons également ces arguments chez Guérin (2002) qui précise que l'argument le plus souvent avancé pour expliquer cette féminisation de la clientèle, des institutions de microfinance, en plus de l'argument que les femmes sont les plus pauvres, est que les femmes remboursent mieux leur crédit. En effet, en 2006, 85% de la clientèle des organismes de microfinance étaient des femmes (Daley-Harris, 2007) et en 2013, les femmes représentent 73 % de la clientèle des institutions de microfinance d'après le baromètre de la microfinance (2013). La microfinance est même souvent appelée « finance pour femmes », et considérée comme un outil d'émancipation de la femme. Selon une analyse de Guérin (2011), la microfinance s'intéresse aux femmes parce qu'elles sont plus dociles et plus sensibles à l'image qu'elles renvoient.

---

[82] Nous avons effectué un stage de fin d'études à CEC-PROM Douala entre avril et septembre 2012.

[83] www.babyloan.org

Guérin (2011) dénonce également une instrumentalisation des femmes par les institutions de microfinance qui leurs prêtent de l'argent, car elles savent que ces femmes rembourseront.

Elle précise, par exemple, qu'à Andhra Pradesh, l'un des États indiens où le microcrédit s'est le plus développé, les dépenses publiques en faveur des femmes (alimentation, santé, habitat, …) sont en baisse.

Daumas (2017)[84] note que les microcrédits permettent de payer l'école des enfants et les soins de santé. Dans plusieurs pays en développement, les services publics sont payants, mais les pauvres n'ont pas les moyens de payer et il faut bien trouver le moyen de les financer. Elle précise que *« l'argent a disparu des budgets publics et se transforme en dette privée »*.

La microfinance apparaît, de plus en plus, comme un outil d'émancipation et de promotion de la condition féminine à travers ses objectifs d'augmentation des revenus des femmes, de facilitation de leur indépendance financière, de professionnalisation de leurs activités entrepreneuriales, d'amélioration de leur statut au sein du foyer, de renforcement de l'estime qu'elles ont d'elles-mêmes (Guérin, 2002). Au-delà de l'aspect financier, la microfinance donne ainsi à la femme les moyens d'être plus autonome. La microfinance permet de valoriser le travail des femmes pauvres et d'accroître l'égalité des chances (Nowak, 2005).

Le microcrédit joue un rôle très important dans l'entrepreneuriat féminin (Dzaka et Bitemo, 2004), car les femmes ont traditionnellement été mises à l'écart du système bancaire traditionnel alors qu'elles représentent une proportion importante de l'économie informelle.

Mouele Mboungou et Jinlin Zhan (2012), au terme de leur étude portant sur l'impact de la microfinance sur l'entrepreneuriat féminin auprès d'un échantillon de 200 femmes au Congo Brazzaville, démontrent que la microfinance a une influence positive sur l'entrepreneuriat féminin et permet à la femme d'être indépendante. 87,3% des femmes de leur échantillon déclarent recourir aux institutions de microfinance pour le développement de leurs activités, 78,8% déclarent bénéficier également des services non financiers tels que la formation et les conseils en management et 82,6% pensent avoir obtenu une autonomie financière grâce à leurs activités financées par les institutions de microfinance. Manika Manzongani (2011) avait également obtenu, quasiment les mêmes résultats, avec un échantillon de 200 micros entrepreneures en République démocratique du Congo.

[84] www.cadtm.org/Pourquoi-la-microfinance-s

« Il s'agit à la fois de leur donner les moyens de développer des activités génératrices de revenus et de leur permettre d'acquérir des méthodes de travail » (Guérin, 2002, p. 8). Tous ces travaux insistent sur le fait que les femmes sollicitent les services de la microfinance pour le développement de l'activité.

La microfinance a été mise en avant comme un outil privilégié de financement des femmes ou des pauvres de façon générale, exclus du système bancaire classique. Mais les institutions de microfinance ne se limitent pas généralement à une simple intermédiation financière.

Elles associent au crédit d'autres services tels que l'incitation à l'épargne, et des formations aux techniques modernes de gestion, à la comptabilité, au marketing et à l'esprit entrepreneurial (Guérin, 2002).

Au-delà de son aspect économique (financement des femmes), la microfinance permet à la femme d'améliorer sa situation sociale et d'être respectée dans sa communauté. Le rapport Microfinance Investment Support Facility for Afghanistan de juillet 2009, précise que 74 % des clientes de la microfinance participent aux décisions dans leurs familles contre 53 % chez celles qui ne sont pas clientes de la microfinance. L'accès au crédit aide les femmes à changer le regard porté sur elles et celui qu'elles portent sur elles-mêmes grâce à une dignité et une confiance retrouvée (Lecomte, 2008). Car la microfinance est l'occasion pour elle de montrer qu'elles peuvent faire preuve de d'organisation, de rigueur et de responsabilité. La microfinance permet de renforcer la confiance en soi et le statut des femmes au sein de leurs familles (BIT, 1999b), ainsi que leur rôle social (Laydeker, 2003).

Pour l'Organisation Internationale du Travail, le travail est un moyen d'émancipation ; c'est dans ce sens que la microfinance, en finançant les activités génératrices de revenus des femmes, est un levier d'émancipation.

Selon la Banque Mondiale, des milliers de femmes, en Afrique et en Inde, qui ont créé des petites entreprises grâce à la microfinance ont acquis une indépendance financière, qui leurs permet de garantir à leurs enfants l'accès aux soins, aux études et à une alimentation saine. Arnaud Ventura, co-fondateur de PlaNet Finance, dans une interview accordée au site *My Science Work*, précise que la microfinance permet aux femmes d'avoir une véritable indépendance financière et un meilleur contrôle de leur vie. La microfinance contribue ainsi à l'émancipation et à l'autonomisation des femmes à travers un impact positif sur leur pouvoir de décision et leur statut économique et social. Toutefois, l'émancipation des femmes grâce à la microfinance est souvent questionnée.

Les institutions de microfinance pratiquent, généralement, des taux d'intérêt élevés ce qui entraînent des difficultés de remboursements et le renforcement de la pauvreté. En effet, tout crédit à une clientèle plus risquée, nécessite une hausse des taux d'intérêt pratiqué (Lecomte, 2008).

Les activités génératrices de revenus des femmes font, souvent, partie du secteur informel et lorsqu'elles sont financées par le microcrédit, qui a des taux d'intérêt élevés, elles se voient privées d'une grande part de leur plus-value, qui retombe dans les caisses des institutions de microfinance. Or ces activités financées sont souvent de petites tailles et ont des bénéfices, qui ne suffisent même pas parfois à verser un salaire minimum à la femme entrepreneure. Ce qui remet en question l'impact positif de la microfinance, même si son objectif n'est pas d'ajouter l'endettement à la précarité, mais de permettre aux bénéficiaires d'améliorer leurs conditions de vie (Lecomte, 2008).

Les femmes ayant bénéficié d'un microcrédit sont également parfois obligées de travailler doublement pour le rembourser, ce qui accentue le phénomène de la « double journée » ou l'allongement de leur journée de travail (concilier tâches ménagères et activité économique) et entraîne des états de stress et de fatigue. De plus, comme le précise Guérin, Palier et Prévost (2009), la microfinance peut, certes, affranchir les femmes de certains liens de dépendance, mais elle peut aussi créer d'autres situations de dépendance, renforcer ainsi les inégalités entre hommes et femmes ou entre femmes elles-mêmes. La microfinance peut créer des problèmes liés à la surcharge de travail, car les femmes demeurent responsables des tâches ménagères. Ils rajoutent que la microfinance, malgré ses avantages, ne saurait agir sur l'ensemble des normes sociales qui pèsent sur les femmes. Elle ne permet pas, par exemple, de résoudre les problèmes d'inégalités de genre dans la société.

En outre, les maris, les frères, les cousins ont tendance à pousser les femmes à solliciter du microcrédit, car elles y ont facilement accès et des cas de violences domestiques et de confiscation par le mari de l'argent prêté ont été constatés (Balmary, 2011)[85]. Pour Daumas (2017), le microcrédit crée au contraire plus de problèmes qu'il n'en résout. Il renforce la spécialisation des femmes dans les secteurs peu rémunérés, la surcharge de travail, la spirale de surendettement des femmes, les violences conjugales, des états de stress et de fatigue. Elle précise que *la microfinance a permis de dépolitiser la question féministe* en évacuant son caractère capitaliste et patriarcal. L'incitation à la création d'une activité génératrice de revenus, permet de faire l'impasse sur les notions de salaire, de protection sociale, etc.

[85] http://www.mondedesgrandesecoles.fr/l'emancipation-des-femmes-grace-au-microcredit-un-bilan-contraste/

Mais au final, selon Daumas (2017), c'est généralement un travail précaire qui est développé et qui provoque des souffrances accrues pour les femmes. Elle ajoute que le microcrédit permet de *faire main-basse sur la valeur crée par le travail informel,* car financer l'auto-emploi informel avec des taux d'intérêt élevé, est une façon de récupérer la plus-value créée par ces activités.

Guérin (2011) dénonçait déjà cette instrumentalisation des femmes à travers la microfinance en notant une baisse des dépenses publiques concernant directement les femmes, par exemple. Selon elle, « *si la microfinance perdure, en dépit des résultats très médiocres par rapport aux objectifs annoncés, c'est parce que ses promoteurs, à différents niveaux de la chaîne de mise en œuvre, communiquent très habilement sur ses soi-disant bienfaits et parce que cette prétendue réussite participe aussi de peur propre pérennité, voire de leur propre existence* » (Guérin, 2011, p. 74).

L'asymétrie de l'information peut ainsi être une cause des louanges portées à la microfinance, malgré ses limites. Un autre élément important à noter est que certaines femmes participent à cette légitimation de la microfinance.

L'analyse de Guérin (2011) révèle également que certaines femmes ont un rôle central dans la pérennité du système. Car les femmes leader dans leur communauté « *voient dans la microfinance un moyen supplémentaire d'accéder aux réseaux de patronage et de clientélisme locaux* » (Guérin, 2011, p. 75). C'est ainsi grâce à l'engagement des femmes que l'ensemble du système de la microfinance fonctionne. En effet, l'octroi d'un crédit ne résout pas les pressions religieuses, politiques et sociales qui peuvent s'exercer sur les femmes et même si les femmes remboursent mieux leurs crédits, il serait très restrictif d'évaluer le succès de la microfinance à travers le taux de remboursement des femmes.

Cependant, même si la microfinance a un impact limité ou que l'émancipation des femmes grâce à la microfinance reste encore à prouver, sur le long-terme, elle n'est pas à condamner, mais il faut juste prendre conscience de ses limites et ne pas surestimer ses potentialités comme le précisent Guérin et *al*. (2009).

Précisons que dans le cadre de cette recherche nous intéressons non seulement à la relation entre la microfinance et les femmes mais aussi à l'aspect collectif de la microfinance.

3.2.3 Microfinance et groupes de femmes : Une approche collective

La relation entre la microfinance et les groupes de femmes peut se traduire de deux manières : le financement des groupes de femmes et le financement d'une femme individuelle à travers la caution solidaire. En effet, l'une des conditions d'octroi de crédits aux femmes dans les pays du Sud est « *qu'elles s'associent en groupes et qu'elles se portent mutuellement caution* » (Guérin 2002, p.4).

Ces dernières années, le crédit solidaire, crédit basé sur la responsabilité conjointe des emprunteurs, est considéré comme une véritable innovation financière (Guérin, 2000). Selon la banque mondiale (1997b), à travers une enquête menée en 1995 dans les pays en développement[86], 65% des dispositifs de microfinance reposent sur une approche collective.

Selon cette même enquête de la Banque mondiale, l'approche collective concerne généralement les femmes, car elles sont plus démunies et le milieu rural, car il est plus risqué (dispersion des emprunteurs, aléas naturels). L'objectif de cette approche collective étant non seulement la réduction des risques, des coûts de transaction[87] et d'asymétrie de l'information, mais aussi la mobilisation et l'émancipation des groupes de femmes, car la gestion collective du crédit permet aux femmes de renforcer leurs capacités d'auto organisation (Guérin, 2002). Le prêt de groupe (*group lending*) permet de réduire l'asymétrie d'informations à travers la sélection et le contrôle par les pairs (Morduch, 1999). En d'autres termes le groupe joue un rôle d'auto-sélection et d'incitation (Guérin, 2000). Tout crédit est facteur de risque, même si des ressources modestes n'empêchent pas de respecter les engagements et de faire preuve de solvabilité (Lecomte, 2008).

L'approche collective de la microfinance permet ainsi de déléguer la gestion de l'information aux groupes, qui se chargent de sélectionner les *bons* emprunteurs et de veiller au bon remboursement des crédits. Guérin (2000), parle d'une gestion de l'information à la fois *ex ante* et *ex post* de l'octroi du crédit. En effet, selon Guérin et Vallat (1999), le cautionnement solidaire n'est pas une garantie du fait des sommes gagées, car en cas de défaillances les procédures de recouvrement sont très rares.

---

[86] Dans le cadre de son programme Sustainable banking with the poor.

[87] Les coûts de transaction comprennent : l'identification de l'emprunteur, le dépôt de la demande et la vérification des documents, la visite préalable à l'approbation, l'évaluation, l'approbation, le déboursement du prêt et la gestion du compte, la visite postérieure à l'approbation, le déboursement du prêt et la gestion du compte, le contrôle, le suivi et les recouvrements (Guérin, 2000).

Les crédits accordés sont généralement de faibles montants et parfois engager des procédures de remboursement peut entraîner des dépenses équivalentes à la somme due ou même plus. Pour les établissements de microfinance, les cautions solidaires rassurent sur le sérieux du projet (Guérin et Vallat, 1999) et du porteur de projet. Les EMF font plus confiance aux emprunteurs capables de mobiliser leur entourage autour de leurs projets. Même si le prêt collectif présente de nombreux avantages, il comporte aussi des limites selon certains auteurs. D'après Guérin (2002), l'approche collective de la microfinance peut autant favoriser l'autonomie personnelle que la réfuter, car elle renforce les liens de dépendance ; elle peut renforcer les réseaux sociaux comme les déstabiliser (conflits), soutenir les organisations collectives comme entrainer la création de groupes fictifs.

Elle réalise une analyse plus détaillée de ces limites du prêt collectif et précise que comme toute forme d'action collective, le prêt collectif présente un risque de contradiction entre les intérêts individuels et les intérêts collectifs ce qui peut entrainer des conflits.

Dans certains cas, c'est le pouvoir de certaines femmes et les relations hiérarchiques qui en découlent qui créent des tensions, car il est difficile de faire pression sur une femme plus âgée au moment du remboursement du crédit. Personne n'ira par exemple « *menacer une présidente de groupement si elle utilise le crédit pour financer le mariage de sa fille* » (Guérin, 2002, p.33).

Elle précise également qu'un autre problème peut être l'articulation entre l'endogène et l'exogène c'est-à-dire l'articulation entre les intérêts et attentes des membres, les trajectoires collectives et le contexte institutionnel extérieur. Par l'exogène, elle entend la capacité du groupe à mobiliser les ressources extérieures tout en maintenant les dynamiques internes et se laisser influencer par les partenaires. En effet, la force d'un groupe ou d'une organisation dépend non seulement de sa capacité à faire face aux mouvements dans son environnement mais aussi de sa capacité à entretenir des partenariats ou relations avec cet environnement sans mettre en péril son objectif et sa cohésion interne. Guérin (2002) propose quatre types de groupes de femmes à travers son étude au Sénégal : les traditionnels, les leaders, les courtiers et les assistés, dont les détails sont présentés dans le tableau ci-après (tableau 44):

Tableau 44: Typologie de groupes de femmes en fonction de l'utilisation des crédits

Groupes traditionnels	Ils ont une forte cohésion interne forte sans partenaires extérieurs. L'accès au crédit suscite une véritable compétition collective. Le crédit impulse des dynamiques nouvelles. C'est le cas des tontines.
Groupes leaders	Ils combinent à la fois une forte cohésion sociale et une présence de partenaires extérieurs. Le crédit renforce les dynamiques enclenchées.
Les courtiers	Ils cherchent principalement à cumuler des partenaires extérieurs à travers leur présidente. L'accès au crédit peut permettre de renforcer la position de la présidente tout en renforçant les activités collectives. Mais dans certain cas la recherche de partenaires l'emporte sur les activités internes. C'est le cas des GIC dont tout repose généralement sur le délégué du GIC.
Les assistés	Ils se sont constitués simplement « *parce que c'était à la mode* ». Ils ont été aidés au départ par un parrain ou une marraine (chef du village, femme influente politiquement, ONG, etc.). Ils vivent au rythme des aides extérieurs. Le crédit permet de relancer provisoirement les activités et renforce le rôle du parrain ou de la marraine, car c'est lui qui est qui décide de l'utilisation du crédit. C'est le cas des GIC qui ne sont pas autonomes financièrement et dont l'activité dépend des aides extérieurs.
Groupes artificiels	Ce sont des coquilles vides créées par une personne ou un groupe restreint dans le seul but de capter des fonds pour une utilisation personnelle. La présidente utilise le crédit pour ses propres activités.

Source : adapté de Guérin (2002, p. 35 à 38)

Dans ces typologies, ce sont principalement les groupes fictifs et les assistés qui présentent un véritable risque pour l'approche collective de la microfinance. Car ces dérives sont réalisées à cause de l'incitation au prêt collectif ou au cautionnement solidaire. Ce qui ne signifie pas toutefois, que les risques de détournement sont moindres en cas de prêts individuels. L'approche collective de la microfinance peut également présenter des risques d'étouffement des aspirations personnelles et des comportements de coalition (Guérin, 2002). En effet, le prêt collectif peut entraîner des pressions sociales en cas de non-remboursement à l'échéance. Lapenu et *al*. (1999) distinguent deux types de pressions sociales : la pression sociale *passive* (sentiment de culpabilité de la part des défaillants) et la pression sociale *active* (agressions verbales, physiques, dénonciation sur la place publique, etc.). Le groupe est peut-être efficace pour l'accès au crédit, mais en cas de non-respect de ses engagements, cette efficacité du groupe se transforme en *coûts sociaux* d'ordre individuels (humiliation, déshonneur) et collectifs (pression sur les personnes endettées, conflits, dysfonctionnements) pour les emprunteurs (Rahman, 1999 ; Guérin, 2000 ; Guérin, 2002). Pour les personnes concernées, le crédit n'améliore pas leur situation initiale et parfois, il la détériore même encore plus (Montgomery, 1996).

C'est peut-être, ou en partie, cette peur de ne pas pouvoir honorer ses engagements et la pression sociale qui va s'en suivre qui explique la réticence de certaines femmes à solliciter un crédit (Banque mondiale, 1998) et à se contenter des ressources personnelles et familiales (aides). Une autre raison de cette réticence est que les femmes manquent parfois de confiance en elles et voient les institutions financières comme des institutions de pouvoir (Laydeker, 2003). Le prêt collectif peut aussi entraîner *des défaillances en chaîne* (Guérin, 2002). Car si un groupe anticipe la défaillance d'un de ses membres, il est plus avantageux pour tous les autres membres de ne pas rembourser. Il s'agira alors d'une sanction collective. Ce qui peut entraîner un effet domino (Huppi et Feder, 1990) puisque, c'est tout le système qui va progressivement d'effondrer à travers les défaillances des membres, qui vont entraîner les défaillances des groupes et la réduction des chances d'octroi de crédit. Un autre élément important à souligner est que parfois l'expression « caution solidaire » suscite des malentendus entre les membres qui se portent caution. Au Mali, par exemple, dans certaines caisses autogérées, l'expression « caution solidaire » était comprise, au départ, comme une confiance et non comme une garantie en cas de défaillance ou comme une responsabilité qui incombe uniquement au chef du groupe (Guérin, 2000). Cela peut être dû en partie à l'absence d'équivalent, en dialecte local, et à une explication superficielle des engagements des membres du groupe. Au Vietnam par exemple, on ne retrouve pas toujours la notion de « caution solidaire », le groupe est surtout perçu comme *« un grossiste de crédit »* qui permet de réduire les coûts de transaction (Kléber, 1999, p. 109).

L'approche collective de la microfinance peut être ainsi, considérée comme « un couteau à double tranchant », car même s'il faut reconnaître que c'est à travers l'approche collective que les populations pauvres et notamment les femmes dans les pays en développement accèdent au crédit (Guérin, 2000), il ne faut pas ignorer ses dérives. Une solution permettant de réduire ces dérives peut être le partenariat entre institutions de microfinance et les organismes de proximité (Guérin, 2000). L'organisme de proximité joue un rôle d'intermédiaire entre l'institution de microfinance et la population sollicitant le crédit. Guérin (2000) parle d'une intermédiation financière qui se couple à une intermédiation sociale. Le partenariat permet de partager les risques, de prendre des risques de manière progressive et de réduire les coûts de l'institution de microfinance. La sélection des emprunteurs et la formation des groupes est à la charge de l'organisme de proximité.

Selon le BIT (2008), les institutions de microfinance devraient utiliser les groupes de femmes pour promouvoir et renforcer les réseaux et pas seulement comme moyen de réduction des coûts. Les groupes de femmes sont utiles pour offrir des services autres que financiers (programmes d'alphabétisation, programmes sanitaires). Ces groupes de femmes renforcent aussi les liens entre les femmes et les autres associations de la communauté ainsi que la société civile dans son ensemble.

4. Tontine versus microfinance

Notons que les tontines existaient bien avant la microfinance et selon certains auteurs comme Rutherford (2002), Diakité (2009), et Lelart (2006), la microfinance aurait pour origine les systèmes financiers informels comme les tontines et les pratiques usuraires. La microfinance serait basée sur le système des tontines et plus précisément des tontines commerciales. Ce serait une sorte de tontine formalisée. En effet, on retrouve dans la microfinance, la caution solidaire, la confiance et la proximité qui sont caractéristiques des tontines.

Selon Diakité (2009), les avantages et les limites de la finance informelle ont profité à l'essor de la microfinance.

Les tontines s'adaptent aux besoins des pauvres à travers les services rendus, la mobilisation de l'épargne et la discipline. Elles ont également une grande capacité d'innovation à travers leur flexibilité et leur souplesse. La microfinance essayerait dans ce cas d'imiter les tontines. On retrouve ainsi dans la microfinance, une mobilisation de l'épargne volontaire et des rapports de proximité et de confiance. La réussite de tout système financier formel ou informel, dépend de la confiance que la population a envers ce système, car c'est elle qui va amener la population à confier son argent à ce système. Dans les tontines, la confiance naît des liens qui existent entre les membres et ces liens résultent d'une proximité culturelle, géographique (Diakité, 2009), familiale, amicale, de travail, etc. Cette proximité favorise une confiance mutuelle entre les membres de la tontine et permet de mieux apprécier la réputation, la crédibilité et la capacité de cotisation des membres.

Par ailleurs, les tontines permettent d'adapter les crédits aux besoins de chaque membre (Lelart, 1989), car c'est généralement le membre qui en a le plus besoin qui est autorisé à lever les fonds. Les tours peuvent aussi être tirés au sort, mais un bénéficiaire peut choisir de changer gratuitement son tour avec celui d'un autre membre qui en a le plus besoin.

De plus, lorsqu'un membre traverse une situation difficile ou imprévue, il peut obtenir une aide financière puisée dans la caisse de la tontine et même des versements complémentaires de la part des autres membres (Lelart, 1989). L'essor de la microfinance serait également dû à la recherche d'alternatives aux limites de la finance informelle. Lelart (2006) présente deux principales limites de la finance informelle : une limite relative au temps et une limite relative à l'espace. Il précise que la finance informelle est une finance de court terme qui permet de financer les besoins d'exploitation, l'activité de l'entreprise au jour le jour, mais non pas les besoins d'investissement à long terme. Il ajoute que les membres des tontines se prêtent et s'empruntent de l'argent généralement à l'intérieur du groupe, il n'y a donc pas de rentrée et de sortie d'argent. D'après Diakité (2009), la finance informelle aurait pour principale limite l'octroi des crédits à court terme qui ne financent pas ainsi l'acquisition de biens d'investissement et le caractère usuraire des taux d'intérêt pratiqués. Rozas et Gauthier (2012), montrent également, dans leur étude, sur les tontines au Cameroun, que les ressources tontinières servent principalement à financer les flux de trésorerie, plutôt qu'à réaliser des investissements en capital. Même si, certains auteurs comme Besley et *al*. (1993), ont montré dans leur modèle que les fonds acquis dans une tontine sont entièrement utilisés pour l'achat d'un bien durable, d'autres (Calomiris et Rajaraman, 1998) les prennent de contre pieds en montrant que la tontine ayant un système d'enchères, est une sorte d'assurance qui sert à se protéger des évènements imprévus (maladies, …) et non à acheter des biens durables.

Il y aurait également des risques de non-respect par les membres de leurs obligations (verser le montant de la tontine) et de perte des sommes déposées par le trésorier (négligence, cambriolage, décès, incendie…).

Cependant, ces limites peuvent être discutables dans la mesure où les institutions de microfinance n'accordent pas souvent de prêts, sur une durée supérieure à deux ans et pratiquent des taux d'intérêt élevés. Sans exagération, une institution de microfinance pourrait être également victime de cambriolage, par exemple. De plus, dans des pays comme le Cameroun, les tontines sont également pratiquées par des hommes d'affaires et pour des montants très élevés (Lelart, 2006). Cela ne veut pas dire que les tontines sont la meilleure source de financement, mais que malgré ces limites, elles devraient continuer à exister afin de financer les populations du secteur informel, qui ont généralement plus besoin de ces petits crédits, de ce capital circulant, que de gros crédits, car dans le secteur informel, « *les entreprises performantes sont celles qui récupèrent rapidement les fonds utilisés* » (Lelart, 2006).

En outre, avec le développement des nouvelles technologies, des applications mobiles ont été créé par des développeurs camerounais pour permettre aux tontines de faire face aux limites de transport d'argent liquide (risque de vol et d'agression), de rédaction de rapport des séances sur papier (risque d'oubli et de perte), ou encore d'envoi de la somme à cotiser à un autre membre en cas d'indisponibilité (risque de mauvaise foi et d'oubli). Il s'agit notamment des applications mobiles « i-djangui » créée par Achille Nghukam et Eddy Tchousse en mars 2016 et « Djangui » créée par Jules Kenfack en mai 2016. Ces applications permettent également de briser les frontières et de pouvoir ainsi participer à une tontine, même si, l'on ne réside pas dans la même ville ou le même pays que les autres membres. Elles nécessitent néanmoins que tous les membres, aient un compte bancaire ou créent un compte bancaire. Il est, toutefois, évident que ces applications ne concernent que les personnes ou les générations, possédant un smartphone et pouvant utiliser ces applications ou apprendre à les utiliser. Ces applications ne rentrent-elles pas, cependant, en conflit avec les certaines valeurs même de la tontine à savoir : la proximité et la confiance ? Car ce sont les rencontres physiques, la connaissance du domicile familial de chacun, le soutien aux membres en difficultés (présence au deuil, à l'hôpital, au mariage et d'autres célébrations) et l'organisation d'évènements festifs qui renforcent les liens entre les membres.

Peut-on, toutefois, mesurer l'impact de la tontine sur le financement d'une économie ? Telle est la question que se posait déjà Lelart en 2006 dans son ouvrage « de la finance informelle à la microfinance ».

Une telle mesure était déjà difficile il y a dix ans mais elle reste encore difficile aujourd'hui pour les mêmes raisons avancées par Lelart en 2006 : les tontines sont des pratiques informelles qui ne sont pas recensées et contrôlées, les créances et les dettes dans les tontines ne s'accumulent pas, les fonds sont utilisés à la fois pour la consommation et la production mais il est difficile de distinguer les dépenses productives de celles qui ne le sont pas. Malgré ces limites des tontines, leur capacité d'innovation est l'une des cinq raisons de l'émergence du microcrédit énoncées par Lelart (2006). Les quatre autres raisons sont : la lutte contre la pauvreté, l'insuffisance de mobilisation de l'épargne domestique, le recours au financement extérieur et l'intervention du secteur public. En effet, l'esprit des tontines est repris dans le microcrédit.

Mohamed Yunus, fondateur de la *Grameen Bank*, avait eu l'idée d'accorder des petits crédits pour un an à des groupes de femmes pauvres au taux de 20 %. Le groupe étant la caution solidaire pour chaque femme qui emprunte. Une fois le premier crédit remboursé, une autre femme peut emprunter à son tour et ainsi de suite.

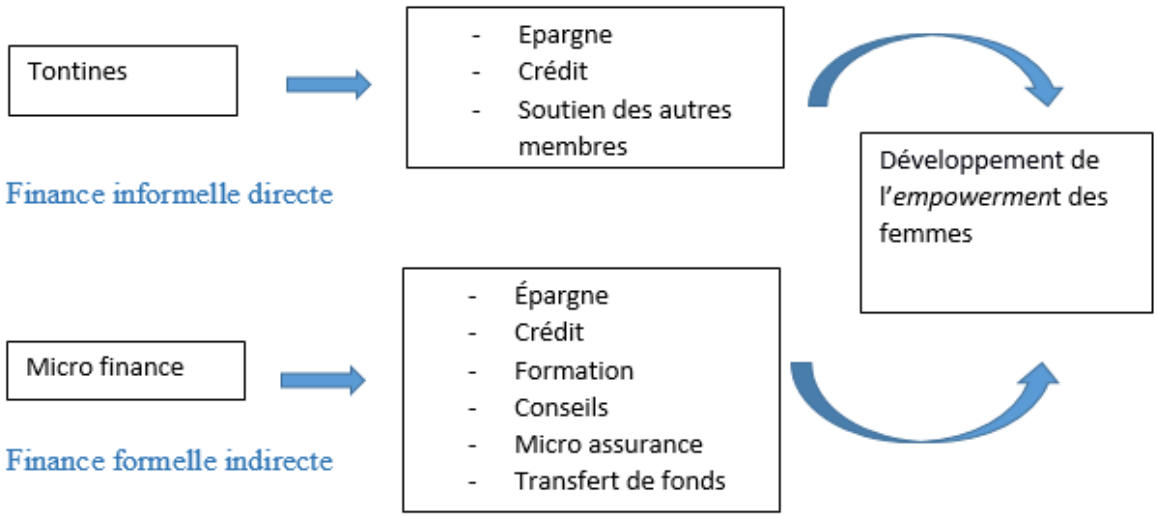
Chaque groupe est composé de femmes qui se connaissent bien et qui vont bénéficier du crédit à tour de rôle, ce qui rejoint le fonctionnement des tontines. La différence serait juste au niveau du crédit et de l'épargne. La tontine laisse plus de place à l'épargne (Lelart, 2006) et le microcrédit place le crédit au centre de l'action.

Les tontines réussissent ainsi généralement à mobiliser plus d'épargne que la microfinance. De plus, la tontine est une finance directe, sans intermédiation financière alors que la microfinance est une finance indirecte, avec une intermédiation financière réalisée à travers l'EMF. Pour certains auteurs comme Rozas et Gauthier (2012), les deux systèmes de financement informel et formel sont complémentaires et ne peuvent pas se substituer l'un à l'autre.

Les EMF qui se rapprochent le plus des tontines au Cameroun sont les EMF de 1ère catégorie, appelés également coopérative d'épargne et de crédit. Ils sont généralement créés dans une communauté, à l'initiative de quelques membres ou à la demande de la population, comme dans le cas des Mutuelles communautaires de Croissance (MC2) créées au Cameroun. Il faut être membre de la coopérative pour bénéficier des services d'épargne et de crédit.

Toutefois, en ce qui concerne les femmes, il semblerait que leurs points communs soient la présence massive de femmes et leurs participations à l'autonomisation des femmes (cf. figure 8).

Figure 7: Tontines et microfinance pour l'*empowerment* des femmes



Source : construction personnelle

CONCLUSION CHAPITRE 2

L'idée est de mettre en avant le rôle de l'action collective dans la création de la valeur nouvelle (Fayolle, 2007) et dans la mobilisation des ressources et des compétences nécessaires. Même si on parle beaucoup de mondialisation de l'économie, les connaissances sont souvent produites localement à travers les réseaux d'acteurs établis sur un territoire.

Force est de constater que les compétences dont *« doit »* (car certaines personnes peuvent choisir d'entreprendre sans forcément disposer de ces compétences) disposer un entrepreneur, présentées dans la littérature, ne prennent pas en compte explicitement le cas d'un entrepreneuriat collectif. Certes, il est possible que chaque membre de l'équipe entrepreneuriale puisse disposer de ces compétences, mais est-ce que l'entrepreneuriat en équipe ne nécessite pas d'autres compétences pour la gestion de l'équipe, des conflits, du travail en équipe ? En d'autres termes des compétences humaines, relationnelles et sociales autres que la gestion de l'entreprise en elle-même. Même si, Lamine et Fayolle (2014), présentent quelques compétences sociales, elles sont limités à la phase de construction du projet ou de création, mais tout au long de la vie de l'entreprise, les membres de l'équipe devront travailler et évoluer ensemble. Les personnes qui choisissent, alors, de faire partie d'une équipe entrepreneuriale sans forcément avoir les compétences nécessaires, seront ainsi en situation d'apprentissage tant individuel que collectif ou organisationnel. L'apprentissage organisationnel est défini par Argyris et Schön (1974) comme un *« processus par lequel les membres d'une organisation détectent des erreurs et les corrigent en modifiant leur théorie d'action* ». Selon eux, une organisation apprend lorsqu'elle acquiert de l'information sous toutes ses formes, quel qu'en soit le moyen (connaissances, compréhensions, savoir-faire, techniques et Pratiques) et réussit à la traiter pour évoluer. Pour Leroy (1998) l'apprentissage organisationnel est « *un ajustement du comportement de l'organisation en réponse aux modifications de l'environnement, comme une transformation du corpus de connaissance organisationnelle ou comme une interaction entre individus au sein de l'organisation ».* Selon Guilhon (1998), l'apprentissage organisationnel est un *« processus de création et de changement des connaissances et des compétences partagées par les individus visant à conserver la cohérence entre l'organisation (ensemble d'éléments stables et instables) et l'environnement extérieur perçu* ». L'apprentissage organisationnel, entraine ainsi une réflexion intellectuelle qui permet de développer les capacités des individus qui composent l'organisation.

L'analyse d'un projet de création d'une coopérative féminine au Cameroun, qui sera réalisée dans les prochains chapitres, nous permettra de mettre en évidence les similitudes et les différences entre la théorie et la pratique.

CONCLUSION PREMIERE PARTIE

La pauvreté, phénomène multidimensionnel touche les femmes plus que les hommes, car il existe des facteurs d'inégalité de genre qui placent les femmes et les hommes à des positions différentes dans la société. La création d'activités génératrices de revenus est encouragée pour réduire la pauvreté. Le secteur informel permet aux femmes, grâce à sa facilité d'accès, de se lancer dans l'entrepreneuriat afin d'éviter l'exclusion et la pauvreté. Les femmes entrepreneures trouvent dans le secteur informel des moyens de faire face à leurs contraintes. L'accompagnement à la création d'entreprise est donc une réelle nécessité (Guérin et *al*., 2009). Mais il doit, cependant, être conjugué avec le développement d'une propension à l'apprentissage provenant de l'entrepreneur (Omrane, Fayolle et Zeribi-Benslimane, 2009). On peut considérer l'accompagnement des entrepreneurs comme un accélérateur de l'apprentissage. Les structures d'appui et d'accompagnement (incubateurs, pépinières d'entreprises, partenaires financiers, organismes de soutien, collectivités locales…) jouent ainsi un rôle crucial dès lors que leurs interventions sont ciblées et adaptées aux besoins spécifiques des entrepreneurs (Gailly, 2005 ; El Mili, 2006). En Afrique, on distingue des structures formelles (organisme d'appui à la création d'entreprise, associations, ONG) et des structures informelles (famille, amis, tontines, réunions) d'accompagnement. L'approche individualiste de l'entrepreneuriat est ainsi dépassée pour une approche collective, considérant qu'un entrepreneur ne peut agir seul.

Les entreprises féminines en Afrique peuvent-elles être ainsi considérées comme des entreprises apprenantes ?

C'est à Senge (1991) qu'on doit les recherches sur l'entreprise apprenante. Pour lui, les entreprises apprenantes (*the learning organization*) « *portent leurs efforts sur la qualité du raisonnement des individus, sur leur vision partagée, sur leur aptitude à la réflexion, à l'apprentissage en équipe et à la compréhension des problèmes complexes de la vie des affaires* ». Livian (2000) définit l'organisation apprenante comme un projet « *de bâtir une organisation flexible, décentralisée, propice à la mobilisation des salariés, perfectible en permanence en fonction des niveaux de formation atteints, où la formation serait intégrée dans la vie quotidienne* ». Les entreprises apprenantes favorisent ainsi des apprentissages collectifs afin d'entraîner une progression collective des compétences.

Reste alors à savoir qui apprend de qui ? Et comment ? Entre les femmes et l'entreprise. Une étude de terrain est ainsi nécessaire. Cette dernière fait l'objet de la seconde partie de ce travail.

DEUXIEME PARTIE : ETUDE EMPIRIQUE : ANALYSE DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL D'UN COLLECTIF DE FEMMES EN MILIEU RURAL DANS LA REGION DE L'OUEST

« Chaque étape vers la pérennité met la solidarité à l'épreuve » (Guérin, 2000, p. 161)

En sciences de gestion, deux grands paradigmes sont généralement identifiés comme principaux repères épistémologiques : le paradigme constructiviste et le paradigme positiviste. Les constructivistes sont les partisans de l'existence d'une interaction entre le sujet et l'objet et sont concentrés sur la compréhension des comportements humains. Les positivistes quant à eux admettent que l'objet existe en dehors du sujet et recherchent les faits et les causes des phénomènes sociaux (Dzever, 1995). Cette recherche s'inscrit dans le paradigme constructiviste, car nous avons souhaité interagir avec les acteurs du terrain et saisir les non-dits de la communication verbale. En effet, comprendre les comportements de l'Homme, dans une société précise ne peut s'effectuer véritablement que de l' « intérieur » (Guérin, 2000). C'est-à-dire en intégrant l'objet social étudié, pour situer les actions des Hommes dans leur contexte. Mieux encore, il faut parfois savoir se mettre à la place de l'autre pour mieux le comprendre. Cela permet d'aller au-delà de la simple description de l'objet en réalisant, également, explication et théorisation. Cette compréhension de l'objet social, nécessite, des interactions avec son terrain et des allers et retours entre collecte de données et distanciation. L'interaction entre le chercheur et les acteurs des entreprises, est très utile pour la recherche scientifique, car plusieurs phénomènes sont enfouis dans la mémoire des acteurs et ils ne peuvent être recueillis que par une interaction entre le chercheur et les acteurs au cours d'un processus de *coproduction des connaissances* (Savall, 2018 p. 20).

Nous analysons dans cette partie le processus entrepreneurial d'un collectif de femmes, en milieu rural dans la région de l'Ouest-Cameroun. « *Dans le contexte économique mondial actuel où les mutations sont fréquentes et importantes, les regroupements des populations deviennent une nécessité* » (Moupou et Akei Mbanga, 2008, p. 181). A la suite de l'échec des programmes d'ajustements structurels au Cameroun comme dans d'autres pays africains, les paysans n'ont pas attendus la faillite de l'économie rurale pour réagir et se sont organisés pour assurer la production et certaines fonctions qui n'étaient plus assurées par l'État.

Plusieurs associations formelles et informelles ont ainsi vu le jour (associations locales, groupements d'initiatives communes (GIC), ONG, coopératives, comité de développement) et permettent aux paysans de se prendre en main et d'améliorer leurs conditions de vie. Le problème est de saisir les significations économiques, sociales et politiques de ces groupements.

Est-ce que le groupement naît réellement d'une volonté de l'ensemble des membres sur une base démocratique ? Ou bien c'est surtout l'action d'une minorité de personnes influentes agissant au nom du collectif mais ayant des objectifs biens spécifiques ? En effet, ce mouvement de naissance de groupements a la particularité d'avoir un caractère ambivalent, dans ce sens où il est « *pour une part l'expression d'une volonté d'organisation autonome à la base, et pour une autre part, le résultat de l'intervention d'ONG »*, qui souhaitant occuper le vide laissé par l'État, « *poussent les paysans à se regrouper selon des modalités en partie définies par elles-mêmes, en leur promettant des aides financières – conduisant à des formes de tutelle paternalistes »* (Guillermou, 2003, p. 9). Les femmes au Cameroun se mobilisent à travers des groupements économiques, qui leurs permettent de faire face à leurs problèmes communs et spécifiques. Ces groupements sont source de dynamique collective et de projets entrepreneuriaux collectifs. Analyser les groupements féminins ruraux, nécessite la prise en compte du milieu qui les a vu naitre et leur donne du sens (Piraux, 2000). Le développement des économies africaines passe par le soutien apporté aux petites et micro entreprises et la réussite d'un programme de développement dépend de la prise en compte des réalités concrètes du terrain (Camilleri, 2007). D'où l'objet de cette seconde partie qui porte sur l'étude de terrain.

Cette partie comprend deux chapitres. Un premier chapitre qui présente, la méthodologie de recherche et un second chapitre qui présente les résultats obtenus.

CHAPITRE 3

LA COLLECTE DES DONNEES EMPIRIQUES : ENTRE COMPREHENSION ET TRANSFORMATION DU TERRAIN D'OBSERVATION SCIENTIFIQUE

« *On ne connait un objet qu'en agissant sur lui et en le transformant* »[88] pour « *saisir les mécanismes de cette transformation en liaison avec les actions transformatrices elles-mêmes* » (Piaget, 1969, p. 48).

INTRODUCTION

Cette recherche, ne saurait aboutir, à un résultat, sans un travail de collecte de données empiriques, qui en constituent le matériau de base. La méthodologie utilisée pour collecter les données sur le terrain, résulte de la position épistémologique choisie et du terrain étudié.

La plupart des recherches en sciences sociales ont généralement une phase de terrain dans laquelle le chercheur peut être observateur indirect (envoi de questionnaires) ou observateur direct et volontairement impliqué dans le processus de transformation du terrain étudié (David, 2000). Nous nous situons dans ce dernier cas et nous souhaitons apporter notre pierre aux réponses envers des « *critiques qui soutiennent que la recherche universitaire est loin d'être pertinente pour le monde des praticiens, ou bien que la recherche qui s'avèrerait précieuse pour les praticiens serait éloignée de la rigueur attendue dans la vie universitaire* » (Buono, 2018, p.xi). Notre méthodologie est, ainsi, loin d'une approche hypothético-déductive. Il s'agit d'une recherche-intervention (RI) dans la région de l'Ouest-Cameroun (Section 1), dans la mesure où notre recherche vise à produire des connaissances, à partir du terrain étudié, conformément à la pratique de recherche en ESS (Glémain et Billaudeau, 2018). En effet, les chercheurs en ESS peuvent s'inscrire dans ce que Perez (2008), appelle, une production de connaissances, qui soient utiles, à la fois, aux acteurs de terrain et à la recherche en sciences de gestion. La RI « *entend produire des connaissances à la fois scientifiques et utiles à l'action* » (David, 2000, p. 10). Elle est même souvent considérée comme « *une démarche générale de recherche en sciences de gestion* » (David, 2001, p. 207).

[88] In Psychologie et épistémologie, Paris, Denoël, 1970.

La posture, que nous adoptons, est celle d'une relation interactive avec notre terrain de recherche, conformément à la méthodologie de RI. La collecte et l'analyse des données empiriques (Section 2), se sont, donc, faites, suivant des méthodes (qualitatives) qui correspondent à cette méthodologie.

Tableau 45: Plan Chapitre 3

Chapitre 3 : La collecte des données empiriques : entre compréhension et transformation du terrain d'observation scientifique	
Section 1 : Une recherche-intervention dans la région de l'Ouest-Cameroun : les soubassements théoriques de la méthode et la connaissance de la région	Section 2 : Le déroulement de la collecte des données empiriques : entre état des lieux général et cas précis de la recherche-intervention
1. La recherche-intervention : une méthode interactive et transformative	1. Les techniques de collecte de données en recherche-intervention
2. Le chercheur-intervenant et son terrain: la région de l'Ouest du Cameroun	2. Le déroulement pratique de la collecte de données empiriques

SECTION 1 : UNE RECHERCHE-INTERVENTION DANS LA REGION DE L'OUEST-CAMEROUN : LES SOUBASSEMENTS THEORIQUES DE LA METHODE ET LA CONNAISSANCE DE LA REGION

Tout objet de recherche ne peut être manipulé, confiné ou naturalisé, comme les études au sein de laboratoires ou de la nature, comme la géologie par exemple (Moisdon, 2010). Pourtant, un « *travail de recherche s'appuie sur l'observation scientifique* » (Savall, 2018, p. 17). Or, il semblerait que dans les sciences humaines et sociales, l'on n'ait pas accordé la même importance à l'observation scientifique comme dans les sciences de la vie et de la nature (Savall, 2018). En effet, « *de nombreuses recherches en sciences de gestion survalorisent l'originalité formelle et l'interprétation au détriment de l'observation scientifique de l'objet réel* » (Savall et Fière, 2014, p. 361). La méthodologie de recherche dont il est question ici, a pour but d'élever le niveau de scientificité des recherches en sciences humaines et sociales, car elle est fondée sur l'intensification de l'observation scientifique par le chercheur. C'est dans cette optique que se situe notre étude empirique, qui est celle d'une recherche-intervention (RI) (1) dans la région de l'Ouest-Cameroun (2).

1. La recherche-intervention : une méthode interactive et transformative

La RI trouve ses fondements, anciens, dans les travaux de Taylor (1911), Fayol (1918), Emery et Trist (1948) et Lewin (1948). La RI apparait, en France, dans les années 1970, à travers les travaux de l'équipe de l'ISEOR (Savall, 1977, 1979 ; Savall et Zardet, 1984).

Après plusieurs années de recherches en macroéconomie sur les théories des crises et du sous-emploi, Henri Savall, est arrivé à la conclusion que l'approche macroéconomique ne permet pas d'expliquer le processus de création de valeur (Savall, 2018). Certains auteurs ont démontré qu'environ 50% de la production n'est pas fonction du capital et du travail, comme mentionnée dans la célèbre formule économique : Production = *f* (Capital, Travail). Ce qui implique que 50% de la valeur produite est inexpliquée. Savall en a déduit qu'une variable essentielle manquait à cette formule et que les instruments de mesure tels que la comptabilité nationale ne permettent pas de prendre en compte cette variable inconnue.

Selon lui, puisque la comptabilité nationale repose sur la comptabilité des organisations, il faut pénétrer dans les entreprises (privées et publiques) pour réaliser une observation minutieuse des phénomènes de création de valeur. C'est ainsi qu'il créa la méthodologie de recherche-intervention (RI). Le but étant de créer une base de données plus pertinente que celles issues des modèles économétriques et de mettre en évidence ce qu'il a appelé les coûts-performances cachés. Car dans une entreprise, il existe des éléments visibles et des éléments cachés. La RI occupe une place de plus en plus importante dans les sciences sociales et plus particulièrement dans les sciences de gestion (Plane, 2018), surtout qu'elle permet de développer des collaborations entre les organisations et les chercheurs en sciences de gestion. Développer et diffuser la recherche-intervention, est au cœur des débats portant sur la rigueur et la pertinence scientifique (Kieser et Leiner, 2009), car la recherche-intervention reste un concept souvent insaisissable (Buono, 2018). Il est ainsi important de présenter les fondements de cette méthodologie.

1.1 La recherche-intervention : Une méthodologie constructiviste à visée transformative

La RI est une démarche constructiviste, dans laquelle, le chercheur est également acteur, en ce sens qu'il est à l'intérieur de l'entreprise et participe au changement avec les acteurs (Noguera, 2018).

1.1.1 Positionnements épistémologiques dans cette recherche: Le constructivisme et l'interprétativisme

Choisir la RI, c'est s'inscrire dans la démarche du constructivisme (Barth, 2018) ; constructivisme en tant que paradigme de référence, car selon certains auteurs il existe plusieurs attitudes constructivistes possibles (Wacheux, 1996, p. 43). En effet, la RI repose sur l'idée, selon laquelle, il n'est possible de comprendre réellement le fonctionnement d'une organisation qu'en y pénétrant, en y intervenant et, par conséquent en la transformant (Moisdon, 2010).

Pour Piaget, l'un des plus grands théoriciens du constructivisme, « *on ne connait un objet qu'en agissant sur lui et en le transformant* »[89] pour « *saisir les mécanismes de cette transformation en liaison avec les actions transformatrices elles-mêmes* » (Piaget, 1969, p. 48).

La RI s'inscrit, ainsi, dans une démarche largement constructiviste (Krief et Zardet, 2013) et considère que ce sont les acteurs qui construisent « le réel » et lui en donnent leurs propres représentations (Le Moigne, 1990, 1995). C'est une méthode interactive à visée transformative, par opposition aux méthodes dites contemplatives (Noguera, 2018). Dans le paradigme constructiviste la transformation de l'objet étudié n'est pas un problème pour le chercheur, mais une opportunité de recherche. Toutefois, il ne s'agit pas de modifier, d'emblée l'entreprise, mais de l'accompagner en travaillant avec elle, sur les projets qu'elle souhaite développer (Moisdon, 2010). Cette posture permet de recueillir beaucoup plus de données que des entretiens, même si, ces derniers restent évidemment nécessaires (Moisdon, 2010). De plus, dans une recherche constructiviste, l'observateur fait partie intégrante de l'observation (Lévi-Strauss, 1950). Plus précisément, « *dans une science où l'observateur est de même nature que son objet, l'observateur fait partie de l'observation* » (Lévi-Strauss, 1950, p. IV). C'est le cas de la RI, dans laquelle, l'interaction entre chercheur et acteur, est la condition même de la connaissance (Noguera, 2018). La recherche constructiviste s'apparente à une dynamique interactive entre le chercheur et les acteurs de terrain (Perez, 2008). La RI repose, ainsi, sur une approche constructiviste qui réponds aux besoins de recherches en sciences de gestion dans lesquelles ce n'est pas l'individu qui est au centre mais l'équipe ou l'organisation (Savall, 2018).

Toutefois, dans ce travail, le constructivisme, à lui tout seul, n'est pas suffisant pour représenter notre posture épistémologique. Nous nous inscrivons, également, dans une démarche interprétativiste, souvent considérée comme un constructivisme modéré (Girod-Séville et Perret, 1999), dans la mesure où nous cherchons, aussi, à comprendre et à interpréter les comportements des acteurs. L'interprétativisme et le constructivisme, ont plusieurs points communs, tels que : l'hypothèse relativiste, l'hypothèse intentionnaliste, la dépendance du sujet et de l'objet et le fait que la réalité est une construction sociale qui n'existe pas en tant que fait objectif. Mais ils diffèrent sur les questions du chemin de la connaissance scientifique et de sa valeur.

[89] In Psychologie et épistémologie, Paris, Denoël, 1970.

En effet, l'interprétativisme, privilégie, la compréhension, en recherchant les motivations et les raisons d'agir des acteurs (Dilthey, 1992), alors que le constructivisme, privilégie, la construction, en recherchant les finalités des actions menées par les acteurs. De plus, la démarche interprétativiste repose sur l'empathie et l'idiographie[90], alors que la recherche constructiviste repose sur l'adéquation et l'enseignabilité (Girod-Séville et Perret, 1999). Nous souhaitons, dans ce travail, en plus de l'interaction avec les acteurs et la transformation de l'objet étudié, comprendre les motivations profondes des acteurs, à adopter un comportement plutôt qu'un autre. Cette recherche repose, également, sur l'empathie dans la mesure où nous sommes, une femme, d'une part, et d'autre part, le terrain étudié est notre région de naissance. Nous nous identifions, au groupe de femmes, étudié dans ce travail, et à ce qu'elles ressentent. Nous nous mettons à leur place, afin de mieux comprendre leur mode de fonctionnement et leurs pensées. Nous combinons, ainsi, ces deux positionnements épistémologiques, dans cette recherche. Il nous semble, aussi, pertinent de préciser que le constructivisme et l'interprétativisme sont contingents au groupe social étudié (Dumez, 2010), et que ce travail empirique, est construit sur la base de nos interprétations et de celles des acteurs. D'autres chercheurs peuvent, ainsi, les construire différemment.

1.1.2 Une finalité transformative

La RI est une méthodologie de recherche qui permet de produire des connaissances en transformant l'objet étudié (Zardet, 2018), pour observer les pratiques concrètes des acteurs au-delà de leurs discours (Noguera, 2018), et pour développer leurs performances au plan pratique et collecter des données de qualité au plan scientifique (Cappelletti, 2018). La transformation du terrain étudié est explicitement recherchée, comme source de connaissance (Lewin, 1997 ; Krief et Zardet, 2013). L'une des spécificités de la RI réside, ainsi, dans sa finalité. Pour Robson (2011), cette intention de changement comme motif de la recherche, dépasse la simple description, compréhension ou explication des phénomènes habituellement considérée comme une recherche. La RI permet de transformer une situation, et d'étudier les effets de cette transformation aux niveaux individuels, collectifs et organisationnels et de dégager les résultats relatifs (Noguera, 2018).

[90] L'unité d'analyse est l'individu ou un groupe d'individus, considéré de manière isolée, sans chercher à en tirer des lois universelles.

L'intérêt majeur de la RI est la production des connaissances théoriques sur la base de l'observation scientifique, réalisée sur un terrain de recherche. Mais cette production de connaissances scientifiques et la transformation de l'objet étudié sont indissociables dans la RI (Krief et Zardet, 2013). Le chercheur-intervenant est impliqué dans un processus cognitif, dans lequel il y a simultanément production de connaissances et transformation de l'entreprise (Plane, 2018). Les connaissances sont produites pour et par l'entreprise et les chercheurs (Krief et Zardet, 2013). En effet, la RI, est une méthodologie de recherche collaborative et transformative, qui fait partie des études de cas dans la mesure où le chercheur-intervenant est immergé dans le terrain qu'il étudie et qu'il interagit avec les acteurs (Lukka, 2005 ; Cappelletti, 2010). Elle permet au chercheur de produire des connaissances à partir des interactions réalisées sur le terrain et de contribuer au développement de l'entreprise qui constitue son terrain de recherche (Plane, 2018). On parle ainsi, dans la RI, de *démarches interactives* (Girin, 1986). C'est une méthode privilégiée, pour approcher le réel et les situations de gestion (Noguera, 2018), qui repose sur des principes épistémologiques précis.

1.1.3 Les principes épistémologiques et méthodologiques de la RI

Trois principes épistémologiques caractérisent l'épistémologie de la recherche-intervention (Cappelletti, 2018 ; Savall, 2018 ; Krief et Zardet, 2013 ; Savall et Zardet, 2004, 2011) :

- *L'interactivité cognitive* selon laquelle la construction de la connaissance collective résulte de l'interaction relationnelle entre plusieurs acteurs, porteurs de connaissances (Savall, 2018). L'interaction suppose que les chercheurs dialoguent avec les acteurs et discutent de leur vision de la situation et de leurs projets (Moisdon, 2010). D'où la nécessité d'un partenariat chercheur-acteurs de terrain. On peut citer comme exemples, les entretiens, les séances de formation-action, les diagnostics et les groupes de projet (Cappelletti, 2010 ; Cappelletti, 2018).
- *L'intersubjectivité contradictoire* qui désigne le fait que l'interaction entre plusieurs acteurs ayant des points de vue différents peut conduire, au cours du temps, à la construction d'une représentation communément acceptable (Savall, 2018). Ce qui signifie que les données collectées, doivent être présentées aux acteurs pour être validés par consensus.

On peut citer les séances d'effet-miroir et les comités de pilotages (Cappelletti, 2018). Le but de la RI n'est donc pas de rechercher, à tout prix, une « objectivité », car elle reconnait l'existence de données subjectives et sa quête est plutôt d' « objectiver » les données subjectives collectées par l'interactivité cognitive et validées par l'intersubjectivité contradictoire (Cappelletti, 2018). Ce principe vise à « *remplacer l'impossible objectivité des données qualitatives par une confrontation des acteurs dotés de leur propre subjectivité* » (Krief et Zardet, 2013, p. 215).

- *La contingence générique* selon laquelle toute situation est spécifique mais qu'une analyse approfondie peut révéler un élément générique qui est similaire à d'autres situations (Savall, 2018). Lors de la phase de distanciation du terrain, les données collectées sont analysées à la lumière de la littérature existante sur le sujet, ce qui permet de faire ressortir les données qui présentent un degré de régularité (générique) et celles qui présentent un degré de spécificité (contingence) (Cappelletti, 2018).

L'intention scientifique de la RI, est ainsi de qualifier les données collectées selon leur caractère générique ou contingent à travers une épistémologie rigoureuse (Cappelletti, 2018).

Savall (2018) parle de constructivisme générique pour englober ces trois principes. Le constructivisme générique, englobe ces trois principes et permet, à travers la réalisation de RI successives, dans des situations spécifiques, de construire des connaissances génériques transposables à d'autres situations.

Ces trois principes constituent notre cadre d'analyse dans cette recherche.

D'un point de vue méthodologique, il existe cinq principes de la RI, présentés dans le tableau ci-après (tableau 46):

Tableau 46: Principes méthodologiques de la RI

Principes méthodologiques	**Caractéristiques**
Principe de rationalité accrue	Le chercheur doit « *favoriser une meilleure adéquation entre la connaissance des faits et les rapports qu'ils rendent possibles entre les hommes* » (Hatchuel, 1994b, p. 68). La démarche de rationalisation suppose de penser la mise en comptabilité des relations et des savoirs nouveaux.
Principe d'inachèvement	Il est impossible de spécifier à l'avance le chemin et les résultats d'une RI.
Principe de scientificité	Le chercheur doit avoir en permanence une attitude critique par rapport aux faits. Il n'est pas « l'expert des experts », il doit s'interroger sur les conditions de validation des données recueillies pendant son intervention.
Principe d'isonomie	« *L'effort de compréhension doit s'appliquer également à tous les acteurs concernés* » (Hatchuel, 1994b, p. 68). La RI implique la mise en place d'un système d'échange entre les acteurs qui respecte la recherche de vérité et la démocratie.
Principe des deux niveaux d'interaction	La RI suppose un dispositif d'intervention dans lequel la relation entre chercheur et acteurs n'est pas fixée à l'avance et une démarche de connaissances dans laquelle le chercheur stimule la production de nouveaux points de vue.

Source : Adapté de David (2000, p. 11-12).

La RI ne se limite pas ainsi à l'exploration d'un terrain, elle s'étend à « *la production de savoirs et de concepts qui permettent de penser les trajectoires dans lesquelles un collectif pourrait s'engager* » (Hatchuel, 1994b, p. 70). Elle puiserait, d'ailleurs, sa source dans la recherche-action.

1.2 A la base de la recherche-intervention: la recherche-action

Depuis la seconde guerre mondiale, une méthodologie de recherche, appelée recherche-action, se développe avec pour objet la transformation des situations de travail et elle est, apparemment l'une des bases de la RI. Qu'est-ce que la recherche-action (RA) et quelles sont les similitudes et les différences avec la RI ?

1.2.1 La recherche-action : une interaction chercheur-entreprise et théorie-pratique

La plupart des recherches sur la RA, tournent autour des travaux de Kurt Lewin (1951), considéré comme l'un des pères fondateurs de l'*action research*[91]. En effet le terme recherche-action est apparu il y a plus de cinquante ans sous la plume de Kurt Lewin. En langue française, la référence à la recherche-action est devenue une mode à partir de 1977 (Hess, 1983). D'après l'approche de Kurt Lewin (*action research*), c'est en intervenant auprès des personnes qui veulent le changement, que le chercheur pourra observer des phénomènes qui lui auront été difficilement observables autrement. Jusqu'à Lewin, il n'était considéré comme scientifique, que l'observation des aspects physiques des comportements (mouvements, déplacements, etc.) et non les aspects sociaux (David, 2000). Lewin (1951) affirme qu'il est possible de faire de l'observation sociale objective. La possibilité de réaliser cette dernière s'est construite à partir de deux éléments fondamentaux à savoir : la prise en compte d'une base empirique et la compréhension de la manière dont les individus perçoivent la réalité (David, 2000). L'objectif étant non seulement de décrire, mais aussi de comprendre une situation (David, 2000). Le souhait de Lewin était que les sciences sociales puissent résoudre des problèmes sociaux concrets et introduire des changements durables (Roy et Prévost, 2013). « *Puisque tout projet de recherche-action prétend combiner une dimension recherche et une dimension action, ..., que résume pour chaque auteur le mot recherche ? Le mot action ? Et que désigne finalement le trait d'union qui les relie ?* » (Dubost, 1983, p. 17). Cependant, est-il pertinent de chercher à comprendre un terme composé en le segmentant, et en cherchant à comprendre chacun des éléments qui le compose séparément ?

[91] Notons, comme le précise Van Trier (1980), que dans la traduction française de Moreno J.L., (1970), Fondements de la sociométrie, Paris, Presses Universitaires de France, p. VIII, le terme anglais *action-research*, est traduit par *recherche active*. Dans ce travail, nous conservons le terme *recherche-action* qui est plus largement utilisée dans la littérature.

Nous pensons que non. Pour mieux comprendre l'expression « recherche-action », nous partons ainsi de la conception de Bataille (1983, p.33), qui note que : « *La RA n'est ni de la recherche, ni de l'action, ni l'intersection des deux, ni l'entre-deux, mais la boucle récursive entre recherche et action : se situer dans la complexité, c'est d'abord se situer dans cette boucle et non dans l'un ou l'autre des termes qu'elle boucle* ».

La recherche-action, pour Lewin (1951), est une démarche scientifique dans les sciences de l'homme, qui nait de la rencontre entre une volonté de recherche et une intention de changement. Toutes les personnes concernées, travaillent ensemble dans un cadre éthique négocié et accepté par tous. Cette conception de la recherche-action par Lewin (1957), implique une coopération entre le chercheur et l'entreprise, ainsi qu'un lien étroit entre théorie et pratique dans un processus de génération de connaissances. La RA vise à apporter une contribution, à la fois aux problèmes pratiques et au développement des sciences sociales par une collaboration qui les relie dans un cadre éthique mutuellement acceptable (Napoport, 1973). Toutefois, comme le note Van Trier (1980), même si la RA repose sur les besoins de recherche ou de changement du terrain étudié, dans la plupart des cas, l'institution de la situation de recherche est généralement à l'initiative des chercheurs. Cela est peut-être dû au fait que ce sont les chercheurs qui côtoient beaucoup le concept de RA, ou qu'ils recherchent régulièrement des terrains de recherche pour produire des connaissances, ou que certaines entreprises se posent encore la question de l'apport du chercheur en entreprise, etc. Le terme recherche-action, employé par Lewin, exigeait la présence de trois caractéristiques : la collaboration entre les individus, le milieu « naturel » au lieu du laboratoire, et l'évaluation des attitudes et des comportements des individus, avant et après chaque intervention (Van Trier, 1980). Argyris et *al*. (1985, p. 8-9) résument par cinq principes la recherche-action initiée par Lewin (1951) :

- La recherche-action implique des expériences de changements sur des problèmes réels. L'un des objectifs est d'aider les acteurs dans la vie réelle et non dans le cadre restreint d'un laboratoire.
- La recherche-action implique des cycles itératifs d'identification du problème, de planification, d'action et d'évaluation.
- Le changement envisagé suppose une rééducation, un changement dans les façons de penser et d'agir. Les acteurs ne sont pas de simples sujets d'expérimentation. Ils doivent contribuer au diagnostic et à la recherche de solutions.

- La recherche-action se fait à partir d'une perspective démocratique. Les styles participatif et non-autoritaire sont privilégiés pour permettre aux acteurs de se préparer collectivement au changement.
- La recherche-action contribue simultanément à la recherche en sciences sociales et à l'action dans la vie quotidienne.

De ce qui précède, nous constatons que la recherche-action peut se résumer à travers trois éléments, comme l'a déjà noté, Gonzalez-Laporte (2014) : l'action (modifier la situation initiale du groupe), la recherche (créer de la connaissance, savoirs théoriques, méthodes et analyses) et la participation (l'ensemble des parties prenantes est engagé).

La recherche-action est une alternative de recherche permettant aux chercheurs de rester en phase avec les problèmes réels des acteurs (Susman et Evered, 1978). C'est « *une modalité de recherche qui rend l'acteur chercheur et qui fait du chercheur un acteur, qui oriente la recherche vers l'action et l'action vers des considérations de recherches, tout en refusant le postulat d'objectivité du positivisme* » (Gauthier, 1984, p. 522). Selon Jouison-Laffitte (2009), la RA est un processus, une méthode de recherche mise en place par collaboration entre chercheurs et acteurs, permettant de résoudre des problèmes réels en situation. Son objectif étant de produire des connaissances scientifiques sur les organisations étudiées.

Comme le précise Van Trier (1980), la quasi-totalité des recherches sur la RA, s'accordent à dire qu'elle a une spécificité particulière. Cette particularité de la RA serait due au fait que dans une telle recherche, le chercheur intervient non seulement de façon active sur le terrain d'observation, mais qu'il vise également un objectif double, à savoir : produire un changement social et produire des connaissances scientifiques sur le terrain étudié (Van Trier, 1980). Il ajoute que cette particularité « supposée » de la RA, devient nulle si l'on précise que dans toutes recherches de terrain, le processus de communication a un effet pragmatique aussi bien sur les participants que sur le contexte social de la recherche. Selon lui, la véritable spécificité de la RA résiderait plutôt sur le côté « action » de la recherche, tant en ce qui concerne la motivation initiale de l'intervention qu'en ce qui concerne l'usage des connaissances produites.

Quelles sont donc les similitudes et les différences entre la RA et la RI ?

1.2.2 Recherche-intervention versus recherche-action

La RA et la RI s'incarnent dans la formule de Lewin *« One of the best way to know the world is to change it* » Cité par Argyris et *al*. (1985) et repris par Cappelletti (2010). La RI présente incontestablement des convergences avec la recherche-action (Cappelletti, 2010). La recherche-action et la RI supposent un engagement direct du chercheur dans la construction concrète de la réalité (Gonzalez-Laporte, 2014). Il faut, ainsi, regarder de très près la RI et la recherche-action pour faire la différence (Savall et Cappelletti, 2018). La RI se distingue de la recherche-action par le projet contractualisé entre le chercheur et l'entreprise (Barth, 2018). Mais, selon Savall (2018), cette recherche-action est encore attachée au paradigme de neutralité du chercheur, élément essentiel d'un travail scientifique. La RI est, donc, née de la recherche-action, en mettant en évidence un chercheur qui assume sa non neutralité et les conséquences qui en découlent sur le caractère scientifique de son travail (Savall, 2018). La recherche-action, quant à elle, possède encore le souhait de la neutralité du chercheur. En outre, la recherche-action, ne promet pas généralement l'amélioration des performances, alors que la RI permet d'améliorer la situation de l'entreprise (Savall et Cappelletti, 2018). Selon Cappelletti (2010), la recherche-action est tournée vers la contextualisation du changement mais pas vers le changement lui-même. Elle vise à préparer un groupe au changement, mais le groupe, transforme ensuite l'entreprise comme il le souhaite, indépendamment du chercheur. La RI quant à elle, vise la contextualisation du changement et sa formalisation. Elle cherche à transformer l'entreprise et non à la préparer à des changements futurs (Cappelleti, 2010). La RI propose une formalisation du changement poursuivi et met en place des outils qui aident à réaliser ce changement (Gonzalez-Laporte, 2014). Alors que dans la recherche-action, il n'y a pas de formalisation de la transformation (David, 2000 ; Gonzalez-Laporte, 2014). Par ailleurs, à la différence de la RA, où tous les participants s'engagent à chercher une solution à un problème concret, dans la RI, au départ, chaque participant apporte ses objectifs et ses intérêts et le but est de *constituer un collectif capable de composer avec des intérêts singuliers* (Cleci et Nithiana, 2015, p. 145).

Le tableau, ci-après (tableau 47), synthétise la comparaison entre la RA et la RI.

Tableau 47: Comparaison RA et RI

Eléments de comparaison	**Recherche-action**	**Recherche-intervention**
Interaction avec les acteurs	Interaction acteur-chercheur Engagement direct du chercheur	Interaction acteur-chercheur Engagement direct du chercheur
Neutralité du chercheur	Neutralité du chercheur	Non neutralité du chercheur
Contrat	Projet pas nécessairement contractualisé	Projet contractualisé
Transformation	Contextualisation du changement sans formalisation Préparation du groupe au changement	Contextualisation et formalisation du changement Cherche la transformation effective de l'entreprise
Collectif de participants	Tous les participants cherchent une solution à un problème concret	Chaque participant apporte ses objectifs et ses intérêts au départ

Source : construction personnelle

La RI s'apparente, aussi, souvent, à la consultance professionnelle. Mais qu'en est-il réellement ?

1.3 La recherche-intervention : une consultance scientifique

Un travail de RI s'apparente souvent à une mission de conseil, car les deux utilisent des outils de conseils (enquêtes, analyses, etc.) pour transformer l'entreprise (Plane, 2000 ; Cappelletti, 2010). Mais dans le fond, la RI diffère de la consultance classique, dans la mesure où elle intègre des dispositifs épistémologiques de collecte de données, qui devront être explicités dans les publications scientifiques (Cappelletti, 2018).

En ce qui concerne les entreprises étudiées dans le cadre des RI, le chercheur-intervenant doit présenter à l'entreprise, sa démarche scientifique et obtenir son accord s'il souhaite la citer dans ses publications scientifiques (Cappelletti, 2010 ; Cappelletti, 2018). Dans le cas où le chercheur pratique l'anonymat des entreprises dans ses publications, il n'est pas obligé de faire part de sa démarche épistémologique à l'entreprise, car ce qui intéresse en général les entreprises, c'est la contribution au développement des performances et moins la production de connaissances scientifiques (Cappelletti, 2018). De plus, dans la RI, l'entreprise n'est pas seulement un client, mais également, un terrain d'observation scientifique.

Le chercheur doit, ainsi, mettre en place une démarche méthodologique, permettant de garantir la qualité des données collectées, alors qu'un consultant non scientifique, ne se préoccupe pas des dispositifs épistémologiques intégrés à ses pratiques de conseil (Buono et Savall, 2007, 2015 ; Cappelletti, 2018 ; Savall et Zardet, 2008). Le chercheur doit pouvoir, démontrer, à tout lecteur averti, que les données collectées sont pertinentes, fiables et crédibles (Roy et Prévost, 2013). C'est la raison pour laquelle Cappelletti (2018), qualifie la RI de consultance scientifique. En outre, selon Zardet (2018), la RI diffère du conseil professionnel, en ce sens que tout doit être validé, conjointement par les deux parties dans la RI, alors que dans le conseil professionnel, le consultant s'adapte aux attentes et demandes du client. « *Imagine-t-on un patient expliqué à un médecin comment faire un diagnostic médical ou une ordonnance ? Non, car ce serait la mort professionnelle de médecin par la perte de son ascendant sur ses patients*» (Cappelletti, 2018, p. 117). Dans la RI c'est, à peu près, le même scénario. Mais, le chercheur a-t-il un ascendant sur les acteurs ? Même si, dans la RI, si les deux parties ne sont pas en accord sur un élément, la négociation est alors stoppée, le chercheur a quand-même un ascendant technique et scientifique sur les acteurs (Cappelletti, 2018). Le chercheur, reste celui qui réalise le diagnostic médical et propose une ordonnance à son patient (l'entreprise), qui peut la valider ou non. Par ailleurs, une RI fait l'objet de publications et de production de connaissances (Cappelletti, 2010). Les résultats d'une RI sont publiés très largement dans la communauté scientifique et auprès de professionnels alors que les résultats d'une consultance professionnelle sont privés, et restent entre l'entreprise et le cabinet de consultants. Ainsi, même si la RI permet d'améliorer les pratiques professionnelles et d'obtenir les ressources financières, elle est à distinguer de l'activité de conseil en entreprise.

Le tableau, ci-après (tableau 48), résume la distinction entre la RI et la consultance professionnelle.

Tableau 48: RI et consultance professionnelle

	RI, consultance scientifique	Consultance professionnelle
Finalités	Transformation de l'entreprise et production de connaissances scientifiques.	Réaliser un gain économique en vendant des services de conseils.
Exigences méthodologiques	Respecter les critères de qualité scientifique.	Réaliser un diagnostic suffisamment robuste pour permettre la prise de décisions.
Rapports avec les participants	Les chercheurs et les acteurs participent librement à la résolution des problèmes et à la production de connaissances.	Le consultant intervient à travers un mandat de la direction pour résoudre un problème avec la participation ou non des acteurs.
Portée et diffusion des résultats	Résultats transférables à des situations comparables. Diffusion auprès de la communauté scientifique et professionnelle.	Résultats privés et souvent confidentiel, limités à l'entreprise cliente et au cabinet de consultants.
Statut de l'entreprise en question	Terrain d'observation scientifique	Client
Validation de la démarche	Tout est validé conjointement par les 2 parties.	Le consultant s'adapte aux attentes de l'entreprise.

Source : construction personnelle, adaptée de ROY et Prévost, 2013, p. 142 -144.

La RI est, ainsi, une méthodologie de recherche clairement différente des pratiques de conseils et de recherche-action (Zardet, 2018). Elle présente, néanmoins, comme toute méthodologie de recherche, quelques limites, même si elles peuvent être discutables.

1.4 Des limites de la recherche-intervention

Les critiques de la RI soutiennent que la recherche universitaire est loin d'être pertinente pour les entreprises, ou que la recherche nécessaire pour les entreprises est loin de la rigueur attendue dans la recherche universitaire (Buono, 2018).

L'un des risques pour le chercheur-intervenant est de favoriser l'aspect pratique de son travail par rapport à sa dimension scientifique à cause de contraintes politiques, culturelles, de temps et de carrière (Noguera, 2018). La culture d'entreprise peut dévier le chercheur de sa problématique de recherche et de ses hypothèses initiales (Noguera, 2018). Shein (1985), définit la culture d'entreprise comme, un ensemble d'hypothèses inter-reliées, découvertes ou développées par un groupe de personnes au fur et à mesure qu'ils font face à des problèmes, et qui fonctionne suffisamment bien pour être enseigné aux nouveaux membres du groupe.

De plus, même si « *aucun test statistique ne permet d'obtenir la « vérité », les conclusions de la RI sont fondées sur l'intime conviction du chercheur qui se trouve dans l'arène pour éprouver lui-même les champs de forces qui mettent l'entreprise en tension* » (Moisdon, 2010, p. 217). Il peut ainsi exister des biais liés au chercheur lui-même, à son vécu, à son système de valeurs et à ses expériences. Il faut cependant reconnaitre que les biais ne peuvent pas être éradiqués totalement, mais le chercheur-intervenant doit en être conscient, afin de mettre en place des protocoles de recherche, qui lui permettent de les limiter et de faire preuve de prudence et de modestie dans l'analyse de ses résultats (Savall, 2018). Toutefois, l'un des éléments (*principe de rationalité accrue*) de la RI est que le chercheur, contribue, par son mode raisonnement, à accroitre la rationalité des acteurs sur les réalités de l'entreprise (Krief et Zardet, 2013). Cette limite, liée aux biais, peut être ainsi discutable. En outre, l'une des difficultés pratiques de la RI réside dans la durée des démarches (Krief et Zardet, 2013). En effet, la RI est une *« méthode de recherche longitudinale, qui observe et analyse une entreprise ou une organisation sur une plus ou moins longue période* » (Zardet, 2018, p. 49). C'est une méthodologie de recherche qui permet d'observer une entreprise sur une durée plus ou moins longue pour suivre les évolutions naturelles et provoquées (Wacheux, 1996). En effet, une RI peut-être de moyenne, longue ou très longue durée. La durée peut varier entre un an et trois décennies (Zardet, 2018). La phase de négociation de la problématique et du dispositif d'intervention nécessite parfois un temps très long. La durée du processus également doit être suffisamment longue pour mieux observer les phénomènes étudiés et pour que le chercheur ait le temps de prendre du recul (Nobre, 2006 ; Krief et Zardet, 2013).

Cependant, les entreprises sont souvent demandeuses de résultats à court terme, alors que le chercheur est souvent plus enclin à agir dans le moyen terme (Zardet, 2018). La RI s'ajuste aux circonstances et aux opportunités du terrain d'observation (Krief et Zardet, 2013). C'est dans ce sens qu'Hatchuel (1994) parle du principe d'*inachèvement*.

Par ailleurs, l'enracinement des observations dans une entreprise donnée, entraine des résultats fortement contextualisés, qui peuvent être une limite dans le cadre de comparaisons entre différents travaux (Krief et Zardet, 2013).

La RI dépend, fortement, du terrain d'observation scientifique et il s'avère ainsi pertinent, de présenter la relation chercheur-terrain dans une RI, ainsi que le terrain de cette recherche.

2. Le chercheur-intervenant et son terrain: La région de l'Ouest-Cameroun

La RI suppose un engagement direct du chercheur dans la construction de la réalité (Gonzalez-Laporte, 2014). Elle va au-delà de la description, par l'explication et la théorisation (Royer et *al*., 2009 ; Krief et Zardet, 2013). Sa principale caractéristique « *est de coupler et alterner la recherche en entreprise (in vivo) et la recherche en laboratoire (in vitro)* » (Savall et Fière, 2014). Dans le cadre de la RI les données doivent être méritées par le chercheur, qui les collecte grâce à son travail d'interaction (Savall, 2018) en renonçant à sa neutralité.

2.1 La relation chercheur-terrain : entre neutralité, modestie et distanciation

De fait, dans une recherche de type constructiviste, le chercheur doit être au plus près des acteurs de terrain. « *Pour cela, il doit délaisser la position de l'observateur neutre et détaché et s'impliquer au plus près de la vie de l'organisation* » (Perez, 2008, p. 5). Le chercheur-intervenant renonce à sa neutralité pour prendre activement part à l'action et assume l'influence qu'il aura inévitablement (Verstraete et *al*., 2012). Il a conscience de l'impossibilité de sa neutralité, car sa seule présence dans l'entreprise « perturbe » l'écosystème (Barth, 2018). La neutralité du chercheur-intervenant, est une position difficile à tenir sur le terrain, car les acteurs ont besoin d'identification mentale du chercheur (Plane 2018).

En effet, la RI ne se limite pas à un simple recueil de données, mais à une production, ou même une co-production de connaissances avec les acteurs de l'entreprise (Noguera, 2018). « *La qualité de la relation entre le chercheur et les acteurs du terrain est* ainsi *un élément clé de la qualité de la recherche* » (Savall, 2018, p. 28). La légitimité du chercheur est très importante en RI ; c'est cette légitimité qui permet au chercheur de se rapprocher des acteurs.

Le chercheur-intervenant doit avoir une habileté pédagogique et une posture de modestie, afin d'adapter son langage et de s'exprimer simplement dans le respect des personnes avec lesquelles il travaille (Zardet, 2018). Il s'agit de construire une relation, d'égal à égal, dans laquelle les connaissances sont partagées et coproduites en évitant les postures de *chercheur condescendant,* qui sait tout et *d'acteur hautain* qui paie (Zardet, 2018, p. 52).

Il est donc nécessaire que le chercheur conclut un contrat avec l'organisation d'accueil (Savall et Zardet, 2013). Ce contrat détermine les conditions de partenariat entre le chercheur et l'organisation. La présence du chercheur sur le terrain « *n'est ni clandestine, ni discrète »* (Savall, 2018, p. 29). En effet, la RI ne se limite pas à un séjour ponctuel du chercheur, au sein de l'entreprise étudiée. Elle nécessite des allers et retours entre le terrain et le laboratoire du chercheur. La RI est un processus d'interaction complexe et cognitif entre les acteurs et les chercheurs (Noguera, 2018). Savall et Zardet (2011) parlent du principe d'interactivité cognitive entre chercheurs et acteurs de l'entreprise, pour la collecte d'informations pertinentes. « *De cette façon, les chercheurs s'engagent dans les milieux, s'en dégagent, se transforment et les transforment. La distanciation est aussi nécessaire que la convivialité pour réaliser un changement* » (Morin, 1985, p. 38).

Plusieurs chercheurs en management sont confrontés à la question du dosage de la distance à adopter vis-à-vis de leur terrain de recherche (Plane, 2018). Car la RI implique une alternance entre les séquences d'observations et de distanciations par rapport au terrain afin de prendre du recul dans la phase de réflexion, de conceptualiser la problématique de recherche et de tester les hypothèses définies par le chercheur (Noguera, 2018). Cappelletti (2010) parle de phase d'immersion et de phase de distanciation. Les *itérations successives* qui résultent du retour périodique du chercheur sur le terrain, permettent d'améliorer progressivement la qualité de l'information recueillie (Savall, 2018). Le niveau de distanciation permet au chercheur d'éviter de trop s'exposer aux risques de manipulation de leur travail par les acteurs (Plane, 2018).

En effet, un chercheur est considéré comme étranger à l'entreprise et parfois certains acteurs qui n'ont pas confiance en l'intervention du chercheur (divulgation d'informations, critique des méthodes de travail, …), préfèrent se taire (Plane, 2018). Comme l'a mis en évidence Nobre (2005), les problèmes exprimés au début d'une RI ne sont que la face visible de l'iceberg, car après plusieurs mois dans l'entreprise, de nouveaux problèmes sont détectés. Ce qui conduit à réaliser des analyses sur la base de multiples observations longitudinales (Zardet, 2018).

Cette alternance entre l'immersion dans l'entreprise et la distanciation, rejoint le modèle de la boucle récursive « abduction-déduction-induction » présenté par David (1999). La déduction consiste à formuler une hypothèse et la tester afin de la valider.

L'induction permet de passer du particulier au général, en généralisant des faits. Elle permet de légitimer un énoncé universel à partir d'une série finie d'énoncés singuliers (Chalmers, 2013). L'abduction quant à elle, permet de retrouver la conséquence si la règle générale est vraie. Dans la RI, la déduction permet de générer des conséquences, l'induction de généraliser un phénomène et l'abduction de construire des hypothèses (Noguera, 20018).

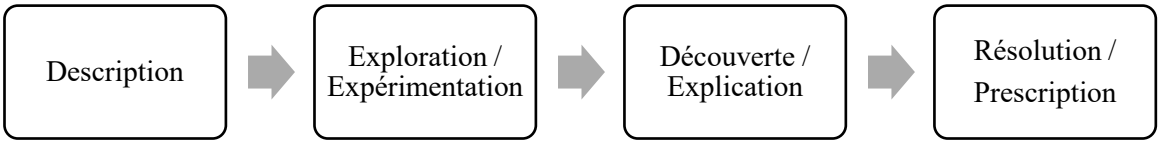
2.2 Les hypothèses en recherche-intervention : sont-elles vraiment des hypothèses ?

La recherche-intervention considère l'hypothèse, comme un élément clé de la recherche, car c'est elle qui guide le chercheur dans le processus d'apprentissage et de génération de connaissances (Savall, 2018). La construction d'hypothèses se fait progressivement, au fur et à mesure de la récolte d'informations (Noguera, 2018). L'hypothèse finale sera probablement différente de l'hypothèse initiale, car elle sera enrichie par les découvertes du chercheur. Les hypothèses s'enrichissent et se modifient tout au long de la RI.

Un élément essentiel de la RI consiste à définir trois niveaux d'hypothèses, de nature différentes et complémentaires (cf. figure 9): l'hypothèse descriptive (décrire l'objet étudié), l'hypothèse explicative (expliquer et interpréter des phénomènes) et l'hypothèse prescriptive (recommandations auxquelles aboutit le travail) (Savall, 2018, p. 36 ; Savall et Zardet, 2004). De façon plus synthétique, il s'agit du quoi, du pourquoi et du comment (Noguera, 2018).

Comme le note Chalmers (2013), l'une des caractéristiques majeures, de la science, est sa capacité à expliquer et à prédire. L'hypothèse centrale de recherche se déclinera en une arborescence d'hypothèses descriptives, explicatives et prescriptives (Savall, 2018). En effet, selon Savall et Fière (2014), une démarche scientifique rigoureuse commence par une description minutieuse de l'objet observé. L'étape suivante, consiste à expliquer et analyser l'origine, puis, le dernier niveau consiste à prédire ou prescrire, en énonçant des recommandations, permettant de transformer l'objet étudié. Le chercheur prescrit comment modifier l'objet étudié, dans un projet de changement. Les hypothèses explicatives sont formulées par abduction, leurs effets sont analysés par déduction et les théories qui en ressortent sont généralisées par induction (Noguera, 2018). Une fois que ces théories sont infirmées, la boucle recommence par l'abduction et de nouvelles hypothèses explicatives à tester.

Figure 8: Niveaux d'hypothèses en recherche-intervention



Source : partie de la figure de Buono, 2018, p. 193.

Dans la RI, le chercheur est dans une démarche hypothético-abductive, car il privilégie l'abduction pour explorer toutes les explications et interprétations possibles à des phénomènes (Barth, 2018). La question de recherche et les hypothèses peuvent ainsi évoluer au fil des observations. La version finale de l'hypothèse sera un peu différente, voire très différente, de celle formulée au départ, car elle aura évolué au fur et à mesure de l'accumulation des données (Savall et Cappelletti, 2018). La RI se distingue, donc, d'une recherche hypothético-déductive, dans laquelle les hypothèses et la question de recherche sont définies (ou stabilisées ou figées), sur la base de la revue de la littérature et d'une étude exploratoire, avant d'aller sur le terrain (Barth, 2018). Dans une RI, les hypothèses sont sans cesse reformulées, comparées, testées et mises à l'épreuve au fur et à mesure des nouvelles données (Barth, 2018). Même si dans la RI des hypothèses naissent, aussi de la littérature, plusieurs sont issues du terrain, et le but n'est pas simplement de les valider ou de les réfuter, mais de faire évoluer leur formulation jusqu'à ce qu'elles puissent décrire, expliquer et prédire l'objet observé (Barth, 2018).

Dans le cadre de cette recherche, nous avons proposé, au départ, un corpus d'hypothèses, présenté dans le tableau ci-après (tableau 49):

Tableau 49: Corps d'hypothèses proposées

Hypothèses descriptives	**Hypothèses explicatives**	**Hypothèses prescriptives**
Il existe une forte dynamique de groupe dans la région de l'Ouest Les femmes ont tendance à plus se regrouper que les hommes Les femmes s'orientent plus vers les GIC et les coopératives que vers l'entreprise capitaliste	l'identité culturelle locale justifie cet entrepreneuriat collectif Les femmes ont peur de ne pas pouvoir réaliser un grand projet toutes seules La petite entreprise féminine individuelle n'est pas efficace Un contexte patriarcal peut être un frein au développement du potentiel entrepreneurial des femmes	Coopérer ensemble c'est mieux que travailler ensemble Exploiter les dynamiques de groupements existants pour l'entrepreneuriat collectif
Quoi ? ***Constats***	***Pourquoi ?*** ***Explications possibles***	***Comment ?*** ***Solutions possibles***

Source : construction personnelle

Conformément à la démarche de RI, ce corps d'hypothèses proposées, sera reformulé, modifié, abandonné, agrandi, jusqu'à ce qu'il puisse traduire les observations ou les données collectées sur le terrain.

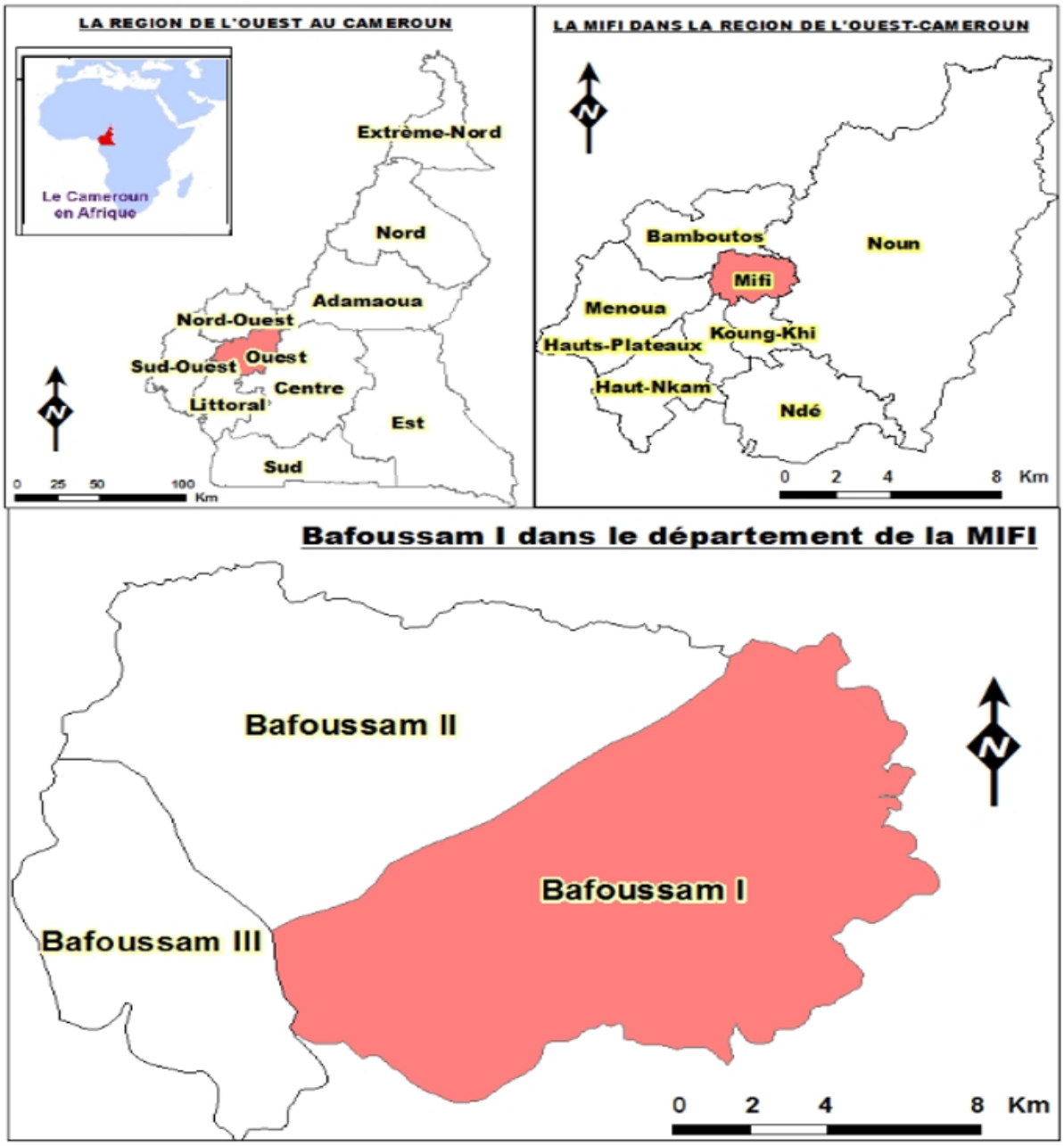
Contrairement à une démarche hypothético-déductive, où les données collectées servent à valider ou rejeter une hypothèse, ici, le statut de nos données collectées, est tout autre. Les données collectées, ne servent pas à valider des hypothèses construites au préalable, mais elles participent à la construction des hypothèses. On parlera, comme Guérin (2000, p. 126), de *construction progressive de l'échantillon* et non pas de représentativité de l'échantillon, de données objectives ou de test d'hypothèses. Le but est d'élaborer des hypothèses à partir du terrain d'observation scientifique et on ne peut donc pas, tester des hypothèses à partir des données du terrain, qui ont servi à la construction de ces mêmes hypothèses.

Afin de mieux dérouler la mise en place de notre RI et la collecte de nos données, proprement dite, il s'avère pertinent de présenter au préalable notre terrain de recherche.

2.3 Notre terrain de recherche : la région de l'Ouest-Cameroun

De manière globale, notre terrain de recherche, se situe dans la région de l'Ouest-Cameroun, que nous présenterons dans les prochaines pages, et plus précisément dans l'un de ses départements, le département de la Mifi, qui comprend trois communes : Bafoussam I, Bafoussam II et Bafoussam III (figure 9). La collecte des données empiriques s'est faite principalement à Bafoussam I et Bafoussam II.

Figure 9: Cartes de la zone de l'étude



Source : fournit par le RECOSAF

Le rapport le plus récent que nous avons pu avoir sur la région de l'Ouest est le Rapport sur le Développement Economique du Cameroun pour la région de l'Ouest (RADEC), de 2015, publié en mars 2016 et le Plan Communal de Développement (PCD) de Bafoussam 2e de décembre 2014, ainsi que celui de Bafoussam 1er de septembre 2013. Le RADEC de la région de l'Ouest rend compte du développement économique et social de la Région intervenue pendant l'année. Nous nous sommes ainsi largement basé dessus pour la présentation de la région de l'Ouest dans les prochaines lignes. Nous nous sommes également basés sur l'annuaire statistique du Cameroun, édition 2017, ainsi que sur des échanges familiers et informels avec des personnes vivant dans la région depuis très longtemps.

Afin d'avoir un aperçu général de la région, nous ferons une présentation physique ou géographique et nous présenterons également le système social et politique de la région, ainsi que ses activités économiques.

2.3.1 Présentation physique de la région

L'ouest du Cameroun est loin de constituer une région homogène. Sa diversité est le reflet aussi bien des différents milieux naturels qui la composent que d'une histoire complexe (Champaud, 1983). Elle couvre une superficie de 13 892 km² (RADEC Ouest, 2015), soit 3 % de la superficie du Cameroun (475 650 km², dont 9600 km² de superficie maritime et 466 050 km² de superficie continentale). Elle est la moins vaste du pays. Cette superficie est répartie entre les huit départements qui composent la région, comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-après :

Tableau 50: Répartition de la superficie de la région entre les huit départements

Région Ouest	Superficie en Km²	Pourcentage (%)
Bamboutos	1173	8,4
Haut-Nkam	958	6,9
Hauts-Plateaux	415	3
Koung-Khi	353	2,5
Menoua	1380	9,9
Mifi	402	2,9
Nde	1524	11
Noun	7687	55
Total	**13892**	**100**

Source RADEC, 2015, p. 2.

La capitale de la région est la ville de Bafoussam, qui fait partie du département de la Mifi. Département, qui fait partie des plus petits de la région en termes de superficie, très loin du département du Noun qui concentre à lui seul, 55% de la superficie.

Le climat de la Province de l'Ouest est de type tropical d'altitude, et comprend deux saisons : Une saison sèche qui va de mi-novembre à mi-mars, avec des températures pouvant parfois atteindre 40°C et une saison des pluies qui va de mi-mars à mi-novembre. Cette longue saison des pluies et la fertilité générale des sols favorisent l'agriculture dans la région. Les populations de la région ont développé une agriculture intensive, fondée sur l'occupation quasi continuelle des sols et impliquant l'utilisation de la main d'œuvre familiale (Guillermou, 2007).

La Province de l'Ouest est une zone de savane herbacée, du fait de son climat humide, avec cependant collines et des forêts galeries dans le département du Noun, dans les bas-fonds. L'ouest camerounais contient des paysages qui sont parmi les plus beaux du Cameroun.

2.3.2 Les données démographiques

Comme nous pouvons le lire dans les deux tableaux ci-dessous, la région de l'Ouest compte 1985364 habitants soit 8,5% de la population totale du Cameroun et l'évolution de cette population est quasiment stable au fil des années.

Tableau 51: Evolution du nombre d'habitants dans les régions du Cameroun

Région	2013	2014	2015	2016	2017
Adamaoua	1 131 978	1 166 246	1 200 970	1 236 148	1 271 781
Centre	3 919 828	4 038 347	4 159 492	4 283 260	4 409 652
Est	824 204	830 039	835 642	841 014	846 156
Extrême-Nord	3 803 138	3 897 577	3 993 007	4 089 430	4 186 844
Littoral	3 174 437	3 264 328	3 354 978	3 446 388	3 538 557
Nord	2 311 179	2 378 489	2 442 578	2 503 445	2 561 091
Nord-Ouest	1 900 547	1 933 358	1 921 590	2 006 210	2 046 251
Ouest	1 865 394	1 892 545	1 921 590	1 952 530	1 985 364
Sud	731 099	740 671	749 552	757 739	765 234
Sud-Ouest	1 481 433	1 515 888	1 553 320	1 593 728	1 637 114
Cameroun	**21 143 237**	**21 657 488**	**22 179 707**	**22 709 892**	**23 248 044**

Source : INS, édition 2017, p.30.

Tableau 52: Evolution du nombre d'habitants par régions en pourcentage

Région	2013	2014	2015	2016	2017
Adamaoua	5,3	5,4	5,4	5,4	5,5
Centre	18,5	18,6	18,8	18,9	19,6
Est	3,9	3,8	3,8	3,7	3,6
Extrême-Nord	18,0	18,0	18,0	18,0	18,0
Littoral	15,0	15,1	15,1	15,2	15,2
Nord	10,9	11,0	11,0	11,0	11,0
Nord-Ouest	9,0	8,9	8,9	8,8	8,8
Ouest	8,8	8,7	8,7	8,6	8,5
Sud	3,5	3,4	3,4	3,3	3,3
Sud-Ouest	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Cameroun	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Source : INS, édition 2017, p. 31.

Cette population était constituée de 46,8% d'hommes et 53,2% de femmes en 2011. 48,6% de la population de la Région vivait en milieu urbain en 2010. Le tableau ci-dessous donne plus de détails en termes de départements et une estimation plus récente de 2015.

Tableau 53: Répartition par sexe de la population de la région de l'Ouest

DEPARTEMENTS	POPULATION TOTALE EN 2005			POPULATION TOTALE EN 2010			POPULATION TOTALE EN 2015		
	Masculin	Féminin	Total	Masculin	Féminin	Total	Masculin	Féminin	Total
BAMBOUTOS	131 902	160 508	**292 410**	136 905	166 596	**303 501**	146 226	177 938	**324 164**
HAUT-NKAM	68 730	76 056	**144 786**	71 337	78 941	**150 278**	76 194	84 315	**160 509**
HAUTS-PLATEAUX	35 648	45 030	**80 678**	37 000	46 738	**83 738**	39 519	49 920	**89 439**
KOUNG-KHI	30 128	34 893	**65 021**	31 271	36 216	**67 487**	33 400	38 682	**72 082**
MENOUA	128 919	156 845	**285 764**	133 809	162 794	**296 603**	142 919	173 877	**316 796**
MIFI	144 488	156 968	**301 456**	149 968	162 921	**312 889**	160 178	174 013	**334 191**
NDE	46 088	48 761	**94 849**	47 836	50 610	**98 446**	51 093	54 056	**105 148**
NOUN	219 575	235 508	**455 083**	227 903	244 440	**472 343**	243 419	261 082	**504 501**
REGION OUEST	**805 478**	**914 569**	**1720047**	**836 029**	**949 256**	**1785285**	**892 948**	**1013883**	**1906831**

Source : RADEC Ouest, 2015, p. 4.

Nous constatons que le Noun, est le département le plus peuplé de la région. Ce qui est ainsi en accord avec sa superficie qui est également la plus élevée de la région, comme nous l'avons vu plus haut. En termes de genre, les femmes sont plus nombreuses que les hommes dans tous les départements. Notons que certaines personnes dans la population, utilisent souvent cet argument pour justifier la polygamie dans la région. Même si, selon nous, la polygamie est plus une question de choix, que d'aide pour le mariage de la majorité des femmes.

Les hommes qui choisissent la polygamie sont souvent respectés, car il semblerait que « n'est pas polygame qui veut mais qui peut ». En effet, gérer un foyer polygamique n'est pas toujours facile (finances, conflits, égalité en amour). Mais, dans certains cas, déplorables, ce sont les femmes, qui sont obligées de se battre, pour la survie de leurs enfants et l'amélioration de leurs conditions de vie. Aussi, le choix de la polygamie vise, souvent, l'accroissement de la main d'œuvre pour les travaux agricoles, comme cela avait été le cas pour les producteurs de café, après la diffusion de la production du café arabica, par les colons dans les années 1920 (Fouomekoung, 1998).

Cette population, de la région de l'Ouest, est assez jeune avec un âge moyen de 23 ans. 45% de la population ont moins de 15 ans, 47,1% ont un âge entre 15 et 59 ans et 7,7% de la population ont plus de 60 ans (RADEC Ouest, 2015).

Les principales religions pratiquées dans la Province de l'Ouest sont : le Christianisme, l'Islam, l'Animisme et le traditionalisme.

Les groupes ethniques de la région sont principalement : les Bamilékés, les Bamouns, les Tikars, les Mbô, les Foulbés et les Peuls. Les bamilékés sont majoritaires dans la région et notre terrain d'étude, fait partie de ce groupe ethnique. En milieu urbain, la population est assez cosmopolite, avec la présence de plusieurs ethnies du Cameroun. En milieu rural, par contre, on note la présence majoritaire de la population, dite, autochtone.

2.3.3 Le système social et politique Bamiléké

L'organisation sociale et politique Bamiléké est basée sur la « chefferie ». Cette dernière est une sorte de micro-État souverain (Guillermou, 2015), sur un territoire précis. Il existe plus d'une centaine de chefferies dans le pays Bamiléké dont les titres de notabilité et les associations coutumières, varient, par le dialecte, d'une chefferie à une autre. Chaque village a, à sa tête, un chef traditionnel appelé « fô », qui acquière ce titre par succession. C'est donc une même lignée familiale qui règne dans chaque village. Le successeur est choisi par son père de son vivant et ce choix est communiqué à des personnes influentes qui se chargeront d'assurer le bon déroulement de la succession après sa mort. Le chef, qui est un personnage sacré jouissant de plusieurs privilèges, a la responsabilité de veiller sur son village et il a un rôle traditionnel très important.

« *Un lien sacré unit le chef, la terre et les hommes* » (Champaud, p. 34) chez les Bamilékés. Le chef a, au tour de lui, un ensemble de serviteurs ayant des fonctions domestiques pour certains et traditionnels (notables) pour d'autres. Son pouvoir peut paraitre absolu, mais il est limité par les conseils des notables qui sont chargés de veiller au respect des coutumes, de distribuer les terres, d'initier le nouveau chef, d'organiser les grandes cérémonies etc. Parallèlement à ce pouvoir traditionnel, il existe des circonscriptions administratives, avec, à leurs têtes, des responsables bien identifiés, comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-après :

Tableau 54: Circonscriptions administratives au Cameroun et autorités compétentes

Divisions administratives	Régions	Départements	Communes
Autorités compétentes	Gouverneurs	Préfets	Sous-Préfets

Source : Construction personnelle

Pour ce qui est de l'organisation familiale, les Bamilékés appliquent la règle de l'héritier unique, choisit par le chef de famille. Cet héritier choisit à son tour, dans sa descendance, un autre héritier unique, et ainsi de suite. Le choix de l'héritier unique, n'implique pas l'exclusion des autres enfants ou leur subordination à l'héritier unique. C'est un choix qui donne la responsabilité, à l'héritier, de la gestion des biens et du partage des biens du chef de famille, du maintien de la cohésion et de la solidarité familiale et de la représentation de la famille. En contrepartie de ces responsabilités, l'héritier unique bénéficie des avantages, diverses et variés, liés au statut de chef de famille (respect, sollicitations, réception de la dote des filles de la famille, par exemples). Cet héritier est généralement choisi parmi les fils de la famille. Mais dans certains cas, très rares (absences de fils par exemple), une fille peut également être choisie pour la succession. Ce choix pour les fils a une explication principale. Ce sont les fils qui ont la responsabilité de la pérennisation de la famille, car la filiation se fait par le père. Les filles, quant à elles, iront en mariage dans d'autres familles, qui deviendront leurs nouvelles familles.

Concernant les rapports hommes-femmes, la division traditionnelle des tâches, dans la région de l'Ouest, repose sur une spécialisation très stricte, réservant certaines activités ou cultures, aux hommes (élevage, arboriculture, cultures commerciales, etc.) et aux femmes (production vivrière) (Guillermou, 2015). L'organisation du travail s'inscrit, généralement, dans une hiérarchie, très favorable au sexe masculin (Dongmo, 1981).

Cette hiérarchie, est plus marquée en zone rurale qu'en zone urbaine où l'on retrouve, de plus en plus, une hiérarchie plus souple dans l'organisation du travail dans les foyers. Les travaux domestiques restent, quant à eux, en ville comme en campagne, du ressort de la femme. La bonne réalisation des travaux domestiques par les femmes a un rôle très décisif, car elle est un critère déterminant dans le choix de « la femme à épouser » pour les hommes. Toutefois, il existe des couples, où l'homme, apporte volontairement son aide, pour les tâches ménagères. En outre, la soumission de la femme est prônée dans la société Bamiléké. Une femme qui n'est pas soumise à son mari n'est pas une « bonne femme ». Même si chacun met dans « la soumission » ses propres repères ou ce qui est à son avantage. Pour certains c'est le respect, pour d'autres c'est obéir et faire tout ce que dit le mari, pour d'autres encore c'est pouvoir accepter les dérives du mari et savoir se taire quand il parle, etc. Toujours est-il que la femme doit être soumise à son mari, pour la majorité de la population masculine et même pour une partie de la population féminine qui dit avoir tout ce qu'elles veulent de la part de leurs maris en étant soumises. Serait-ce ainsi un exercice subtil du pouvoir des femmes dans le respect de l'autorité de leur époux ? En effet, selon Yana (1997), les femmes africaines ont toujours disposé d'un pouvoir réel dans leur ménage malgré la hiérarchie dans les sociétés patriarcales.

Il précise que les représentations d'aujourd'hui, du rôle des femmes, sont fondées sur les traditions et sont des « *éléments de l'imaginaire intériorisés dans le processus de socialisation* » (p. 35). Dans ces traditions culturelles dans lesquelles les hommes sont censés avoir l'exclusivité de l'autorité, les femmes réussissent à avoir subtilement des espaces de pouvoir. Les femmes gèrent par exemple le pôle affectif de la famille (Yana, 1997). Elles donnent des conseils à tout le monde et sont garantes de l'harmonie dans le groupe. Lorsque le mari a perdu son emploi ou traverse une difficulté particulière, c'est la femme qui assure parfois le soutien financier du foyer grâce à une activité génératrice de revenus. Elles soutiennent l'homme dans la direction et l'encadrement de la famille, mais elles doivent le faire tout en maintenant l'autorité du mari (Yana, 1997). La femme joue, ainsi, un très grand rôle, dans le foyer, même s'il est souvent invisible. Dans les coulisses, elle occupe une place très importante d'épouse, de mère, d'éducatrice et même de régente. Certains auteurs (Lyman, 1998 ; Salganicoff, 1990 ; Ward, 1987) parlent de « *emotional leadership* » ou encore de *« chief emotional officer »* pour qualifier la fonction de la femme dans la famille. Les femmes interprètent le comportement de chacun des membres de la famille, gardent la communication ouverte et s'assurent que les sentiments sont pris en compte (Ward, 1987).

Notons que cette soumission, est très marquée dans les foyers polygamiques, du fait de la concurrence entre les femmes. La polygamie est reconnue coutumièrement et civilement dans la région. On y retrouve ainsi plusieurs foyers polygamiques, très répandus en zones rurales.

Au Cameroun, les droits des femmes sont un sujet d'actualité et certains auteurs, comme Tjouen (2012), se demandent, même, si à force de s'intéresser à la promotion du droit des femmes, est-ce que le législateur camerounais ne risque pas de basculer dans une certaine inégalité au détriment de l'homme. Pour Tjouen (2012), seule une législation, adaptée au contexte local et intégrant des éléments de modernité, peut vraiment promouvoir les droits de la femme camerounaise.

Par ailleurs, la société Bamiléké a beaucoup d'exigences envers les hommes et les femmes. Ces exigences sont pour ces derniers de véritables défis.

Les défis de l'homme sont :

- Disposer d'un terrain et construire une maison
- Se marier
- Faire des enfants et les éduquer
- Célébrer ses parents et ses ancêtres à travers des funérailles grandioses.

Tout ceci prépare ainsi un avenir d'honneurs à l'homme, après sa mort, qui se manifestera par des cérémonies encore plus grandioses.

Quant à la femme, ses défis successifs sont :

- Se marier
- Faire des enfants et les éduquer
- Marier ses enfants
- Célébrer ses parents et ses ancêtres par des cérémonies grandioses

De ces défis, dépend le respect de la femme. En plus de ces éléments, elle peut, bien sûr, réaliser d'autres défis personnels (faire des études, occuper un emploi salarié, entreprendre,…), qui ne seront, réellement valorisés, que si elle a fait ses preuves en tant qu'épouse et mère. Sinon, comme on peut souvent l'entendre dans certains discours de la population, « une femme peut faire toutes les études qu'elle souhaite, avoir le travail qu'elle veut, être riche, mais si elle n'est pas mariée, elle sera généralement, moins valorisée, qu'une femme mariée, qui n'a peut-être pas son bagage intellectuel et professionnel ». Toutefois, ces discours ont tendance à évoluer et les femmes sont, de plus en plus, valorisées par leurs réalisations professionnelles.

La région de l'Ouest est une région de densités élevées, par rapport au reste du Cameroun, mais également de dynamisme économique plus sensible qu'ailleurs (Champaud, 1983).

2.3.4 Les activités économiques de la région

Les activités économiques de la région se recoupent, entre les secteurs primaires, secondaires et tertiaires[92]. L'économie locale n'est pas très développée et on note une présence majoritaire du secteur informel.

- **Le secteur primaire**

Dans le secteur primaire, les activités sont principalement l'agriculture et l'élevage. Les activités agricoles sont réalisées en milieu rural, avec des rendements qui restent encore faibles à cause des pertes après récoltes dues au mauvais état des routes et à l'absence de magasins de stockage appropriés (PDC Bafoussam 2ème, 2014). L'agriculture et l'élevage sont pratiqués par des producteurs isolés ou regroupés au sein des GIC. Les femmes sont très actives dans le secteur agricole. Elles jouent un rôle important dans l'agriculture. Elles assurent l'essentiel des cultures vivrières, et ainsi la subsistance des familles.

A titre d'exemples de productions agricoles dans la région de l'Ouest, nous avons le tableau ci-après, qui présente les estimations dans la commune de Baleng, en 2014.

[92] Le secteur primaire regroupe tout ce qui est extraction de ressources naturels (agriculture, pêche, exploitation minière, etc.) ; le secteur secondaire concerne la transformation des matières premières issues du secteur primaire (industries); le secteur tertiaire regroupe toutes les autres activités qui ne rentrent pas dans les deux premiers secteurs (commerce, services).

Tableau 55: Exemple de productions agricoles dans la région de l'Ouest en 2014, le cas de la commune de Baleng

Cultures	Superficie cultivée (Ha)	Production (tonne)	Destination de la production
Maïs	7065	20570	Commercialisation et auto consommation
Banane douce	761	966,5	Commercialisation et auto consommation
Banane plantain	1655,5	1923	Commercialisation et auto consommation
Macabo	40	406,5	Commercialisation et auto consommation
Pomme de terre	20	80	Commercialisation et auto consommation
Igname	49	361,5	Commercialisation et auto consommation
Patate douce	90	53	Commercialisation et auto consommation
Manioc	423,5	20446,5	Commercialisation et auto consommation
Haricot	10000,5	30587,5	Commercialisation et auto consommation
Arachide	94	203,5	Commercialisation et auto consommation
soja	58,8	77,6	Commercialisation et auto consommation
Tomate	354,07	3187	Commercialisation et auto consommation
Légumes	227,8	25,49	Commercialisation et auto consommation
Oignon	14,5	5	Commercialisation et auto consommation
Piment	824,5	134,2	Commercialisation et auto consommation
Café arabica	80,5	10,85	Commercialisation et auto consommation
Gombo	51,5	83,3	Commercialisation et auto consommation
Mangue	0,16	17,5	Commercialisation et auto consommation
Avocat	25,5	389	Commercialisation et auto consommation
Safou	13,5	46,5	Commercialisation et auto consommation
Canne à sucre	120	2553	Commercialisation et auto consommation
Palmier à huile	4	600	Commercialisation et auto consommation
Choux	33,9	3743	Commercialisation et auto consommation
Pastèque	13,25	368,5	Commercialisation et auto consommation

Source : PDC Bafoussam 2ème, 2014, p. 60.

Le haricot et le maïs sont, ainsi, les cultures les plus réalisées dans la région. En termes d'arbres fruitiers, ce sont, les avocatiers, qui sont les plus cultivés dans la région. Ce qui justifie, comme nous le verrons, dans la prochaine section, de ce chapitre, le projet de mise en place d'une unité de transformation d'avocats en huile et produits dérivés, sur notre terrain d'étude.

En ce qui concerne l'élevage, les pratiques sont à la fois traditionnelles et modernes. Les éleveurs sont formés sur le tas. C'est une activité libre et ouverte à tous ceux qui le désirent. La quasi-totalité de la population réalise, ainsi, au minimum, un tout petit élevage traditionnel, destiné à l'autoconsommation ou à la commercialisation.

A titre d'exemple, au 31 décembre 2013, dans la comme de Bafoussam 2ème, la majorité de la population, pour ne pas dire toute la population, réalise un élevage traditionnel (cf. tableau 56).

Tableau 56: Types d'élevage pratiqué dans la commune de Bafoussam 2ème

Effectifs d'éleveurs	Mode d'élevage	Espèces élevées	Destination de la production
Toute la population	Traditionnel	Caprins, porcins, bovins, ovins et volailles	Auto consommation et commercialisation
50 fermiers	Moderne	Pondeuses et poulets de chairs	commercialisation

Source : PCD Bafoussam 2ème, 2014, p. 61

Il existe également, dans la commune de Bafoussam 2ème, une activité de pisciculture, principalement dans le village Bapi, où quelques pisciculteurs élèvent des silures et des tilapias.

Pour ce qui est de l'exploitation des ressources naturelles, il existe, dans la région, des carrières de sables et de pierres, exploitées par des particuliers, qui versent, généralement, une taxe sur le transport des produits de carrières, à leurs communes, à raison de 1000 FCFA (environ 1,5 euro) par camion.

- **Le secteur secondaire et le secteur tertiaire**

Le secteur secondaire n'est pas très développé dans la région. Mais il existe toutefois des unités de production de tôles ondulées et des unités de fabrication de provendes par exemple.

Le secteur tertiaire est dominé par, les activités de services, réalisées pour la plus part, dans le secteur informel. Les activités de commerce sont réalisées, par les petits détaillants, sur les zones de marchés dédiés ou de manière ambulante. Les transactions financières sont réalisées grâce à la présence de quelques banques, de plusieurs établissements de microfinance et d'agences de transfert d'argent. Il y a, dans la région, un fort potentiel touristique (chefferies traditionnelles, lacs, chutes d'eau, …) qui n'est pas encore efficacement viabilisé et exploité totalement.

Tous ces éléments physique, social, politique et économique, font de la région de l'Ouest-Cameroun, un terrain particulier de recherche.

2.3.5 Le choix de la région de l'ouest comme terrain d'étude

« Sur tous ces points, les campagnes de l'Ouest-Cameroun semblent offrir un terrain de recherche particulièrement intéressant, du fait de l'originalité socio-économique et culturelle de cette région, de la capacité d'adaptation des paysanneries locales et de l'essor récent d'un mouvement associatif qui retient l'attention tant par sa vitalité que par sa diversité » (Guillermou, 2007, p. 252).

Le choix de la région de l'Ouest, comme terrain d'étude, se justifie par le fait que les coopératives y ont mieux résisté à la libéralisation, par rapport aux autres régions (Jiotsa et *al*., 2015). C'est l'une des zones qui produisent le plus de café arabica au Cameroun, et les habitants s'y sont très vite organisés en GIC ou coopératives pour mieux gérer les contraintes et porter des projets trop importants pour un seul individu. Ce qui a entrainé la prolifération des coopératives agricoles (*cf*. Historique des coopératives dans la région de l'Ouest).

De plus, le cadre traditionnel de la région de l'Ouest, basé sur la chefferie, est très centralisé et hiérarchisé (Jiotsa et *al*., 2015). L'intérêt de la communauté prime sur l'intérêt personnel et la population s'organise généralement en groupements (groupes de danses, tontines, GIC, etc.). La solidarité est une variable résiduelle dans la société camerounaise (Moupou et Akei Mbanga, 2008). On pourrait même dire que faire partie d'un groupement communautaire est « naturel » ou « évident » dans la région de l'Ouest. Cet esprit communautaire apparait également dans les initiatives locales.

Comme le précise Guillermou (2003), les initiatives locales dans la région de l'Ouest, ne résultent ni d'un élan communautaire spontané ni de l'intervention de l'Etat ou d'ONG. Elles s'intègrent dans un paysage marqué par un héritage culturel très riche.

En outre, la région de l'ouest Cameroun, regorge des potentiels propices au développement des agricultures familiales. Elle dispose d'une terre fertile et la présence d'une main d'œuvre abondante essentiellement composée des jeunes et des femmes sont quelques atouts. En effet, dans le système de production agricole, les hiérarchies fondées sur le sexe et l'âge sont rejetées, laissant ainsi place à une mixité générale avec une forte participation des femmes et des jeunes (Guillermou, 2003 ; Guillermou et Kamga, 2004). Dans la région de l'Ouest, les femmes sont nettement majoritaires dans les groupes (Guillermou, 2007). Il faut également y relever l'importance des associations féminines, qui sont de véritables nourricières des populations (Moupou et Akei Mbanga, 2008).

Le système social bamiléké, a toujours frappé les observateurs, par sa complexité et sa cohésion (Guillermou, 2003). Le dynamisme bamiléké est basé sur la capacité, de cette ethnie, à conjuguer des éléments paradoxaux. Par exemple, on note une forte emprise du groupe et une valorisation de l'initiative individuelle, des institutions séculaires et une grande capacité d'adaptation aux changements, une hiérarchie stricte et une forte mobilité sociale (Guillermou, 2003). Dans la société bamiléké, il existe un curieux mélange d'individualisme et d'esprit communautaire (Lecoq, 1953, p. 43) et de compétition dans la solidarité (Dongmo, 1981, p. 56). Dans les stratégies de groupes il existe souvent des obstacles liés à la compétition interne et aux rivalités individuelles (Guillermou, 2003).

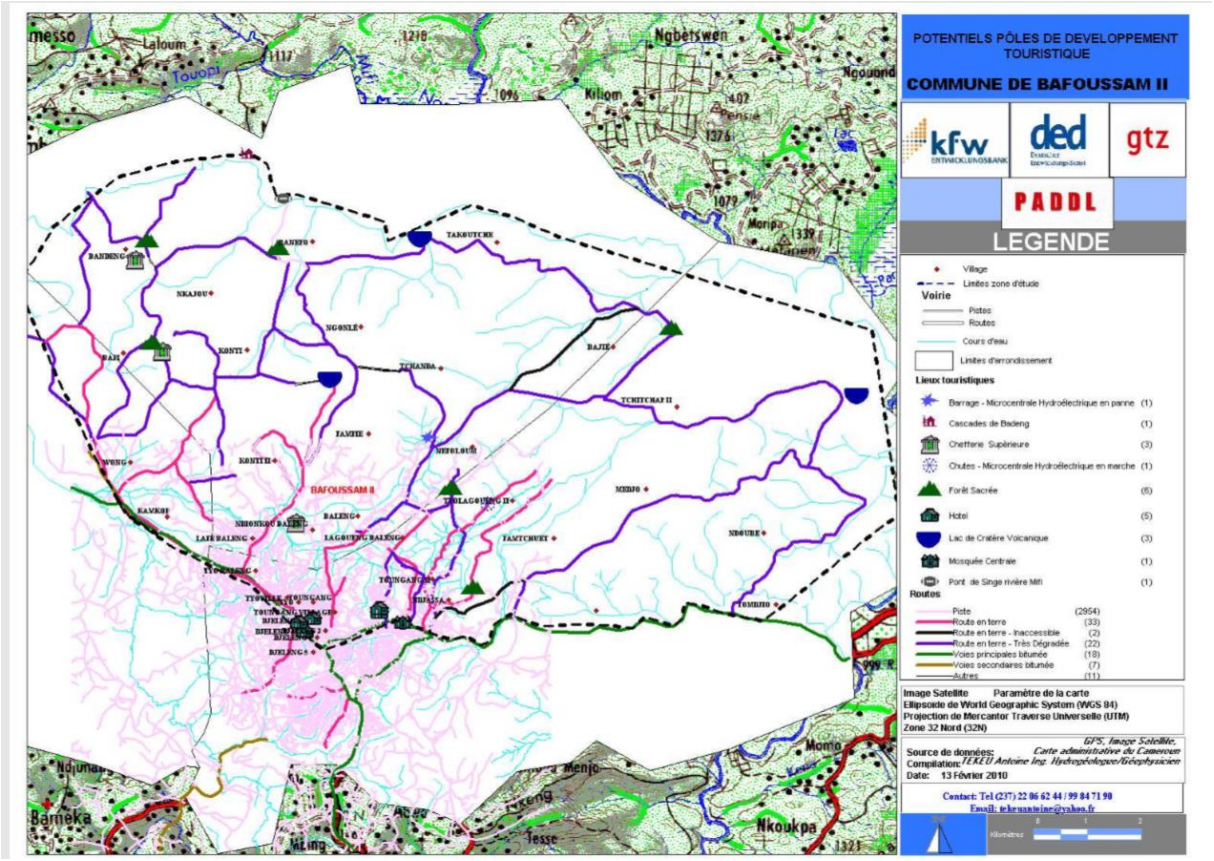
Tout cela traduit le dynamisme des bamilékés, qui a fait leur réputation.

Présentons, à présent, le cas de notre recherche-intervention.

2.4 Le cas de RI : Le projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats porté par une association et un groupe de femmes

Notre RI, porte sur un projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats en huile et produits dérivés dans la région de l'Ouest-Cameroun. Ce projet, est porté par le Réseau des Compétences Sans Frontières (RECOSAF) et un groupe de femmes du village Bapi. Ce village, situé dans la commune de Bafoussam II (figure 10), est également le site d'implantation du projet « avocat ». La superficie du village Bapi est estimée à 51,3km^2 et regroupe 6500 habitants répartis en 11 quartiers. Les habitations ne sont pas concentrées, mais sont, au contraire, organisées autour de parcelles de terrain qui sont généralement de tailles peu importantes. L'agriculture occupe la majorité de la population villageoise. Elle est pratiquée essentiellement, de manière traditionnelle et dégage l'essentiel des revenus. En dehors de l'agriculture, les quelques activités génératrices de revenus sont le transport, la couture, l'artisanat, la menuiserie, la maçonnerie et la coiffure.

Figure 10: Commune de Bafoussam II



Source : fournit par le RECOSAF

2.4.1 Le Réseau des Compétences Sans Frontières (RECOSAF)

Le RECOSAF est une association, de droit camerounais, créée en 1994, à Bafoussam dans la région de l'Ouest Cameroun (tableau 57). Quatre villages, de la même région, sont également associés à la démarche du RECOSAF et ont mis en place des plans d'action dans les domaines de l'éducation, de la formation, de la santé et de l'amélioration des infrastructures. Il s'agit de : Bapi, Baham, Badjoun, et Dibango.

Le RECOSAF a pour finalité l'accompagnement des villages de la région de l'Ouest dans un développement local durable au travers du développement du tourisme responsable, de l'agriculture biologique, de l'agro écologie et du commerce équitable. Il vise ainsi l'amélioration des conditions de vie des populations locales et des producteurs, la création d'emplois ou la réduction du chômage et la mise en valeur des richesses culturelles de la région.

Tableau 57: Présentation RECOSAF

Nom de l'organisation	Le RECOSAF, Réseau des Compétences Sans Frontières
Adresse	BP 1172, Bafoussam, Cameroun
Localisation de l'organisation	Les membres de l'association sont repartis dans les localités de Bafoussam et Bapi.
Date de création	1992 (sans légalisation)
Date de légalisation (inscription au registre et annonce légale)	27/9/1994, Sous le n°20/RDDA/F35/BAPP
Nombre de membres	L'association est constituée de 53 membres adhérents à l'association (29 hommes, 24 femmes)
Statut juridique	Le RECOSAF est une Association de droit Camerounais
Organisation et fonctionnement	Les instances de décisions du RECOSAF sont l'Assemblée Générale, le Comité Exécutif (09membres) et le Secrétariat Exécutif (04membres). Le Secrétariat Exécutif est composé de 2 salariés et de 2 fonctionnaires détachés de l'Etat, qui pilotent une équipe technique de 11 personnes bénévoles : 5 personnes au siège et 6 personnes relais dans les villages d'intervention du RECOSAF.

Depuis le début des années 2000, le RECOSAF a mis l'accent sur le tourisme responsable qui a démontré ses capacités de développement des activités économiques locales, de création d'emplois, de valorisation du patrimoine culturel, et de préservation de la nature.

Le RECOSAF encourage le développement du commerce équitable afin de soutenir les 6500 producteurs de la région, de valoriser et commercialiser les produits de l'agriculture locale tels que l'avocat, la papaye, le piment, l'arachide, le café…et les produits de l'artisanat tels que la sculpture sur bois ou sur bronze, la poterie, les tissus, les perles…

Le RECOSAF travaille actuellement sur trois projets principaux :

- Le projet d'appui à la culture et à la transformation d'avocat dans le respect de l'agriculture biologique et du commerce équitable. Ce projet comprend deux volets : le premier concerne le renforcement de la culture d'avocat par les petits producteurs à travers la création d'une pépinière et la fourniture des plants à petits prix.

Le second concerne la création d'une coopérative de femmes pour la transformation des fruits non consommés localement en huile, purée, guacamole ou en produits dérivés et leur commercialisation. Ce projet permettra d'améliorer et de valoriser la petite production locale d'avocats et d'assurer des revenus réguliers aux petits producteurs tout en approvisionnant les marchés locaux et internationaux en avocat et huile d'avocat de qualité.

- Le projet de développement de l'écotourisme communautaire. Il a également deux volets : le premier volet est la mise en place d'un écogite rural « Emmaja », comprenant une structure d'hébergement et de restauration éco conçue sur le modèle des architectures traditionnelles locales, qui accueillera des touristes nationaux et internationaux et offrira des visites et randonnées assurées par les guides du villages. Le second volet concerne la mise en place d'un centre de formation aux métiers du tourisme et de la restauration à destination des villageois, des professionnels du tourisme et des étudiants. Ce projet participera au développement socio-économique du village Bapi dans lequel il sera localisé et à la valorisation des patrimoines locaux.
- Le projet de mise en place d'un centre d'une ferme pédagogique visant à former des jeunes à l'agro écologie et à l'élevage. Ce projet favorisera la lutte contre l'insécurité alimentaire et la sensibilisation des populations aux pratiques agro écologiques.

Ces trois projets permettront, de façon générale, de créer des emplois et des activités génératrices de revenus, d'offrir des formations professionnalisantes en agriculture, tourisme, hôtellerie et restauration. Ils permettront, également, de lutter contre l'exode rural dans les villages dans lesquels ils seront implantés à travers l'implication des jeunes et l'offre de nouvelles opportunités sur place.

De manière concrète, le RECOSAF a déjà réalisé, dans le cadre de ces trois projets actuels:

- Des campagnes de sensibilisation sur la culture et la transformation d'avocats dans le respect de l'agriculture biologique
- Deux sessions de formation sur le reboisement, la création et la gestion d'une pépinière.
- La création d'une pépinière centrale pour la production des jeunes plants d'avocats sélectionnés.

- Le reboisement du site de l'Eco-gîte rural Emmaja du village Bapi, avec l'aide des jeunes du village et l'appui financier du Ministère de la forêt et de la faune du Cameroun.
- Le référentiel de formation des guides touristiques au Cameroun avec l'appui de l'association Planète Urgence.

En outre, le RECOSAF a déjà mis en place les projets de développement rural suivants :

- La construction de trois puits dans trois écoles de la région permettant l'approvisionnement de ces écoles et des habitants en eau potable. Ce projet a touché 8000 personnes.
- De juin 2012 à novembre 2013, le projet de « Réduction du niveau de dégradation des sols par les pratiques agro-forestières, le reboisement et la promotion des activités alternatives telles que la cuniculture, la sylviculture et l'apiculture. Pour appuyer ce projet, une parcelle de démonstration a été mise en place pour renforcer les capacités des producteurs de la ville de Bafoussam. Les premières récoltes de cette parcelle de démonstration ont eu des rendements très élevés et ont confirmé l'importance des enseignements donnés par le RECOSAF à la population. Ce projet a bénéficié à 4300 personnes et continue de donner de l'emploi et des revenus à de nombreuses familles.
- La création d'un fonds rotatif de développement rural à destination des femmes du village Bapi afin de leur permettre de s'approvisionner en semences qualité quand elles en ont besoin. Ce fond sera également un moyen de mobilisation de l'épargne des femmes pour la constitution d'un capital recyclé dans l'économie locale.

Cette association a été choisie pour deux raisons principales : parce qu'elle a un projet de création d'une coopérative de femmes, ce qui cadre parfaitement avec notre recherche, et surtout parce que la coopérative étant encore en phase de création, nous avions l'opportunité d'observer le processus de sa création, en temps réel, et d'y apporter notre participation.

Parmi les différents projets du RECOSAF, nous nous intéressons, ainsi, dans le cadre de cette recherche, au projet d'appui à la culture et à la transformation d'avocat, et principalement, à la création d'une coopérative de femmes pour la transformation et la commercialisation.

Le RECOSAF est notre principal partenaire local, sur le terrain, dans le cadre de cette recherche. Il a été notre guide sur le terrain et notre intermédiaire pour plusieurs personnes et structures rencontrées. Les membres du bureau du RECOSAF, nous ont également accompagnés, lors des rencontres collectives avec les femmes du projet dans le village Bapi.

2.4.2 L'idée du projet « avocat »

La culture de l'avocat est l'une des principales activités agricoles de la population de Bapi qui est essentiellement villageoise. Le RECOSAF met donc, un accent particulier, sur la redynamisation de la culture de l'avocat, en tant que moteur de la croissance économique, pour s'attaquer aux principaux problèmes économiques. Il voit une opportunité pour le développement de l'agriculture familiale, et, la transformation de produits à valeur ajoutée. La stratégie vise à accroître la productivité agricole, notamment l'apprentissage des techniques de cultures, de greffage et de transformation en vue de mettre sur le marché des produits de grande valeur, et de doter la population, démunie, de moyens leur permettant,, de mieux se prendre en charge, sur le plan économique.

Le projet de « culture et de transformation des avocats » est né durant la mise en place du « projet de réduction du niveau de dégradation des sols par les pratiques agro-forestières, le reboisement et la promotion des activités alternatives (cuniculture, apiculture, sylviculture) dans le village de Bapi, région de l'Ouest Cameroun » de juin 2012 à novembre 2013 et s'appuie sur la collaboration, déjà ancienne, entre le RECOSAF et la population de Bapi pour la mise en place du projet de tourisme responsable depuis 2008.

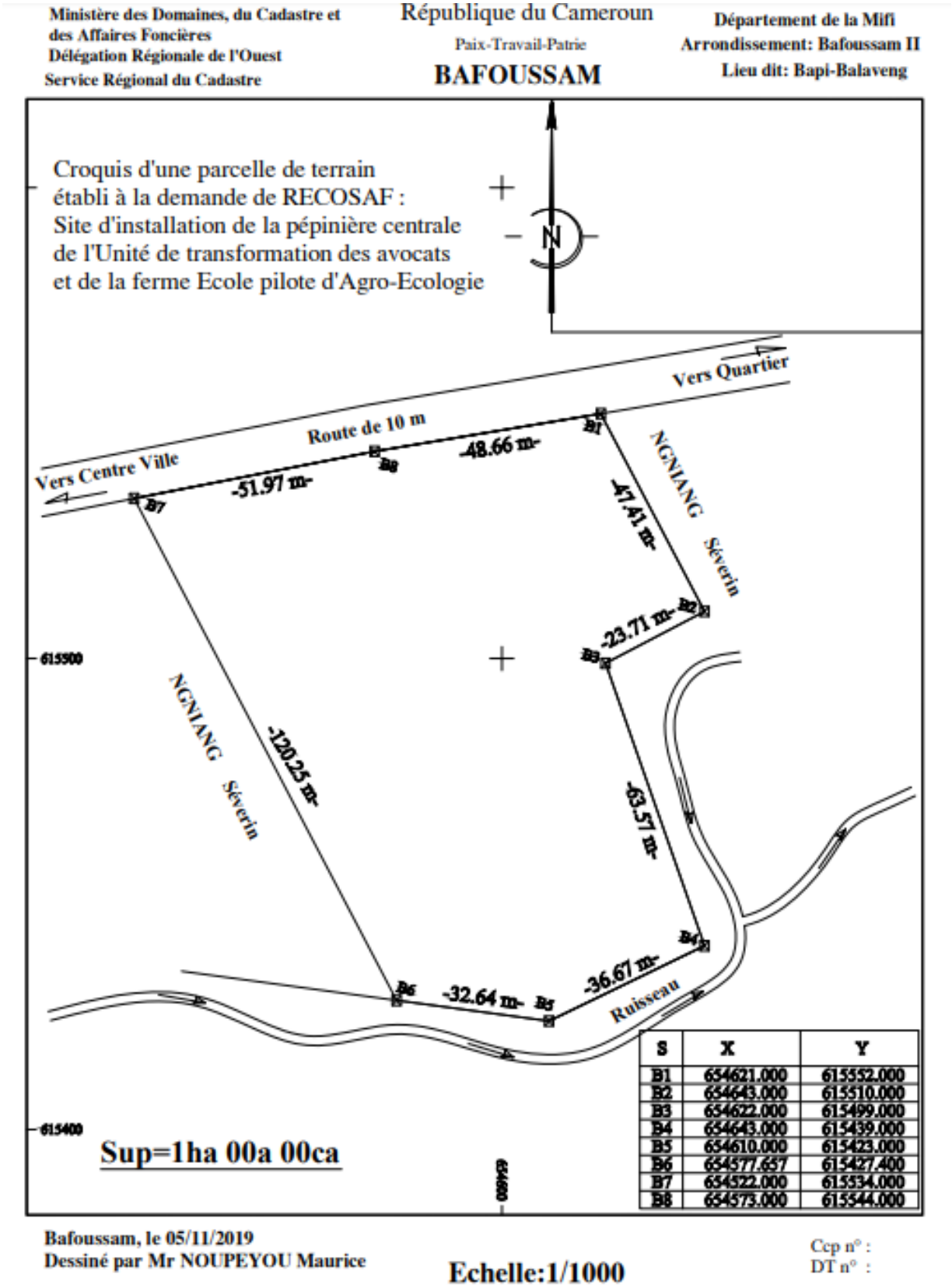
L'idée du projet, est née, à la suite de discussions, entre le secrétaire exécutif du RECOSAF et les producteurs du village, pendant les activités de reboisement. Pendant ces activités, la population se posait la question de savoir, à quoi cela servait de continuer à planter des avocats, compte tenu des difficultés commerciales qu'elle rencontrait et de la valorisation des productions existantes. En effet, l'avocat est un fruit fragile, qui périt rapidement. Le RECOSAF, a ainsi proposé, aux populations du village Bapi, de valoriser les pertes des fruits non consommés, en les transformant en huile. Cette dernière, est à forte valeur ajoutée et peut être conservée. Le personnel du RECOSAF apporte son savoir-faire, de manière participative, avec la communauté, à la formulation de ce projet.

Le but de ce projet est d'améliorer et de valoriser la petite production locale d'avocats, de développer l'agriculture familiale et d'assurer un revenu régulier aux très petits producteurs. Cela se traduit par les objectifs généraux suivants :

- Améliorer et valoriser la petite production locale d'avocats ;
- Améliorer les conditions de vies des femmes et leur permettre d'avoir un revenu régulier (autonomie des femmes) à travers la création d'une coopérative de femmes pour la transformation des fruits non consommés localement, en huile et produits dérivés ;
- Développer l'agriculture familiale dans l'Ouest Cameroun ;
- Créer des emplois et des activités génératrices de revenus bénéficiant aux petits producteurs locaux ;
- Pourvoir les marchés en avocats et huile d'avocat biologiques et de qualité ;
- Générer et structurer une filière d'exportation de l'avocat et de l'huile d'avocat ;
- Améliorer les conditions de stockage des produits et réduire les pertes après récolte ;
- Contribuer à la professionnalisation des opérateurs techniques.

Le site d'implantation de la pépinière et de l'usine de transformation d'avocats, se situe dans le village Bapi. Le plan de localisation réalisé par le service régional du cadastre, est présenté dans la figure ci-après (figure 11) :

Figure 11: Plan de localisation du site d'installation de la pépinière centrale et de l'unité de transformation des avocats



S	X	Y
B1	654621.000	615552.000
B2	654643.000	615510.000
B3	654622.000	615499.000
B4	654643.000	615439.000
B5	654610.000	615423.000
B6	654577.657	615427.400
B7	654522.000	615534.000
B8	654573.000	615544.000

Source : Document RECOSAF

Ce travail s'appuie sur une RI, portant sur le projet d'appui à la culture et à la transformation d'avocat, mis en place par le RECOSAF et les populations du village Bapi et, plus précisément, le processus de création d'une coopérative de femmes pour la transformation des fruits non consommés localement, en huile et produits dérivés.

Précisons que nous ne pouvons pas présenter le projet, complet (business plan), dans ce travail, dans la mesure où nous ne sommes pas autorisées à le faire, mais surtout parce qu'il pourrait être copié et utilisé par d'autres personnes. Plus précisément, les éléments financiers et les procédés de production ne seront pas présentés. Nous nous limiterons aux aspects du projet nécessaires, pour la compréhension de notre travail (formation du groupe, organisation, modes de financement, etc.).

2.4.3 Le groupe de femmes concerné par le projet

Il s'agit principalement d'un groupe de femmes, du village Bapi, avec lequel nous avons été mis en relation, par l'intermédiaire de l'association RECOSAF, qui travaille, avec elles dans le cadre de la création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats en huile et produits dérivés.

Le groupe en question, comprend 80 femmes, qui ont pour principales activités l'agriculture et le commerce (avec 2 sages-femmes), et dont les âges varient entre 25 et 70 ans. Mais le projet reste ouvert à toutes les femmes du village, qui souhaitent y participer (il y a au moins 300 femmes dans le village d'après le secrétaire exécutif du RECOSAF). Les caractéristiques du groupe de femmes sont détaillées dans les tableaux ci-après :

Classes d'âge

Classes d'âge	25-35 ans	36-45 ans	46-55 ans	56-65 ans	66-75 ans
Nombre	5	35	25	10	5
%	6,25%	44%	31%	12,5%	6,25%

Les âges les plus représentés sont ceux compris entre 36 et 45 ans et entre 46 et 55 ans. 85% des femmes ont ainsi moins de 56 ans.

Situation matrimoniale

Situation matrimoniale	Célibataire	Mariée	veuve
Nombre	5	68	7
%	6,25%	85%	8,75%

La majorité des femmes sont mariées.

Niveau d'études

Niveau d'études	Non scolarisée	Primaire	Secondaire
Nombre	10	50	20
%	12,5%	62,5%	25%

Plus de la moitié des femmes ont un niveau d'étude primaire.

Le projet étant la création d'une coopérative de femmes dans la région, notre recherche ne s'est pas limitée aux porteurs du projet. Il était, ainsi, pertinent de rencontrer d'autres structures et d'autres personnes, disposant des informations utiles pour notre recherche. Il s'agit entre autres, des EMF, des GIC, et des AVZ de la région. Le détail des structures et des personnes rencontrées, ainsi que le déroulement de notre collecte de données empiriques, font l'objet de la prochaine section.

SECTION 2
LE DEROULEMENT DE LA COLLECTE DES DONNEES EMPIRIQUES : ENTRE ETAT DES LIEUX GENERAL ET CAS PRECIS DE LA RECHERCHE-INTERVENTION

Le travail scientifique, en sciences de gestion, consiste à décrire, expliquer, prédire ou prescrire (Savall, 1978), les phénomènes étudiés et la matière première utilisée dans ce type de travail comprend les documents écrits, ce que disent les acteurs et ce que font les acteurs. Cela suppose, donc, qu'il faut que le chercheur puisse accéder aux documents écrits, recueillir les discours oraux des acteurs et s'approcher d'eux afin d'observer leurs actes. En effet, selon Savall (2018, p.18), une méthodologie rigoureuse de recherche implique :

- Que le chercheur accède en proximité aux acteurs témoins des pratiques de gestion,
- Que ces acteurs acceptent de s'exprimer en sa présence,
- Qu'il matérialise avec beaucoup de rigueur ce qu'il entend des acteurs,
- Qu'il élabore des techniques d'investigations qui lui permettent de limiter les biais de subjectivité nés de sa relation avec les acteurs.

La RI en sciences de gestion se caractérise, ainsi, par de fortes interactions, chercheurs-acteurs, qui transforment l'entreprise.

Le chercheur-intervenant a un pouvoir interactif, en ce sens, qu'il a la capacité d'interagir avec les acteurs de l'entreprise pour obtenir des informations pertinentes (Plane, 2018). Selon Plane (2018), la RI permet le développement de l'introspection et des capacités *conceptives* des acteurs. Il définit l'introspection comme le fait pour un acteur de se questionner sur la portée de ce qu'il fait sur lui-même et sur l'organisation. Le chercheur apparait alors comme un facilitateur de cette introspection à travers son intervention. L'idée étant d'amener les acteurs à faire face à leurs problèmes et à y trouver des solutions par eux-mêmes. Les capacités *conceptives*, quant à elles, se manifestent par la conceptualisation des principes d'actions efficaces ou l'imagination des transformations durables. Le chercheur-intervenant a ainsi une position d'agent de changement, car il aide les acteurs prendre conscience des problèmes existants et à imaginer des solutions efficaces. Pour Savall (2018), les travaux de recherche réalisés sur la base de questionnaires ou de bases de données existantes ignorent ainsi ces éléments fondamentaux. La RI, quant à elle, essaye de prendre en compte ces éléments, car le chercheur, grâce à sa relation avec les acteurs, recueille des documents « inédits » et observe directement les phénomènes qu'aucune base de données ou questionnaires ne permet d'en rendre compte.

Selon lui, la RI permet au chercheur de s'approcher des acteurs et de leur faire parler, de recueillir leurs expressions et de leur faire valider le résultat écrit de leurs expressions.

1. Les techniques de collecte de données en recherche-intervention

En RI, le recueil des données s'appuie sur une évaluation approfondie des situations de gestion rencontrées dans une entreprise (Noguera, 2018).

Les recherches de terrain qui observent la réalité dans sa complexité nécessitent des méthodes très rigoureuses et très ouvertes afin de ne pas manquer des informations pertinentes et non prévues (Grawitz, 1993).

1.1 La nature des données collectées en recherche-intervention

Dans la même lignée que Krief et Zardet (2013), nous pensons que le terme « données », est inapproprié en RI, car les informations collectées sont loin d'être « données » au chercheur. Il doit mettre en place des protocoles « *de collecte, d'extraction et de mémorisation des informations parfois complexes à mettre en œuvre* » (Krief et Zardet, 2013, p.216). Ces informations peuvent être collectées à travers les entretiens, les observations, les participations aux réunions et les documents de l'entreprise. Néanmoins, nous utilisons le terme « données » dans ce travail dans son sens « d'informations collectées sur le terrain ».

Les données collectées lors d'une RI sont multiformes : qualitatives, quantitatives et financières (Krief et Zardet, 2013). En effet, même si l'on a souvent tendance à séparer les recherches qualitatives des recherches quantitatives, la *qualimétrie* permet de réunir ces éléments selon le principe « *qu'un mot-clé a besoin d'un nombre pour faire sens et qu'un nombre a besoin d'un mot-clé pour faire sens* » (Savall, 2018, p. 26). La RI d'ordre qualimétrique permet, ainsi, de combiner les éléments qualitatifs, quantitatifs et financiers pour mieux représenter les objets étudiés. Selon Savall (2018), l'approche qualimétrique de la RI facilite le dialogue entre chercheur et acteur, car certains sont plus à l'aise avec les énoncés littéraires et d'autres avec les chiffres ou les mesures numériques.

Le chercheur-intervenant dispose de plusieurs techniques pour collecter les données sur le terrain. La diversification des méthodes de collecte de données permet au chercheur-intervenant de proposer des connaissances d'ordre générique, traduisant ainsi le principe de contingence générique des résultats d'une RI (Noguera, 2018). Le chercheur-intervenant mobilise des méthodes avec de l'exprimé, mais aussi avec de l'observé (Savall et Cappelletti, 2018).

Selon Girin (1986), les matériaux recueillies lors d'une RI sont de deux natures : les matériaux froids qui ne sont pas issus de l'étude en cours (organigrammes, règlements) et les matériaux chauds qui sont issus de la RI en cours (entretiens, récits, témoignages, séances de travail).

Pour Nobre (2006), les données peuvent être collectées, en RI, selon deux grandes modalités : une collecte dirigée ou finalisée (entretiens, observations, analyse de documents) et une collecte autonome (prise de notes). La collecte dirigée comprend les données primaires (entretiens, observations) et secondaires (résultats des traitements) (Krief et Zardet, 2013).

Selon Buono (2018), il n'y a pas de « boites à outils », standards, pour la collecte de données en RI. Il précise que compte tenu de la complexité d'un travail de RI, il existe une grande latitude sur les méthodes utilisées : entretiens qualitatifs, observations, questionnaires quantitatifs, ethnographies, notes sur le terrain, analyse des données financières. C'est ce que Savall et Cappelletti (2018, p. 285), appellent l'observation intégrée qui combine entretiens, observations et analyse de documents. Pour Krief et Zardet (2013), les données en RI, peuvent être collectées par trois techniques principales à savoir : les entretiens, les documents et les observations. Noguera (2018), quant à elle, cite, plus précisément, les entretiens en profondeur, les entretiens exploratoires, l'observation participative et l'analyse de documents.

Il n'existe pas ainsi une technique unique, de collecte de données en RI. Le chercheur est libre de combiner, plusieurs techniques de collecte, qui cadrent avec la méthodologie de RI (interaction avec les acteurs).

1.2 Collecter ses données en recherche-intervention

Le chercheur-intervenant dispose de plusieurs méthodes pour collecter ses données : entretiens, observations, analyse de documents, etc.

1.2.1 Les entretiens : Recueil des données détaillées

De manière générale dans une RI, le chercheur-intervenant réalise des entretiens avec l'ensemble des personnes du champ étudié mais aussi avec des personnes extérieures. Il peut s'agir des entretiens exploratoires et des entretiens en profondeur. Les entretiens exploratoires constituent un préliminaire à toute RI. Selon Noguera (2018), dans ses travaux portant sur les RI en GRH, les entretiens exploratoires permettent de définir avec les acteurs de l'entreprise étudiée, les thèmes et les sous-thèmes de travail. Ils permettent, aussi, d'obtenir, un descriptif synthétique de l'entreprise (secteur d'activité, produits, services, clientèle, marché, marchés, origine des compétences, etc.).

Les entretiens en profondeur, quant à eux, permettent de recueillir des informations détaillées, sur les situations vécues réellement, par les acteurs et relever les dysfonctionnements ainsi que les solutions mises adoptées.

Ces entretiens peuvent être individuels ou collectifs, semi directifs ou directifs. Les entretiens semi-directifs nécessitent un guide d'entretien construit par le chercheur-intervenant et les acteurs à partir des entretiens exploratoires.

Ils sont destinés à collecter des informations qualitatives ou quantitatives. Les entretiens directifs quant à eux, permettent de recueillir des informations quantitatives et financières à partir d'un guide très précis.

Dans le cadre de ce travail, nous avons réalisé des entretiens, semi directifs, individuels et collectifs. Notre choix pour les entretiens qualitatifs s'explique par la volonté de recueillir des opinions diverses et de collecter des données primaires assez fiables sur les situations concrètes vécues par les acteurs. Pendant l'entretien qualitatif, le chercheur-intervenant prend des notes exhaustives (Noguera, 2018). La prise de notes par le chercheur est un élément très important, car les informations qui l'intéressent sont souvent dans la pensée et la mémoire des acteurs et cette prise de notes donne de la matérialité et de la visibilité à ces informations cachées (Savall, 2018). « *L'écriture, par le chercheur, de ce que les acteurs n'ont écrit nulle part, permet de créer un matériau de recherche de grande valeur* » (Savall, 2018, p. 20). Les bases de données construites à partir de ce type de données acquièrent, ainsi, une qualité supérieure à celle des autres bases de données.

Même si Savall et Cappelletti (2018), déconseillent l'enregistrement en RI, à cause du temps considérable qu'il faudra pour les retranscrire, nous l'avons, quelques fois, réalisé dans cette recherche, en même temps que la prise de notes. Car cela nous permettait de ne pas perdre des éléments que nous n'avions pas eu le temps de noter et conserver des éléments non verbaux comme le ton de l'acteur, par exemple, ou des hésitations sur certaines questions.

En ce qui concerne les critères de choix des personnes pour les entretiens, ils peuvent être diverses (Noguera, 2018) : critères démographiques (âge, ancienneté, genre), critères de comportements (personnes actives, timides, introverties, extraverties), critères géographiques si l'entreprise a plusieurs unités (zones rurales, péri-urbaines et urbaines).

Le chercheur-intervenant complète ses entretiens avec des observations.

1.2.2 Les observations

L'observation, signifie, une présence, systématique, du chercheur au sein du groupe social étudié (Peretz, 1998). L'analyse en profondeur d'une situation, ne peut se réduire, à ce que les acteurs peuvent en dire, car ils peuvent être sous-informés et leurs discours dépendent, souvent, de la traduction qu'ils font des situations vécues (Noguera, 2018).

Afin de réduire ces biais, le chercheur-intervenant, peut également, pratiquer une observation directe pour collecter des informations. Il s'agit d'une observation, qui peut être, concentrée, diffuse ou déléguée (Noguera, 2018) comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-après :

Tableau 58: Les types d'observations directes

Concentrée	Le chercheur consacre plusieurs heures voire plusieurs jours à observer son terrain d'étude (Participation à des réunions de travail interne Accompagnement de l'entreprise dans la conduite d'un projet de changement Rendez-vous avec des acteurs de l'entreprise)
Diffuse	Toute présence physique dans l'entreprise est une occasion d'observation directe (Recueil d'indicateurs verbaux ou non-verbaux lors de la conduite d'entretien ou de la visite de l'entreprise comme des gestes, le ton, la relation spatiale, etc.)
Déléguée	Le chercheur demande aux responsables d'observer eux-mêmes des situations prédéfinies et de prendre des notes

Source : Adapté de Noguera, 2018, p. 106.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons réalisé une observation concentrée et diffuse, dans la mesure où tous nos moments de présence sur le terrain, étaient des occasions d'observations en plus des observations concentrées formellement notifiées au secrétaire exécutif du RECOSAF et au groupe de femmes concerné. Ainsi, pendant nos périodes de présence sur le terrain, nous observions tout autour de nous et nous relevions les éléments qui nous semblaient pertinents et qui interviendront dans le cadre de notre analyse.

Nos observations concentrées se sont manifestées à travers nos participations à des réunions habituelles et des réunions de réflexion autour du projet, des rendez-vous avec des membres du RECOSAF et l'accompagnement à la recherche de financements et de partenaires. Nos observations diffuses, se sont, quant à elles manifestées lors de nos entretiens avec les acteurs, des réunions auxquels nous avons participé, de notre première rencontre avec le groupe de femmes concerné et de la visite du RECOSAF.

Certains auteurs parlent d'observation participante pour des observations semblables aux observations concentrées, mais avec une immersion totale du chercheur.

1.2.3 L'observation participante

On considère généralement que l'expression « observation participante » a été développée, pour la première fois, par Malinowski (1963). Mais selon Lapassade (1991), cette notion apparaissait déjà dans les années 1920-1940 dans quelques publications (Lindeman, 1924 ; Young, 1933 ; Lohman, 1937 ; Dollard, 1937 ; Kuckohn, 1940). Elle semble issue de deux sources distinctes : les voyages exotiques et les enquêtes sociales (Hughes, 1998).

L'observation participante implique, une totale immersion du chercheur dans son terrain, pour tenter de saisir tous les détails au risque de perdre en objectivité à cause du manque de recul (Bastien, 2007). Selon Bogdan et Taylor (1975), cités par Lapassade (2002), l'observation participante serait une « recherche caractérisée par une période d'interactions sociales intenses entre le chercheur et les sujets, dans le milieu de ces derniers. Au cours de cette période, les données sont systématiquement collectées (…). Les observateurs s'immergent personnellement dans la vie des gens. Ils partagent leurs expériences ». Pendant son observation, le chercheur, écoute, regarde, échange avec les personnes observées, collecte et réunit les informations (Lapassade, 2002). La participation peut ainsi être entendue comme la façon dont le chercheur est présent dans le milieu observé (Pretz, 1998). Autrement dit, la participation implique l'immersion.

L'observation participante, permet d'avoir un accès privilégié à l'information, peu accessible et de comprendre des mécanismes de fonctionnement, difficilement visibles de l'extérieur. Cependant, une question centrale demeure ; celle de la neutralité du chercheur observateur. Comment peut-il rester neutre alors qu'il est immergé dans les activités des sujets qu'il observe ?

Selon Benson et Hughes (1983), « l'observateur participant a besoin de s'impliquer dans la vie du groupe afin d'étudier les valeurs, les normes et le point de vue de ses membres, mais il doit en même temps se maintenir suffisamment détaché pour relier ce qu'il apprend sur le terrain avec des théories sociologiques ». L'observateur doit, ainsi, pratiquer sur le terrain, à la fois, la participation et la distanciation (Lapassade, 2002). Benson et Hughes (1983) précisent qu'en s'efforçant de tenir ces deux bouts de la chaîne, l'observateur court deux risques principaux : il peut devenir tellement impliqué au point de perdre son objectivité, car il n'aura pas réussi à se détacher. Ce qui est qualifié par l'expression *going native* (devenir un natif ou indigène). Il décrira alors dans ce cas « le monde social (qu'il est censé étudier) dans le langage profane et non dans celui de la science et de la sociologie ».

A l'inverse, il peut maintenir une si grande distance « qu'il se privera quasi totalement de toute découverte significative (*significant insight*) ».

Le jeu de l'observation participante consisterait ainsi à se faire accepter et de trouver un équilibre entre participation et distanciation ou détachement. Ce qui cadre avec le jeu de la RI, dans lequel, le chercheur renonce à toute neutralité et, pratique une alternance entre distanciation et présence sur le terrain.

Le chercheur-intervenant peut compléter, ses données, par l'analyse de documents tels que : les organigrammes, les notes de services, les rapports d'activités, etc. (Noguera, 2018). L'analyse de documents permet, au chercheur-intervenant, de compléter sa compréhension de certaines expressions émises par les acteurs lors des entretiens ou des observations.

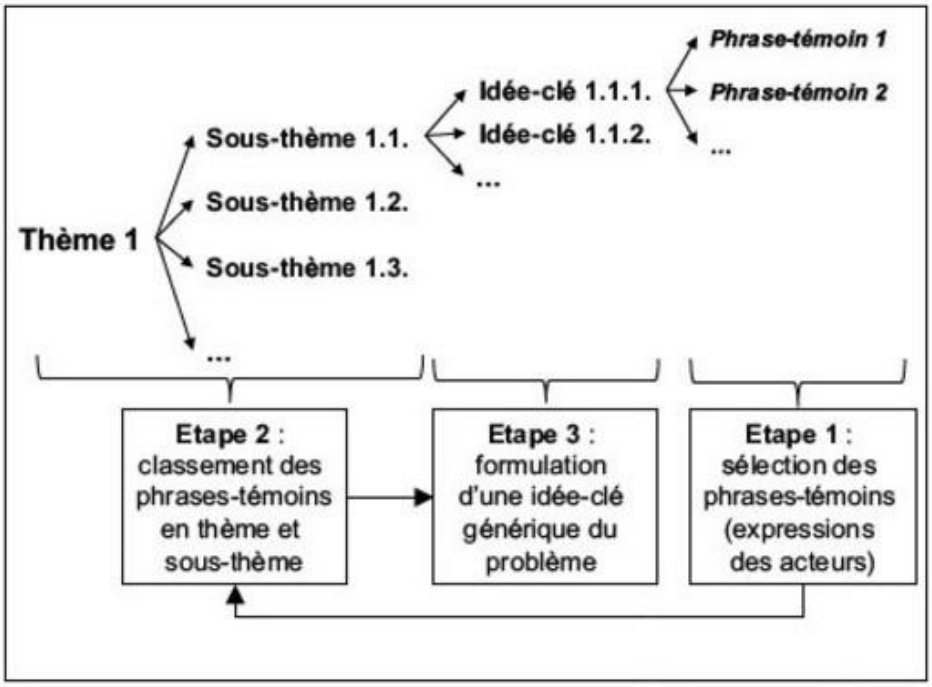
Les données recueillies lors des entretiens et des observations sont essentiellement qualitatives, et constituent, la base, qui permet au chercheur d'élaborer, les matériaux intermédiaires comme l'effet miroir par exemple (Krief et Zardet, 2013).

1.2.4 L'effet-miroir

L'effet-miroir, est une analyse des entretiens avec les acteurs, qui permet de présenter aux acteurs, leurs expressions, afin qu'ils puissent les valider, les modifier, les corriger ou les enrichir. Les entretiens avec les acteurs, permettent de recueillir différents points de vue et l'effet-miroir classe les expressions des acteurs et les restitue sans les juger ni interpréter (Krief et Zardet, 2013). La présentation orale de l'effet-miroir, aux acteurs participants, permet d'accroître la relation entre le chercheur et les acteurs, grâce à la traçabilité visible du travail de codage. Elle permet de stimuler les réactions des acteurs et d'avoir de nouvelles informations sur la situation. Contrairement à la recherche-action où les acteurs et le chercheur s'engagent à trouver une solution à un problème concret, dans la RI chaque participant apporte au départ ses objectifs et ses intérêts (Cleci et Nithiana, 2015). Le but n'est pas seulement d'être en accord avec les objectifs collectifs mais de constituer un collectif capable d'avancer avec les objectifs singuliers (Cleci et Nithiana, 2015). L'effet-miroir remplit ainsi une double fonction : faire interagir les chercheurs entre eux et avec les acteurs (Krief et Zardet, 2013). Le chercheur rend compte de ses travaux aux acteurs et intègre leurs réactions (Levy-Tadjine et Paturel, 2012). L'effet-miroir est, cependant, à distinguer de la phase interprétative qui intervient ensuite pour compléter l'effet-miroir (le « dit ») par une analyse basée sur le « non-dit » (Krief et Zardet, 2013).

Il se construit sur la base de notes d'entretiens en classant les expressions d'acteurs, appelées « phrases témoins » ou « verbatim », en thèmes, sous-thèmes et idées-clés (Krief et Zardet, 2013) comme le présente la figure ci-après (figure 12) :

Figure 12: Etapes de construction de l'effet-miroir



Source : Krief et Zardet, 2013, p. 219

Les verbatim ou phrases témoins expriment les dysfonctionnements spécifiques perçus par les acteurs (Savall et Fière, 2014).

Pendant l'analyse des expressions des acteurs, le chercheur peut être confronté, à un problème, lié aux données qualitatives, à savoir l'imprécision, voire l'instabilité sémantique (Krief et Zardet, 2013). En effet, un même mot peut avoir des significations différentes dans la même organisation selon les personnes qui l'utilisent. Krief et Zardet (2013) prennent, comme exemple, le terme « la direction » pour expliquer leur propos. Lorsque ce terme est utilisé par un opérateur de production, il fait allusion à un ensemble mal identifié de décideurs et lorsqu'il est utilisé par un chef de service, il désigne la personne dirigeante ou le comité de direction. L'effet-miroir permet, ainsi, la validation, par les acteurs, de la compréhension de leurs expressions par le chercheur.

Notons qu'avant de mettre en place, toutes ces techniques de collecte de données, le chercheur doit, d'abord trouver, son terrain d'observation et négocier son contrat de RI.

1.3 Trouver sa structure de recherche et négocier son contrat de recherche-intervention

Pour réaliser une RI, il est indispensable, pour le chercheur, d'avoir une structure pour cette recherche et de négocier son contrat de RI.

1.3.1 Trouver son terrain d'observation scientifique

Comme dans plusieurs activités humaines, le premier contact laisse une empreinte qui conditionne la suite de la relation (Nobre, 2018). Le chercheur-intervenant peut entrer en contact avec une entreprise de plusieurs façons : par prospection, par recommandation ou par appels spontanés des entreprises, comme c'est souvent le cas pour l'ISEOR (Zardet, 2018). Il peut également être sollicité par rapport à ses productions (articles, conférences, etc.) comme nous pouvons le constater dans les trois modalités de contact, ci-dessous, présentées par Nobre (2018) :

- Une démarche pro-active de prospection
- Des sollicitations issues de réactions à ses productions
- Des sollicitations provenant du bouche à oreille de précédentes RI.

Le chercheur peut ainsi aller à la rencontre de terrains d'études éventuels ou attendre d'être sollicité par rapport à ces travaux et activités. Ce qui suppose que plus le chercheur est visible à travers ses travaux, plus il a un pouvoir de négociation élevé (Nobre, 2018).

Dans le cadre de ce travail, nous étions à la recherche, d'entreprises sociales féminines, qui pourraient nous servir de terrains d'observations. Trouver notre principal terrain d'observations scientifique, a nécessité une recherche intense et de la chance, comme cela avait été le cas, par exemple, pour Nobre (1995) pendant ses recherches doctorales, aussi. C'est nous qui avons contacté l'entreprise, par l'intermédiaire d'une relation familiale. En effet, nous faisions part, autour de nous (famille, amis, connaissances, enseignants), de notre recherche d'entreprises sociales féminines, au Cameroun, pour les besoins de notre thèse. Nous avons une connaissance, qui a travaillé au sein du RECOSAF pendant une année et qui a, même, participé à la plantation, des tous premiers plants d'avocats, dans le cadre du financement obtenu du PNUD.

Lors d'un échange sur notre sujet de thèse, et plus particulièrement sur les difficultés que nous avions à trouver un terrain de recherche, elle nous a fait savoir qu'elle avait travaillé, au sein d'une association, qui avait en projet la création d'une coopérative de femmes pour la transformation d'avocats en huile. Un premier contact, avec le RECOSAF, s'est fait par un courriel, dans lequel nous nous présentions et sollicitions un échange visuel, via l'application Skype. Cette demande d'entretien nous a été accordée et deux jours après nous avons réalisé un entretien, via Skype, d'environ 1 heure, avec le secrétaire exécutif du RECOSAF. Le but de ce premier échange était, pour ma part, de faire connaissance, de préciser mes motivations pour ce projet de création d'une coopérative de femmes et pour le RECOSAF, de me présenter le projet et de me faire part de ce que les acteurs pourraient attendre de moi et des modalités de ma participation au projet.

1.3.2 La négociation du contrat de la RI : élément essentiel de la RI

Après le contact initial, la négociation du contrat de RI, est la phase suivante et elle comprend trois spécificités (Zardet, 2018, p.44) :

- Un processus d'itérations successives, car il faut trois à quatre rencontres avec l'interlocuteur pour aboutir à un accord sur le déroulement de la recherche-intervention. Le processus de négociation dure, généralement, quatre à six mois, peu importe la taille de l'entreprise et six à douze mois, dans les entreprises complexes. En effet, une RI s'inscrit dans la durée, elle dure entre plusieurs semaines et plusieurs années (Barth, 2018).
- Une phase d'écoute essentielle, car la négociation d'une RI démarre par un entretien d'écoute, d'une à deux heures, pendant laquelle le chercheur-intervenant, écoute son interlocuteur et relève les objectifs de la RI. « *La négociation impose au chercheur de savoir et de vouloir écouter* » (Nobre, 2018, p. 140). Une quinzaine de jours environ, après l'entretien d'écoute, le chercheur-intervenant propose à l'entreprise le projet de RI réalisé à partir des problèmes exposés par l'entreprise lors du premier entretien. Plusieurs autres entretiens peuvent être nécessaires, pour valider le contenu de la mission par les deux parties, ainsi que le budget de la recherche.
- La négociation du cahier des charges méthodologiques, proposé par le chercheur-intervenant et validé par les deux parties avant le démarrage de la recherche.

Ce cahier précise entre autres, les modalités de travail, les acteurs-clés, les modalités de retour à l'entreprise, les secteurs de l'entreprise concernés par la recherche. Le contenu de cahier des charges est adapté à chaque situation concrète.

Après notre premier entretien, via Skype avec le secrétaire exécutif du RECOSAF, nous avons réalisé trois autres entretiens, d'environ 45 minutes chacune et nous avons validé notre participation au projet. Ces entretiens nous permettaient de mieux comprendre le projet et le rôle que nous pouvions y jouer. Car après chaque entretien, nous rédigions un bref résumé et, nous avions, parfois, des zones d'ombres ou des questions de précisions pour les prochains entretiens.

Afin de négocier une RI, il faut identifier au préalable, ses enjeux économiques, sociaux, organisationnels et de management (Noguera, 2018), détaillés dans le tableau ci-après :

Tableau 59: Les enjeux à identifier pour la négociation d'une RI

Enjeux à identifier	Caractéristiques
Enjeux économiques	Stratégies de développement économiques de l'entreprise Evolution de la masse salariale, des charges et des produits Amélioration de la qualité Développement des RH Activités de création de potentiel
Enjeux sociaux	Qualité de vie professionnelle et extraprofessionnelle des acteurs Stabilisation des emplois Rémunération des salariés Aménagement des horaires Qualité des services aux clients
Enjeux organisationnels	Satisfaction de la clientèle Polyvalence du personnel Formation des salariés Communication et coordination
Enjeux de management	Encadrement des acteurs Contrôle des personnes et des activités Gestion de l'autonomie des personnes et de la délégation Implication des salariés

Source : Construction personnelle, adapté de Noguera, 2018, p. 96 – 97.

Le chercheur-intervenant doit ainsi pouvoir identifier ces enjeux pour les différentes parties prenantes (direction, encadrement employés, employés, chercheurs) avant la négociation du contrat de RI. Dans le cadre de notre recherche, ces enjeux, identifiés au départ, peuvent se dérouler comme suit :

- ***Enjeux économiques*** : création d'une coopérative de transformation d'avocats en huile, les membres potentiels de la future coopérative, investissement nécessaire, chiffre d'affaire prévisionnel, le potentiel des acteurs intéressés par le projet.

- ***Enjeux sociaux*** : amélioration des conditions de vie des femmes du projet, actions pour le développement du village, meilleures conditions de travail, emplois salariés pour les femmes, l'aménagement des horaires afin de mieux concilier activités domestiques et activités professionnelles.
- ***Enjeux organisationnels*** : la formation des femmes en gestion (comptabilité, marketing, etc.) et en techniques de transformation d'avocats, la polyvalence des femmes (transformation et commercialisation), la communication, les réunions de réflexions collectives.
- ***Enjeux de management*** : attribution des tâches, gestion de l'autonomie des femmes, encadrement de l'équipe, implication des femmes aux réflexions et aux décisions concernant le projet.

Nous avons pu, identifier, ces enjeux à travers les entretiens avec le secrétaire exécutif du RECOSAF.

1.3.3 Le contrat de RI : sa rédaction et la question de la contrepartie financière

Pour ce qui est du contrat ou de la convention de la RI, nous avons reçu du RECOSAF, une « attestation d'admission » (*Cf.* annexe 2), signée par le RECOSAF, préalable à notre première descente sur le terrain. Cette attestation d'admission est, à priori, différente d'un contrat de RI (formalisation des éléments discutés, architecture du projet, planning, missions, etc.), mais le RECOSAF est une organisation de taille humaine. De plus, au moment de nos premiers échanges, le projet était encore en construction, et les missions ont été mieux définies, après une première descente sur le terrain.

Notons qu'une RI demande à être vendue, car elle contribue à la création de valeur d'une entreprise (Cappelletti, 2018). Le contrat de RI est donc en principe une relation commerciale, mais il existe des situations de RI sans contrepartie financière, comme dans le cadre d'une recherche doctorale (Zardet, 2018). C'est dans ce dernier cas que se situe notre RI, car il n'y avait pas de budget alloué pour cette recherche et donc pas de contrepartie financière. Comme le note Zardet (2018), dans les RI « gratuites », l'entreprise considère, souvent, qu'elle rend service au chercheur en lui ouvrant ses portes, et que c'est ainsi sa principale contribution. Notre RI rentre dans ce cas précis parce que nous recherchions un terrain de recherche, et l'entreprise a accepté de nous accueillir.

Pour ce qui est du cahier des charges, nous n'en avons pas rédigé explicitement. Tout apport, de notre part, dans le projet était le bienvenu et dans nos échanges l'idée était d'arriver réellement sur le terrain et de juger en situation réelle, mon implication dans le projet. Ce qui cadre, parfaitement, avec la nécessaire observation scientifique, élément central de la RI. Néanmoins, plusieurs attentes avaient été relevées, par le secrétaire exécutif du RECOSAF, lors de nos échanges. Ces attentes portaient sur la sensibilisation à l'esprit coopérative et sur les limites du GIC, la présentation de la différence entre coopérative et GIC, l'aide à la recherche de financements, la participation aux réflexions sur la mobilisation et la structuration des producteurs, les possibilités de formations des femmes aux éléments de gestion, et les réflexions sur les possibilités de distribution à l'international.

Selon Savall et Zardet (1987), la visualisation complète de la RI est constituée des objectifs (formalisation des résultats à atteindre), des méthodes par lesquels les objectifs seront atteints et des prestations (actions réalisées par le chercheur-intervenant). A travers les échanges réalisés à distance avec le secrétaire exécutif du RECOSAF, nous avons visualisé notre RI comme présenté dans le tableau ci-après :

Tableau 60: Visualisation de la RI en janvier 2017

Objectifs	Méthodes	Prestations
Création de la coopérative féminine de transformation d'avocats Structuration des producteurs Amélioration des conditions de vies des femmes et des petits producteurs d'avocats Développement du village Bapi Déterminer le circuit de commercialisation de l'huile produite	Observation participante Entretiens Recherche documentaire Revue de la littérature Discussions informelles avec des personnes âgées de la région Effet-miroir	Participation aux réflexions sur le projet Sensibilisation à l'esprit coopérative (car l'esprit GIC est très présente dans la population) Accompagnement à la création effective de la coopérative (renseignement auprès du registre des Coop/GIC de Bafoussam) Aide à la recherche de financement (entretiens avec des conseillers de crédit dans les EMF) Participation aux réflexions sur la gouvernance de la future coopérative

Source : construction personnelle

L'objectif scientifique de cette RI, est de comprendre et d'analyser le processus de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats en milieu rural au Cameroun.

Les objectifs plus opérationnels (cf. tableau 60) ont été identifiés à travers le recueil des attentes exprimées, par le secrétaire exécutif du RECOSAF, à travers nos échanges.

1.3.4 Planning prévisionnel de notre recherche-intervention : une démarche en trois étapes

Le propre même d'une RI, est que son échéance, dans le cadre d'une thèse, est difficilement déterminable, à la l'avance. En effet, notre RI, ainsi que notre rédaction, dépendent des allers et retours sur le terrain et des éléments observés à chaque étape. Nous avons, néanmoins, rédiger un planning prévisionnel (tableau 61), en janvier 2017, avant notre première descente sur le terrain.

Tableau 61: Planning prévisionnel des étapes de terrain

Du 13 février au 06 mars 2017	**Du 1er juillet au 31 août 2017**	**Du 1er décembre au 31 décembre 2017**
Rencontre avec les acteurs Réalisation des entretiens Observations participation aux réunions recherche documentaire	Présentation orale de l'effet miroir issu de la 1ère étape Repérage des contraintes ou difficultés Échanges avec les acteurs sur les moyens à mettre en place Réalisation des séances de sensibilisation et de formation Recherche de financement Réalisation des démarches de création de la coopérative féminine	Présentation de l'effet miroir issu de la 2e étape Retour dans la coopérative créée et évaluation de la réussite de la coopérative Suivi de la réalisation des activités et de la gestion de la coopérative Mise en place des moyens d'amélioration si nécessaire

Source : construction personnelle

Précisons qu'entre ces étapes, il était également prévu, des échanges à distance, via Skype ou par téléphone.

Comment s'est, réellement déroulée, la collecte de nos données sur le terrain ?

2. Le déroulement pratique de la collecte de données empiriques

Dans le cadre de cette recherche, nous avons recueilli, des données, auprès de personnes et de structures variées (EMF, GIC, AVZ, etc.). En effet, une RI suppose de *« faire des détours, par la littérature, aller voir ce qui se passe dans d'autres organisations et travailler avec des tiers à qui la distance donne plus de lucidité* » (Barth, 2018, p. 155).

2.1 Un état des lieux général : Les structures et les personnes extérieures au projet

Nous avons réalisé des entretiens avec des conseillers de crédit des EMF, des délégués de GIC, des AVZ et d'autres personnes, afin de mieux connaitre notre terrain et d'avoir un aperçu de l'existant. Le détail est donné ci-après.

2.1.1 Les établissements de microfinance (EMF)

Nous avons jugé, pertinent, de rencontrer des EMF, dans le cadre de l'étude des possibilités de financement du projet. Le but étant de comprendre, leurs modalités de financement, d'étudier la compatibilité du projet avec leurs types de financements et de négocier un partenariat. Nous souhaitions, également, comprendre les relations des EMF avec les femmes et les groupements de femmes ou des projets collectifs, ainsi que leurs avis sur le sujet.

Nous avons choisi de rencontrer six EMF particulièrement. Les critères de sélection de ces EMF étaient divers et variés : proche du lieu d'implantation du projet, caractère féminin (crées par des femmes ou pour des femmes), financement des projets agricoles dans la région, ou simplement, leurs disponibilités. Car en dehors de trois EMF ciblés au préalable (proximité, clientèle féminine, financement de projets agricoles), nous nous présentions à la personne à l'accueil, d'un EMF et nous expliquions notre projet et notre intérêt pour un entretien avec un responsable des crédits. Nous avons pu réaliser des entretiens avec certains, et avec d'autres, nous nous contentions du « *on a trop de travail en ce moment* ». D'autres responsables nous demandaient de repasser, un autre jour, au hasard, si par chance, ce jour-là, ils seraient disponibles.

Avec les six responsables de crédits, que nous avons pu rencontrer, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs, sur la base d'une grille d'entretien (annexe 7), dont la durée variait de 45 minutes à une heure. Exceptionnellement, l'entretien avec le responsable des crédits de l'EMF A, a mis quasiment deux heures, car il a montré tout de suite un intérêt au projet « avocat », situé dans le village Bapi, qui fait partie de la communauté cible de son EMF. Nous avons, ainsi, discuté plus en détail, par rapport aux autres, sur les modalités de partenariat possible, car pour lui, c'est également bénéfique pour l'EMF de participer à un projet de développement du village, surtout que cela fait partie de leurs missions.

Nous prenions des notes et enregistrions l'entretien également, avec l'accord du responsable.

Le tableau, ci-après, récapitule les EMF enquêtés :

Tableau 62: Les EMF enquêtés

EMF	Date de création	Critères de sélection	Personnes interviewées	Catégories	Activités	Date d'entretiens
A	1992	Proximité géographique avec le lieu d'implantation du projet. Dimension rurale Approche endogène : ce sont les populations qui se mettent ensemble pour demander la création de cet EMF dans leur village. Le projet est porté par les élites du village.	Homme : responsable des crédits	1ère catégorie	- Epargne, Crédit, Micro assurance, Transfert d'argent	Août 2017
B	1997	Caractère féminin : crée et géré par les femmes pour les femmes. *Le bien-être de la famille par la femme*	Femme : directrice de l'établissement	1ère catégorie	- Epargne, Crédit, Transfert d'argent, Micro assurance, Formation, Encadrement, Suivi comptable	Août 2017
C	1999	Financement des activités agricoles. Phrase affichée : *ne vous déplacez plus, nous arrivons chez vous !* et *la microfinance qui ose*	Homme : conseiller en crédit	2e catégorie	- Epargne, Crédit, Carte bancaire, Transfert d'argent, Micro assurance	Février 2017
D (Union d'EMF 1ère catégorie)	1968	Le plus grand réseau de coopératives d'épargne et de crédit au Cameroun (232 coopératives affiliées)	Homme : responsable de l'établissement		- Accompagnement à la création de coopératives d'épargne et de crédit, Conseils, contrôles et audits, Crédits à taux 0%, Crédits Formation	Août 2017
E	1997	Disponibilité	Homme : gestionnaire de crédit	2e catégorie. Devenu une banque en 2018, après notre entretien en février 2017	- Epargne, Crédit, Carte bancaire, Transfert d'argent Assurance	Février 2017
F	2003	Disponibilité	Femme : responsable de crédit	1ère catégorie	- Epargne, Crédit, Formation Micro assurance	Février 2017
G	1994	Disponibilité	Homme : responsable de l'établissement	2e catégorie	- Epargne, Crédit, Micro assurance, Transfert d'argent Carte bancaire	Août 2017

Source : construction personnelle

Notons que nous avons rencontrés, cinq EMF dans la ville de Bafoussam et un EMF dans le village Baleng (dans l'arrondissement de Bafoussam 2e, proche du village Bapi, lieu d'implantation du projet avocat).

2.1.2 Les groupes d'initiatives communes (GIC)

Afin d'avoir des informations, sur les dynamiques des groupements communautaires dans la région et leurs fonctionnements, ainsi que pour classer nos données, par leur caractère générique ou contingent, nous avons réalisé des entretiens avec des responsables de GIC existants. Nous pouvons dire que le choix des GIC rencontrés c'est fait sans critères particuliers. Car ce sont les deux AVZ que nous avons rencontrés, dans le cadre de cette recherche, qui nous ont mis en contact, avec des GIC qu'ils accompagnent et c'est finalement ceux qui étaient disponibles que nous avons pu rencontrer. Tous les GIC rencontrés sont situés principalement dans la ville de Bafoussam.

Chaque entretien durait entre 45 minutes et une heure. Il s'agissait d'entretiens semi-directifs, réalisés pour la plus part au domicile de la personne interviewée. Il y a juste un GIC qui nous a reçus sur son lieu de travail.

Nous souhaitions connaitre, le « comment » de la formation de ces groupes, les motivations des membres, leurs activités, leurs modes de fonctionnement, leurs difficultés, etc. Nous avons pour cela utilisé une grille d'entretien comprenant plusieurs thèmes (annexe 6). Les séances d'entretiens étaient très conviviales, car les personnes enquêtées étaient contentes de nous aider dans le cadre de nos études. Ci-après, le tableau présentant les différents GIC rencontrés.

Tableau 63: Les différents GIC rencontrés dans la région

GIC	Date de création	Nombres de membres	Activités	Répartition hommes-femmes	Personne rencontrée
A	1998	70	Groupe de danse Tontine et épargne Agriculture (maïs, haricot, arachide) Elevage	60 femmes (tontine, groupe de danse, agriculture) 10 hommes (uniquement dans l'élevage)	Femme : présidente fondatrice
B	2005	50	Tontine Epargne (scolaire) Formations (couture, coiffure, agriculture)	Femmes uniquement	Femme : présidente
C	2014	18	Tontine Epargne Agriculture	Femmes uniquement	Femme : secrétaire générale
D	2007	10 au départ 7 aujourd'hui (2 anciens et 5 nouveaux)	Agriculture Elevage Tontines	2 femmes 5 hommes	Homme : délégué du GIC
E	2001	11	Agriculture Elevage Tontine	4 femmes 7 hommes	Homme : délégué du GIC
F (union de GIC, UGIC)	2005	3 GIC	Agriculture Elevage		Homme : secrétaire
G	2002	20 au départ 1 seule personne aujourd'hui	Séchage du gingembre, épices et autres	18 femmes 2 hommes Reste 1 seule femme aujourd'hui	Femme : Délégué du GIC
H	2015	25	Transformation de produits maraichers	15 femmes 10 hommes	Homme : délégué du GIC

Source : construction personnelle

Notons que la fonction de, présidente fondatrice, n'existe pas dans la loi sur les GIC au Cameroun. La personne concernée, est, en principe, délégué du GIC, mais elle préfère l'appellation présidente fondatrice, car avant la mise sur pied du GIC, il existait déjà un groupe de danse et une tontine dans lesquels elle occupait cette fonction.

2.1.3 Le registre des COOP/GIC de la région de l'Ouest

Le registre des sociétés coopératives et des GIC, appelé communément COOP/GIC dans la région, est un service public chargé de la tenue des registres des COOP/GIC et du suivi de l'application de la loi. Ce service relève de la délégation régionale de l'agriculture. Le chef du registre établit et délivre les certificats d'immatriculation, reçoit les documents obligatoires, assure la tenue du registre et le respect de la loi. Nous nous sommes rendus, à ce registre pour avoir une idée de la situation actuelle, des initiatives solidaires des femmes dans la région.

Notre intérêt pour le registre des COOP/GIC de la région, était de dresser un état des lieux quantitatif, géographique et par sexe, sur les GIC et les coopératives dans la région. Cet état des lieux nous semble pertinent, dans la mesure où c'est un préalable nécessaire, dans notre étude de terrain, qui porte sur un projet de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats. Nous avons expliqué, cet intérêt, au chef du registre, qui nous a permis de consulter, sur place, sans reprographie, les registres, manuscrits, d'enregistrement des GIC et des coopératives, dans la région. Les registres étant manuscrits, sous format papier, et des totaux n'étant pas souvent réalisés (par année par exemple), il nous a fallu environ, cinq jours à temps plein, pour réaliser une étude quantitative des GIC et des coopératives dans la région. Nous avons réalisé ce comptage manuel, en février 2017, lors de notre première descente sur le terrain. Les registres datent de 1993, mais nous nous sommes limités à la période allant de 2005 à 2016.

Par la suite, nous avons réalisé un entretien, non directif, d'une trentaine de minutes environ, avec le chef du registre, afin d'avoir son avis sur les dynamiques de création, de telles structures dans la région. Les points abordés étaient variés, allant des formalités de création aux remarques sur la présence des hommes ou des femmes dans ces structures, en passant par l'application de la loi OHADA (2010) sur les sociétés coopératives (*cf.* chapitre 2, section 2). Il nous a aussi, fait part de ses remarques, par rapport à ce qu'il observe au quotidien, lors de l'enregistrement des GIC ou des coopératives.

2.1.4 Les structures d'accompagnement de groupes

Le projet avocat étant un projet collectif et implanté en milieu rural, nous avons jugé, pertinent, de repérer et de rencontrer les structures qui accompagnent ce type de projet dans la région. Nous avons pu rencontrer deux structures d'accompagnement, qui nous ont été recommandées par le secrétaire exécutif de l'association RECOSAF. Il s'agit du PIDMA et de l'ACEFA. Nous avons réalisé des entretiens semi directifs, d'environ une heure, avec le responsable du PIDMA Bafoussam et avec un AVZ de l'ACEFA.

- **Le Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales (ACEFA)**

Le programme ACEFA a été mis en place en 2008 par le MINADER[93] et le MINEPIA[94]. Une première phase pilote s'est déroulée de 2008 à 2012, et une deuxième phase de 2012 à 2016. Ce programme a pour objectif d'améliorer les revenus des exploitations familiales agropastorales (EFA) et professionnaliser les organisations de producteurs. Le programme ACEFA se veut être, partie intégrante de la stratégie de croissance et d'emploi, en contribuant directement à l'amélioration des revenus des producteurs, à la génération d'emploi dans les activités de première transformation, à la dynamisation de l'économie en amont et en aval de la production, à l'amélioration du cadre de collaboration État-profession et au changement à travers le conseil aux organisations professionnelles. Ce programme concerne deux types d'activités : l'agriculture et l'élevage. Il est financé par l'Agence Française de Développement et par l'État camerounais. La première phase a concerné cinq régions : l'Adamaoua, le Nord, le Sud, l'Ouest et le Sud-Ouest et a permis d'accompagner 2680 groupements de producteurs (GP) et 153 organisations professionnelles agropastorales (OPA). La deuxième phase du programme ACEFA a couvert, progressivement, tous les 58 départements des 10 régions du Cameroun. Les GP sont des organisations légalisées de premier niveau (GIC, coopératives...) et les OPA sont des organisations professionnelles de 2e ou de 3e niveau (Unions, Fédérations).

[93] Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural.
[94] Ministère de l'Elevage, des Pêches et Industries Animales.

- **Le Projet d'Investissement et de Développement des Marchés Agricoles (PIDMA)**

Le PIDMA est une initiative conjointe de la Banque Mondiale et de l'État Camerounais, qui a pour but l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des chaînes de valeur du maïs, du manioc et du sorgho. Le PIDMA vise, également, l'accroissement de la production pour satisfaire la demande locale, et le renforcement des relations entre la production, la transformation et la mise en marché. Il est financé par la Banque Mondiale (70%) et l'État camerounais (30%). Le PIDMA travaille essentiellement avec les coopératives agricoles, avec conseil d'administration, dans les régions de l'Ouest et du Nord du Cameroun et dans les filières du maïs, du sorgho et du manioc. Il réalise, à la fois, un accompagnement et un financement. Des conseillers agricoles de proximité (CAP) sont recrutés pour encadrer les coopératives. Chaque CAP a, en moyenne, deux coopératives sous son encadrement afin d'assurer un meilleur suivi.

2.1.5 Les agents de vulgarisation de zones (AVZ)

Rappelons[95] que les AVZ sont des fonctionnaires, qui ont une place, très stratégique, dans la formation des groupes et la création des GIC dans la région. Il nous a ainsi, semblé pertinent, de réaliser des entretiens, avec des AVZ, pour mieux comprendre l'idée à la base de l'incitation des producteurs à se regrouper, l'accompagnement réalisé, les difficultés rencontrées et leurs avis personnels, sur leur métier et les groupes qu'ils encadrent.

Nous avons pu rencontrer, deux AVZ, dont l'un à la retraite et l'autre, encore en activité le jour de l'entretien et aujourd'hui à la retraite. Les deux AVZ, en question, sont ingénieurs agronomes de formation. Leurs zones d'intervention étaient situées dans la région de l'Ouest. Nous avons eu un entretien, non directif, d'environ une heure, avec chacun de ces AVZ, au sujet de leur métier, des groupes qu'ils encadrent, les avantages et les inconvénients des groupements, et leurs avis personnels sur les groupes dans la région.

Nous avons choisi de réaliser des entretiens, non directifs, afin de laisser un maximum de latitude aux AVZ, pour nous parler de leur métier (car nous ne connaissions pas l'existence de ce métier avant le début de cette recherche) et exprimer leurs ressentis.

[95] *cf* section 2, chapitre 2.

Avec l'un d'eux, nous avons poursuivis les entretiens dans le cadre du projet « avocat », car il est également secrétaire exécutif de l'association RECOSAF, qui occupe une place centrale dans ce projet.

2.1.6 Les autres structures et personnes enquêtées

En plus des structures et des personnes présentées ci-dessus, nous avons, aussi, collecté des données auprès d'autres sources :

- **La responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural à Bafoussam**

Sous la recommandation du secrétaire exécutif du RECOSAF, nous avons rencontré la responsable des enquêtes et statistiques, de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural à Bafoussam. Un entretien avec elle s'avérait pertinent, dans la mesure où elle pouvait nous fournir des données statistiques pertinentes dans la région, mais aussi et surtout, parce qu'elle avait été experte en projet, pour l'accompagnement des groupes femmes, pour la création de coopératives, dans le cadre d'un projet du centre de promotion de la femme et de la famille de Bafoussam, de 2010 à 2014. Nous lui avons présenté notre thème de recherche, et nous avons précisé que nous souhaitions recueillir toutes les données possibles, en lien avec notre sujet, dans la région et, qu'elle nous avait été recommandée pour ses fonctions et, ses activités, en lien avec les femmes. L'entretien a duré environ une heure et nous avons pu avoir des informations diverses et variées sur les activités des femmes, l'accompagnement, la formation, le regroupement des femmes, la dynamique de groupe, les contraintes des femmes, le financement et les relations hommes-femmes dans les projets collectifs.

- **La Délégation régionale de la promotion de la femme et de la famille de l'Ouest**

La délégation régionale de la promotion de la femme et de la famille de l'Ouest, est en charge de l'implémentation, sur le plan régional des missions et prérogatives du MINPROFF[96]. Elle veille à l'élaboration des programmes d'actions et la mise en œuvre des actions retenues. Elle coordonne et assure le suivi dans la région, des opérations réalisées en matière de promotion de la femme et de la famille.

[96] Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille.

Nous nous sommes rendus à la délégation de la promotion de la femme et de la famille de l'Ouest, car nous avons jugé que pour un travail portant sur les femmes dans la région de l'Ouest, il était indispensable, de connaitre les mesures et les actions mises en place dans la région pour la promotion de la femme. Nous avons rencontré une responsable de formation, et nous avons pu réaliser un entretien, non directif, assez court, d'environ 25 minutes. Nous avons abordé principalement les thèmes de la formation, du renforcement des capacités des femmes et des difficultés rencontrées dans la cadre de leurs activités.

- **La Délégation régionale des PME**

Dans le but de comparer quantitativement et par sexe, les dynamiques de création de PME dans la région et celles de création des coopératives et des GIC, nous nous sommes rendus à la délégation régionale des PME. Nous n'avons pas pu avoir un entretien, avec le délégué, à cause de son indisponibilité pendant nos séjours sur le terrain. Nous avons pu, néanmoins, obtenir un tableau récapitulatif des PME en 2016 par sexe (annexe 8), au niveau du secrétariat.

- **L'association Entreprendre au féminin Bretagne**

L'association entreprendre au féminin, est la seule association en Bretagne, qui propose un accompagnement psychosocial et économique aux femmes entrepreneures. Elle aide, entre autres, à la formalisation de projet, à la promotion et à la mise en réseau des femmes entrepreneures et à la diffusion de la culture entrepreneuriale. Il nous a ainsi paru pertinent, après la découverte de l'existence de cette association, de nous en rapprocher pour avoir des éléments sur l'entrepreneuriat féminin en Bretagne et sur l'importance de ce type de structure pour les femmes entrepreneures.

Nous avons réalisé un entretien, non directif, avec une chargée de mission du réseau « entreprendre au féminin » en Bretagne, afin d'avoir des éléments pratiques, autres que ceux obtenus, à travers la revue de la littérature, sur les motivations et les contraintes des femmes entrepreneures. Le but étant pour nous, d'apprécier les éléments de la littérature et de pouvoir réaliser une brève comparaison, avec l'entrepreneuriat féminin au Cameroun. Nous avons échangé, principalement, sur les contraintes des femmes entrepreneures et sur le rôle de cette association.

Présentons, à présent, le déroulement de la collecte de données auprès du groupe de femmes, concerné par le projet « avocat ».

2.2 La collecte de données auprès des personnes concernées par le projet

L'un des volets du projet « avocat » étant la création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats en huile, il était ainsi indispensable de rencontrer, d'observer et de réaliser des entretiens avec les femmes impliquées dans le projet.

Nous les avons rencontrés, pour la première fois, en février 2017, lors d'une séance, organisée expressément pour l'occasion, par le secrétaire exécutif du RECOSAF, dans le cadre de notre première descente sur le terrain. Cette séance a été l'occasion pour nous de faire connaissance avec la vingtaine de femmes présentes. Nous nous sommes présentés au groupe et nous avons manifesté notre intérêt pour la participation au projet avocat et la pertinence de l'observation du processus de création de la coopérative, dans le cadre de notre recherche. Nous avons, également, mis un accent particulier, sur le fait que le projet était encore en phase de création, ce qui nous permettrait de suivre, en temps réel, le processus de création et y participer.

Nous avons ensuite, réalisé un entretien collectif (*focus group*), avec l'ensemble du groupe, afin de comprendre leurs motivations collectives pour le projet de transformation d'avocats en huile, ainsi que leurs appréhensions et l'idée qu'elles ont sur la coopérative et comment la gérer. Nous avons par la suite réalisé, des entretiens semi-directifs individuels, avec cinq de ces femmes le même jour et, neuf le jour suivant. L'idée était de poursuivre les entretiens, avec les autres femmes du groupe, lors d'une de leurs réunions habituelles (tontines). Mais, arrivée au village, le jour de la réunion suivante, qui se déroule chez le chef de quartier, nous avons été informés que la réunion était décalée à la semaine suivante, un jour après la date de notre retour pour la France, car la secrétaire était malade. Outre, le fait de ne pas vouloir tenir une réunion sans le cahier de la secrétaire, cela met également en exergue, le lien de solidarité entre les membres.

Ces entretiens étaient basés sur une grille d'entretien construite au préalable (annexe 3), sur la base de la littérature et de nos entretiens, via Skype, avec le secrétaire exécutif du RECOSAF. Cette grille portait principalement sur leur connaissance du projet, leurs besoins de formation, leurs disponibilités pour le projet et les contraintes qu'elles pensent rencontrer dans le projet.

Les entretiens individuels reprenaient, aussi, certains éléments abordés en collectif (motivations, appréhensions, connaissances sur la coopérative), dans le but de voir s'il y aurait des différences et si le groupe influence l'expression des opinions personnelles.

Chaque entretien durait en moyenne une trentaine de minutes. Nous posions les questions aux femmes et nous prenions le maximum de notes sur les explications fournies, telles quelles, par elles.

Lors de notre deuxième descente sur le terrain en août 2017, nous avons, également, réalisé un *focus group* avec les membres du RECOSAF et le groupe de femmes, afin de présenter les éléments, que nous avions noté lors de notre premier voyage, quelques mois plus tôt (effet miroir). Quelques notes ont été modifiées grâce aux précisions et clarifications obtenues.

Nous avons ensuite réalisé d'autres entretiens semi-directifs individuels avec seize femmes volontaires et disponibles. Nous n'avions pas de guide d'entretien prédéfini pour notre deuxième voyage sur le terrain. Ces entretiens portaient sur de nouveaux éléments, apparus dans le projet, pendant notre présence sur le terrain. Les questions étaient ainsi spontanées et ces entretiens ressemblaient plus à des discussions « entre mère et fille », qu'à des entretiens classiques. Ce climat convivial a favorisé un bon déroulement des entretiens.

Pendant ce deuxième séjour de terrain, nous avons aussi réalisé, une observation participante, lors d'une de leurs réunions habituelles de tontines. En effet, le groupe existe bien avant la mise en place du projet « avocat » et il nous a semblé très pertinent d'observer le fonctionnement habituel du groupe, en dehors du projet « avocat », pour mieux comprendre la dynamique du groupe ainsi que certaines données collectées dans le cadre du projet.

L'observation participante commence généralement par la négociation de l'accès au terrain. Nous avons été acceptés comme observatrice par tout le groupe. Elles nous ont donné la parole, au tout début de la réunion, afin que nous expliquions notre intérêt à participer à la réunion et l'usage des éléments que nous aurions observé. Ayant des difficultés à saisir tout ce qui se passait, nous nous sommes rapprochés d'un membre, afin de poser des questions de précision. En effet, la réunion se déroulait en langue locale. Notons que nous sommes originaires d'un village voisin, et nous réussissions, ainsi, à saisir quelques paroles.

Mais la compréhension approfondie nous était difficile, sans les précisions, en français, des membres, auprès desquels nous nous étions rapprochées. Car les deux dialectes sont différents malgré la proximité des villages. Pendant la réunion nous prenions des notes sur les éléments de fonctionnement. Cette observation participante a permis de confronter les discours aux pratiques.

Nous avons, en outre, eu des conversations occasionnelles, informelles, avec des personnes âgées du village Bapi et de la ville de Bafoussam, afin de bénéficier de leurs savoirs et expériences dans la région.

Cette deuxième étape de terrain a, également, consisté à des réflexions concrètes sur le projet. Ces réflexions ont porté principalement sur les possibilités de financement, l'organisation et la structuration des producteurs et le site d'implantation du projet (rencontre d'un patriarche du village, propriétaire du terrain sollicité pour l'implantation de la pépinière et de l'usine de transformation). Ces réflexions étaient menées lors de réunions organisées par le secrétaire exécutif du RECOSAF. Nous avons, ainsi, eu des temps de réflexions collectives avec des membres du bureau du RECOSAF, et avec le groupe de femmes concerné.

La troisième et dernière étape de terrain, qui s'est déroulée du 18 janvier au 09 février 2019, a consisté à la présentation, en séance collective, des notes que nous avions prises lors de la deuxième étape de terrain et aux ajustements nécessaires. Nous avons ensuite poursuivi les réflexions sur le projet et principalement sur la structuration des producteurs et la place réelle des femmes dans ce projet, à travers des réunions collectives.

Somme toute, notre étude de terrain, en lien avec les femmes du projet, allie les entretiens avec les différents membres, en groupe ou de manière individuelle et l'observation participante des pratiques collectives (tontines et participation aux réunions de réflexion collective).

Le tableau ci-après récapitule la collecte de données réalisée auprès du RECOSAF et du groupe de femmes concerné par le projet.

Tableau 64: Synthèse des rencontres et entretien avec le RECOSAF et les femmes du projet

Type de collecte de données	**Objectifs**	**Constitution de l'échantillon et lieu de collecte de données**
30 Entretiens semi-directifs avec les femmes du village Bapi impliquées dans le projet.	Obtenir des données sur les motivations, contraintes, modes de financement, formations nécessaires, etc.	Libre et volontaire, disponibilité Lieu de rencontre à Bapi: local (case chez le chef de quartier) où elles se réunissent habituellement
3 entretiens collectifs avec les femmes du village Bapi impliquées dans le projet, accompagnée de 2 membres du bureau du RECOSAF. Plusieurs réunions de réflexions collectives autour du projet.	Comprendre la dynamique de groupe et l'influence du groupe sur les avis personnels	Libre et volontaire, disponibilité Lieu de rencontre à Bapi: local (case chez le chef de quartier) où elles se réunissent habituellement
Observations participantes : - Tontine du groupe de femmes - Réunion de réflexions sur le projet	Saisir des éléments qui n'apparaissent pas dans les discours Apporter notre participation aux réflexions	Libre et volontaire Lieux : local (case chez le chef de quartier) où elles se réunissent habituellement Locaux du RECOSAF à Bafoussam
Plusieurs entretiens non directifs et exploratoires avec le secrétaire exécutif du RECOSAF, partenaire central sur le terrain	Obtenir les thèmes et sous-thèmes de travail Avoir une description de l'entreprise Mieux comprendre le projet et la place qu'occupe le RECOSAF Avoir son idée sur les dynamiques de groupes de femmes dans la région de par son expérience professionnelle Guide et informations sur les personnes pertinentes à rencontrer ; Mise en relation avec le groupe de femmes et les autres acteurs rencontrés	Disponibilité Lieux : locaux du RECOSAF à Bafoussam et domicile du secrétaire exécutif à Bafoussam

Source : construction personnelle

2.3 Récapitulatif de la collecte de données empiriques

Notre collecte de données sur le terrain s'est déroulée en trois étapes. La première étape s'est déroulée, du 10 février au 06 mars 2017. Elle consistait principalement à la réalisation d'un état des lieux global. La deuxième étape, qui s'est déroulée du 05 août au 09 septembre 2017, consistait à la participation aux réflexions avec les différents acteurs du projet, aux observations et aux entretiens. Et la troisième étape qui s'est déroulée, du 18 janvier au 09 février 2019, a permis de poursuivre nos observations, entretiens et réflexions sur le projet.

Comme le précise Barth (2018, p. 168), « *ce processus de recherche ne s'arrête jamais* ». Elle ajoute que c'est parfois « un deuil » pour les chercheurs-intervenants de mettre fin à leurs missions, car il y aura toujours quelque chose à observer et des phénomènes inédits qui se dessinent. Mais il faut savoir lâcher prise et passer à la rédaction de sa thèse. En ce qui nous concerne, il a été, effectivement, très difficile, pour nous, d'accepter d'arrêter la collecte des données sur le terrain et de nous consacrer à la rédaction de notre thèse. Car nous avions l'impression qu'il fallait que la mission soit réussie (création effective de la coopérative), ou que nous ayons des « résultats », pour prétendre à la production des connaissances. Mais, comme le note, Barth (2018), c'est une illusion et il faut dès le départ comprendre la dimension processuelle d'une RI. Nous avions prévu un planning, en janvier 2017 (cf. tableau 61), mais il apparait clairement que les étapes de terrain que nous comptions réaliser, sur une année, ont finalement été réalisées sur deux années, et nous pensons, même, les poursuivre après la rédaction de cette thèse.

Le tableau, ci-après (tableau 65), présente la synthèse de notre collecte de données empiriques, effectivement réalisée.

Tableau 65: La collecte de données empirique en trois étapes[97]

Structures ou personnes rencontrées	Types et nombre d'entretiens	Objectifs	1ère étape : 10/02/2017 06/03 2017	2e étape : 05/08/2017 09/09/2017	3e étape : 18/01/2019 09/02/2019
RECOSAF	Observations participantes, entretiens non directifs, entretiens exploratoires, documentation	Connaissance du projet et de ses objectifs, participation aux réflexions sur le projet			
Femmes du projet (village Bapi)	Observation participante, entretiens semi directifs individuels, entretiens collectifs	Avoir des données sur les motivations, contraintes, etc. et analyser la dynamique du groupe			
GIC	Entretiens semi directifs	Avoir des données sur la création et le fonctionnement des groupements déjà existants			
EMF	Entretiens semi directifs	Analyser les différentes possibilités de financements et négocier un partenariat			
Registres des COOP/GIC Bafoussam	Documentation, observation, entretien non directif	Faire un état des lieux des GIC et coopératives dans la région			
Structures d'accompagnement des projets collectifs	Entretiens semi directif	Analyser les possibilités d'accompagnement pour le projet			
Centre de promotion de la femme et de la famille	Entretien non directif	Avoir des données sur les dispositifs en faveur des femmes dans la région			
AVZ	Entretiens non directifs	Comprendre le principe à la base de la motivation des populations à la création des GIC, les avantages et les inconvénients des groupements, et les retours d'expériences			
Responsable des enquêtes et statistiques interministérielles Bafoussam	Entretien non directif	Avoir des données sur les programmes concernant les femmes dans la région, et son avis par rapport à son expérience d'accompagnement des groupes de femmes			
Délégation régionale des PME	Statistiques de création de PME dans la région	Avoir des statistiques sur les créations de PME dans la région, qui pourrait permettre la comparaison avec celles des GIC ou coopératives			
Personnes âgées Bafoussam et Bapi	Discussions informelles ou occasionnelles	Bénéficier de leurs expériences de plusieurs années dans la région			
Entreprendre au féminin	Entretien non directif	Avoir une idée pratique (autre que la littérature) sur l'entrepreneuriat féminin en Europe et faire une comparaison			

Source : construction personnelle

[97] Rappelons que bien avant notre première descente sur le terrain, nous avons réalisé des entretiens via Skype avec le secrétaire exécutif du RECOSAF pour la validation de la RI.

2.4 L'analyse des données en recherche-intervention

Selon Krief et Zardet (2013), dans la littérature on distingue 2 à 3 étapes dans l'analyse de données qualitatives. Une première étape, appelée, pré-analyse ou organisation des données. Une deuxième étape qui consiste à l'exploitation des données collectées. Plus précisément, il s'agit de « *découper le contenu d'un texte en unités d'analyse (mots, phrases, thèmes, etc.) et à les intégrer au sein de catégories sélectionnées en fonction de l'objet de recherche* » (Thietart, 2007, p. 455). Et une dernière étape qui consiste à interpréter les résultats (Wanlin, 2007). Dans le cadre de ce travail, cette dernière étape fera l'objet du prochain chapitre. Nous présentons, ici, le traitement des données en RI et nous abordons la question de l'utilisation de logiciel.

2.4.1 Le traitement des données en RI

Deux méthodes ressortent, généralement, dans l'analyse des données qualitatives : l'analyse de contenu et l'analyse thématique. L'analyse de contenu est une analyse thématique, qui consiste à lire un ensemble d'informations (entretiens, récits, documents), en identifiant les thèmes qu'il contient pour, produire ensuite des verbatim par thèmes (Krief et Zardet, 2013). L'analyse thématique est une analyse qualitative, qui permet d'interpréter un contenu. L'analyse de contenu, en RI, consiste à partir des informations qualitatives, ou *verbatims*, recueillies par le chercheur, pour définir des idées-clés de synthèse, puis des idées-clés de plus en plus génériques et ensuite d'associer les nombres-clés recueillis par le chercheur aux idées-clés génériques (Savall, 2018). En effet, le traitement des données consiste à la codification des données empiriques. L'alternance observation-distanciation en RI, conduit à produire des thèmes (variables) et des idées-clés (valeurs des variables), dans lesquels sont classés les observations et expressions des acteurs (Savall et Cappelletti, 2018). En effet, il est important de sélectionner les phrases pertinentes dans le discours des acteurs. Ces phrases sont appelées phrases types, phrases-témoins ou verbatim et elles sont extraites des notes exhaustives prises par le chercheur-intervenant au cours des entretiens (Noguera, 2018). Le verbatim est une phrase courte et clairement formulée par les acteurs, de manière à bien saisir la pertinence de ses propos. Une fois les phrases-témoins extraites, elles sont ensuite classées dans les thèmes, sous-thèmes et idées-clés, qui peuvent être traduits sous la forme d'une arborescence (tableau 66). Les thèmes et les sous-thèmes sont des variables et l'idée-clé est une valeur de la variable.

Une idée-clé peut avoir deux statuts en RI : un statut d'hypothèse, car au début on ne sait pas encore si elle sera validée, et un statut de règle de connaissance avérée, car elle a été démontrée par les informations accumulées au cours de la RI (Savall et Cappelletti, 2018). C'est ça que Savall et Cappelletti (2018, p. 281) appellent le progrès scientifique.

Tableau 66: Arborescence de dépouillement des entretiens dans une RI

Thèmes	Sous-thèmes	idées-clés	Phrases-témoins
T1	ST1 …	IC1 …	PT1 PT2 PT3 …
T2	ST1 …	IC1 …	PT1 PT2 PT3 …

Source : Adapté de Noguera, 2018, p. 107

Nous avons traité nos entretiens en dissociant les principales catégories de personnes interviewées : femmes, conseillers en crédit EMF, Chef du registre des Coop/GIC, membres du RECOSAF, délégués de GIC, AVZ, etc. Cette dissociation, permet de mettre en exergue les convergences et les spécificités entre les catégories de personnes et les fréquences d'apparition des idées-clés, au sein d'une même catégorie (Noguera, 2018).

Les données traitées sont ensuite présentées aux acteurs, lors d'une séance d'effet-miroir, afin d'être validées pendant un débat entre acteurs et chercheur-intervenant. Durant notre dernière descente sur le terrain, par exemple, nous avons confronté ce que nous avions rédigé lors de nos précédentes présences sur le terrain et nous avons réalisé des ajustements nécessaires.

2.4.2 La question de l'utilisation de logiciel pour le traitement des données

Les logiciels peuvent apporter une aide, non négligeable, au traitement des données qualitatives, quantitatives ou mixtes (Krief et Zardet, 2013), même s'ils peuvent paraitre peu adaptés, à première vue, au travail de terrain qui nécessite des modes de raisonnements qui échappent très souvent au logicisme (Lejeune, 2010). En effet, coder des données est une tâche lourde et fatigante (Huberman et Miles, 1991), qui peut être facilitée par l'utilisation d'un logiciel.

Krief et Zardet (2013), synthétisent dans un tableau (tableau 67), les avantages et les contraintes liés à l'utilisation d'un logiciel, pour l'analyse des données.

Tableau 67: Avantages et contraintes de l'utilisation de logiciels

Avantages	Contraintes
Rapidité de traitement : augmente la productivité et facilite le traitement de corpus volumineux.	**Risque d'enfermement** de la recherche qualitative dans un « carcan » en privilégiant la quantification au détriment de l'analyse en finesse et de l'esprit critique.
Economie de temps : Laisse plus de temps pour réaliser des tâches à plus fortes valeur ajoutée.	**Rigidité de l'analyse** : Risque d'une analyse contrainte et figée par la structure même du logiciel.
Approfondissements possibles : Approfondissements de l'analyse par le recours à la statistique et au traitement quantitatif et analyse des relations complexes entre plusieurs données.	**Eloignement chercheur/terrain** : risque d'accentuation de la distance entre le chercheur et ses données ainsi qu'avec son terrain.
Flexibilité et souplesse : Flexibilité et souplesse de l'analyse, car la nature du matériau s'adapte aussi bien aux démarches inductives que déductives.	**Primauté du « quanti »** : Risque que le chercheur oriente ses données vers le quanti vidant de sens l'analyse qualitative.
Accumulation-capitalisation : Transfert de connaissances par l'explicitation, la reproductibilité des procédures et l'archivage de l'activité scientifique.	

Source : Krief et Zardet, 2013, p. 224.

Au vu de la structuration de ce tableau (plus d'avantages que de limites), il est possible de penser à priori que l'utilisation de logiciels peut présenter plus d'avantages que de contraintes. Mais, il est important de préciser qu'il peut y en avoir, autant de chaque côté, en fonction de l'expérience de chaque chercheur, et que chaque risque est tout aussi important à prendre en compte qu'un avantage.

Nous remarquons, ainsi, que l'utilisation de logiciels, pour l'analyse des données, permet de gagner du temps, de capitaliser les recherches et d'approfondir les analyses, tout en étant souple et flexible. D'un autre côté, l'utilisation de logiciel présente les risques d'enfermement de la recherche dans le « quanti », d'accentuation de la distance entre le chercheur et son terrain et de rigidité de l'analyse, contrainte par la configuration du logiciel lui-même. Cela n'est pas très surprenant quand on sait que la majorité des démarches présentent, généralement, des avantages et des limites. Nous pensons que le plus important, c'est la posture du chercheur et les raisons de son choix. Car « *le logiciel ne sera jamais un garant du sérieux de l'analyse conduite* » (Lejeune, 2010, p.17). L'automatisme du logiciel, apporte, bien sûr, une valeur ajoutée dans la classification, par le chercheur-intervenant, mais il ne peut cependant pas se substituer à l'intelligence humaine (Savall, 2018). D'où notre choix pour une analyse manuelle, en plus de l'utilisation du logiciel. Nous avons réalisé à la fois une analyse manuelle et une analyse par logiciel, car nous sommes curieux de savoir, si en termes de résultats, il peut y avoir des différences, ou si manuellement nous avons omis des éléments qui ressortent dans le logiciel. Mais quel logiciel choisir ?

2.4.3 Le choix du logiciel

Nous avons, durant notre recherche, entendu parler, le plus souvent, de trois logiciels, pour le traitement de nos données qualitatives : le logiciel Segese de l'ISEOR, le logiciel Nvivo et le logiciel Tropes.

Le logiciel Segese, a été développé, à partir de 1986, par l'équipe de recherche de l'ISEOR, en collaboration avec l'équipe du LISI, INSA Lyon. L'objectif étant de modéliser les connaissances acquises sur les terrains d'observations scientifiques, ou de réaliser le traitement automatisé des diagnostics de dysfonctionnements dans les entreprises. Il est construit sous la forme d'une arborescence de thèmes, sous-thèmes et d'idées-clés (Krief et Zardet, 2013). Il a été conçu pour présenter l'effet-miroir aux acteurs. Il favorise, ainsi, l'interaction recherchée entre les chercheurs et les acteurs. Le logiciel Segese est très simple d'utilisation, car il a été conçu sur la base de la démarche manuelle et est de ce fait très proche du processus de découpage manuel développé spontanément par l'esprit humain (Mucchielli, 2007 ; Krief et Zardet, 2013). Cependant, même si nous jugeons que ce logiciel est l'un des meilleurs pour un travail de recherche-intervention, il reste coûteux, et nous n'avons pas pu l'acquérir pour cette recherche.

Le logiciel Nvivo est un logiciel qui qui a été conçu pour aider à gérer, mettre en forme et donner un sens aux recherches qualitatives (Krief et Zardet, 2013). Il est fréquemment utilisé dans les recherches en sciences de gestion. Il est également conçu selon une approche très manuelle comme le logiciel Segese, celle de « l'analyse papier-crayon » (Descheneaux et Bourdon, 2005). Le logiciel Nvivo facilite le codage et permet de créer un dictionnaire de thèmes (De la Rupelle et Mouricou, 2009). Il permet au chercheur d'affiner son analyse, de regrouper ses données et de mettre en évidence les relations entre elles (De la Rupelle et Mouricou, 2009), sous forme graphique (Krief et Zardet, 2013). C'est un logiciel payant.

Quant au logiciel Tropes, c'est un logiciel, qui permet de faire l'analyse de contenu d'un texte. Plus précisément, il permet de faire apparaitre, l'ossature d'un texte. Cette ossature est constituées de phrases clés, qui correspondent aux idées essentielles du texte. En un mot, Tropes permet d'afficher le sens d'un texte. Ce logiciel utilise un dictionnaire des équivalents sémantiques, pour faire apparaitre les éléments significatifs du texte. Précisons que c'est un logiciel gratuit. Nous avons choisi, le logiciel Tropes, principalement pour sa gratuité.

CONCLUSION DU CHAPITRE 3

Notre dispositif de collecte et de traitement des données est ainsi adapté aux principes épistémologiques de la RI. Le premier principe de la RI est la transformation de l'objet étudié ou une intention de transformation, car c'est en transformant l'objet qu'on produit des connaissances (Noguera, 2018). Les trois autres principes sont l'interactivité cognitive (les entretiens, les observations), l'intersubjectivité contradictoire (l'effet-miroir) et la contingence générique (comparer les résultats de la RI avec les résultats d'autres RI déjà réalisés par l'équipe de recherche, sur le même thème), qui concerne, le prochain chapitre, sur les résultats de la RI. Nous n'avons pas encore d'autres RI, effectuées dans notre unité de recherche, sur le thème de l'entrepreneuriat collectif féminin. Mais, il y existe néanmoins, des RI qui ont été réalisé sur les institutions de microfinance (Kpodékon, 2018) et sur les finances solidaires et la gestion des biens communs (Glémain et Billaudeau, 2018). De plus, les allers et retours entre terrain et théorie, permettent de faire des comparaisons avec la littérature existante. En effet, le chercheur ne détient pas la clé de l'univers (Krief et Zardet, 2013), mais il doit « *favoriser une meilleure adéquation entre la connaissance des faits et les rapports qu'ils rendent possibles entre les hommes* » (Hatchuel, 1994b, p. 68). Ce travail, doit aboutir à la formulation d'hypothèses, qui sont confrontées à un cadre théorique, choisi au départ, mais parfois en cours de rédaction, ce cadre théorie peut s'avérer insuffisant pour expliquer certains faits et, nécessiter, ainsi, son élargissement. L'interprétation consiste finalement à la reformulation progressive des hypothèses émises. Cette interprétation, ainsi que l'analyse des données, font l'objet du prochain chapitre.

CHAPITRE 4

L'ENTREPRENEURIAT FEMININ COLLECTIF DANS LA REGION DE L'OUEST CAMEROUN : UN PROCESSUS SINGULIER ?

« *Je fais de la recherche et j'aide l'entreprise* »[98] en produisant « *des connaissances à la fois scientifiques et utiles à l'action* »[99]

INTRODUCTION

Conformément au cadre épistémologique et empirique, présenté dans le chapitre 3, nous proposons, dans ce chapitre, une analyse des résultats de notre recherche.

Nous tentons de répondre à plusieurs questions dans ce chapitre. Comment se forment les groupes d'entrepreneurs collectifs et solidaires au Cameroun ? Comment le groupe est-il géré ? Le groupe a-t-il une réelle valeur ajoutée économique et sociale pour ses membres ? Plus particulièrement, *Comment sont créés et gérés les groupements de femmes qui entreprennent en milieu rural au Cameroun?* Nous avons choisis (comme précisé dans le chapitre 3), de nous pencher sur un cas particulier : celui d'une coopérative en cours de création dans la région de l'Ouest-Cameroun, afin de saisir en temps réel et en observation participante, le processus entrepreneurial d'un collectif de femmes, qui porte ce projet de création. Mais, avant cela, il s'avère pertinent de présenter, le contexte général des entreprises collectives, de manière quantitative et « genrée », dans la région de l'Ouest. Cette région semble offrir un terrain de recherche particulièrement intéressant, du fait de son originalité socio-économique et culturelle, de la capacité d'adaptation des paysanneries locales et de l'essor d'un mouvement associatif, qui retient l'attention tant par sa vitalité que par sa diversité (Guillermou, 2007, p. 252).

L'objectif de ce chapitre est, non seulement, de comprendre comment sont créées et comment fonctionnent les entreprises collectives, telles que : les GIC et les coopératives dans la région de l'Ouest Cameroun (section 1), mais aussi de retracer l'évolution du processus entrepreneurial d'un projet collectif, porté par un groupe de femmes en milieu rural au Cameroun (section 2).

---

[98] Savall et Cappelletti, 2018, p. 279.
[99] David, 2000, p. 10.

Tableau 68: Plan Chapitre 4

Chapitre 4 : L'entrepreneuriat féminin collectif dans la région de l'Ouest Cameroun : Un processus singulier ?	
Section 1 : étude des dynamiques des GIC et des coopératives dans la région de l'ouest : un état des lieux général	Section 2 : de la compréhension du processus de création d'une coopérative féminine dans la région de l'ouest du Cameroun : le cas d'un projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats en huile
1. Analyse quantitative des GIC et des coopératives dans la région de l'Ouest : des singularités en termes de genre ?	1. De l'émergence du projet entrepreneurial collectif
2. De la compréhension du processus de création des GIC dans la région de l'Ouest et leur mode de fonctionnement	2. Une surprise de terrain : l'intégration des hommes dans le projet de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats
3. Les moyens financiers des GIC dans la région de l'Ouest : Un système de financement généralement informel	3. Organisation des producteurs et structuration de la coopérative : Quel modèle mettre en place ?
4. La microfinance et le financement des populations vulnérables : entre un faible recours de la population et une faible réponse des EMF	4. Gestion du projet : Partenariats, conflits et organisation

Source : construction personnelle

SECTION 1 : ETUDE DES DYNAMIQUES DES GIC ET DES COOPERATIVES DANS LA REGION DE L'OUEST : UN ETAT DES LIEUX GENERAL

L'idée sous-jacente à la démarche paysanne de création des GIC, dans cette région est de se mettre ensemble et de fédérer les efforts pour améliorer la production économique ainsi que les revenus.

Dans ce titre, nous dressons un panorama, des GIC et des coopératives dans la région de l'Ouest, afin de comprendre le contexte dans lequel se situe notre recherche, en termes de dynamiques quantitatives et « genrée », des groupements dans la région. Nous avons, ainsi, réalisé, une étude quantitative des GIC et des coopératives dans la région et une analyse du processus de création et de fonctionnement des GIC, que nous avons pu enquêter sur le terrain.

1. Analyse quantitative des GIC et des coopératives dans la région de l'Ouest : des singularités en termes de genre ?

Les GIC et les coopératives sont les principales structures d'économie populaire solidaire, formant le mouvement coopératif dans la région de l'Ouest. Comme nous l'avons précisé dans, le chapitre 2 de ce travail, les GIC sont des structures pré-coopératives, appelées à passer, « en principe », en coopératives. Qu'en est-il réellement, des dynamiques des GIC et des coopératives, dans la région de l'Ouest du Cameroun?

1.1 Les GIC dans la région de l'Ouest Cameroun : Une analyse quantitative à dominance féminine ?

D'après le registre des coopératives et des GIC, de la région de l'Ouest, que nous avons consulté, en février 2017, le premier GIC dans la région de l'Ouest-Cameroun a été créé, le 15 novembre 1993. Dans la région de l'Ouest-Cameroun, les dynamiques de création de GIC, varient selon les huit départements comme nous pouvons le constater, dans le tableau ci-après. Les registres datent de 1993, mais nous nous sommes limités à la période allant de, 2005 à 2016[100].

[100] A cause du travail fastidieux de comptage manuel car les registres sont fait sur format papier, sans synthèses périodiques.

Tableau 69: Nombre de GIC créés par département dans la région de l'Ouest

Années	Bamboutos	Haut-Nkam	Haut-Plateau	Koung-Ki	Menoua	Mifi	Ndé	Noun	Total
2005	55	42	47	43	116	96	98	100	597
2006	164	92	83	41	155	152	148	405	1240
2007	136	201	117	64	267	161	107	219	1272
2008	103	104	94	64	262	117	110	224	1078
2009	103	95	64	65	239	94	63	162	885
2010	106	90	55	48	194	126	59	165	843
2011	100	114	53	52	170	145	94	153	881
2012	125	73	52	45	210	115	75	127	822
2013	55	45	20	20	79	61	29	80	389
2014	09	13	07	13	23	37	04	15	121
2015	00	00	00	00	00	00	00	00	00
2016	05	09	00	05	11	06	01	12	49
Total	961	878	592	460	1726	1110	788	1662	8177
Pourcentage	11,7%	10,7%	07,2%	05,6%	21,1%	13,6%	09,6%	20,3%	100%

Source : comptage manuel effectué en février 2017 dans le registre des COOP/GIC, au Service du Registre des COOP/GIC de l'Ouest à Bafoussam

Nous remarquons, qu'en 2015, aucun GIC n'a été créé. Cela est dû au fait qu'en 2015, les registres ont suspendu les enregistrements, afin de finaliser la mise en place de l'Acte uniforme OHADA, relatif aux sociétés coopératives, comme nous l'avons vu plus haut (Chapitre 2). Bien que cet acte uniforme, ne concerne que les sociétés coopératives, la suspension de l'enregistrement des GIC, a également eu lieu, car un doute existait sur la conservation ou la suppression du statut de GIC. Mais, en août 2016, les enregistrements ont repris, marquant ainsi la conservation du statut de GIC.

La Menoua apparaît comme le département, ayant enregistré le plus de création de GIC, durant les dix dernières années avec 21,1%. C'est également le département, dans lequel, a été créé le tout premier GIC de la Région, en 1993. Il est suivi de près par, le Noun qui enregistre 20,3% de création de GIC dans la région. Viennent ensuite respectivement, la Mifi, les Bamboutos, le Haut-Nkam et le Ndé. Les départements Haut-Plateau et Nkoung-Ki, viennent en dernières positions, avec les plus faibles taux de création. Pourquoi certains départements enregistrent des taux plus élevés de création de GIC par rapport à d'autres ?

Cette hétérogénéité rejoint les résultats des enquêtes, réalisées par, Guillermou et Kamga, dans les années 2000, dans la région de l'Ouest-Cameroun, qui montrent que les GIC n'évoluent pas de façon homogène.

1.1.1 Analyse des GIC en fonction de la composition femmes-hommes des membres

Comme nous pouvons le constater dans le tableau, ci-après, le nombre de GIC, composés uniquement de femmes, au moment de l'enregistrement est supérieur, chaque année, au nombre de GIC, composés uniquement d'hommes à l'enregistrement. Nous avons aussi remarqué que même lorsque les groupes sont mixtes, le nombre de femmes est, souvent, plus élevé que celui des hommes dans le groupe.

Tableau 70: Répartition des GIC en fonction de la composition des membres à la création dans la région de l'Ouest

Année	GIC de femmes	GIC d'hommes	GIC mixtes	Total
2005	63	62	472	597
2006	106	88	1046	1240
2007	111	70	1091	1272
2008	113	62	903	1078
2009	59	47	779	885
2010	48	33	762	843
2011	67	42	772	881
2012	59	35	728	822
2013	25	15	349	389
2014	06	03	112	121
2015	00	00	00	00
2016	01	00	48	49
Total	658	457	7062	8177
Pourcentage	7,54 %	5,58 %	86,86 %	100 %

Source : comptage manuel effectué en février 2017 dans le registre des COOP/GIC, au Service du Registre des COOP/GIC de l'Ouest à Bafoussam

Nous avons compté 658 GIC de femmes, 457 d'hommes et 7062 mixtes. Nous considérons comme GIC de femmes, les GIC qui avaient à l'enregistrement un nombre de membres hommes égal à zéro ou qui se qualifiaient, eux-mêmes, de GIC de femmes dans leur appellation (exemple : GIC Agropastoral des femmes de Baleng). Parallèlement, nous considérons comme GIC d'hommes, les GIC qui au moment de l'enregistrement, avaient un nombre de femmes, parmi les membres égal à zéro.

Toutefois, nous avons constaté que les GIC composés exclusivement d'hommes, le précise, très rarement, dans leur appellation, comme le font certains groupes de femmes. Pourquoi les groupes de femmes jugent-elles utiles de préciser, « GIC de femmes », dans leur dénomination sociale ? Une proposition de réponse pourrait être qu'elles souhaitent à travers cela, montrer qu'elles sont capables de réaliser des activités de façon indépendante, sans l'intervention des hommes. C'est aussi, peut-être, l'occasion pour elles de mettre en évidence la solidarité féminine qui existe entre les femmes d'une même communauté, rencontrant les mêmes contraintes. Une responsable d'un GIC de femmes, que nous avons rencontré, nous a précisé que c'est « *un GIC de femmes parce qu'au départ c'était une réunion de femmes qui a évolué en GIC* ». Nous pouvons, aussi, ajouter le sentiment de valorisation qu'elles peuvent avoir, en se présentant comme des groupes de femmes, réalisant des activités économiques, car avant, leur fonction était réduite aux activités de production, particulièrement dans les champs de café de leurs époux.

Notons, cependant, comme nous l'a précisé le Chef du Service du Registre COOP/GIC de l'Ouest, que la loi interdit des discriminations de genre, sociale, raciale, religieuse ou ethnique dans la constitution des GIC. Ainsi, même si un GIC est composé uniquement de femmes, au moment de sa constitution, il ne doit pas interdire dans ses statuts, l'adhésion d'un homme. La principale limite, que nous avons eue dans l'exploitation des registres, est, d'ailleurs, que nous ne savons pas, si les GIC composés exclusivement de femmes ou d'hommes, à la création, ont pu le rester jusqu'aujourd'hui.

Nous remarquons que les femmes ont créé, entre-elles, environ 200 GIC de plus que les hommes, entre eux. D'après le chef du service des registres COOP/GIC, les femmes ont tendances à s'associer, entre-elles, beaucoup plus que les hommes, « *il est pratiquement impossible de voir une femme dans la région qui ne fait pas partie d'au moins une association* ». Une responsable d'un GIC de femmes, de notre terrain d'étude, nous a, par exemple, fait savoir que dans son quartier, « *il n'y a que des groupes de femmes, et juste deux groupes mixtes* ». Elles créent des groupes de danse ou des tontines et c'est ainsi plus facile, pour elles, de se constituer en GIC, car il existe déjà un groupe initial à la base de la création.

L'aspect culturel est, donc, important à prendre en compte, ici. Un AVZ nous a précisé que « *les femmes se mettent plus en groupe, entre elles, que les hommes, dans la région de l'Ouest, parce que c'est culturel. Les femmes s'associent pour échanger. A l'Ouest, une femme est au moins dans trois réunions. Les femmes vont souvent se détresser dans les réunions* ». Les réunions sont, ainsi, à la base des dynamiques de groupes de femmes dans la région de l'Ouest.

Dans le même ordre d'idée, un responsable de GIC, a souligné que « *les femmes se mettent plus en GIC que les hommes parce qu'elles ont déjà entre elles plusieurs associations* ». Le soutien et la solidarité, amènent beaucoup de femmes à se mettre en groupe. Car pendant des évènements comme des deuils, des mariages ou des naissances, les femmes s'entraident, entre elles et apportent un soutien (financier, moral, présence, aide aux tâches culinaires, etc.), à la personne concernée. La responsable d'un GIC rencontré, a ajouté que « *les femmes ont aussi l'esprit maternel qui les pousse à penser au bien être de la famille* » et même lorsque la réunion est mixte, les femmes occupent des postes stratégiques : « *généralement au poste de trésorière, ce sont toujours les femmes. Les hommes ne déposent même pas leur candidature* ».

Ces éléments confirment, l'idée relevée dans la littérature, selon laquelle, les femmes sont majoritaires, et plus actives dans l'économie solidaire, même si cela se manifeste de différentes façons et qu'il faut prendre en compte l'aspect culturel de la région. Comme le précise Laville (2015, p.23), « *qu'il s'agisse de groupes de production artisanale ou agricole, d'échange local, de finances solidaires, d'associations communautaires ou d'emploi salarié dans les coopératives, mutuelles ou associations, les femmes sont effectivement généralement surreprésenter dans l'économie solidaire* ».

Ces résultats se rapprochent ainsi, des deux approches, universaliste et culturaliste de la théorie de la contingence. Car même si de façon générale, dans la littérature et sur notre terrain, les femmes semblent majoritaires dans l'économie solidaire, il faudrait, néanmoins, rechercher ce qui est propre au contexte. Ici, en l'occurrence, il s'agit de la dynamique collective des femmes, avant même, la création d'une structure d'économie solidaire.

Les créations de GIC de femmes et d'hommes sont-elles différentes selon les départements de la région ?

1.1.2 GIC de femmes et d'hommes par département

Le nombre de GIC, crées par les femmes, dans la région de l'Ouest varie selon les départements comme le montre le tableau ci-après.

Tableau 71: GIC de femmes par département dans la région de l'Ouest

Années	Bamboutos	Haut-Nkam	Haut-Plateau	Koung-Ki	Menoua	Mifi	Ndé	Noun	Total
2005	09	04	02	02	20	08	09	09	63
2006	19	07	06	04	13	11	16	30	106
2007	11	14	12	03	30	20	10	11	111
2008	07	08	14	10	36	09	09	20	113
2009	06	09	05	08	16	03	05	07	59
2010	05	05	04	03	14	05	01	11	48
2011	12	07	04	14	12	05	03	10	67
2012	08	08	05	06	08	09	04	11	59
2013	05	02	03	06	03	04	01	01	25
2014	00	00	00	02	02	01	00	01	06
2015	00	00	00	00	00	00	00	00	00
2016	00	00	00	00	00	01	00	00	01
Total	82	64	55	58	154	76	58	111	658
Pourcentage	12,46 %	9,73 %	8,36 %	8,81 %	23,40 %	11,55 %	8,81 %	16,87 %	100 %

Source : comptage manuel effectué en février 2017 dans le registre des COOP/GIC, au Service du Registre des COOP/GIC de l'Ouest à Bafoussam

On constate que le nombre de GIC composés, uniquement, de femmes à la création, est plus élevé dans le département de la Menoua, avec 23,40 % de création. Il est suivi par le Noun, les Bamboutos et la Mifi, qui enregistrent, respectivement, 16,8 %, 12,46 % et 11,55 %. Les femmes se regroupent, ainsi, plus, entre elles, dans ces départements.

Les hommes, quant à eux, se regroupent principalement, entre eux, dans le département du Noun, avec 21,23 %, comme nous pouvons le voir dans le tableau, ci-après (tableau 72). Ils créent, également, plus de GIC d'hommes dans les départements de la Mifi, de la Menoua, du Ndé et du Nkoung-Ki, avec respectivement 16,41 %, 13,57 %, 13,13 % et 12,26 %.

Tableau 72: GIC d'hommes par département dans la région de l'Ouest

Année	Bamboutos	Haut-Nkam	Haut-Plateau	Koung-KI	Menoua	Mifi	Ndé	Noun	Total
2005	04	03	10	19	04	10	07	05	62
2006	09	03	04	03	12	20	15	22	88
2007	08	05	12	05	08	08	08	16	70
2008	07	07	0	08	10	04	04	21	62
2009	02	02	02	10	09	06	05	11	47
2010	07	02	00	01	06	06	04	07	33
2011	02	01	03	03	02	07	11	13	42
2012	02	01	04	05	07	11	04	01	35
2013	02	03	01	01	04	02	02	00	15
2014	00	00	00	01	00	01	00	01	03
2015	00	00	00	00	00	00	00	00	00
2016	00	00	00	00	00	00	00	00	00
Total	43	27	37	56	62	75	60	97	457
Pourcentage	9,41 %	5,91 %	8,10 %	12,26 %	13,57 %	16,41 %	13,13 %	21,23 %	100 %

Source : comptage manuel effectué en février 2017 dans le registre des COOP/GIC, au Service du Registre des COOP/GIC de l'Ouest à Bafoussam

Les femmes et les hommes auraient tendance, à créer des GIC constitués exclusivement de femmes ou d'hommes, de façon différente selon les départements, les dynamiques solidaires des femmes et des hommes varient, donc, selon les départements, avec particulièrement le département de la Menoua pour un taux élevé de GIC de femmes et le département du Noun pour le plus grand nombre de GIC d'hommes.

Un AVZ, nous a expliqué que dans la Menoua, les gens sont beaucoup plus coopératifs. Dans les Bamboutos, la population fait majoritairement des activités maraichères, et elle est obligée de coopérer, car les produits sont périssables et les producteurs ont intérêt à se mettre ensemble, pour réaliser des ventes groupés. Alors que le café, par exemple, n'est pas périssable et, un producteur peut faire son activité, tout seul. Dans la Mifi, la population a gardé l'esprit coopératif, à travers l'activité du café arabica, qui est à la base du mouvement coopératif dans la région, comme nous l'avions précisé dans le chapitre 2, de ce travail. Nous n'avons pas pu avoir, plus données à ce sujet, pour l'interprétation de ces dynamiques, quantitatives dans les départements.

Qu'en est-il des coopératives ?

1.2 Les coopératives dans la région de l'Ouest : une dynamique plutôt masculine ?

D'après le chef du registre des COOP/GIC, dans la région de l'Ouest Cameroun, plus de 97 % des coopératives, exercent dans le secteur primaire (agriculture, pêche, activités extractives…).

Comme dans le cas des GIC, nous considérons comme coopératives de femmes, les coopératives composées uniquement de membres « femmes », au moment de leur enregistrement au registre COOP /GIC et comme coopératives d'hommes, les coopératives composées uniquement de membres « hommes », au moment de leur enregistrement au registre COOP/GIC de la région.

Le tableau, ci-après, présente le nombre de coopératives créées, par année, entre 2005 et 2016, dans la région de l'Ouest-Cameroun et leur répartition en coopératives d'hommes, coopératives de femmes et coopératives mixtes.

Tableau 73: Coopératives dans la région de l'Ouest-Cameroun entre 2005 et 2016

Années	Coopératives de femmes	Coopératives d'hommes	Coopératives mixtes	Total
2005	0	0	17	17
2006	0	0	23	23
2007	0	0	17	17
2008	0	1	8	9
2009	0	1	12	13
2010	0	1	9	10
2011	0	2	8	10
2012	0	0	10	10
2013	0	1	21	22
2014	0	4	38	42
2015	0	0	0	0
2016	0	0	21	21
Total	0	10	184	194

Source : comptage manuel effectué au registre COOP/GIC de la région de l'Ouest en février 2017

On peut remarquer, dans ce tableau que durant ces dix dernières années, aucune coopérative, composée uniquement de femmes, au moment de la constitution, n'a été créée et que 10 coopératives composées, uniquement d'hommes, au moment de leur constitution ont été créé sur cette même période. Les hommes seraient, ainsi, plus tentés, que les femmes, à se regrouper, entre eux, sous forme de coopératives. Ces 10 coopératives restent, toutefois, un nombre, assez faible, pour une période de 10 ans, comparé à celui que nous avons remarqué dans le cas des GIC, plus haut. La quasi-totalité des coopératives, est ainsi, composée, en général, de membres mixtes (hommes et femmes). Malgré l'absence de coopératives féminines, il est important de préciser leur forte présence parmi les membres (60 % en moyenne, d'après le chef du registre), à l'exception des coopératives dans les filières cacao/café qui sont généralement contrôlées, par les hommes, depuis l'époque coloniale. Ces coopératives (cacao, café), participent de la logique du commerce international, avec des cours fixés par les marchés. La dimension économique, avec retour financier sur investissement, explique la domination masculine, ancrée dans l'histoire. Les GIC, quant à eux, demeurent, des organisations locales à dominance féminine. Pourtant, dans des pays européens, comme la Grèce, par exemple, la coopérative est un statut prisé, par les femmes (Koutsou, 2014). Cela est, peut-être, dû au fait qu'il n'y existe pas de statut de GIC, comme au Cameroun. Car de la même manière que pour les créations de GIC au Cameroun, par l'intermédiaire des AVZ, la création des coopératives en Grèce, est le résultat d'une politique descendante, à l'initiative du Secrétariat général pour l'égalité femmes-hommes (Koutsou, 2014), qui a encouragé les femmes, à créer des coopératives.

Nous constatons qu'en 2015, aucune coopérative n'a été créée dans la région. En effet, 2015, est l'année de la mise en place, effective, de l'acte uniforme OHADA, relatif aux sociétés coopératives et de l'actualisation du fonctionnement des administrations concernées. Entre 2011, année de la publication de l'acte uniforme OHADA, et 2014, les coopératives ont continué à être créées, sous les dispositions de la loi nationale de 1992 relative au GIC et aux coopératives. Après une coupure des enregistrements, durant toute l'année 2015 et en début 2016, c'est le 03 août 2016, que les enregistrements reprennent avec, cette fois, de nouveaux registres, permettant de distinguer les deux types de coopératives de l'acte uniforme OHADA (les SCOOPS et les COOP-CA). Entre août 2016 et février 2017, 24 coopératives ont été enregistrées, dont 21 COOP-CA et 03 SCOOPS. Ce qui paraît surprenant, car les COOP-CA sont plus lourdes à créer. L'une des raisons au fait que les COOP-CA soient les plus créées, par rapport au SCOOPS, est peut être « l'esprit GIC » qui persiste.

En effet, même si, l'enregistrement des GIC avait, également, été suspendu, en 2015 à cause du doute qui existait sur la conservation ou la suppression de ce statut, les GIC ont continué à être créer en 2016, car comme nous l'avons noté plus haut l'acte uniforme OHADA 2010, ne concerne pas les GIC et, ne précise pas la suppression d'autres formes d'organisations nationales. Les GIC que nous avons interviewés, préfèrent rester sous le statut de GIC qu'ils connaissent déjà, au lieu du statut de coopératives, qu'ils ne maitrisent pas encore. En effet, ils nous ont précisé qu'ils n'ont « *pas entendu parler de la loi OHADA* », que les AVZ leurs avaient parlé, juste des GIC et pas des coopératives. La population continue, ainsi, à créer des GIC au lieu des SCOOPS, qui ne demandent, pas forcément, plus d'exigences et qui sont reconnues à l'international. D'où la nécessité d'une grande sensibilisation autour de l'intérêt de la coopérative simplifiée et du rappel du statut de pré-coopérative des GIC. En même temps, la population intéressée par la création d'une coopérative, créée beaucoup plus les COOP-CA, car elles se rapprochent de l'image des coopératives, de la loi de 1992, qu'elle connaissait déjà.

Nous avons, aussi, réalisé, lors de notre dernière étape de terrain, en janvier 2019, un comptage manuel, ciblé sur la composition des membres des coopératives dans différents départements, dans le but d'avoir plus d'éléments d'interprétation, en fonction des départements. Nous avons limité ce comptage sur la période de deux ans, allant de la reprise des enregistrements, en août 2016 à juillet 2018. Mais, nous avons constaté que dans ces nouvelles coopératives, créées après la mise en application de la loi OHADA, sur les sociétés coopératives, qui sont majoritairement des COOP-CA, les femmes sont minoritaires parmi les membres, dans tous les départements de la région, sauf dans six coopératives (marquées en gras dans les tableaux ci-après). Les tableaux qui suivent, présentent la répartition des membres, en fonction du sexe, au moment de la création de la coopérative, tel que nous l'avons relevé dans le registre.

Département du NDE

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	39	5	44
2	6	4	10
3	69	48	117
4	16	4	20
5	16	2	18
6	2	**3**	5
7	21	11	32
Total	169	77	246

Département du NOUN

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	32	2	34
2	25	15	40
3	477	113	590
4	393	277	670
5	97	13	110
6	154	37	191
7	67	14	81
8	173	58	231
9	163	38	201
10	172	37	209
11	98	21	119
12	68	75	143
13	6	2	8
14	42	6	48
15	28	9	57
16	25	8	33
17	15	2	17
18	22	11	33
19	20	10	30
20	44	4	48
21	12	10	22
22	24	23	47
23	6	6	12
Total	2163	791	2954

Département des BAMBOUTOS

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	99	39	138
2	25	4	29
3	18	4	22
4	29	15	44
5	23	**27**	50
6	7	3	10
7	9	0	9
8	5	0	5
9	39	6	45
10	12	0	12
11	5	3	8
TOTAL	271	101	372

Département de la MIFI

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	20	16	36
2	15	5	20
3	11	4	15
4	11	**29**	40
5	4	**6**	10
6	7	3	10
7	8	1	9
8	15	8	23
9	11	**14**	25
10	7	1	8
11	47	3	50
Total	156	90	246

Département du KOUNG-KHI

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	14	4	18
2	6	3	9
3	173	65	238
Total	193	72	265

Département du HAUT-NKAM

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	26	12	38
2	17	3	20
3	3	**14**	17
4	11	5	16
Total	57	34	91

Département de la MENOUA

Coopératives	Hommes	Femmes	Total
1	14	3	17
2	18	9	27
3	11	4	15
4	10	7	17
5	5	3	8
6	27	3	30
7	32	18	50
Total	117	47	164

Cette faible présence, des femmes dans les coopératives, peut-être dû au fait que les femmes sont concentrées majoritairement dans les GIC et, que les coopératives créées sont, pour la plus part, des coopératives avec conseil d'administration, ce qui peut paraitre, plus contraignant pour les femmes, qui préfèrent les GIC, pour leur facilité de constitution.

1.3 Conclusion GIC et coopératives dans la région de l'Ouest : les structures pré coopératives (GIC) réussissent-elles à passer en coopératives ?

Les GIC sont les structures, les plus prisées, par la population, tant en termes de nombre de création que de dynamiques de femmes. Nous remarquons, dans le tableau ci-après (tableau 74), que la création des GIC, dans la région, est nettement plus élevée que celle des coopératives. Au cours des dix dernières années, il y a eu 8177 GIC crées, contre seulement 194 coopératives créées. Les femmes se mobilisent le plus souvent, entre elles, pour créer des GIC, principalement, car nous avons 658 GIC créés par les femmes depuis 2005 et aucune coopérative créée par les femmes, sur la même période. Même en 2016, après la finalisation de la mise en place de l'acte uniforme OHADA, les enregistrements des GIC, restent plus élevés que ceux des coopératives, avec 49 GIC crées contre seulement 21 coopératives. Un délégué de GIC nous a précisé qu' « *au lieu de passer en coopérative, on préfère rester avec ce qu'on connait* ».

Bien que les GIC, cadre légal donné aux initiatives des paysans, se regroupant pour faire face à leurs difficultés communes, présentent plusieurs avantages, ils restent néanmoins des structures pré-coopératives et, la population devrait peut-être saisir l'occasion de l'acte uniforme OHADA, relatif aux sociétés coopératives. Cet Acte uniforme OHADA, met en place le statut de société coopérative simplifiée, et pourrait permettre aux GIC, de conserver la logique de groupe, avec une constitution et une organisation simples, mais avec les points distinctifs d'être reconnus à l'international, d'être plus cadrés et avec un lien commun, indispensable à la constitution, pouvant permettre d'éviter les conflits d'intérêts. Cependant, l'esprit GIC, étant très présent dans la population, des séances d'information, de sensibilisation et de formation, sont indispensables pour assurer le passage des GIC en coopératives et favoriser la création de coopératives simplifiées, pour les groupes souhaitant rester dans un statut proche de celui de GIC. Le chef du service des registres COOP/GIC, a précisé que « *très rares sont les GIC qui passent en coopératives. J'en connait un seul ici* ». Selon l'un des AVZ rencontrés, le problème par rapport à l'acte uniforme OHADA, relatif aux sociétés coopératives, c'est celui de la fonctionnalité : « *si les groupes ne fonctionnent pas déjà bien en GIC, comment réussiront-ils en coopérative ?* ». D'après le chef du service des registres COOP/GIC, les coopératives sont plus crédibles que les GIC, car elles reposent sur un capital social et un management précis. Il ajoute que « *le GIC est uniquement sur le territoire camerounais, à l'extérieur les gens ne connaissent pas le GIC* ».

« *La coopérative est mieux que le GIC, car les bailleurs de fonds ont plus confiance* » (AVZ), en ce statut qu'ils connaissent. La sensibilisation des GIC sur la nécessité de passer en coopérative, fait partie du travail des AVZ. Les deux AVZ que nous avons rencontré, nous ont précisé que « *le pourcentage reste encore très faible* » et, qu'il faudrait mettre l'accent sur les principes fondamentaux des coopératives parce que « *même pour les coopératives qui existent, il y a encore du travail à faire sur leur fonctionnement* ». Il s'agit principalement du rôle des principaux organes (surveillance, conseil d'administration). Le chef du service des registres COOP/GIC, a relevé, au sujet des coopératives que « *l'acte uniforme renforce l'identité des coopératives. Il permet de retrouver vraiment dans les coopératives, les personnes qui ont un même objectif, alors que dans la loi nationale n'obligeait pas les membres à avoir un profil donné* ».

Tableau 74: Comparaison GIC et Coopératives dans la région de l'Ouest-Cameroun

Années	Total GIC	Total Coop	GIC femmes	COOP femmes
2005	597	17	63	0
2006	1240	23	106	0
2007	1272	17	111	0
2008	1078	9	113	0
2009	885	13	59	0
2010	843	10	48	0
2011	881	10	67	0
2012	822	10	59	0
2013	389	22	25	0
2014	121	42	6	0
2015	0	0	0	0
2016	49	21	1	0
Total	8177	194	658	0

Source : comptage manuel effectué au registre COOP/GIC de la région de l'Ouest en février 2017

En plus de cet état des lieux quantitatif, des GIC et des coopératives dans la région, nous avons jugés pertinent, d'analyser, plus en détail, le processus de création de ces groupements, ainsi que leurs modes de fonctionnement.

2. De la compréhension du processus de création des GIC dans la région de l'Ouest et leur mode de fonctionnement

Précisons, avant de poursuivre que ce titre, se concentre uniquement sur les GIC, parce que nous n'avons pas pu rencontrer de coopératives sur le terrain, à cause du manque de contacts, encore fonctionnels, dans le registre des COOP/GIC, consulté et du manque de possibilité de mise en relation, par un intermédiaire, comme nous avons pu en avoir dans le cas des GIC.

Nous retraçons ici, le parcours des GIC, de leurs créations à leurs modalités de fonctionnement, afin de comprendre les dynamiques d'activités collectives dans la région.

2.1 A la base des GIC: un groupe d'entraide existant et l'intervention d'un AVZ

Nos entretiens avec huit responsables de GIC de la région de l'Ouest, font ressortir qu'avant de passer au statut de GIC, les groupes existaient déjà, sous d'autres formes (tontines, groupes de danses, associations de quartiers, etc.) (Tableau 75), et que c'est généralement grâce à l'intervention, d'un AVZ, que le GIC est créé.

Cela traduit ainsi l'existence du secteur informel, car on peut constater que l'une des différences entre l'existence préalable du groupe et la création du GIC, est la formalisation (ou légalisation) du groupe, sous un statut reconnu par la loi. Un délégué de GIC, nous a d'ailleurs signalé qu' « *on n'est pas affilié au Coop-GIC, mais on cherche à s'affilier là-bas* ». Pourquoi s'appeler, alors, GIC, si le groupe n'est pas encore enregistré au registre des coopératives et des GIC de la région ? En effet, les groupes existants, dans ce cas, supposent qu'ils fonctionnent comme des GIC et qu'il leurs manque, simplement, la formalisation effective du GIC, qu'ils espèrent réaliser avec l'aide d'un AVZ.

Tableau 75: L'existence préalable du groupe et l'intervention d'un AVZ

Création du GIC	**Existence préalable du groupe**	*« Au début c'était un groupe de danse pour les deuils, c'est après que les idées de la tontine, de l'épargne et de l'agriculture sont arrivés »* *« Au début ce n'était pas un GIC »* *« On avait loué un champ où on travaillait en groupe, et après la personne qui louait le champ a repris son champ »* *« Au départ c'était juste une réunion des femmes du quartier, ça a évolué en association des femmes solidaires et, aujourd'hui en GIC »* *« On a commencé par une association de sensibilisation sur le VIH/SIDA. »*
	Intervention d'un AVZ	*« On a voulu travailler en groupe et on a demandé on nous a dit que ça s'appelle GIC et on a vu un monsieur qui nous a accompagné pour les papiers et nous a dit ce qu'on devait faire »* *« On souhaitait créer un GIC et on s'est rapproché des personnes compétentes (AVZ) pour qu'ils nous disent comment faire »* *« C'est le gouvernement qui nous a conseillé de créer le GIC* *« On a eu l'accompagnement d'un AVZ pour la création du GIC »* *« Sans l'AVZ on n'aurait même peut être jamais créé le groupe »* *« L'AVZ a joué un rôle très important, c'est lui qui nous a conseillé de nous mettre ensemble, il nous donne de multiples formations et nous apprends beaucoup de choses »* *« c'est un personnel de l'Etat de la délégation de l'agriculture, qui nous a conseillé le GIC »*

Source : données du terrain.

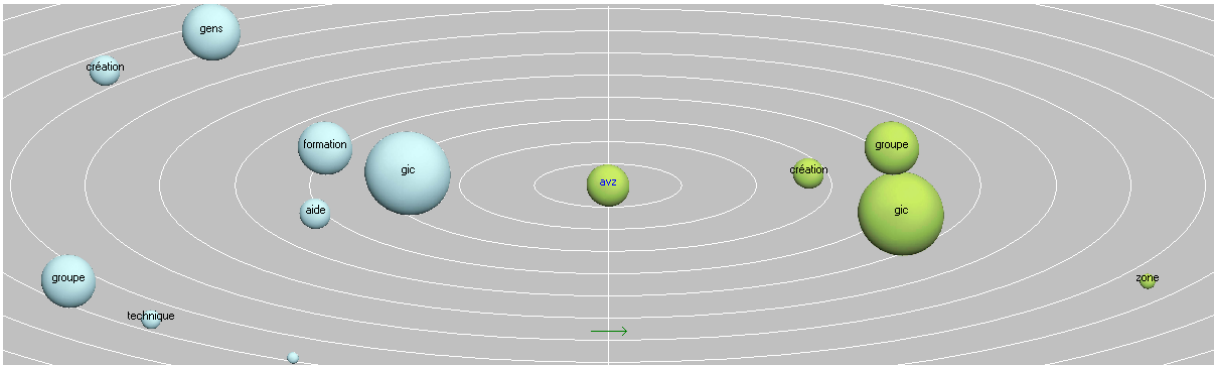
Notons que même si le groupe des membres d'un GIC, existait avant la création du GIC, tous les membres ne sont pas obligés d'adhérer au GIC. L'adhésion au GIC reste libre et volontaire. Car généralement le groupe préalable, continue de mener, ses anciennes activités (groupe de danse,…), en plus de celles du GIC. Le GIC crée, est une structure parallèle à celle du groupement existant, mais avec les mêmes membres. Comme, l'a souligné un responsable de GIC, « *on a demandé à ceux qui voulaient être dans le GIC de venir à la réunion de constitution du GIC et, c'est ceux qui sont venus qui sont dans le GIC. On ne force personne. Les autres membres participent juste à l'ancienne réunion simple* ».

Précisons également que parmi les GIC rencontrés, deux GIC n'existaient pas sous d'autres formes, au préalable. C'est l'AVZ de leur zone, qui a organisé une séance de d'information et de sensibilisation, et y a invité, tous les agriculteurs qu'il avait repérés, au préalable, dans la même zone. Lors de la réunion de sensibilisation, il a ainsi conseillé et incité les agriculteurs voisins, à se regrouper pour créer un GIC.

Ceux qui étaient intéressés, ce sont ainsi regroupés et ont été accompagnés par l'AVZ pour la création du GIC. Mais, il est important de noter que tous les membres du GIC sont dans le même village et se connaissaient tous avant la réunion de sensibilisation, animée par l'AVZ.

Sur la figure suivante, issue du traitement des données, dans le logiciel Tropes, nous constatons que l'AVZ a une relation forte avec le GIC. En effet, nous pouvons constater, sur le graphe en aires, que la distance entre la classe « AVZ » et la classe « GIC » est très proche, ce qui signifie que ces deux classes ont beaucoup de relations en commun. Il existe également des relations entre la classe « AVZ » et celles de « création », « aide », « formation » et « groupe », mettant ainsi en évidence l'apport ou l'influence de l'AVZ, pour la création d'un GIC.

Figure 13: Intervention de l'AVZ pour la création des GIC, issu du logiciel Tropes



Source : traitement des données dans Tropes.

Par ailleurs, un GIC rencontré, n'a pas été créé avec l'aide d'un AVZ. C'était une association de femmes, pour la sensibilisation sur le VIH/SIDA et, après un don à la prison de Bafoussam, elles ont été contactées, par le centre de promotion de la femme, pour une présentation de produits, lors d'un salon de création d'entreprises. Une seule parmi elles, y est allée et a présenté le gingembre en poudre, qu'elle produit, de façon artisanale. Ensuite, lors d'un appel à candidature, dans la région, pour le financement des projets agroalimentaires, elle fût contactée pour candidater. Mais, le programme de financement ne concernait que les GIC et elle a ainsi décidé de mobiliser des femmes de son entourage (amies, famille), pour la création du GIC. C'est aussi le cas d'un autre GIC enquêté, dans lequel le délégué a sollicité, amis, voisins et famille, pour créer le GIC, dans le but d'obtenir des appuis financiers et techniques. En effet, comme le précisent Moupou et Akei Mbanga (2008), les ONG internationales préfèrent, généralement, travailler avec des groupements qu'avec des personnes isolées. Ce qui entraine, ainsi, souvent, la création de GIC fictifs, qui nourrissent, en réalité, le projet d'un seul membre.

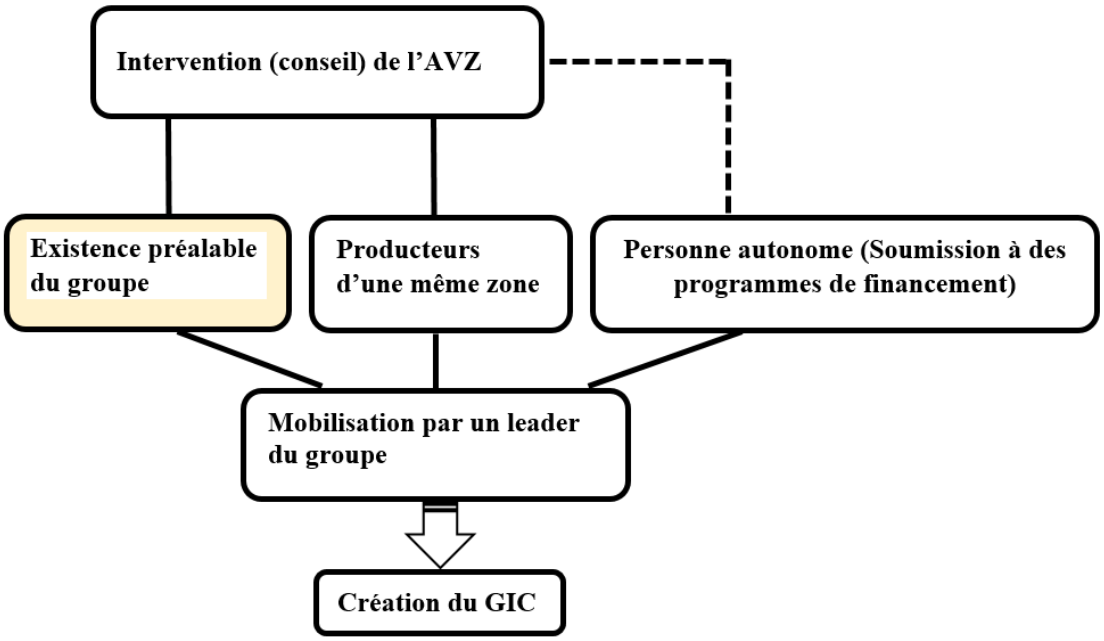
Rappelons que les groupes existants, peuvent également créer des coopératives au lieu des GIC, mais que la création massive des GIC, est due à la facilité des procédures de légalisation, comparées à celles des coopératives. Le statut de coopérative est plus contraignant sur le plan légal et sur les procédures strictes de gestion (déclaration et publication des états financiers annuels, etc.).

La plupart des GIC ont, ainsi, été initiée par des interventions extérieures (AVZ, ONG, initiatives publiques, etc.), qui présentaient le GIC comme étant, le passage obligé, pour l'obtention des aides éventuelles. Pour la majorité de ces groupes, la démarche de légalisation, a été guidée par le besoin de remplir, les conditions d'accès aux opportunités de financement et, la participation aux initiatives organisées par les structures étatiques.

Il se pose ainsi la question des motivations personnelles des membres. Car dans certains cas, l'idée de création d'un GIC, vient d'une personne extérieure au groupe (l'AVZ) ou d'une volonté de captation de fonds. Cela confirmerait-il l'idée relevée dans la littérature, selon laquelle, les GIC sont généralement créés dans une logique de captation d'aides financières ?

La figure ci-après met en évidence ce processus de création des GIC constaté sur le terrain.

Figure 14: Processus de création des GIC observés



Source : construction personnelle

Les GIC peuvent être crées, soit par un groupe préexistant, soit par des producteurs d'une même zone géographique, soit par une personne « seule », pour répondre à des offres de financements. Dans les deux premiers cas, c'est généralement l'intervention d'un AVZ qui incite à la création du GIC, mais l'AVZ peut aussi inciter, les personnes « seules », à créer des GIC pour postuler à des subventions ou autres aides. Dans tous les cas, il y a toujours une personne « leader », qui motive les autres membres pour la création du GIC.

2.2 Les motivations de création d'un GIC : Un objectif financier ?

D'après les AVZ, la création d'un GIC, permet au groupe de s'entraider, de bénéficier des aides financières et des formations de la part des structures publiques ou privées (ONG). Ces éléments ressortent, également, dans nos entretiens avec les responsables de GIC : « *On a choisi d'être en groupe pour s'entraider* », « *on a créé le GIC parce qu'on voulait de l'aide dans nos activités* », « *le GIC permet de partager les idées ; pour moi, les idées dépassent l'argent* », « *on s'est mis ensemble pour s'entraider, on n'avait pas la main d'œuvre facile* », « *on ne peut pas toujours fonctionner seul* ». Nous pouvons remarquer que la motivation de création d'un GIC n'est pas uniquement financière. Certains souhaitent profiter du collectif pour s'entraider, partager les idées et les bonnes pratiques. Ce qui rejoint, ainsi, des analyses relevées dans la littérature, telle que celle de Fodouop Kengne (2003), qui confirme que la volonté d'entraide et de solidarité, a toujours animé les paysans, dans de nombreuses régions du Cameroun. Les avantages du collectif sont, pour les GIC rencontrés, le renforcement de la capacité des membres, l'augmentation de la production et du revenu, l'échange des idées, le partage d'expériences et, l'écoulement rapide des produits. De plus, un délégué de GIC précise que « *c'est sur la base des conseils du gouvernement ; c'est eux qui nous ont motivé* » et un autre que « *c'est l'AVZ qui nous a conseillé de nous mettre ensemble pour échanger les idées* ». La motivation peut souvent, ainsi, provenir de l'extérieur du groupe. Par gouvernement ici, il faut entendre les AVZ. En effet, le rôle des AVZ étaient de sensibiliser et d'accompagner les populations à la création des GIC, avec l'idée principale d'avoir plus de chances d'obtenir des financements, en plus, bien sûr, des avantages du collectif ou d'un regroupement (achats et ventes groupés, partage d'expériences, etc.). Mais, comme nous l'a précisé un AVZ, les GIC ont créé beaucoup de dégâts en milieu rural. Il y a eu un mouvement de sélection naturel, « *on a poussé les gens à créer beaucoup de GIC, mais c'est ceux qui voulaient vraiment travailler qui ont survécus* ».

En effet, « *les motivations des gens à se mettre en GIC, c'est la recherche de financement. Alors qu'en principe le GIC doit regrouper les personnes qui ont les mêmes objectifs et les mêmes problèmes. Les groupes qui sont les plus dynamiques sont ceux qui sont réunis autour d'un centre d'intérêt* » (AVZ). Pour certains responsables de GIC interviewés, qui espéraient obtenir des subventions grâce au GIC, cette formalisation, entraine plutôt, des charges de travail supplémentaires pour la rédaction des dossiers de demande de subventions et au final ils ne reçoivent pas, toujours, ces subventions. Ils se posent même, finalement, la question de la pertinence du GIC pour eux. Le tableau ci-après, présente les différentes phrases témoins, que nous avons relevés au sujet de l'objectif de captation des fonds grâce au GIC.

Tableau 76: Données recueillies sur l'objectif de captation des fonds grâce au GIC

Création du GIC	**Objectif de captation de fonds**	*« On nous demande de créer les GIC, on crée, et après on n'a rien. Depuis 10 ans on n'a rien, ça ne sert à rien ! »,* *« le groupe s'est constitué, car pour avoir un financement, il fallait être en groupe »* *« l'avantage du GIC sera surtout le financement que ce soit en matériel ou en espèces »* *« Parfois on monte un projet avec 10 personnes, et le gouvernement donne 3 sacs d'engrais, ça ne sert à rien ! »* *« C'est peut être mieux de rester avec notre argent et de faire ce qu'on peut faire avec »* *« depuis qu'on a le GIC, le gouvernement ne dit rien »* *« le gouvernement embrouille trop les gens, trop ! »* *« on a monté beaucoup de projets mais ça n'a rien donné »* *« d'après moi, pour aider quelqu'un il ne faut pas le contourner[101]. Quand tu vas dans le champ de quelqu'un et tu lui demande ses difficultés, il faut l'aider sans contourner »* *« j'ai fait deux ans de formation sur les techniques agricoles et ce qui m'avait motivé c'est qu'ils disaient qu'à la fin ils allaient donner les fonds pour travailler, mais finalement ils n'ont rien donné »* *« L'AVZ nous avait conseillé le GIC pour avoir des appuis »*

Source : données de terrain.

101 Ce verbe « contourner » doit être considéré ici comme la lourdeur des procédures administratives pour une demande de subvention. La personne interviewée se demande donc pourquoi l'Etat n'apporte pas directement son aide, après la visite des champs, sans passer par tous ces dossiers de demande, qui ne portent pas toujours leurs fruits.

Ajoutons à cela, le cas du GIC (présenté plus haut), créé expressément pout bénéficier d'un financement. Dans le cadre du fond rotatif[102], du centre de promotion de la femme et de la famille de Bafoussam[103], de 2010 à 2014, mentionné par la responsable des enquêtes et statistiques lors de notre entretien, il fallait, aussi, être en groupe pour bénéficier du programme. L'objectif étant que le groupe soit la caution solidaire de chaque femme.

Plusieurs GIC ont été ainsi créé, pour avoir plus de chances de bénéficier de financements. Et, plusieurs sont déçus lorsque, pendant des années, ils ne reçoivent pas de subventions.

Toutefois, ces déceptions des GIC par rapports aux attentes financières, peuvent se résumer en plusieurs questions, à savoir : pourquoi inciter la population à créer des GIC en leur faisant miroiter des aides qu'ils n'auront peut-être pas ? Pourtant ces groupes existent, souvent déjà, et fonctionnent de façon solidaire sans forcément être sous le statut de GIC ? N'est-ce pas une manière, pour l'Etat, de maitriser l'existence de groupements informels ? Ou est-ce que l'Etat souhaitait simplement, à travers le recrutement des AVZ, augmenter les chiffres de création de GIC ? Ou peut-être que le but était la captation de fonds extérieurs et pas ceux de l'Etat ? Ou c'est peut-être une incompréhension entre l'Etat et la population ? Car un responsable de GIC nous a précisé que « *les gens pensaient qu'il fallait juste s'asseoir et attendre qu'on nous donne l'argent alors qu'il fallait travailler sur des projets pour attendre quelque chose en retour* ». En effet, un GIC précise, avoir reçu des appuis financiers, dans le cadre du GIC. L'union de GIC interviewée, a également reçu des subventions. Le secrétaire de l'UGIC, avec qui nous avons eu un entretien, nous a précisé d'ailleurs, qu'ils avaient décidé de créer, une UGIC, pour viser plus gros, car « *lorsqu'on allait à des cérémonies de remise de prix, les UGIC avaient toujours plus que les GIC et c'est ça qui nous a motivé* ». Le problème n'est peut-être pas, uniquement, au niveau de l'aide de l'Etat, mais peut-être au niveau des responsables, chargés de débloquer les fonds, et de les remettre aux GIC. Un délégué de GIC nous a signalé, avoir reçu plusieurs prix pour son activité et plusieurs promesses de subventions, qu'il n'a jamais reçu. Mais, c'est au niveau de la personne chargée de remettre les fonds qu'il y a un problème, à cause du phénomène de corruption et de détournement de fonds qui sévissent au Cameroun.

---

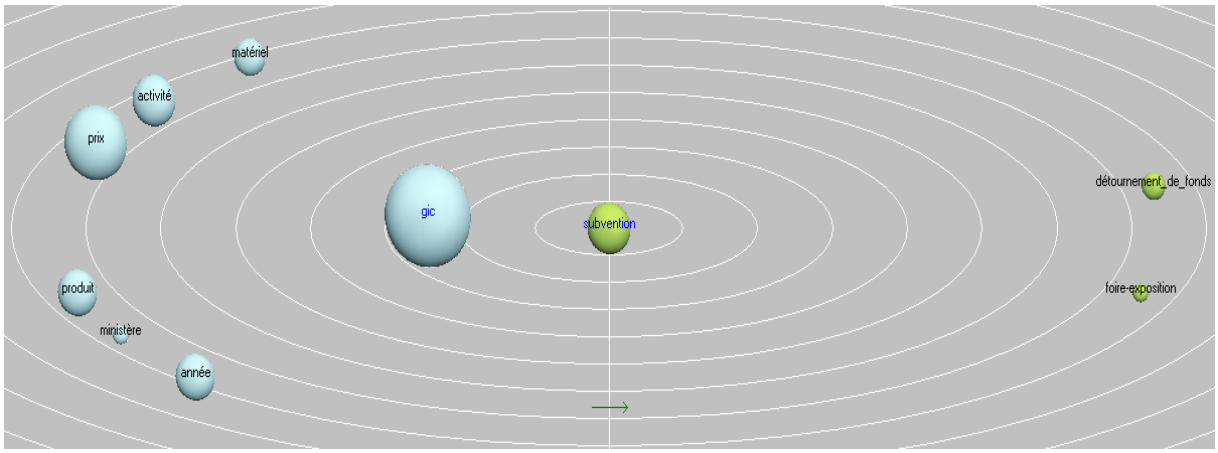
102 Fonds d'assistance économique aux femmes pour des activités génératrices de revenus.

103 Aide au financement, d'un montant de 200 000Fcfa, à rembourser dans un an avec un taux d'intérêt de 5%, pour les femmes promotrices, constituées en groupe, afin que le groupe soit la caution solidaire. Car, les femmes n'ont pas de garanties et les banques ne donnent pas de petits prêts (200 000Fcfa).

Certains GIC, ne reçoivent donc pas leurs subventions à cause du détournement de fonds, par des responsables administratifs. C'est le cas de deux GIC enquêtés, dont les responsables nous ont précisé que lorsqu'ils gagnent des prix (produits, matériel, subventions), lors de certains évènements, (foires, expositions), ils ne les reçoivent pas, ou ils reçoivent des produits périmés, ou du matériel inutilisable (produits chimiques à un GIC dans l'agriculture biologique, par exemple). Un GIC avait reçu, une promesse d'aide de l'Etat, mais n'a *« jamais rien reçu effectivement »*. Et à cause du phénomène de corruption, *« il faut même parfois faire des cadeaux la veille, pour avoir des prix aux évènements organisés »*. Par ailleurs, même lorsque, certains GIC réussissent à avoir des subventions, elles sont souvent faibles par rapport aux efforts financiers et physiques, réalisés pour les avoir. Car au final ils considèrent, qu'en réalité, c'est *« plutôt une perte d'argent et, de temps passé, à constituer les dossiers dans les ministères »,* en comparaison avec la subvention reçu. Aux comices agricoles[104], par exemple, *« on donne maximum 150000Fcfa* (environ 230 euros) *comme prix »*.

La figure ci-après, met en évidence cette relation forte entre les GIC et les subventions, issue du traitement des données, dans le logiciel Tropes.

Figure 15: Relation entre GIC et subvention (logiciel Tropes)



Source : Traitement des données logiciel Tropes

Ce qui a, aussi, attiré notre attention, par rapport à ces attentes des GIC, vis-à-vis de l'Etat, c'est que comme nous l'avons précisé, dans le chapitre 2, les groupements de paysans, qui sont ensuite formalisés en GIC, sont nés en réponse au désengagement de l'Etat. Mais, ces mêmes GIC attendent encore beaucoup de l'Etat, alors que le but de cette constitution de groupements, était de pouvoir, trouver des solutions à leurs problèmes communs.

[104] Evènement regroupant des agriculteurs d'une région pour le développement de l'agriculture et l'amélioration de la production.

Ce qui pose, ainsi, la question de la dépendance des GIC, envers les fonds publics ou privés (ONG). Seuls les GIC, qui essayent de fonctionner, avec leurs propres fonds, pourront survivre plus longtemps, car même s'ils ont des promesses de subventions, il n'est pas certain, qu'ils puissent les recevoir, en pratique. Comme l'ont noté, Oyono et Temple (2003), les GIC en proie à des manques de financements, ont disparu.

Une voie de fonctionnement autonome, pourrait être le passage en coopérative, avec des frais d'adhésion, l'existence de parts sociales et le réinvestissement des bénéfices dans l'activité. Mais les GIC rencontrés, ne souhaitent pas passer au statut de coopérative, parce qu'ils préfèrent rester avec un statut qu'ils « *connaissent déjà, au lieu de s'aventurer dans la coopérative qui a l'air encore plus compliqué* ».

Le secrétaire exécutif du RECOSAF a précisé à ce sujet qu' « *au Cameroun, pendant longtemps on a poussé les gens à créer des GIC pour avoir des appuis financiers. Alors quand créant des coopératives, ils pourront trouver eux-mêmes des sources de développement à partir de ce qui est endogène. Les gens n'ont pas compris qu'ils doivent se battre eux-mêmes* ». Toutefois, il a ajouté que « *ce n'est pas facile de passer des GIC au coopératives* ». Pour cela, il faudrait, peut-être, encore réaliser des campagnes de sensibilisations, pour le statut de coopérative, comme cela a été le cas pour les GIC, par l'intermédiaire des AVZ.

2.3 Un mode de gouvernance qui repose généralement sur le fondateur du groupe

Les principaux postes du bureau, que nous avons relevé dans les GIC enquêtés sont : le/la président(e), le/la trésorier(e), le/la secrétaire général(e), le/la censeur(e) et le/la commissaire aux comptes. Notons, toutefois que les organes obligatoires des GIC sont, principalement, le délégué et l'assemblée générale des membres. De ce que nous avons constaté, le poste de délégué se confond avec celui de président et, que c'est juste l'appellation qui est différente. Les GIC préfèrent l'appellation « président », car cela correspond au poste qui existait dans l'association préalable, devenue GIC, par la suite. C'est le cas également, pour les autres postes, qui ne sont pas formellement mentionnés, dans la loi de 1992 relative aux GIC, mais qui existent dans tous les GIC. Ces postes existent dans les groupes à la base du GIC (tontines, groupe de danse, associations, etc.) et sont simplement reconduits ou conservés au moment de la création du GIC.

Le poste de trésorier est, par exemple, indispensable, dans la mesure où tous les GIC ne disposent pas de comptes dans une institution financière (présenté plus en détails dans un prochain point). Nous pouvons dire que le statut de GIC, n'est qu'une sorte de formalisation pour ces groupes, mais qu'en réalité, ils continuent de fonctionner selon leur système initial. Parfois même, les membres sont moins actifs dans le GIC, que dans l'ancienne association.

Le constat que nous avons fait, pendant nos entretiens avec des responsables de GIC, est qu'il y a toujours un leader dans le GIC (encadré 4). Ce leader, peut être appelé, également, le fondateur, car c'est celui qui prend l'initiative de mobiliser les membres pour la création du GIC. Qu'il y ait un groupe existant au préalable, ou que ce soit l'AVZ qui incite des producteurs individuels à se mettre ensemble, il y a toujours un membre, qui prend en charge, le projet et qui motive et mobilise les autres membres. Sommes-nous ainsi, en présence de l'approche de « l'entrepreneur-leader » au sens de Kamm et Nurick (1993) ? Car il s'agit bien d'une personne qui créé une équipe autour d'elle, pour la constitution du GIC. Au moment de la création du GIC, ce leader occupe naturellement le poste de délégué du GIC. Il est le représentant du GIC et tous les autres membres comptent sur lui. Ils considèrent, que le projet de création était l'idée de ce leader et que c'est à lui de gérer le GIC. Les autres membres ne s'impliquent pas ainsi, totalement, dans la gestion du GIC et dans la prise en charge des responsabilités.

Encadré 4 : Phrases-témoins d'une gouvernance reposant sur le délégué du GIC

« Mais quand je suis tombée malade, c'est tombée à l'eau car, c'est moi qui partait partout, même quand les autres ne souhaitaient pas partir »

« Tout repose souvent sur le dos du délégué »

« Parfois quand il faut cotiser quelque chose, c'est le délégué, car il prend à cœur sa fonction et ne veut pas que le GIC tombe »

« Le problème c'est que dans le groupe, tout repose sur moi, monter les projets, participer aux réunions, formations »

« Je prends tout sur moi »

Encadré 4: Phrases-témoins d'une gouvernance reposant sur le délégué du GIC

Un AVZ a précisé que « *dans le GIC, du point de vu décisionnel, le délégué, seul, peut prendre une décision* ». Comme le précise Bodart (2018), le leader est reconnu et implicitement désigné par les membres du groupe eux-mêmes. Un délégué de GIC nous a précisé que « *les membres interviennent surtout en termes de conseils* » individuels et informels. Car en réalité, à la base, c'est son activité, de production et, de transformation de produits maraichers, qu'il avait décidé de créer et, un AVZ lui a conseillé le statut de GIC, pour avoir des appuis financiers.

Ses proches (amis, voisins, familles), ont juste souhaité lui apporter leur aide, par solidarité. Mais, il continue d'exercer son activité, seul, en prenant en compte les conseils de ses proches.

Le risque principal, lié à cette charge importante, qui incombe au délégué du GIC, est qu'en cas de maladie ou de décès, ou s'il décide simplement de ne plus être actif dans le GIC, par exemple, le GIC disparaitra. Car les autres membres ne sont pas actifs dans la gestion et, « *si le leader est malade, le GIC tombe, car ne participent pas aux réunions où il faut aller, pour représenter le GIC* ». Pour eux, le GIC fonctionne grâce au délégué du GIC, qui les a motivés pour la création du GIC. Un AVZ, nous a précisé qu' « *il y a toujours des leaders qui sont importants dans le groupe* » et que « *sans eux le groupe ne fonctionnerait pas* ».

Toutefois, il faut noter que lorsqu'on aborde la question des prises de décisions, toutes les personnes rencontrées, nous disent qu' « *il n'y a pas question de présidente ou délégué* », « *on décide ensemble* », « *on n'impose pas* », « *tout le monde met la main à la patte* ». Mais lorsqu'on aborde la question des contraintes, les délégués de GIC précisent que toutes les charges, reposent sur eux. Un AVZ, a d'ailleurs relevé qu'il y a « *encore beaucoup à faire au niveau de la gouvernance des GIC* ». La prise de décision collective, ne serait-elle qu'une illusion dans les GIC ?

Même lorsqu'un délégué de GIC, avance que « *nous avons fait une réunion, on a voté les représentants, et l'AVZ est allé légaliser le GIC* », ce n'est qu'un « semblant de vote », car le délégué, est connu d'avance. C'est simplement celui qui a mobilisé les autres membres pour la création du GIC, ou qui en eu l'idée, ou qui était le plus motivé par l'incitation des AVZ. Cela confirme, ainsi, la proximité et la solidarité au sein des GIC. C'est parce que les membres, se connaissent à l'avance, que le choix des représentants, est simple. Par exemple, un GIC interviewé a conservé les mêmes représentants que dans l'association qui préexistait. C'est également parce qu'ils ont confiance, en celui qui les mobilise, et qui les motive à créer le GIC, qu'ils se sentent autant, à l'aise, de lui confier toute la gestion du GIC. Il semblerait, aussi que les autres membres, confient toute la gestion du GIC, au délégué, parce qu'à la base, ils n'ont pas de motivations personnelles et ne croient pas au projet : « *mais les femmes qui sont dans le groupe ne croient pas au projet, car c'est moi qui avais eu l'idée au départ*». Par ailleurs, il semblerait qu'il y ait « *un problème d'argent, car personne ne veut enlever l'argent de sa poche pour faire le travail des autres* », alors que « *quand c'est moi qui dépense mon argent pour le GIC, je n'ai même pas l'idée de demander qu'on me rembourse* », nous a précisé, un délégué de GIC.

Une autre responsable, a avancé que « *tout repose sur moi, mais après les femmes veulent que je leurs partage l'argent* », *« les autres membres voulaient juste l'argent liquide, elles ne comprenaient pas que c'est l'outil pour chercher l'argent qu'on nous donnait, et c'est comme ça qu'elles ont quitté le groupe* ». D'autres membres, disent également, ne pas avoir le temps de représenter le GIC à des évènements. La solidarité, serait-elle, à questionner ici ? Dans la mesure où elle n'intervient pas lorsqu'il s'agit d'argent et de temps ? Pourtant, en ce qui concerne, l'entente entre les membres des GIC, les personnes interviewées, nous ont tous, fait savoir « *qu'il y a une bonne entente au sein du groupe* », « *le groupe a duré et on a jamais eu de palabre* », *« jusqu'à présent il n'y a pas de malfaiteurs entre nous », « tout se passe bien »*.

Selon nous, en fonction de ce nous avons observé et perçu sur le terrain, cela serait dû au fait que pour les membres, c'est le délégué qui a souhaité créer le GIC et donc, c'est à lui de s'occuper de tous les aspects autres que les achats et ventes groupés, qui sont bénéfiques pour tous les membres. Le délégué accepte ces charges et les assume, sans mécontentement. Mais le risque lié, à cela, c'est qu'on ne retrouve plus une gouvernance collective, comme cela devrait être le cas, et qu'au final le délégué considère le GIC comme « son GIC ». Car en réalité, le rôle de leader, du délégué, ne lui déplait pas. Il est fier et content de se voir confier ces responsabilités. Cela suppose que les membres lui font confiance et qu'il récoltera les honneurs de toute réussite du GIC. Il se pose ainsi, la question de l'engagement des membres des GIC.

En effet, l'engagement est l'un des piliers fondamentaux de l'équipe entrepreneuriale (Danjou, 2004). Les membres doivent manifester leur engagement et leur volonté de participer à l'effort commun. Ils doivent aussi assumer les risques de l'action collective. L'engagement se manifeste aussi par la participation financière dans le projet collectif (Kamm et *al*., 1990) et chaque membre de l'équipe entrepreneuriale doit se sentir solidairement responsable des décisions collectives. La question du « collectif » dans le GIC est donc soulevée, ici. Est-ce simplement, un regroupement de personnes, pour les achats et les ventes groupés ou pour des partages d'expériences? Ou y a-t-il un objectif collectif au-delà des objectifs individuels ? Les membres d'un GIC peuvent-ils être considérés comme une équipe entrepreneuriale ? Cette dernière question semble appeler à une réponse négative. Car comme définit dans le chapitre 2, de ce travail, l'équipe entrepreneuriale est une équipe de plusieurs propriétaires, aux compétences complémentaires, engagés mutuellement et impliqués à temps plein dans la création d'une entreprise dans laquelle ils ont un intérêt financier et chaque membre est indispensable.

Le point suivant, présente, plus en détails, la question des activités réalisées au sein des GIC enquêtés.

2.4 L'organisation des activités au sein des GIC : Entre individualités et solidarités

Précisons que les principales activités des GIC rencontrés, tournent autour de la tontine, de l'épargne, de l'agriculture et de l'élevage. Mais, comme nous l'avons déjà précisé plus, haut, il ne s'agit pas d'un groupe de personnes qui s'est constitué dans le but de créer une entreprise. On parlerait alors dans ce cas, de la constitution de l'équipe entrepreneuriale, tel que nous l'avons présenté, dans le chapitre 2, de cette recherche.

Il s'agit de groupes généralement créés, à la base, pour des activités sociales (groupe d'entraide, groupe de danse) et, qui ont été incité à créer des GIC, parce que les membres réalisent les mêmes activités agricoles ou autres. Il s'agit également, parfois, de producteurs individuels, encouragés, par le biais des AVZ, à se regrouper pour faire face à leurs contraintes. Comment sont, alors, organisées, collectivement, les activités au sein des GIC ? Telle est la question qui guide ce titre.

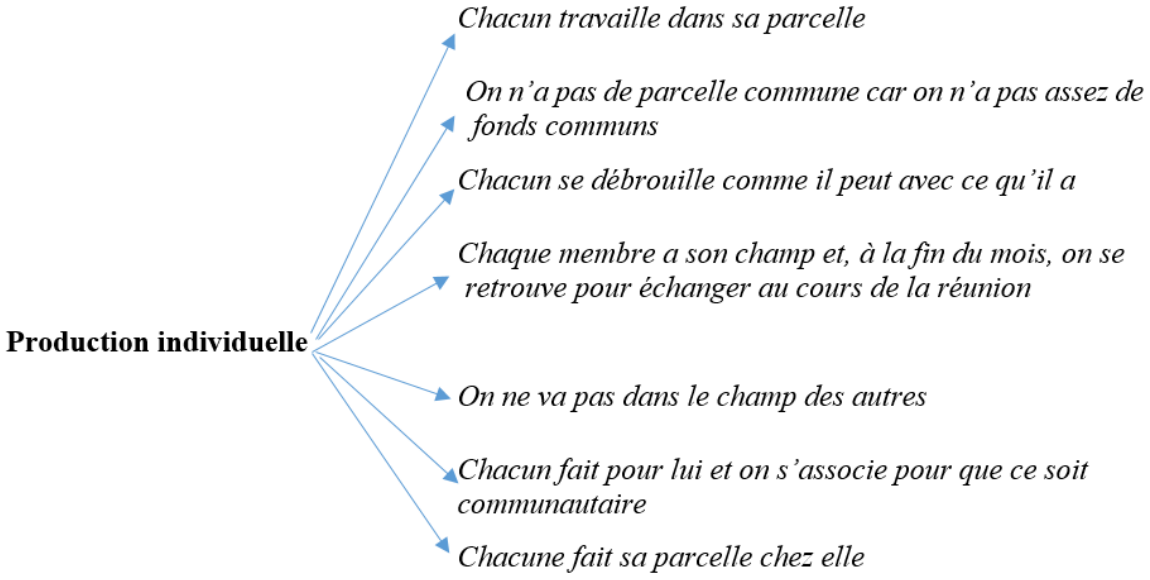
En plus des activités réalisées par les GIC, il y a aussi, des formations offertes par les AVZ. Il s'agit des formations aux techniques agricoles et d'élevage ainsi qu'à la gestion (tenue du cahier du secrétaire, cahier des charges et des ventes, etc.).

Les formations aux techniques agricoles, réalisées par les AVZ, se font généralement dans le champ d'un membre et, les autres, appliquent dans leurs champs, par la suite : *« on fait les formations directement dans le champ de l'un d'entre nous et chacun va refaire la même chose, dans son champ* ». Ces formations, permettent aux membres d'améliorer leur productivité et ils nous ont confirmé l'utilité de ces formations réalisées par les AVZ : « *on s'est formé à l'agriculture et on sait maintenant comment bien semer* », « *la formation nous a permis d'avoir des compétences dans la réunion », « par exemple, si les feuilles de café deviennent jaunes, il nous conseille sur ce qui ne va pas », « je suis secrétaire de l'UGIC, et sans l'aide de l'AVZ, je ne pourrai pas tenir un bon cahier »*. Toutefois, certains responsables ont relevé, certaines limites, aux interventions des AVZ. Par exemple, « *les personnes de la délégation de l'agriculture ne reviennent pas après la création du GIC pour savoir si tout se passe bien* ».

Un autre problème est que « *le personnel de l'Etat, sensé accompagner, ne connais pas, parfois, le domaine* » et les formations sont souvent inadaptées et inutiles par la suite. C'est le cas, des membres d'un GIC, qui ont « *été bien formé à la production de champignons* » mais qui « *ne trouve pas les semences pour produire* », et de ceux d'un autre GIC, qui ont reçu une formation à l'utilisation des produits phytosanitaires, alors qu'ils sont spécialisés dans l'agriculture biologique. Il se pose ainsi la question de l'inadéquation de l'accompagnement. Comme le montre la recherche doctorale de Santoni (2016), il est primordial de mettre en place, une co-construction de l'accompagnement, et une compréhension mutuelle entre accompagnant et accompagné.

Ce qui a attiré notre attention, sur le volet collectif des GIC, c'est que les membres des GIC ne disposent pas de parcelles communes (*cf.* figure 16). Chacun réalise sa production individuelle et profite du GIC pour les achats et ventes groupés, par exemple.

Figure 16: Productions individuelles dans le GIC collectif - phrases-témoins



Source : données de terrain

Cette organisation individuelle des activités économiques, donne plutôt l'impression d'un « collectif de producteurs », que d'une « production collective ». Ce qui soulève la question de l'appellation « entreprise sociale », pour les GIC. Et confirme, ainsi, l'aspect contingent à prendre en compte dans l'utilisation de cette appellation, pour les GIC.

Les productions sont donc individuelles, et ce qui est collectif, ce sont les achats et les ventes groupés. Même si, chaque membre, a sa parcelle personnelle, ils sont bien organisés pour les activités : *« on achète les semences ensemble », « on sème ensemble le même jour », « on laboure au même moment ; pareille si on veut mettre les engrais », « même pour la récolte, on récolte au même moment, dans la même semaine »*. A noter que pour les achats et les ventes groupées, ils délèguent des membres pour aller vendre et, l'argent est ensuite partagé en fonction des quantités de chacun : *« quand il faut payer les semences, par exemple, on paye en gros avant de distribuer, pareille pour les engrais », «on fait des ventes groupées. On délègue une personne pour aller vendre et partager l'argent », « le délégué et le secrétaire, négocient les prix des intrants »*. Cette organisation groupée, leur permet, de faire face à plusieurs contraintes. Ils nous ont cités, le prix des intrants élevé, la vente des produits (ce sont les acheteurs qui fixent les prix), les prix de ventes qui varient alors que les intrants ont des prix stables assez élevés.

Les ventes groupées permettent, également, que les productions soient toutes achetées au même prix, qu'en cas de ventes individuelles : « *on fait la vente groupée ; comme c'est le café, à la récolte on voit CAPLAMI et elle achète au même prix chez tout le monde* ». Dans ce cas, l'adage « l'union fait la force » prend tout son sens. Sauf si, un producteur, pense qu'il aurait pu avoir, un pouvoir de négociation plus élevé, pour sa production, par rapport à celle du groupe. Mais, lors de nos entretiens, tous les producteurs étaient en accord avec les avantages de la vente groupée. Ces GIC fonctionnent, ainsi, comme des coopératives agricoles françaises, pour l'achat des intrants et les ventes groupées. Les GIC permettent aux agriculteurs, de mieux produire et vendre, ensemble, les produits agricoles de leurs plantations. Il est cependant, important de noter qu'un responsable de GIC, nous a fait savoir que parfois au moment des ventes, les acheteurs pensent que comme il s'agit d'un GIC, les prix seront moins chers, car ils pensent qu'ils sont subventionnés. Ce qui confirme « l'esprit GIC » présente dans la population, selon laquelle, les GIC sont créés pour avoir des subventions.

Cette délégation des achats et des ventes, à certains membres, met en exergue la confiance qui existe dans le groupe. Confier sa production à une personne, qui négociera le prix de vente, et reviendra, ensuite reverser l'argent, ne peut se faire qu'en cas de confiance mutuelle entre les membres.

Il semble, ainsi plus pertinent de parler de solidarité, plutôt que de, collectif, dans les GIC. Car les activités menées dans les GIC (partage d'idées et d'expériences, tontines, épargne, achats et ventes groupés) sont plus, des activités solidaires, que des projets économiques et sociaux communs, réfléchis, développés et mis en place par un collectif de personnes, qui serait, alors appelé l'équipe entrepreneuriale.

« Ici à l'Ouest, les gens aiment travailler seuls. Ils ne comprennent pas encore le bien fondé de se mettre en groupe », « même parmi les membres, il y a encore quatre qui ne sont pas encore convaincus », « j'ai eu l'idée de créer le GIC, mais j'ai eu beaucoup de difficultés à regrouper les gens ; la première année nous n'étions que quatre à comprendre le bien fondé du GIC, c'est même après deux ou trois ans, qu'on a pu convaincre les autres ». Ce sont des exemples d'arguments, qui ont été relevé lors des entretiens avec des responsables de GIC (cf. figure ci-dessus). Ces éléments, relevés sur le terrain, semblent être en contradiction avec l'esprit communautaire, généralement admise dans la région de l'Ouest. Ils viennent, ainsi, confirmer, la complexité du système social Bamiléké, relevé par Guillermou (2003). En effet, on y retrouve, à la fois, une solidarité marquée et des initiatives individuelles abondantes.

Le curieux mélange d'individualisme et d'esprit communautaire, dans la société Bamiléké, noté par Lecocq (1953, p. 43), est également mis en évidence ici. Comme nous l'a précisé, la responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural, « *à l'Ouest, il y a la dynamique de groupe, mais dans cette dynamique il y a l'individualisme. Les gens vivent beaucoup en communauté, mais dès qu'il s'agit de travail c'est individuel. Il y a plus ce qu'on appelle entraide c'est-à-dire qu'on peut travailler chez moi et ensuite on va travailler chez toi* ». Elle a ajouté que « *c'est différent dans le Sud et dans le Nord aussi, car on y retrouve des champs communautaires* ». Au sein des groupes, on retrouve des productions individuelles, qui se réunissent pour des activités plus bénéfiques en groupes (achat, vente) : *« le Bamiléké est typiquement individuel. La production est individuelle. C'est plus les ventes, l'achat, l'épargne qui sont souvent communautaires* » (un AVZ). Le secrétaire exécutif du RECOSAF a précisé quant à lui que « *le travail collectif est en train de disparaitre en pays bamiléké, l'activité de production est individuelle* ». Le groupe, dans ce cas, est ainsi considéré, comme un groupe d'entraide (épargne, crédit, assistance, etc.). La confiance et la proximité sont des éléments, indispensables pour la réussite d'un tel système de fonctionnement.

3. Les moyens financiers des GIC dans la région de l'Ouest : Un système de financement généralement informel

La question du financement, est très importante dans la mesure où un groupe a besoin de moyens financiers, pour son fonctionnement. Ce qui est important à analyser ici, c'est la mobilisation des moyens collectifs, et le recours à la tontine et, à la microfinance, dans un contexte où coexistent ces deux systèmes de financements.

3.1 Les ressources financières des GIC : un parti pris entre autofinancement et emprunt ?

Le manque d'accès au financement est une contrainte majeure du développement de l'agriculture familiale au Sud (Wampfler, Lapenu et Doliguez, 2011).

La majorité des GIC rencontrés, fonctionnent principalement par autofinancement (cf. tableau 77). Certains avec des frais d'adhésion et des pénalités de retard aux réunions, d'autres avec les tontines, et d'autres encore, avec les fonds personnels de chaque membre, lorsqu'il n'y a pas de fonds communs.

Cet autofinancement est dû, en partie, au fait que le statut de GIC, ne leur permet pas de solliciter un crédit bancaire (absence d'une activité commerciale, commune et régulière, absence de compte bancaire, absence de garanties), car ils peuvent disparaitre du jour au lendemain, sans moyens de recours pour la banque et ils n'ont pas de garanties suffisantes. Mais aussi parce qu'il n'y a pas de réels projets communs, nécessitant le recours à un financement plus élevé parce que chaque membre, a sa production individuelle, dans laquelle il se finance (ventes, tontines, emprunts auprès des amis et de la famille). De plus, c'est également, un choix volontaire de certains GIC, pour éviter des engagements envers des structures financières. Car même si le financement bancaire reste compliqué, pour eux, ils peuvent, néanmoins avoir accès à la microfinance. Mais, très peu, sont les groupes qui en ont recours, pour des raisons variées : la peur de l'engagement envers une structure financière ou de l'endettement, la préférence pour l'autofinancement, le choix du système des tontines, l'évitement des procédures administratives. Notons toutefois, que la microfinance ne réussit pas, à couvrir les zones rurales, les plus défavorisées (Wampfler et *al*., 2011). Comme le précisent Wampfler et *al*. (2011), les EMF sont peu intéressés voire hostiles au financement des organisations de producteurs dont l'évaluation de la fiabilité financière est difficile.

Tableau 77: Phrases-témoins de l'autofinancement des GIC

Thème	Sous-thèmes	Items
Choix du financement par fonds propres	Frais d'adhésion et amandes d'absences (ou fonds communs)	*« Dans le GIC, il y a un fond annuel et chacun cotise chaque année »* *« C'est dans le fond annuel qu'on a pris l'argent pour légaliser le GIC »* *« Il y a une amende de 100fcfa* (environ 15 centimes d'euros) *lorsque quelqu'un est absent »* *« Chaque membre doit payer les frais d'adhésion et participer aux activités financières »* *« La contribution exigible de 10000fcfa n'était pas facile à payer pour tout le monde »* *« On a démarré avec nos fonds propres, car les financements n'arrivaient jamais jusqu'à nous »*[105]
	Tontines et prêts informels	*« La dernière personne à prendre l'argent de la tontine, c'est la personne morale (le GIC); tout le monde cotise et on met dans le compte du GIC ; ça va servir pour acheter les intrants par exemple ou à faire une commission sans demander tout le temps à chaque membre de cotiser »* *« On se finance avec la tontine et les frais d'absences »* *« il y a plusieurs tontines dans le GIC, chacun fait ce qui est à son niveau »* *« Je prends des crédits aux amis et à la famille, mais pas dans les banques et les EMF »*
	Fonds personnels des membres	*« Chacun se débrouille comme il peut, avec le peu qu'il a sur ses fonds personnels »* *« Il n'y a pas de fonds communs pour les dépenses du GIC »* « *quand c'est moi qui dépense mon argent pour le GIC, je n'ai même pas l'idée de demander qu'on me rembourse* » *« S'il y a des dépenses à faire pour une foire, par exemple, je peux prendre même 2 millions de FCFA* (environ 3050 euros), *dans la réunion et, je rembourse après »* *« On se gère avec ce qu'on a »*
	Peu ou pas de sollicitation de la microfinance	*« Si on pouvait être appuyé par l'Etat, ce serait mieux que de courir vers les EMF »* *« Nous n'avons pas sollicité la microfinance, car nous n'avons pas de fond commun solide »* *« On n'aime pas trop ce qu'on appelle crédit »* *« On n'avait même pas sollicité la microfinance »* *« On se finance uniquement entre nous, la microfinance ne nous est pas venu en aide »* *« On a sollicité ACEP*[106]*, mais ils nous ont demandé de donner les factures du matériel (30 millions de FCFA) pour un crédit de 5 millions de FCFA, on ne pouvait pas accepter ça »* *« Même si je fais des crédits, ce sont des petits montants, car c'est facile à rembourser »* *« Les EMF sont des bandits »* *« Même si c'est un ami te prête de l'argent, il y aura des intérêts aussi, ce n'est jamais gratuit ; c'est même parfois, plus élevé que dans les banques et les EMF, mais je préfère, car dans les institutions on demande trop de garanties »*

Source : données de terrain.

105 « Le GIC a obtenu un financement de l'ONUDI, mais les représentants de l'ONUDI au Cameroun ont mis l'argent dans leur tiroir »

106 EMF de 2e catégorie au Cameroun.

Précisons, avant de continuer que nous avons remarqué qu'il existe deux niveaux de membres dans les GIC : un premier niveau de membres qui payent leurs cotisations de membres et un second niveau de membres qui bénéficient simplement des aides et subventions que reçoit le groupe. Cela dépend de chaque GIC, tous n'ont pas de frais d'adhésion obligatoires. La tontine, aussi, n'est pas obligatoire dans les GIC. Elle existe, généralement, dans le groupe initial, mais chaque membre peut décider de participer aux cotisations rotatives ou non. Des membres du groupe initial peuvent, aussi, choisir de ne pas intégrer le GIC, par exemple, et de poursuivre simplement les activités à la base du groupe initial (tontines, danse, entraide sociale). Mais, quasiment tous les membres participent aux tontines dans leur groupe.

Les tontines et les prêts informels (amis, famille), permettent aux membres d'épargner et, de pouvoir avoir une disponibilité immédiate des fonds, en cas de besoins. Précisons que l'épargne est également rémunérée dans les tontines, comme dans les institutions financières (mais peut-être à des taux différents) : *« L'épargne est rémunérée avec l'intérêt de 10% ; on compte le nombre de fois, que l'argent déposé par un membre a été prêté ».* La souplesse des procédures, dans les tontines, la confiance entre les membres et la proximité, sont plus rassurant pour les membres qu'un engagement, envers un établissement financier.

3.2 Financement des GIC : Entre tontines et microfinance ?

Les GIC semblent avoir une préférence pour les tontines, par rapport à la microfinance. La principale raison avancée, concerne les garanties demandées. Notons que dans les tontines et les prêts informels, des taux d'intérêts sont également pratiqués sur les crédits, comme dans les institutions financières. Mais, peu importe les taux pratiqués, la population préfère les prêts informels, car ils sont moins contraignants. Un délégué de GIC, nous a précisé que *« même si c'est un ami me prête de l'argent, il y aura des intérêts aussi, ce n'est pas toujours gratuit ; c'est même parfois, plus élevé que dans les banques et les EMF, mais je préfère, car dans les institutions on demande trop de garanties ».* Et, un autre que : *«on a sollicité un EMF[107], mais ils nous ont demandé de donner les factures du matériel (30 millions de FCFA) pour un crédit de 5 millions de FCFA, on ne pouvait pas accepter ça ».*

107 EMF de 2e catégorie au Cameroun.

Une autre raison avancée, pour la préférence des tontines par rapport aux EMF, est le manque de confiance envers ces derniers et, la crainte de l'engagement envers une structure : *« Même si je fais des crédits, ce sont des petits montants, car c'est facile à rembourser », « les EMF sont des bandits ».* Ce manque de confiance et cette crainte sont dus, à l'absence de proximité et de relations interpersonnelles entre les employés des EMF et les personnes à financer. En effet, selon Adjibil (2002), responsable de l'institut de financement et de développement des micro- entreprises (VITAL-FINANCE, Benin), malgré le nombre d'IMF en Afrique, on constate un taux de pénétration du marché très faible (15% au Bénin). Or, la microfinance est souvent considérée comme une finance de proximité. Les EMF sont-ils vraiment proches de la population ? Pour les personnes rencontrées, les salariés des EMF ne les connaissent pas et elles ne les connaissent pas non plus. L'élément central, est donc l'existence de relations interpersonnelles, entre la population et les salariés des EMF. Un EMF peut être, situé dans un petit quartier en milieu rural, par exemple, sans être proche de la population. Car si ses employés n'ont pas de relations (amis, familles, voisins) avec les habitants de ce quartier, ces derniers seront réticents et n'auront pas la même confiance, qu'envers le système de tontine. Par ailleurs, des sommes importantes, tournent dans les tontines, et les membres peuvent accéder, à des montants de crédits immédiats, parfois plus élevés, que ceux pouvant leurs être octroyés, par les EMF.

Il y aurait aussi, probablement, un problème de d'asymétrie d'informations sur l'activité des EMF. Nous avons par exemple relevé, lors des entretiens, que « *la microfinance ne nous est pas venu en aide »* et *« nous n'avons pas sollicité la microfinance, car nous n'avons pas de fond commun solide ».* Est-ce à la microfinance de détecter des groupes qui ont besoin de crédits ? Ou est-ce aux groupes d'aller vers les EMF pour solliciter des crédits et, avoir des informations sur les modalités d'octroi ? On retrouve les deux cas de figures, sur notre terrain d'étude. Les EMF, vont souvent vers les populations, à travers des « *campagnes de sensibilisation et de prospection* » (prospectus, publicité). Ils sollicitent, également, *« l'aide des radios communautaires pour sensibiliser en langue locale* » et vont parfois, jusque « *dans les réunions familiales, pour faire comprendre, aux membres, la nécessité de sécuriser leur argent* » dans l'EMF. Car dans la population rurale en particulier, il y a des clients potentiels, qui parlent, principalement, la langue vernaculaire. Et, dans les EMF de 1ère catégorie, généralement installés près des zones rurales, les employés parlent souvent, le dialecte de la zone. La population va, aussi, souvent vers les EMF, grâce à ces campagnes d'informations et au bouche à oreille.

Dans certains cas, des personnes se rendent, pour la première fois, dans un EMF, à la demande d'un proche, pour se « *porter caution* » à un crédit. Généralement, c'est lorsqu'une personne est bien, informée sur la microfinance, qu'elle va vers les EMF (Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa, 2014). Le manque de « culture financière » (Wampfler et *al*., 2011) des membres des GIC peut ainsi, être l'une des raisons, de la préférence des tontines par rapport à la microfinance. Au Bénin, par exemple, dans le cadre du Programme de microcrédits aux plus pauvres (MCPP), les IMF sélectionnées sont chargées d'identifier, par elles-mêmes, les plus pauvres ayant un besoin de crédit, dans leur zone (Acclassato, 2010). Mais, l'une des critiques de ce programme, concerne, justement, l'identification objective des plus pauvres. Car rappelons-le, la pauvreté est un phénomène multidimensionnel.

La microfinance, malgré sa volonté d'insertion des personnes éloignées du système bancaire classique, reste, néanmoins, un système financier et, non une association caritive, par exemple. L'idée reçue, par certaines personnes rencontrées, est que la microfinance aurait pu/dû les aider. C'est peut-être pour cette raison, que parfois, les procédures et les garanties paraissent très lourdes, car les EMF sont souvent assimilés à des systèmes financiers « caritatifs », par rapport à la banque classique. Un délégué de GIC nous a fait savoir que s'il fallait choisir entre les EMF et les banques, il choisirait les banques. La raison avancée est que les banques, ont un statut clair, d'établissements capitalistes et que les EMF « *font semblants d'aider les gens alors qu'en réalité ils sont plus chers que les banques* ». La microfinance serait ainsi, en quelque sorte « floue ». Et, à défaut de connaitre, exactement, de quoi il en retourne, la population, préfère s'en éloigner, et continuer avec le système de tontine, ou choisir les banques, si elle peut y accéder. Certaines personnes, choisiraient donc la microfinance parce qu'elles n'ont pas de choix par rapport à l'accès difficile aux banques ? Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa (2014), mettent en évidence cette asymétrie d'informations, dans leur papier sur la relation entre les micros et petites entreprises (MPE) et les EMF au Cameroun. Pour les MPE, les EMF, octroient des petits crédits sur le court terme, avec des taux d'intérêt élevés qui servent plutôt à financer le besoin en fond de roulement, que les investissements (Wampfler, 2000). Pour les EMF, les MPE présentent un degré de risque élevé et ils sont ainsi prudents pour le financement des MPE. Par ailleurs, cette asymétrie d'informations, entre MPE et EMF, proviendrait, également, du fait que les EMF n'ont pas suffisamment d'informations sur les MPE (absences de comptabilité, secteur informel, absence de fonds propres, faiblesse du patrimoine) (Wampfler et *al*., 2011).

Dans le cas de notre terrain, il semblerait, que les membres des GIC, n'aient pas, aussi, suffisamment d'informations concrètes, sur les EMF, en termes de conciliation entre le volet social et le volet financier. L'asymétrie informationnelle est, une caractéristique de toute relation d'agence (Dardour et Ouvrard, 2012).

La relation d'agence, dans le cas de la microfinance, est une relation de crédit, dans laquelle l'EMF (le principal), met des fonds à la disposition de son client (l'agent), sur la base de son engagement de remboursement.

Certains GIC détiennent, néanmoins, des comptes dans des EMF.

3.3 Entre réticence envers la microfinance et détention de comptes dans des EMF : Quelles explications ?

Malgré leur méfiance envers la microfinance, les GIC détiennent néanmoins, des comptes dans des EMF, même s'ils ne sont pas toujours alimentés (tableau 78). Car comme nous l'a précisé, un responsable de GIC, *« l'argent qui reste dans les poches n'est pas en sécurité »* (à cause des agressions potentielles, ou des dépenses impulsifs). De plus, les GIC nous ont, aussi, fait savoir que l'Etat exige parfois, un compte bancaire, en cas de subventions.

Tableau 78: Détention de comptes dans des EMF par les GIC - phrases témoins

Détention d'un compte dans un EMF	*« On a un compte bancaire à MC2[108], mais il n'est plus alimenté »* *« L'UGIC a un compte à MC2 »* *« Tout le monde était d'accord pour ouvrir le compte à MC2 »* *« L'argent qui reste dans les poches n'est pas en sécurité »* *« On a un compte à MC2, on l'alimente avec les contributions exigibles de tout le monde »* *« Le groupe, a un compte dans un EMF »* *« Le GIC a un compte à CAMPOST[109] »* *« le GIC a un compte à RIC, mais il n'est pas alimenté »*

Source : données de terrain.

108 EMF de 1ère catégorie au Cameroun.

109 CAMPOST est une entreprise multi-métiers au Cameroun. Elle est à la fois opératrice des services postaux, banque, assurance, fournisseur de services numériques et de solutions de e-commerce.

Les comptes des GIC, dans les EMF, étant des comptes collectifs, le GIC mandate, quelques membres, pour réaliser des transactions dans les comptes. Par exemple, dans le GIC A, *« il y a trois personnes mandatées pour retirer l'argent dans le compte ».*

L'une des raisons pour lesquelles, les comptes des GIC, ne sont pas souvent alimentés, comme on peut le constater dans le tableau 78, est que les entrées d'argent sont réinvesties dans l'activité et que certains GIC ne disposent pas de fonds communs. Une autre raison concerne les procédures dans les EMF. Par exemple, le GIC A, nous a notifié que : *« on ne met plus l'argent dans le compte, car on a l'argent là-bas mais pour retirer, on ne nous donne pas ; on veut qu'on mette d'abord l'argent avant de retirer ».* Ce GIC, préfère, finalement, remettre l'argent à la trésorière de la tontine. Lorsqu'il y a, une somme élevée, les membres se partagent l'argent à conserver et, à la prochaine réunion, chaque membre apporte la somme qui lui avait été remise. Les GIC qui n'alimentent pas leurs comptes bancaires, préfèrent que l'argent soit conservé par les membres, car il y a une confiance qui règne dans le groupe, et cela assure, surtout, une disponibilité immédiate des fonds. Comme le précisent, Banerjee et Duflo (2012), dans leur ouvrage, intitulé, *repenser la pauvreté*, l'échelle du temps des « pauvres », est l'immédiateté et, ils agissent comme des consommateurs, impulsifs et impatients.

Les principales questions soulevées, au sujet de la microfinance, par les GIC, sont ainsi, les garanties, la confiance, la proximité, l'asymétrie d'informations et les procédures. Certains de ces éléments, se retrouvent également dans des recherches, sur la microfinance, réalisées au Cameroun. Dans leurs travaux, sur la relation entre les micros et petites entreprises (MPE)[110] au Cameroun et les EMF, Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa (2014), ont tenté d'apporter des éléments de réponses à cette problématique du faible recours, d'une partie de la population, aux services de la microfinance. Ils s'interrogent sur les facteurs, qui empêchent les MPE d'utiliser, efficacement, les services des EMF et, ceux qui empêchent les EMF de répondre efficacement au besoin financier des MPE. Ils ont réalisé, pour cela, une étude quantitative sur un échantillon de 122 EMF et 298 MPE, dans les villes de Yaoundé, Douala et Bafoussam.

[110] L'expression micros et petite entreprises, qu'ils ont utilisé, n'existe pas tel quel dans les lois sur les entreprises au Cameroun. Mais on retrouve l'expression très petite entreprise (TPE) qui, regroupe des entreprises qui emploient au plus 5 personnes, avec un chiffre d'affaires n'excédant pas 15 millions de Fcfa. Et l'expression, petite entreprise (PE), qui comprend les entreprises qui emploient entre 6 et 20 salariés et dont le chiffre d'affaires est compris entre 15 et 100 millions de Fcfa.

Leurs résultats sont regroupés en trois grandes parties (tableau 79) : les éléments qui influencent l'offre de crédit par les EMF, la demande effective de crédits par les MPE et l'accès effectif des MPE aux EMF.

Tableau 79: Les déterminants d'octroi de crédits et de demandes de crédits entre les EMF et les MPE au Cameroun

Offre de crédit	**Demande effective de crédits**	**Accès effectif aux services des IMF**
Proximité géographique	Type de local utilisé	Garanties
Fréquence de remboursement	Age du promoteur et son ancienneté	Nombre de personnes à charge
Localité d'implantation	Taux d'intérêt	Age et ancienneté du promoteur
Possibilité de refinancement	Activité exercée	Délai moyen de remboursement
Montant de l'épargne	Situation géographique	Taux d'intérêt
Nombre de produits de crédit	Délai de remboursement	
Taux d'intérêt	Genre du promoteur	
	Niveau d'études	

Source : Adapté de Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa, 2014, p. 42-48.

Cette étude de Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa (2014), soulève aussi la question des garanties et celle de la proximité, énoncées par les GIC de notre terrain. En effet, pour obtenir des crédits dans un EMF, il faut pouvoir présenter des garanties et la proximité géographique influence l'octroi des crédits par les EMF. Comme nous l'avions précisé, dans le chapitre 2, de ce travail, des éléments de la microfinance, tel que la proximité, sont basés, ou copiés, sur le système des tontines. Mais, malgré l'existence des EMF au Cameroun, et leur essai de rapprochement, sur le système des tontines (comme le cas des EMF de 1ère catégorie), les micro-entrepreneurs ont toujours recours aux tontines, aux usuriers et aux réseaux familiaux et amicaux pour financer leurs activités (Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa, 2014).

Pourtant, ils font partie de la population cible des EMF, qui souhaitent apporter leurs services aux personnes exclues du système bancaire classique. Quel est l'avis des EMF ? (*cf.* titre 5 de cette section).

3.4 Synthèse GIC dans la région de l'Ouest Cameroun : Des entreprises sociales ou d'économie populaire solidaire ?

En partant des définitions de l'entrepris sociale, nous avons réalisé, le tableau récapitulatif suivant (tableau 80), afin de faire ressortir les particularités des GIC par rapport aux entreprises sociales.

Tableau 80: Synthèse des GIC dans la région de l'Ouest : des entreprises sociales?

Auteurs	**Caractéristiques de l'entreprise sociale**	**GIC**
Réseau EMES (Defourny et Nyssens, 2011)	Activité continue de production de biens et de service	OUI et/ou NON (les productions sont individuelles)
	Niveau significatif de prise de risque	NON (possibilité de risque au niveau de la pluralité des ressources)
	Niveau minimum d'emplois rémunérés	NON
	Objectif explicite au service de la communauté	OUI et/ou NON (service à ses membres et parfois à la communauté)
	Initiative émanant d'un groupe de citoyens	OUI et/ou NON (parfois AVZ, parfois une personne qui incite les autres, parfois un groupe préexistant)
	Limitation de la distribution des bénéfices	NON (pas de bénéfices collectifs à distribuer)
	Degré élevé d'autonomie	OUI (dans la gestion du groupe)
	Pouvoir de décision qui n'est pas fonction de la détention du capital	OUI (mais parfois, le délégué prend des décisions tout seul, car il se voir confier toute la responsabilité de la gestion ; et il n'existe pas souvent de capital)
	Dynamique participative des parties prenantes	OUI et NON (le délégué gère seul, l'AVZ ne revient pas beaucoup une fois le groupe créé)
Glémain et al. (2015)	Dimension territoriale et « *learning by doing* »	OUI (ensemble d'acteurs qui déploient leurs activités sur un même espace qu'ils ont délimité, mais les GIC sont-ils au service du développement territorial ?)
Gianfaldoni (2015)	Hybridation des ressources	OUI
Kerlin, 2006 ; Nicholls, 2006 ; Emerson, Twersky, 1996 ; Austin et al. 2006 ; Dees et Anderson, 2006	Recherche d'impacts sociaux, innovation sociale, recettes marchandes, Utilisation de méthodes managériales	OUI et/ou NON (les recettes marchandes sont versées à chaque membre en fonction de sa production vendue)

Source : Construction personnelle

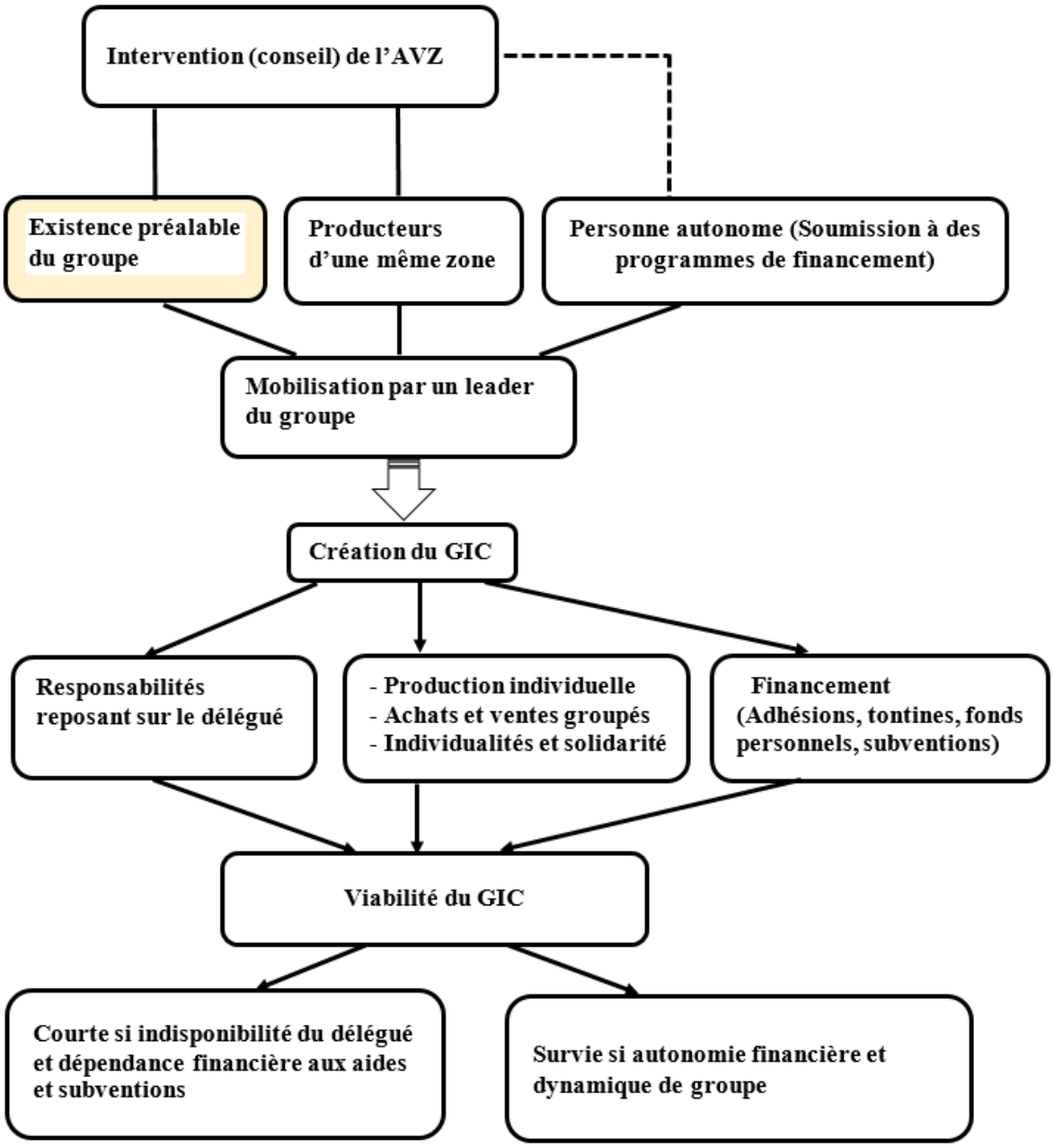
Précisons qu'en ce qui concerne la production continue de biens et de services, nous avons constaté que cela est vérifié lorsqu'une personne, réalisant déjà une activité informelle (non formalisée), décide de créer un GIC pour solliciter des financements dans le cadre de son activité. Elle mobilise, donc, ses proches, simplement pour les formalités administratives, nécessaires à la constitution du GIC. Mais, elle reste, individuellement, impliquée dans son activité. C'est le cas, ici, du GIC qui réalise la transformation de produits maraichers.

Le délégué du GIC, réalise une production continue de biens et la commercialisation de ses produits. Il réalise des bénéfices individuels et décide, tout seul, de leur utilisation, même s'il peut recevoir des conseils de ses proches, membres du GIC. Alors que dans d'autres GIC, les productions sont individuelles, et ce sont les ventes qui sont groupées. Chaque membre reçoit son chiffre d'affaires après la vente et l'utilise comme il le souhaite.

Nous pouvons constater dans le tableau ci-dessus (tableau 79), que les GIC, ne correspondent pas totalement aux caractéristiques des entreprises sociales présentées dans la littérature, même si certains éléments sont vérifiés. Leur ressemblance dans la littérature, serait, peut-être, à chercher, plus du côté de la solidarité que du social. Selon nous, les GIC sont des entreprises d'économie populaire solidaire « formalisées ». En effet, comme le précisent, Fall, Fonteneau et Nyssens en 1999, l'économie populaire est bien ancrée dans la culture et la tradition des populations, car les groupes existent avant la mise en place de l'activité économique. Rappelons que l'économie populaire solidaire traduit les pratiques d'économie solidaire (coopératives, mutuelles, associations) au sein de l'économie populaire. Cette dernière étant définit comme *« l'expansion de nombreuses petites activités productives et commerciales qui se développent selon une autre logique que celle du monde capitaliste même si elles sont encerclées par ce dernier: travail indépendant, microentreprises familiales, coopératives, artisans organisés, etc.* » (Soumahoro, 2007). Ce qui est le cas des GIC.

La figure ci-après (figure 17), synthétise les processus de création et de fonctionnement des GIC dans la région de l'Ouest, présentés dans cette section.

Figure 17: Synthèse processus de création et de fonctionnement des GIC



Source : construction personnelle

Face au, très faible recours des membres des GIC, interviewés, à la microfinance, nous avons jugé, pertinent, de recueillir les avis des conseillers de crédits, dans des EMF. L'idée étant de faire une comparaison entre les différentes perceptions et de comprendre le faible taux de réponse, des EMF, aux besoins de crédits des populations vulnérables.

4. La microfinance et le financement des populations vulnérables : entre un faible recours de la population et une faible réponse des EMF

Selon Camilleri (2007), le crédit est primordial pour dynamiser les petites et micros entreprises rurales en Afrique (pmer). Mais, 90% des MPE sont toujours financées par l'épargne personnelle. Dans son ouvrage intitulé, « la micro entreprise rurale en Afrique : De la survie à la croissance. Le cas Rwandais », publié en 2007, il précise que dans la majorité des caisses d'épargne et de crédit, l'épargne préalable (*argent chaud*), est nécessaire pour l'octroi d'un crédit. C'est le cas au Bénin, aussi, où l'épargne préalable conditionne l'accès au crédit (Glémain, 2008). Mais dans certaines IMF, le crédit direct *(argent froid)* précède l'épargne. Dans ce dernier cas, on retrouve le crédit solidaire sous le modèle de la Grameen Bank. Camilleri (2007) ajoute que les femmes sont majoritaires dans ce secteur du crédit solidaire, où les sommes prêtées sont garanties par des groupes de caution solidaire. D'où notre intérêt, pour des entretiens avec des conseillers de crédits des EMF, car rappelons que le principal projet étudié dans ce travail, est porté par un groupe de femmes et la microfinance pourrait être une source de financement possible (l'avis des femmes du projet à ce sujet est analysé plus en détails, dans la prochaine section de ce chapitre).

4.1 La question des garanties : un élément central dans la relation entre les EMF et leurs clients potentiels

Les EMF interviewés semblent surpris, d'apprendre qu'une partie de la population évite d'avoir recours à leurs services, ou de solliciter des crédits auprès de leurs structures. Car ils nous ont précisé, qu'ils doivent placer l'épargne qu'ils collectent (« *on est là pour collecter l'épargne ; si on collecte cette épargne et on ne la place pas, ça ne sert à rien* ») et qu'ils proposent des garanties, adaptées à chaque demande de crédit. Les responsables de crédits nous ont précisé que : « *la garantie est différente pour les groupes et les particuliers », « parfois on ne peut pas prendre de garantie pour les crédits de 6 mois », « nous sommes souples en matière de garanties ; ce qui nous intéresse c'est la capacité de remboursement »*. Les garanties demandées sont diverses et, varient d'un EMF à un autre. Dans tous les EMF enquêtés, nous avons noté des garanties telles que : titre foncier, hypothèque, épargne préalable, caution solidaire.

Mais, dans les EMF de 1ère catégorie, on note des garanties particulières comme : l'attestation d'abandon au droit coutumier[111]et, le certificat de donation. En effet, les EMF de 1ère catégorie, semblent plus proches des populations rurales, que les EMF de 2e catégorie, et prennent ainsi en compte l'existence, de certaines garanties au niveau coutumier. L'approche proximité, est un élément essentiel des EMF de 1ère catégorie, les membres se connaissent et, il existe une « pression sociale » qui peut être considérée comme une garantie supplémentaire dans ces EMF, du moins, en zone rurale. Car Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa (2014), obtiennent un résultat différent, pour leur étude en zone urbaine. Il ressort de leur étude que plus l'EMF est proche de la population, moins il sera enclin à offrir des crédits. Ce résultat obtenu en milieu urbain, serait dû au manque de solidarité et à l'absence pression sociale. Camilleri (2007), note qu'il faut distinguer les approches des IMF en milieu rural et en milieu urbain. En milieu rural il existe « *des solidarités villageoises et une responsabilité collective* », ce qui entraine de bons résultats. En milieu urbain, les « *solidarités sont détruites* » alors que les montants des prêts sont plus élevés et plus complexes. Dans des EMF de 1ère catégorie, on a, également, noté une condition particulière d'octroi de crédit : 10% du montant demandé sont obligatoirement souscris en parts sociales[112]. Car rappelons que les EMF de 1ère catégorie sont des coopératives financières, qui ne réalisent des opérations qu'avec leurs membres. Un montant minimum d'épargne, est aussi demandé, ainsi qu'une ancienneté d'au moins 6 mois, et la souscription à une prime d'assurance[113], dans toutes les catégories d'EMF. Mais ces garanties dépendent de chaque crédit sollicité : « *parfois on demande simplement un billet à ordre par exemple* », « *pour les groupes, ce sont des microcrédits solidaires, donc parfois il n'y a pas besoin de titre foncier, par exemple* », « *on prend plusieurs garanties. On n'est pas standard dessus* », « *pour les groupes, on peut demander un titre foncier par exemple, ou ils peuvent être solidairement responsables du crédit* », « *pour les groupes de femmes, c'est le cautionnement solidaire* », « *quand les femmes prennent un crédit en groupe, elles s'avalisent entre elles* ». Selon les EMF, le problème des garanties demandées, soulevé souvent par la population, n'est pas très important, car ils s'adaptent à chaque demande de crédit.

---

111 L'attestation d'abandon au droit coutumier, est une sorte de certificat de vente, par lequel une personne qui occupe ou exploite un terrain du domaine national avant juillet 1974, peut solliciter, auprès du chef du village ou du sous-préfet, un abandon de ses droits coutumiers au profit d'un acquéreur, pour faciliter l'immatriculation du terrain. Elle doit apporter la preuve d'occupation : appartenance des cultures ou constructions au prétendant à l'abandon, la nature pérenne et non saisonnière des cultures ou des constructions, la preuve de leur existence avant l'année 1974.

112 Si un membre sollicite un crédit de 100 000Fcfa, par exemple, il recevra 90 000fcfa et 10 000fcfa en parts sociales.

113 Les EMF travaillent avec des compagnies d'assurance et, à chaque demande de crédit, le client souscrit à une prime d'assurance (6 pour 1000, par exemple dans l'EMF A).

De plus, il ressort des entretiens que les garanties sont nécessaires, pour assurer les remboursements des crédits : « *on a même eu à donner, au début des crédits sans garanties. Mais on s'est rendu compte que c'était une erreur, car les gens ne remboursaient pas* », « *on ne peut pas accorder de crédit sans garanties. On demande toujours quelque chose même si c'est petit, pour amener le client à rembourser* ». Il semblerait, ainsi, que les garanties ne soient pas un réel problème dans l'octroi des crédits, mais plutôt, un élément nécessaire, pour les deux parties (pour l'une, minimiser le risque de non remboursement et pour l'autre, une incitation au bon remboursement du crédit). Le problème est, peut-être, au niveau de la difficulté de disposition (ou d'avoir) des garanties par les populations. Dans l'EMF B, par exemple, qui est gérée par les femmes et pour les femmes, « *le mari est parfois obligé d'avaliser sa femme »,* car la garantie apportée appartient au mari ; « *les femmes sont toujours un peu limitées* ». En outre, l'étude de Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa (2014), menée au Cameroun, montre que la nature de la garantie demandée a une influence sur l'accès au financement. Ce dernier est d'autant plus possible, si les garanties demandées concernent les biens matériels non fonciers ou une épargne préalable.

Les responsables de crédits, nous ont également précisé que les dates de remboursement sont adaptées à l'activité du demandeur (encadré 5). Par exemple : « *le commerçant rembourse tous les mois » ; « l'agriculteur peut avoir une période de différée et il rembourse tout le crédit en une fois lorsqu'il a vendu sa récolte* ». Ils parlent dans ce cas de « différé ».

Encadré 5 : Adaptation des échéances de remboursement des crédits par les EMF

« *Le commerçant rembourse tous les mois* »

« *L'agriculteur peut avoir une période de différée et il rembourse tout le crédit en une fois lorsqu'il a vendu sa récolte* »

« *Il y a des crédits amortissables par mois et des lignes de crédits qui se remboursent à l'échéance* »

« *C'est au cas par cas* »

« *C'est généralement quand l'activité est sensée commencer à produire que le crédit commence à être remboursé* »

« *On s'adapte aux produits de l'agriculture, de l'élevage et des commerçants* »

« *C'est possible de rembourser quand l'activité commence à rapporter* »

Encadré 5: Adaptation des échéances de remboursement des crédits par les EMF

Les EMF, s'adaptent ainsi, à leurs différents segments de clientèle et, ils réfléchissent régulièrement à des moyens, pouvant faciliter les remboursements des crédits.

C'est le cas de l'EMF (A), qui souhaite construire un entrepôt, pour le stockage des cultures des paysans, afin d'éviter qu'ils bradent leurs produits (à la rentrée scolaire, par exemple). L'EMF pourra, donc, octroyer des crédits, aux paysans, au moment ils où ils en ont besoin et les aider à stocker leurs produits. Ce projet peut être assimilé, à une spéculation, qui permettrait aux paysans de miser sur des prix de vente plus élevés, dans le futur[114]. Ils auraient, ainsi, un chiffre d'affaires plus élevé et plus de chances de mieux rembourser leurs crédits.

Dans les EMF enquêtés, la durée des crédits est de maximum 2 ans, car « *c'est l'épargne des gens qui est utilisé* » (responsable de crédits). Et, chaque client peut, récupérer son épargne à tout moment. Cependant, même si les garanties demandées sont adaptées à chaque demande, et qu'elles permettent aux EMF de réduire les risques de non remboursement, il semblerait qu'elles ne soient pas indispensables, pour cette réduction de risques. Pour la responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural, « *les EMF passent le temps à prendre des garanties alors qu'ils ne devraient pas. Leur but c'est de bien étudier la faisabilité des projets à court terme* ».

4.2 La question des taux d'intérêt

Précisons que les taux d'intérêts n'ont pas été relevés, par les GIC, comme un frein à la sollicitation des crédits. Car ils nous ont notifié qu'il existe également, des taux d'intérêts dans les tontines ou entre amis, et il peut, même, parfois arriver qu'ils soient plus élevés que ceux des EMF. La question des taux d'intérêt, a surtout été relevée par les EMF.

En ce qui concerne les taux d'intérêts, les EMF, nous ont notifié qu'ils ne varient pas en fonction du risque de l'activité, c'est-à-dire que le taux d'intérêt n'est pas plus élevé pour une activité plus risquée et, qu'ils prennent juste plus de temps pour étudier une activité risquée afin de « *trouver un juste milieu* ».

114 Notons qu'au Cameroun, pour la culture du maïs, par exemple, la récolte se fait généralement en juillet et août. Et, puisque la rentrée scolaire est en septembre, les paysans ont tendance à vendre à des prix très bas, pour avoir de l'argent pour les obligations scolaires de leurs enfants. Pouvoir stocker leurs productions, et avoir des crédits scolaires dans les EMF, leurs permettraient de vendre, plus tard, à des prix meilleurs et de rembourser leur crédit, en gardant une marge.

Néanmoins, dans un EMF de 1ère catégorie (A), enquêté, il existe un taux normal de 18% par an, pour tous les crédits, mais pour les crédits agricoles, il applique un taux préférentiel, de 12% par an (1% par mois), dans la limite de 1 000 000Fcfa (environ 1524 euros) par membre, ou 1 500 000Fcfa (environ 2287 euros) pour les GIC et les coopératives. Cet EMF, offre ce taux préférentiel pour les crédits agricoles, grâce à l'aide du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER), dans le cadre du Projet d'Appui au Développement de la Microfinance Rurale (PADMIR)[115]. Mais parfois, la population rurale et les GIC, ne sont pas au courant de tels projets. Un délégué de GIC, a précisé dans ce sens que « *le problème aussi, c'est la sous information. Il faut une communication dans la radio locale, pour toucher plus de personnes* ». Dans les 3 EMF, de 2e catégorie, enquêtés, les taux d'intérêts sont à partir de 1,5% (EMF C et G) et 2% (EMF E) par mois. Ces taux d'intérêts, pratiqués par les EMF (toutes catégories confondues) sont élevés et voir même usuraires, car à l'année, ces taux sont de l'ordre de 18% ou de 24%. Pour des microcrédits, sensés aider les populations, souvent délaissées par les banques classiques, ces taux, peuvent justifier les réticences des populations à solliciter les EMF, car cela peut entrainer des difficultés de remboursement et un engrenage dans une situation précaire. Des études ont montré que les demandes de crédits sont plus élevées, lorsque les taux d'intérêts sont jugés acceptables (Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa, 2014). Mais selon d'autres études (Kodjo, Abiassi et Allagbe, 2003), le taux d'intérêt élevé, n'est pas un frein à l'expression de la demande de crédit. Pour les EMF enquêtés, ces taux élevés sont un moyen de réduction des risques de non remboursement. Car ils utilisent les taux d'intérêt comme un filtre, pour sélectionner les bons emprunteurs. D'une part, ils reconnaissent qu'un taux élevé peut réduire la demande de crédit, mais d'une autre part, pour eux, si un client a vraiment besoin d'un crédit, le taux d'intérêt, ne sera pas un frein.

Les EMF nous ont, ainsi, fait savoir que ce n'est qu'en sollicitant réellement un crédit, qu'une personne peut connaitre les modalités adaptées à son projet et savoir si elle peut s'engager à le rembourser.

115 Le PADMIR, est un projet du Fond International de Développement Agricole (FIDA) qui vise à améliorer le secteur de la microfinance et faire en sorte que la finance rurale soit mieux prise en compte par les Etats et les EMF et, aussi que les populations cibles puissent accéder aux services financiers à un coût abordable. Le financement au FIDA a été signé avec le gouvernement camerounais en mai 2009 et est entré en vigueur en mai 2010 pour une durée de 6 ans (2010-2016). Les bénéficiaires finaux sont les producteurs en milieu rural, dont les femmes et les jeunes, individuellement ou constitués en GIC, les organisations professionnelles agricoles de producteurs (OPA) et les micros entreprises rurales.

4.3 La question des conséquences en cas de non remboursement

Un responsable de crédit, a relevé que « *c'est aussi une question d'habitude pour les tontines* » et les personnes préfèrent s'engager, auprès de personnes physiques qu'elles connaissent et, non auprès des établissements financiers qui n'auront pas de « *pitié* » en cas de non remboursement.

Par exemple, dans un EMF (E) enquêté, en cas de trois mensualités impayés, les garanties sont saisies. D'autres EMF, ont recours à la gendarmerie, à « *l'intimidation* » et la « *pression* » sur les clients en cas d'impayés. Alors que dans une tontine les autres membres, peuvent être plus compréhensifs, en fonction des difficultés financières, que traversent un membre. Ne souhaitant, donc, pas se retrouver dans ce type de situation, la population préfère le système informel des tontines. Notons que même dans les tontines, en cas de non remboursement d'un crédit, un membre peut subir une pression de la part des autres membres, être exclu du groupe et voir son image sociale être détériorée à cause de la rumeur répandue. La menace d'exclusion du réseau, est alors, suffisamment forte, pour favoriser le remboursement des crédits par les emprunteurs (Lefilleur, 2008). Toutefois, comme nous l'a précisé, un responsable de crédit, « *le but du banquier c'est aussi de remettre l'argent des épargnants en place* » et, leurs crédits, ne sauraient, donc, se confondre à des subventions ou d'autres types d'aides.

4.4 La question de l'objet du crédit : détournement, crédit inadapté, activité risqué

Les principales raisons avancées par les EMF, au sujet des difficultés rencontrées dans le financement des personnes individuelles ou des groupes, qui ne sont pas constitués en entreprises économiques, sont : le détournement de l'objet du crédit, les crédits inadaptés et les activités risquées. Les responsables de crédit, réalisent ainsi des études de faisabilités, afin de connaitre le type de financement, adapté à chaque demande. Mais, parfois, « *le client juge que le crédit proposé n'est pas adapté à sa situation* » et, « *c'est ça le véritable problème de remboursement* » : l'inadaptation du type de crédit. « *Le gestionnaire doit pouvoir dire au client ce qu'il faut faire et ce qu'il ne faut pas faire, car il est formé pour ça* ». On peut, ainsi, noter un problème de confiance (ou méfiance) des clients, envers les compétences des gestionnaires de crédits.

, car on peut supposer que si le responsable de crédits, propose un crédit adapté à son client, il devrait, en principe, pouvoir le rembourser. En effet, au Cameroun, les clients sont méfiants et peu confiants (Simonet, 2011) envers les EMF. Pourtant la confiance entre, les clients et les EMF, pourrait permettre de diminuer le déficit d'informations entre les deux (Dadour et Ouvrard, 2012) et favoriser la baisse des garanties demandées (Foliard, 2008). C'est ce que montre, l'étude de Dadour et Ouvrard (2012), réalisée dans une IMF, en France. Contrairement à notre terrain, leurs résultats montrent que la confiance entre les conseillers et les porteurs de projets, est omniprésente dans les IMF.

La confiance ici, fait référence, comme dans le cas de tontine, à la connaissance de l'autre (Ogien et Quéré, 2006). Cependant, si le conseiller de crédit, n'a pas toutes les informations, sur l'activité à financer (secteur informel, absence de comptabilité, par exemple), le crédit proposé, sera difficilement adapté. Ce qui renvoie ainsi, à la question de l'asymétrie d'informations et de l'activité risquée : « *La crainte est surtout au niveau de l'activité, car il y a des activités plus risquées que d'autres* ». De même, les personnes ayant besoin de crédit, n'ont pas, toujours, toutes les informations, sur le caractère sélectif, des conditions d'octroi de crédit dans les EMF. Elles peuvent, ainsi, ne pas fournir, toutes les informations qu'elles détiennent, sur la viabilité de leur projet, au responsable de crédits, par crainte de se voir refuser le crédit. Cela peut être assimilé au mécanisme de sélection adverse, de la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976). Car il s'agit d'une évaluation ex-ante du demandeur de crédit. Il y a, également, le risque d'aléa moral, de la théorie de l'agence, qui concerne le respect de l'engagement contractuel. Les EMF cherchent, à minimiser le risque de sélection adverse, en collectant des informations sur leurs clients et, ils prennent des garanties pour réduire le risque d'aléa moral.

Certains crédits sont, aussi détournés de leur objet et sont donc difficiles à rembourser. Si un crédit, a par exemple, été accordé pour le financement d'une activité économique et qu'au final il sert un évènement social (mariage, etc.), le client aura des difficultés de remboursement. Ainsi, l'objectif des EMF est « *surtout de voir si l'argent sera vraiment affecté à l'activité* » (Responsable EMF). Ce qui soulève la question du, comportement éthique, des clients.

En effet, on peut relever, dans la synthèse[116] du séminaire d'Epargne Sans Frontière et du projet *Microfinance in crisis* (p. 99), organisé le 18 décembre 2013 à la Caisse des Dépôts et publiée en 2014, qu'une large partie des microcrédits, est utilisée, par les clients, pour la consommation. Le microcrédit, est dans ce cas, un substitut aux revenus, qui permet, par exemple, d'envoyer les enfants à l'école ou de se soigner. Mais, cela peut entrainer des surendettements et les EMF doivent apporter une éducation financière à leurs clients, pour les responsabiliser et éviter les risques de surendettement. La figure ci-après, tirée, de la même synthèse, met en évidence, cette question, du comportement éthique des clients, des EMF.

Figure 18: Illustration de la question du comportement des clients des EMF

Source : Synthèse du Séminaire d'Epargne Sans Frontière et du projet Microfinance in crisis (p. 99), organisé le 18 décembre 2013 à la Caisse des Dépôts et publiée en juin 2014.

Pour la responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural, afin d'éviter les détournements de l'objet du crédit, il faut éviter la fongibilité[117] du crédit et accorder le crédit demandé au moment le plus pertinent. Par exemple, « *si les semences se font en août et qu'on donne le financement, à la femme en septembre, elle risque de l'utiliser pour le financement de ses enfants* ».

116 Intitulée : la crise de la microfinance : crise de maturité ou d'un modèle de financement ?

117 « Caractéristique de crédits dont la destination (action) ou la nature (titre) ne sont mentionnées qu'à titre indicatif lors de la présentation d'un programme. La fongibilité laisse donc la faculté de définir (sous la limite de l'asymétrie) l'objet et/ou la nature des dépenses lors de l'exécution du programme pour en optimiser la mise en œuvre. » https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publique/files/files/flash/BOP/m3_l1.exp/glossaire/F.htm.

Il est ainsi important pour les responsables de crédits, de bien étudier les projets, afin de dégager les goulots d'étranglements, pour ne financer, leurs clients, qu'au moment nécessaire.

Les EMF, principalement de 1ère catégorie, ont également relevé que « *les membres ne partagent pas leurs problèmes* » avec eux, afin qu'ils puissent les aider. Et, qu'il y a aussi, un problème de mauvaise foi, car « *les gens sont malhonnêtes* ». Ils « *n'arrivent même pas à donner des crédits* », parce qu'il y a de plus en plus de personnes malhonnêtes, à cause de la « *situation économique du pays, rien ne va* » (chômage, corruption, etc.). « *La centrale des risques n'existe pas* »[118], pour permettre aux EMF, de mieux maitriser le profil des emprunteurs et, prendre une bonne décision, en fonction des engagements des emprunteurs, dans les institutions financières.

4.5 Le risque de non remboursement du crédit : des singularités en termes de genre ?

Il existe, cependant, quelques divergences d'opinions entre les EMF, au niveau des risques de non remboursement de la clientèle féminine et masculine. Pour certains EMF, « *les défaillances sont généralement du côté des femmes* », « *aujourd'hui on a plus peur des femmes que des hommes, car elles-mêmes frappent*[119] », « *plus les femmes montent en compétence, plus elles prennent du crédit et plus le remboursement devient difficile* », « *les femmes ont des gros problèmes de gestion* », « *quand une femme gère avec l'aide de son mari, elle rembourse mieux son crédit* », « *les femmes sont très limitées* ». Pour d'autres EMF, les femmes remboursent mieux leurs crédits que les hommes : « *Quand une femme prend un crédit, seule, elle rembourse mieux que si elle prend avec son mari* », « *les hommes apportent le désordre* », « *les femmes sont de moins mauvaise foi que les hommes, elles remboursent mieux leurs crédits* ». Il semblerait même que parfois, les hommes demandent, à leurs épouses, de prendre des crédits, pour eux, en leurs noms. Car ils savent que certains EMF, ont plus confiance aux femmes. En effet, les femmes ont plus accès au crédit, que les hommes (Bitemo Ndiwulu et Dzaka, 2009 ; Camilleri, 2005).

---

118 La directrice de l'EMF B, nous l'avait précisé en août 2017. Mais depuis le 21 juin 2018, le Ministre camerounais des finances, a procédé au lancement officiel de la centrale des risques pour les EMF.

119 Par « frappent », il faut entendre ici, la question de l'honnêteté. Donc autrement dit, ils ont plus peur des femmes que des hommes aujourd'hui, car, elles-mêmes ne sont pas honnêtes.

Pourtant, comme le montre l'étude de, Djoutsa Wamba et Takoudjou Nimpa (2014), l'expression de la demande de crédit, est plus élevée chez les hommes que chez les femmes. Pour les responsables de crédits ayant cet avis, les femmes accordent beaucoup d'importance à leur image et ont ainsi peur des conséquences en cas de non remboursement. Elles vont, donc, se battre, pour rembourser leurs crédits. C'est le cas d'un EMF (F), qui a mis en place un comité de promotion et de développement, des initiatives collectives, des femmes en milieu rural, qui nous a précisé que « *dans ces groupes de femmes, il n'y a même pas un homme. Elles gèrent et elles s'en sortent. Si elles ont un problème, elles viennent nous rencontrer. Car les hommes vont apporter le désordre* ». Ce comité a été créé, uniquement, pour les femmes afin « *qu'elles ne restent plus à la maison et qu'elles soient un peu indépendante* ». En effet, l'objectif de ce comité, est de financer des groupes de femmes ayant un projet économique. En termes d'apport et de garantie, les groupes doivent avoir au moins 40% du montant demandé et se porter caution solidairement. Plus précisément, le groupe ouvre un compte dans l'EMF et, chaque femme doit avoir un compte personnel, dans lequel elle épargne. Et, c'est l'épargne regroupée qui sera la garantie pour le financement du projet. Ensuite, le responsable de crédit étudie le dossier et lorsque le crédit est octroyé, un processus de suivi est mis en place pour s'assurer, que les femmes ne vont pas détourner l'objet du crédit. D'où l'importance du suivi. « *On doit toujours être près d'elles* », mais l'idée c'est aussi qu'elles ne restent pas sur place. « *On doit voir une augmentation sinon, on ne les a pas bien aidés* ». Le crédit, doit leurs permettre d'avancer, « *si elles empruntent 100000fcfa* (environ 150 euros) *pour une culture, on doit pouvoir avoir même 150000fcfa* (environ 230 euros)*, au moment de la récolte, pour voir qu'elles ont fait du bénéfice* ». La réussite d'un remboursement dépend, donc, également du suivi assuré par les EMF. Dans l'EMF B, qui est gérée par les femmes et pour les femmes uniquement, les femmes sont, aussi accompagnées et peuvent bénéficier de plusieurs formations : « *formations en activités génératrices de revenus, tenue de caisse et gestion du budget* ». « *Parfois les membres, ne connaissent pas des éléments comme le compte d'exploitation, donc il faut expliquer de manière concrète* ». L'EMF, offre, également, à ces femmes, des fournitures telles que des « *registres tracés, des calculatrices, des stylos* ». Les responsables de crédits réalisent, aussi, souvent des « *descentes sur les marchés* », pour vérifier que les activités, des promotrices, fonctionnent bien, et qu'elles pourront bien rembourser leurs crédits. Ces descentes sur les marchés sont, un moyen de surveillance, de suivi et d'accompagnement. En effet, le directrice de cet EMF pour femmes, a précisé que : « *on donne et on chasse* », pour mettre en évidence cette forme d' « espionnage » des créancières.

Rappelons que l'une des caractéristiques principales caractéristiques, du microcrédit, qui est une branche, à vocation solidaire, du marché de crédits, est sa fonction accompagnement (Glémain et Moulevrier, 2011). Dans cet EMF, puisque ce n'est pas possible d'avoir un avis comparatif, sur la clientèle féminine et masculine, on s'est concentré sur l'évolution des femmes, grâce à la microfinance. La directrice nous a précisé que « c'est mélangé », c'est-à-dire qu'il y a des femmes qui ont évolué depuis leur arrivée dans l'EMF et, d'autres, qui sont restées au point de départ : « *il y a des femmes qui sont passées de 50 000fcfa à 1 000 000fcfa et d'autres qui sont toujours dans un cap de pauvreté, mais elles sont toujours là*. Car *on dit souvent que la femme est le ministre de l'intérieur et, elle est épanouie avec la microfinance* ».

Il semblerait que cela dépende, de la détermination et de l'implication de la femme dans son activité. Elle nous a, également précisé que depuis 5 ans, l'EMF ne fiance plus les groupes et les GIC de femmes[120], à cause « *d'une mauvaise expérience dans les remboursements* », suite à une mauvaise gouvernance dans les GIC qui laissent finalement le crédit reposer sur une seule personne (le délégué). Cette gouvernance des GIC, qui repose souvent sur le délégué, a déjà, été énoncée plus haut.

Après avoir réalisé cette présentation, de l'état des lieux général, des GIC et des coopératives dans la régions de l'Ouest, qui nous a permis de comprendre leurs processus de création, de fonctionnement et de financement, nous nous focalisons, à présent sur le cas particulier, d'un projet de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats en huile, en milieu rural, dans la région de l'Ouest. La structure à créer, étant une coopérative, nous aurons ainsi l'occasion, d'analyser son processus de création, car la première section de ce travail, s'est surtout concentrée, plus en détails, sur les GIC. Nous aurons ainsi, une vision des deux types d'organisations, formant le mouvement coopératif au Cameroun, présentées dans le chapitre 2 : les GIC et les coopératives.

120 Pourtant, nous pensions que cet EMF, qui cible uniquement les femmes, pouvait être sollicité, dans le cadre du financement du projet de la création de la coopérative féminine de transformation. Finalement nous avons sollicité un partenariat avec l'EMF A, qui est le plus proche de la zone d'implantation du projet.

SECTION 2 : DE LA COMPREHENSION DU PROCESSUS DE CREATION D'UNE COOPERATIVE FEMININE DANS LA REGION DE L'OUEST DU CAMEROUN : LE CAS D'UN PROJET DE CREATION D'UNE COOPERATIVE DE TRANSFORMATION D'AVOCATS EN HUILE

Rappelons que les coopératives sont des organisations autonomes, contrôlées par leurs membres. Les coopératives créées dans une communauté ou au niveau d'un village, mobilisent les ressources locales de cette communauté et, réalisent des activités au profit de cette dernière.

Il est donc question ici, d'essayer de comprendre comment un groupe de femmes peut réussir à réaliser un projet collectif, dans un village en milieu rural au Cameroun, en participant au développement du village et en mobilisant les ressources locales, tout en gardant une place importante dans le projet.

1. De l'émergence du projet entrepreneurial collectif

Nous présentons principalement, dans ce titre, les motivations, les contraintes et la question de l'accompagnement des femmes entrepreneures, dans le cadre du projet de création d'une coopérative féminine dans la région de l'Ouest du Cameroun. En effet, il est important, de comprendre ce qui peut entrainer une mobilisation collective, féminine (1.1), autour d'un projet et comment elles perçoivent les contraintes qu'elles peuvent rencontrer (1.2, 1.3). Car les femmes entrepreneures, ne sont pas un groupe homogène, et les différences peuvent dépendre du contexte culturel.

1.1 La naissance de l'idée du projet collectif : la question des motivations

Le comportement des individus dépend de leurs motivations (Carsrud et Brännback, 2011). Et, ces motivations influencent le comportement des entrepreneurs pendant la phase de création (Giacomin et *al*., 2016), d'où l'intérêt de l'analyse des motivations des femmes dans le cadre du projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats, qui est étudié dans ce travail. Selon Rodriguez et Santos (2009), la phase de création d'une entreprise comprend deux éléments : l'évènement déclencheur qui conduit à l'intention de créer et le stade de création proprement dit. C'est l'évènement déclencheur qui nous intéresse dans ce titre, car c'est lui qui est lié aux motivations.

Les données collectées montrent que les femmes sont motivées par la dimension collective du projet, par l'envie d'apprendre à transformer les avocats en huile, par la confiance qu'elles ont envers le RECOSAF et par le fait d'avoir une entreprise locale et de participer au développement du village (tableau 81).

Tableau 81: Motivations des femmes pour le projet de création de la coopérative de transformation d'avocats

Thèmes	Sous-thèmes	Idées-clés
Motivations	Dimension collective du projet	*« quand on est en groupe, on fait plus que si on était seul »* *« si tu es seule, tu ne peux rien faire »* *« l'ensemble est bien »* *« Il y a d'abord l'amour entre nous, les idées sortent partout et, on peut réussir aussi vite »* *« quand on est en groupe, on travaille ensemble, on partage les idées »* *« Quand il y a beaucoup de personnes et, que tout le monde, a la volonté de faire ce qu'on dit, ça sera toujours bien »*
	Apprentissage de la transformation des avocats en huile	*« envie d'apprendre à faire l'huile d'avocat »* *« on nous avait dit qu'on allait nous apprendre à faire l'huile d'avocat »* *« apprendre à transformer l'avocat en huile »* *« Je suis intéressé parce que dans le projet avocats on va nous apprendre beaucoup de choses »* *« on mange beaucoup l'avocat mais on ne connaît pas faire l'huile »*
	Confiance au RECOSAF	*« il veut nous aider »* *« C'est quand papa Emma va nous dire, nous aussi on va seulement le suivre »* *« Je n'ai pas d'avis sur l'organisation »* *« Je ne connais pas encore comment ça se passe ou comment ça va se passer »* *« c'est quand on va mettre en place, que je vais vraiment savoir de quoi il s'agit »* *« on ne connaît pas comment ça se passe, c'est quand on va rentrer dedans, qu'on va savoir ce qu'il faut faire »*

Précisons que la dimension collective du projet et le souhait d'apprendre à transformer les avocats en huile sont les premières motivations qui ont été mises en évidence. En effet, « *les activités des femmes sont des activités de survie (*agriculture, petit commerce d'avocats), *elles ont besoin de l'entraide d'un groupe* » (responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural).

Sans l'existence préalable du groupe, et la volonté collective de réaliser le projet, chacune des femmes pris individuellement, n'aurait pas été motivé pour ce projet. Les revenus, ne sont quasiment pas évoqués. L'augmentation des revenus des femmes, est plutôt mise en évidence, de manière indirecte, par le RECOSAF, mais pas directement par les femmes, elles-mêmes. Il semble, ainsi, que les femmes poursuivent moins des objectifs de profitabilité que de satisfaction (Jaouen, 2010). Lebègue (2015, p.124) observe aussi, dans son étude exploratoire, auprès de 10 créatrices en prédémarrage en France, que « *la logique socio-émancipatrice dans laquelle les créatrices inscrivent leur entrepreneuriat les conduits à vouloir travailler prioritairement sur leurs aspirations avant de se questionner sur leurs ressources ou leur environnement* ». Précisons à ce sujet, que les femmes de notre terrain, en milieu rural, ne se considèrent pas comme « pauvres ». L'une d'entre elles nous a fait savoir qu'elle n'a « *jamais manqué de quoi manger* » dans sa maison, et une autre a ajouté que « *même quand c'est compliqué il y a toujours quelque chose qui peut nous aider au champ* ». Il s'agit, en effet, des multicultures vivrières qu'elles réalisent (maïs, haricots, arachides, ignames, manioc, etc.). Pour elles, le concept de pauvreté, est ainsi lié à la capacité à pouvoir se nourrir au quotidien et non à un seuil, comme cela a été défini par la Banque Mondiale. Cela est aussi dû au fait qu'elles « font avec ce qu'elles ont » et ne définissent pas la pauvreté en comparaison à d'autres (population urbaine, par exemple).

Il est ainsi difficile de déterminer si leurs motivations sont « *push* » ou « *pull* », car dans ce cas précis c'est un projet qui leur a été proposé par une personne qu'elles connaissent ; on ne retrouve pas le désir d'indépendance comme dans le cas des motivations « *pull* » ou le revenu familial insuffisant comme dans les motivations « *push* », par exemple. Toutefois, on remarque que ces femmes n'ont pas d'emploi salarié, d'où leur disponibilité pour ce projet. Ce manque d'emploi salarié est considéré comme une motivation « *push* » dans la littérature (D'Andria et Gabarret, 2016), mais il ne ressort pas, explicitement, dans le discours des femmes, lors de nos entretiens. Il est probable que ce soit parce qu'elles réalisent, déjà, des travaux champêtres et des petits commerces de cultures vivrières. On remarque également qu'elles ont découvert et accepté une opportunité d'affaires et cette découverte d'opportunité est souvent considérée comme un facteur « *pull* » (Holmen et *al*., 2011).

Comme le précise l'OCDE (2012), les motivations des femmes entrepreneures sont un mix de facteurs « *push* » et « *pull* ».

Pour autant, leur motivation collective est née dès qu'elles ont été informées de l'idée du projet. Elles ont saisi cette opportunité d'affaires, sans être préparées, même si elle a été proposée par un tiers. Toutefois, être disponible et à l'écoute, constitue en soi une forme de préparation (Duchéneaut et Orhan, 2000).

En effet, l'idée de création de la coopérative féminine, de transformation d'avocats, a été proposée, au groupe de femmes, par un AVZ, à la retraite, actuellement, secrétaire exécutif du RECOSAF. Rappelons que l'idée du projet, est née, à la suite des échanges, entre le secrétaire exécutif du RECOSAF et les producteurs du village Bapi, pendant des activités de reboisement. Lors de ces activités, la population se posait la question de savoir, à quoi cela servait de continuer à planter les avocats, alors qu'ils avaient déjà un souci avec la périssabilité, rapide, de ce fruit ? En effet, l'avocat est un fruit fragile, murissant rapidement. Le RECOSAF, a ainsi proposé, aux populations du village Bapi, de valoriser le surplus, ou les fruits non consommés, en les transformant, en huile. Nous pouvons constater que l'émergence d'une opportunité n'est pas seulement liée à la vigilance des entrepreneurs, mais aussi à leur capacité à interpréter les possibilités de leur environnement économique et relationnel et à interagir sur celles-ci (D'andria, 2014, p. 13). Car l'entrepreneur est souvent défini comme un individu vigilant qui exploite des occasions encore inexploitées (Kirzner, 2009). Nous pouvons ainsi dire que la racine du projet, c'est la population. Le RECOSAF, a surtout, formalisé l'idée, à partir des questionnements soulevés par la population. Comme nous l'a précisé le secrétaire exécutif du RECOSAF, qui est un ancien AVZ et un ingénieur agro économiste, « *le projet émane de la population, le RECOSAF accompagne juste la population dans sa réalisation* ». Rappelons également que l'AVZ a pour rôle d'accompagner, des organisations de producteurs, dans une zone déterminée. Cet accompagnement passe par l'identification des producteurs et de leurs problèmes et le renforcement des capacités institutionnelles et managériales. L'ancien métier du secrétaire exécutif du RECOSAF n'est donc pas neutre dans cette proposition de projet. Sa formation d'ingénieur agro économiste, fait également de lui une personne ressource pour ce projet. Il connaît très bien le groupe de femmes concerné et ces femmes le connaissent aussi. Ils ont, déjà, eu à travailler ensemble pour la mise en place d'un forage, dans le village Bapi et pour la construction d'une pépinière, pour les plants d'avocats en 2014[121].

---

121 En 2014, le RECOSAF, met en place, une pépinière, proposant des pieds d'avocats, améliorés et à un prix inférieur à ceux pratiqués habituellement.

Les femmes ont ainsi adhéré, à ce nouveau projet, que leur a proposé le RECOSAF, car elles lui font confiance.

Nous pouvons constater que comme pour les mampreneurs[122] de l'étude de D'Andria (2014), les femmes de notre terrain d'étude, ne démarrent pas avec un but prédéfini. Elles peuvent donc être considérées comme des entrepreneures de type « effectual » (Sarasvathy, 2001, 2008). Ainsi, même si les questionnements qui ont entraîné la formalisation de ce projet, émanent de la population, l'incitation à la mise en place du projet ou la motivation effective, pour le lancement de ce projet, a été initiée ou stimulée par le RECOSAF. Nous pouvons ainsi qualifier les femmes du projet, comme des entrepreneures « par hasard », car il ne s'agit pas d'un groupe constitué, à la base, pour créer une entreprise, ou d'un groupe qui était à la recherche d'opportunités entrepreneuriales. Notons que le groupe de femmes existait déjà (réunion de quartier), et que c'est juste l'idée de projet qui est venue de l'extérieur du groupe. Leur motivation entrepreneuriale peut donc être considérée comme « atypique ». Cette motivation est déclenchée par l'existence du groupe et l'intervention d'une personne connue, par elles. L'existence préalable du groupe, explique donc, la motivation à accepter un projet collectif et, par conséquent, l'action collective. Selon Berrou et Gondard-Delcroi (2011), dans leur papier intitulé « Dynamique des réseaux sociaux et résilience socio-économique des micro-entrepreneurs informels en milieu urbain africain », l'hétérogénéité du réseau social revêt un caractère important, car il permet au micro-entrepreneur d'avoir plusieurs autres opportunités, en plus de celles offertes par la famille. Rappelons que des liens forts préexistants, permettent aux personnes d'être plus rassurées (Granovetter, 2000) et facilitent le passage à l'acte de création collective. Les membres de l'équipe proviennent du même milieu socioculturel, ils fréquentent les mêmes endroits, ont des connaissances communes et des goûts similaires. Ils ont une identité sociale similaire (éducation, âge, sexe, etc.). En outre, il est difficile de classer ce projet dans un entrepreneuriat de nécessité, car contrairement aux éléments relevés dans littérature qui stipulent que les entrepreneurs par nécessité sont surtout présents dans les secteurs, moins complexes comme les services à la personne ou le secteur informel, nécessitant moins d'investissements (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016), ce projet, nécessite un investissement important pour l'usine de transformation et sera dans le secteur formel (coopérative).

---

122 Mampreneur ou « maman et entrepreneure » désigne une femme qui devient entrepreneure au cours de sa grossesse ou de la période préscolaire de son enfant (D'Andria et Richomme-Huet, 2011).

Toutefois, par rapport à la dimension « décision », comme le précise Hernandez (2006), l'entrepreneur par nécessité, devient entrepreneur mais sans véritablement l'avoir décidé.

C'est le cas de femmes du projet « avocat ». Elles ont été incitées à créer la coopérative de transformation d'avocats, sans avoir décidé, en toute connaissance de cause (au préalable), de la créer. Les femmes de notre étude ne correspondent pas, non plus, à l'un des huit profils d'entrepreneurs de nécessité présenté par Tessier-Dargent et Fayolle, (2016, p.84), sur la base de la revue de la littérature. Cependant, les différentes typologies dressées dans la littérature sur l'entrepreneuriat de nécessité et l'entrepreneuriat par opportunité, ainsi que sur les facteurs motivationnels « *push* » et « *pull* », concernent l'entrepreneure individuelle. Or, dans le cas présent il s'agit d'un entrepreneuriat collectif. Les résultats peuvent ainsi être nuancés. Car le collectif, à lui tout seul, peut être une motivation importante et voiler les motivations individuelles à entreprendre en groupe.

Le tableau suivant (tableau 82) synthétise les motivations que nous avons pu relever sur notre terrain.

Tableau 82: Motivations des femmes pour la réalisation du projet

	Motivations dans la littérature	**Eléments existants relevés aussi sur notre terrain**	**Eléments existants enrichis par notre terrain**	**Thèmes émergents de notre terrain**
Facteurs « *Push* »	Manque de travail, chômage		**X** (implicite)[123]	
	Nécessité économique, insuffisance des revenus	**X**[124]		
	Frustration au travail, insatisfaction au travail, plafond de verre			
	Etre reconnu socialement			
	Manque de structures de garde d'enfants			
	Besoin de flexibilité			
	Equilibrer les responsabilités professionnelles et familiales			
	Répondre aux attentes familiales			
Facteurs *« pull »*	Désir d'indépendance			
	Besoin de réalisation de soi			
	Attrait de la richesse ou du statut			
	Découverte d'une opportunité d'affaires		**X**	
	Plus grande satisfaction dans le travail			
	Augmentation de revenus	**X**		
	Développer de nouveaux produits ou services	**X**		
	Créer son propre emploi			
Apports de l'action collective Sur notre terrain	Dynamique collective			**X**
	Incitation par une personne qui inspire confiance			**X**
	Existence préalable du groupe			**X**
	Envie de découvrir et d'apprendre un procédé de fabrication			**X**
	Conserver son image sociale dans le groupe (ne pas être considérée comme celle qui			**X**

[123] Les femmes n'ont pas explicitement mis en avant le chômage comme motivation. Mais nous avons pu observer que c'est leur disponibilité qui leur a permis d'accepter ce projet.

[124] L'insuffisance de revenus et l'augmentation de revenus sont évoquées quasiment en dernier recours par les femmes du projet.

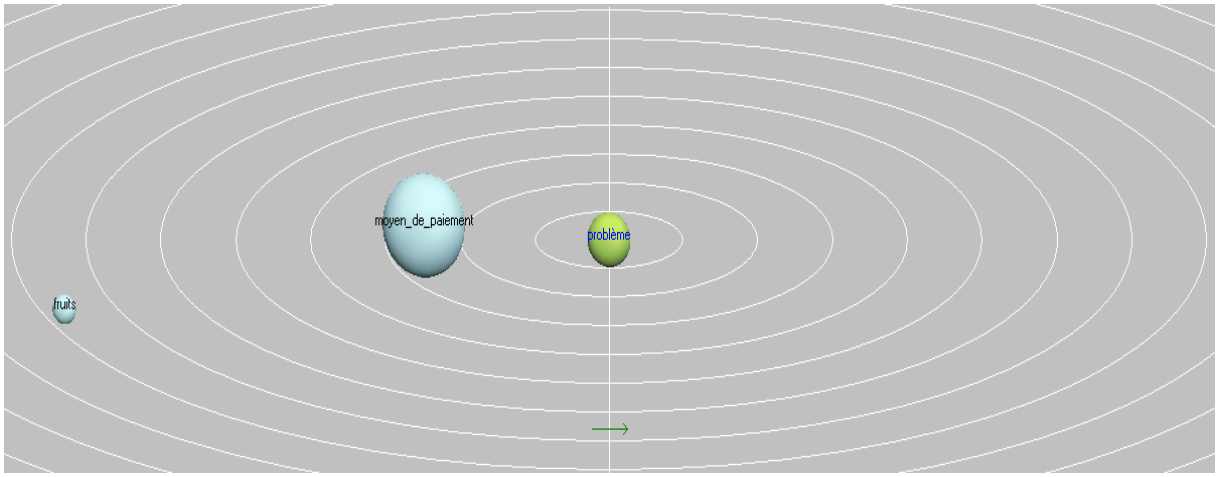
	refuse un projet collectif, crainte d'être exclue socialement du groupe)			

Source : construction personnelle

En ce qui concerne, particulièrement, les motivations pour l'entrepreneuriat collectif en ESS, les éléments généralement mis en avant dans la littérature sont la volonté de démarrage d'une organisation à but non lucratif (Valéau et *al*., 2004) et le désir de l'entrepreneur d'apporter quelque chose à la société (Schieb-Bienfait et *al*., 2009). Ces éléments n'ont pas été, explicitement, mis en évidence par les femmes du projet. Pourtant la coopérative est une organisation à but non lucratif et ce projet permettra aux femmes d'améliorer leurs conditions de vie et celles de leurs familles. Par ailleurs, le fait que les revenus, ne soient pas l'objectif principal des femmes du projet, correspond parfaitement au type de structure, coopérative, qui souhaite être créée. Les difficultés financières font parties, cependant, des principales contraintes relevées, dans le cadre de ce projet.

1.2 Le financement du projet collectif: une finance solidaire « structurelle » ?

Concernant les contraintes, c'est le financement qui est leur principale crainte : « *il n'y a que les finances qui seront difficiles* », « *le problème et surtout financier* », « *c'est le financement qui peut nous faire reculer* », « *les moyens financiers sont le véritable problème du groupe* », « *si nous n'avons pas l'argent, comment va-t-on acheter les fruits ?* ». La figure ci-après, issue du traitement des données, dans le logiciel Tropes, permet de voir que la référence « problème » est fortement liée à celle du financement.



Source : traitement des données dans le logiciel Tropes

Les femmes du projet sont, ainsi, conscientes qu'il leur faudra trouver des financements et exploiter leurs ressources existantes : *« il faut qu'on constitue d'abord le fond pour financer l'achat d'avocats ».*

L'épargne collective est apparue, à travers nos échanges avec les femmes, comme le moyen de financement privilégié : « *on va voir dans la réunion si on peut collecter l'épargne pour financer ça », « on va voir en groupe si on peut collecter l'argent entre nous », « l'épargne peut nous aider* », « *on va utiliser la tontine* ». Concrètement, nous leurs avons proposé que pendant l'une des séances, de leurs tontines habituelles, que tout le groupe aura voté, chaque membre dépose une somme, définie au préalable, et le total, sera consacré au financement, d'une partie du projet. Une inquiétude a été soulevé par l'une des femmes à ce sujet : « *on peut dire qu'on cotise, d'autres cotisent, et d'autres ne cotisent pas* ». Mais nous avons finalement convenu que si cela est aligné sur leur système de tontine, avec le même montant à cotiser et à la même période de cotisation, les membres pourraient conserver la même habitude de cotisation, qu'elles auraient réalisées, ce jour-là. Cela pourrait, aussi permettre de repérer les membres, réellement intéressées par le projet. De plus, la dynamique de groupe, pourrait être une source de motivation. Le choix principal pour le financement du projet est, donc, celui de l'autofinancement. L'entrepreneuriat collectif permet, ainsi, la mobilisation de l'épargne collective et la collecte d'une partie du financement nécessaire au projet, mettant ainsi, en évidence, l'importance des finances solidaires dans un projet collectif.

Réticentes vis-à-vis des établissements financiers, les femmes préfèrent faire confiance à la trésorière du groupe, qui ne les a pas déçues jusqu'à présent, pour la conservation des fonds. Dans tous les cas, « *il y aura une trésorière qui va garder l'argent* ». Le secrétaire exécutif du RECOSAF, s'est aligné, à cette idée, en précisant que : « *les femmes préfèrent garder l'argent, dans leur réunion, parce qu'elles ont confiance en la trésorière, qui n'a jamais fuis avec leur argent* ».

Même si, dans la littérature, l'accès difficile au financement bancaire est une limite pour la femme entrepreneure, nous pouvons préciser que les femmes, de notre terrain au Cameroun préfèrent leur système financier informel (tontines, familles, amis…). Elles nous ont, en effet, notifié que « *si jamais on a besoin d'argent pour acheter les avocats on va prêter entre nous »,*

« chaque femme peut mettre des fonds dans la réunion et, si après elle a besoin d'argent, elle part à la réunion emprunter », « *pour prêter c'est mieux que ce soit entre nous* ».

L'accès au financement bancaire n'est pas vraiment une limite pour elles, puisqu'elles n'y pensent, même pas, dans leurs réflexions sur le financement. Nous avons, ainsi, souhaité savoir, si elles connaissent l'existence des EMF et si elles ont déjà réalisé des transactions financières avec ces structures. En effet, d'après l'étude de Takoudjou Nimpa et Djoutsa Wamba (2011), sur l'impact du microcrédit sur la croissance des très petites entreprises au Cameroun, 68% des bénéficiaires de crédits des EMF sont les hommes, contre 32% de femmes. Certaines d'entre elles ont répondu par l'affirmative, en nous précisant qu'elles connaissent des EMF : « *Je connais la microfinance. Je prends parfois les engrais là-bas, avant d'aller rembourser petit à petit ce que j'ai vendu, le jour du marché. SCECOC*[125] *ne demande pas de garantie on part juste avec notre carte d'identité », « oui on connaît la microfinance il y a MC2*[126] *il y a SCECOC* », « *parfois on prenait des engrais à SCECOC et, on remboursait petit à petit* », « *SCECOC nous aidait. On n'avait pas de compte là-bas, on remboursait juste petit à petit* ». D'autres nous ont fait savoir qu'elles n'ont pas encore eu à réaliser des opérations avec un EMF : « *je n'ai pas encore eu à travailler avec la microfinance* ». Précisons que la majorité des femmes, n'a pas encore eu à, réaliser des opérations financières, avec un EMF (ouverture de comptes, crédit, épargne), même si, certaines d'entre elles, connaissent l'existence de ces structures et plus précisément les deux EMF (MC2 et SCECOC) installés dans leur village. Toutefois, nous pensons qu'il faudrait que la coopérative ait un compte dans un établissement financier[127] pour réaliser ses transactions d'achat-vente. L'idée leurs a, ainsi, été proposée, lors d'une séance de réflexion collective autour du projet. La majorité des femmes est d'accord pour, l'ouverture d'un compte dans un EMF (encadré 6), mais une limite a, néanmoins, été soulevée, au sujet du besoin de liquidités immédiates de certaines membres : « *il y a des personnes qui préfèrent, toucher l'argent de leur vente, en main, et ceux qui veulent mettre en banque* ». Les réflexions, ne sont pas encore clôturées sur ce sujet : « *on va voir en groupe s'il faut qu'on mette l'argent dans un EMF ou pas* », car tout le monde n'était pas présent ce jour-là.

125 Société Coopérative d'Epargne et de Crédits de l'Ouest Cameroun (SCECOC). EMF de 1ère catégorie, ayant un bureau de proximité dans le village Bapi.

126 Mutuelles Communautaires de Croissance (MC2). EMF de 1ère catégorie ayant une agence à Baleng, près du village Bapi.

127 Nous abordons la question du partenariat avec un EMF dans un autre titre, quelques pages plus loin.

Encadré 6 : Acceptation pour l'ouverture d'un compte dans un EMF – phrases témoins

« Ça ne va pas me déranger d'ouvrir un compte à MC2 »
« Il y a MC2 pas loin, on peut ouvrir le compte là-bas, comme ça, ça ne sera pas très loin pour aller retirer l'argent »
« Ce serait bien d'avoir un compte dans une microfinance car, si on vend et, on nous donne l'argent comme ça, ça va vite finir »
« Oui ouvrir les comptes à MC2 c'est important »

Encadré 6: Acceptation pour l'ouverture d'un compte dans un EMF – phrases témoins

Nous avons également proposé, le recours à la microfinance, pour une partie du financement du projet. Le secrétaire exécutif du RECOSAF a précisé dans ce sens que « *pour le financement par la tontine ça sera compliqué, car les femmes auront déjà les parts sociales de la coopératives à payer* ». Elles ont eu des réactions positives au départ : « *si les garanties n'étaient pas trop dures, on pouvait même ouvrir un compte pour demander le crédit », « on peut demander le crédit s'il accepte et on rembourse après* ». Même si, pour elles, la microfinance est à mobiliser en dernier recours : « *on verra. Si on ne peut pas tout cotiser, on ira à MC2 pour emprunter* ». Toutefois, elles restent convaincues de leur capacité, à mobiliser les ressources financières pour le projet, entre elles, et espèrent ne pas, avoir à recourir, aux services de la microfinance. Cette préférence des femmes de notre terrain pour la tontine, comme moyen de mobilisation de l'épargne collective, semble contradictoire avec les éléments relevés par Camilleri (2007), dans son ouvrage sur la micro entreprise rurale en Afrique. En effet, l'auteur nous révèle que la majorité (91%) des micros et petites entreprise en Afrique (MPE), est financée par l'épargne personnelle et familiale et que les tontines ont un rôle mineur (5,4% au Burkina, 3,4% au Nigéria). Par ailleurs, notre terrain rejoint l'étude de Camilleri (2007) sur le fait que les banques, quant à elles, ont un rôle insignifiant dans la création des MPE en Afrique.

La tontine, reste pour elles, le moyen privilégié. Les raisons, de cette préférence, sont présentées dans la suite de ce travail. Le groupe permet, ainsi, la mobilisation de l'épargne collective locale pour le financement du projet, signifiant donc, l'importance de la finance solidaire dans les projets collectifs.

1.2.1 Tontine versus microfinance : le regard des femmes du projet

Au Cameroun, malgré l'existence des établissements de microfinance de 1ère catégorie, dont le fonctionnement est très proche de celui des tontines, toutes les femmes que nous avons rencontrées, préfèrent les tontines et n'en n'ont aucun doute. La principale raison avancée est la confiance qu'elles ont envers les tontines.

En effet, la réussite de tout système financier formel ou informel, dépend de la confiance que la population a envers ce système, car c'est elle qui va amener la population à confier son argent à ce système.

Dans les tontines, la confiance naît des liens qui existent entre les membres et ces liens résultent d'une proximité culturelle, géographique (Diakité, 2009), familiale, amicale, de travail, etc. Cette proximité favorise une confiance mutuelle entre les membres de la tontine et permet de mieux apprécier la réputation, la crédibilité et la capacité de cotisation des membres.

Les femmes de la tontine, en question (femmes du projet), sont liées par une proximité géographique, car elles sont toutes dans le même quartier du village. Elles se connaissent toutes et connaissent même les familles de chaque membre. Chacune des membres confie son épargne à la trésorière, sans crainte, car elle sait que le lien social qui les unit et la responsabilité morale de la trésorière envers le groupe, pourra l'empêcher de détourner les fonds. Nous avons, ainsi, relevé des arguments tels que : *« j'ai confiance à la trésorière, elle n'a jamais détourné notre argent », « si elle détourne même, comme on habite toutes dans le même quartier, ça va créer des problèmes et ce n'est pas bon* ». De plus, puisque la trésorière est installée dans le quartier avec sa famille (maison, champs, commerce,…), il est difficile qu'elle envisage de s'échapper avec l'argent de la tontine, qui n'est pas, non plus, une somme extraordinaire. Comme nous l'a si bien précisé une répondante : « *c'est son village ici, il y a son mari et ses enfants et elle a son champ qu'elle cultive, elle va fuir avec l'argent pour aller où ?* ». Une autre femme a également précisé que « *même si elle fuit avec notre argent, elle va faire quoi avec ? C'est d'abord combien ?* ».

Pour elles, même si elles connaissent où se trouvent les locaux de l'établissement de microfinance (EMF), elles n'ont pas de liens avec les personnes qui y travaillent. « *Les gens qui travaillent à la microfinance me connaissent où ? Et moi-même je ne les connais pas* ». En dehors de cette absence de relations interpersonnelles, entre les salariés des EMF et la population, le manque de confiance envers les EMF, au Cameroun, s'est de plus en plus accentué par la fermeture de plusieurs EMF.

Les personnes qui avaient, ainsi, leur épargne, dans ces établissements, n'ont pas pu la récupérer et ne savent pas si elles pourront disposer de la totalité de leur épargne. C'est le cas de l'une des membres de la tontine qui avait épargné, les revenus de son élevage dans un EMF, qui a fermé ses portes, du jour au lendemain, et elle n'a pas encore pu disposer de ses fonds et ne sait pas quand elle pourra récupérer son épargne. Sa colère se ressentait d'ailleurs au moment de l'entretien : « *Les EMF sont des bandits* » nous a-t-elle fait part. Elle nous a également fait part d'un adage dont nous n'avions pas connaissance et qui résume très bien sa situation : « *tu gardes l'argent dedans la souris mange, tu gardes dehors le chien prend* ». Elle préfère, aujourd'hui, épargner dans sa tontine. La fermeture de plusieurs établissements de microfinance au Cameroun a, ainsi, eu un impact négatif sur la confiance accordée à ces établissements et a entraîné des réticences, même de la part des personnes, n'ayant pas encore eu à solliciter les services de la microfinance.

En outre, la disponibilité immédiate des fonds dans la tontine, par rapport à la microfinance, est aussi un aspect très important. Dans la tontine les membres peuvent solliciter des fonds à tout moment. Il est même possible pour chacune des membres de se rendre chez la trésorière, pour solliciter le retrait d'une partie de son épargne, si elle a un problème à résoudre, qui ne pourrait attendre la prochaine réunion. Alors que dans un EMF, elles sont contraintes par les horaires d'ouverture et les modalités de retrait (par exemple, le minimum à conserver dans le compte…). L'une des membres précise qu'elle est dans un groupement des femmes agricultrices du village, qui a un compte dans un EMF, mais qui ne l'alimente plus à cause des modalités de retrait qu'elles ne comprennent pas : « *on ne met plus l'argent là-bas, car on a l'argent là-bas mais pour retirer on ne nous donne pas, on veut qu'on mette d'abord l'argent encore avant de retirer* ». Ces femmes souhaiteraient donc, être libres de disposer de leur épargne, quand elles le souhaitent et sans contraintes.

Les conditions d'octroi de crédit sont également, un point important, mis en évidence par les femmes pour leur préférence pour les tontines. En effet, dans les EMF, il faut justifier d'une ancienneté, d'un apport personnel, d'une garantie, monter un dossier et passer un entretien avec un conseiller pour avoir du crédit. C'est le cas d'un EMF, de notre terrain d'étude, situé dans le village où se trouve la tontine et dans lequel les conditions d'octroi de crédit sont entre autres : souscrire 10 % du montant demandé en parts sociales, avoir une ancienneté d'au moins 3 mois, souscrire une assurance-crédit, avoir des garanties (titre foncier, immeuble, certificat de donation,…). Alors que dans la tontine « *tu viens avec ton avaliste et vos cartes d'identité nationale. Si l'avaliste signe que tu peux rembourser, ça va. On te donne ton crédit* », comme nous l'a précisé l'une des membres.

Toutefois, comme nous l'avons précisé plus haut, les EMF, s'adaptent en fonction des demandes de crédits et les garanties peuvent parfois varier. Pour un projet agricole, par exemple, le remboursement peut être différé, et pour un groupe de femmes, la garantie peut être la caution solidaire.

Nous avons également noté, la peur de ne pas pouvoir rembourser un crédit pris auprès d'un EMF à l'échéance et d'avoir des « problèmes » : « *si on va voir un EMF pour un crédit et après on ne trouve pas l'argent pour rembourser il y aura un problème* », « *si tu emprunte l'argent et au moment de rembourser tu n'as pas n'est-ce pas tu es dans les problèmes ?* ». Alors que dans la tontine, si l'une des membres est dans l'incapacité de rembourser son crédit à l'échéance, les autres membres, peuvent comprendre son problème et lui donner un autre délai. Il y a aussi d'autres solutions comme la retenue du montant du crédit, sur le montant à remettre à la femme concernée, le jour où c'est elle qui remporte la mise de la tontine.

Elles préfèrent, donc, ne pas prendre de risques en ne recourant pas aux EMF et en se contentant de leur tontine. La tontine est, pour elles, en quelque sorte, un gage de sécurité en termes de protection des fonds, de disponibilité immédiate des fonds, et d'évitement des risques face à un établissement formel, qui n'a pas la flexibilité de la tontine.

Le tableau ci-après, résume cette préférence des femmes pour les tontines par rapport à la microfinance.

Tableau 83: Tontine vs microfinance : le regard des femmes du projet

	Tontine	**Microfinance**
Confiance	Confiance mutuelle renforcée par les liens entre les membres (famille, travail, quartier) et qui facilite l'appréciation des membres.	Difficile à s'installer car absence de relations interpersonnelles entre agents financiers et population.
Proximité	Les membres se connaissent tous (proximité géographique, culturelle, familiale, amicale, travail) et même les familles des uns et des autres.	Les agents financiers sont perçus comme des étrangers qui ne connaissent pas les problèmes réels de chacun de leurs clients.
Gestion de l'épargne	Les membres confient l'épargne à la trésorière qui a ainsi une responsabilité morale envers le groupe.	L'épargne est déposée dans les Caisses de l'EMF.
Disponibilité des fonds	Immédiate. Les membres peuvent solliciter leur épargne à tout moment.	Après demande et respect des contraintes (horaires, maximum à retirer, minimum à laisser dans le compte)
Conditions d'octroi de crédit	Juste la signature d'un avaliste.	Ancienneté, apport personnel, garanties, etc.
Gestion des crédits non remboursés à échéances	Souple : compréhension par les autres membres, mise en place d'une nouvelle échéance, ou retenue de la somme au tour du membre concerné de remporter la mise.	Crainte des clients face au risque d'incapacité de remboursement : saisie des garanties, recours à la caution, poursuites etc.

Source : construction personnelle

La « responsabilité morale », est très importante, dans cette préférence des tontines par les femmes de l'étude. Dans la tontine, les membres ont une responsabilité morale envers le groupe et elles ne ressentent pas forcément cette responsabilité morale de la part des agents des EMF, car ils ne les connaissent pas et elles ne les connaissent pas non plus ; ils ne pourraient donc pas être plus soucieux de leurs clients que la tontine de ses membres.

Par ailleurs, la tontine, est également, pour elles, un outil d'émancipation.

1.2.2 De l'émancipation des femmes à travers la tontine

D'après Brassat (2013, p. 1), « *L'émancipation serait un passage, ou une rupture, le devenir indépendant d'une personne qui cesserait de se voir assujettie à une domination, qui accéderait à un exercice libre de la volonté, ou encore qui trouverait enfin en elle-même le pouvoir de décider du sens de ses actes* ». Cette définition met en évidence l'émancipation comme la coupure d'un cordon de domination, de dépendance d'une personne envers une autre ou envers quelque chose. La personne serait d'abord ainsi dominée avant de décider de rompre cette domination. Ce qui marque une séparation entre l'avant et l'après. Au sens juridique du terme, l'émancipation c'est le fait d' « *affranchir une personne de la puissance que le chef de famille exerce sur elle »* Brassat (2013, p.1). Une nouvelle notion apparaît dans cette définition, celle de la famille. S'émanciper serait le fait de devenir indépendant, vis-à-vis du chef de famille, qui a généralement une connotation masculine.

En effet, la culture traditionnelle qui place les femmes et les hommes à des positions sociales différentes et qui définit les responsabilités au travail et à la maison en fonction du genre, a un rôle important, dans le maintien de la femme sous la dépendance de l'homme. La tontine, dans laquelle participent notamment plusieurs femmes, peut être l'un des outils d'émancipation de la femme.

A partir de notre analyse manuelle, nous avons pu relever quatre principaux éléments d'émancipation des femmes à partir des tontines. Il s'agit de la participation aux dépenses du foyer et à la prise de décision stratégique, du respect, de l'entrepreneuriat et du lien social.

En effet, la tontine permet aux femmes de s'émanciper et d'avoir confiance en elles. Grâce à la tontine, elles peuvent participer aux dépenses de leur foyer et à la prise décision stratégique. « *Grâce à la tontine, je peux épargner un peu d'argent et l'utiliser pour la scolarité des enfants par exemple ou pour des problèmes de santé», « si nous avons des problèmes financiers à la maison je peux venir emprunter à la tontine », « quand j'ai bouffé la tontine on a pu faire les finitions de notre maison et mettre une barrière* ». Les femmes se voient, ainsi, comme actives dans leurs foyers et non plus, seulement, comme passives. Elles n'ont pas l'impression d'être de simples consommatrices, car elles apportent également leur contribution dans le foyer.

Elles gagnent aussi, grâce à la tontine le respect de leur mari et de leur famille, car ils savent qu'ils peuvent compter sur elles : « *Mon mari me parle autrement depuis que j'ai commencé la tontine, il me respecte, j'ai déjà eu à prendre l'argent à la tontine pour l'aider quand il avait des problèmes dans sa boutique* ». La tontine permet aussi de réduire la dépendance de ces femmes, en milieu rural, vis-à-vis de leurs maris, parce qu'elles peuvent effectuer des achats dont elles ont besoin, sans attendre forcément l'argent de leurs époux. Cette tontine est également un lieu où les femmes, en milieu rural, qui sont parfois exclues de la sphère publique, peuvent se retrouver, entre elles, en dehors du cadre familial (foyer), pour échanger sur les difficultés qu'elles rencontrent, partager des histoires et mener des actions collectives (groupe de danse traditionnelle).

La tontine favorise également l'*empowerment* des femmes, dans la mesure où elles peuvent emprunter de l'argent pour créer ou développer une activité lucrative, ou épargner progressivement jusqu'à obtenir une somme conséquente pour la création ou le développement de l'activité qu'elles souhaitent, ou encore, elles peuvent simplement attendre leur jour de la levée de fonds, dans la tontine, pour démarrer une activité ou agrandir une activité existante. « *C'est grâce à la tontine que j'ai lancé ma boutique d'alimentation générale » « Quand j'ai bouffé la tontine j'ai pu ouvrir mon atelier de couture, car depuis je voulais me lancer mais je n'avais pas suffisamment d'argent* » « *j'ai emprunté de l'argent à la tontine pour acheter mes semences pour mon champ et j'ai remboursé après », « c'est l'argent que j'avais emprunté à la tontine qui m'a permis d'ouvrir mon salon de coiffure* ». Plusieurs membres de la tontine ont, ainsi, pu créer ou développer des activités, ce qui leur permet, aujourd'hui, d'être beaucoup plus autonomes financièrement et de se valoriser. Une femme qui réussit à créer et à faire vivre une activité économique, a plus confiance en elle. Généralement, les revenus issus des activités des femmes sont destinés au foyer (scolarisation des enfants, soins médicaux, repas,…).

Le fait que les revenus des femmes entrepreneures profitent à toute leur famille, est un argument important pour l'implication des femmes dans les décisions prises au sein du foyer.

La tontine peut, ainsi, être considérée comme un outil d'émancipation de la femme au Cameroun.

Toutefois, lorsqu'une femme ne réalise pas ses cotisations, elle peut être totalement exclue du groupe et mettre en jeu son image dans le quartier. Il sera ainsi difficile, pour elle, de s'épanouir ou de réussir une activité économique dans le quartier, par exemple, car la rumeur se sera répandue. Le secrétaire exécutif du RECOSAF, a précisé à ce sujet, que « *les tontines se légalisent de plus en plus sous le statut associatif à cause de plusieurs problèmes de malhonnêteté qu'il peut y avoir* ». De plus, l'argent dont peuvent disposer les femmes grâce à la tontine, peut dans certains cas, être signe de « liberté » pour elles, et créer des tensions dans le couple, voire des violences conjugales. Car leurs époux, n'ont plus l'impression d'avoir la même place pour elles, qu'avant qu'elles ne commencent la tontine.

Le tableau ci-après, résume les différents thèmes relevés et présentés ci-dessus.

Tableau 84: Eléments d'émancipation des femmes par la tontine

Thèmes	Caractéristiques
Participation aux dépenses du foyer et à la prise de décision	Les femmes peuvent emprunter de l'argent à la tontine si leur foyer traverse une difficulté financière et n'ont plus l'impression d'être de simples consommatrices.
Respect	Les femmes gagnent le respect de leurs maris, de leurs familles et de leur communauté, car ils savent qu'ils peuvent compter sur elles. Elles peuvent effectuer des achats sans forcément attendre l'argent de leur époux.
Entrepreneuriat	Les femmes peuvent facilement emprunter de l'argent pour créer ou développer une activité, ou simplement attendre le jour de leur tour de levée pour financer leurs activités.
Lien social	Lieu où les femmes peuvent se retrouver entre elles, en dehors du cadre familial, pour échanger sur les difficultés qu'elles rencontrent, partager des histoires et mener des actions (groupe de danse traditionnelle).
Limites ou difficultés potentielles	Exclusion du groupe et entrave à l'image d'un membre qui ne réalise pas ses cotisations. Problèmes dans le couple de certains membres liés à leur autonomie financière ou à l'influence de l'application des conseils du groupe dans leurs foyers.

Source : construction personnelle

Ainsi, même si la tontine permet aux femmes de contribuer aux dépenses de leurs familles et d'être plus autonomes, son revers de la médaille n'est pas toujours positif, car l'autonomie financière, à elle seule, n'est pas synonyme d'émancipation.

Les initiatives solidaires de femmes, témoignent, ainsi, comme le précisait Laville (2015, p.65), de la tentative de réaliser un mix entre protection et émancipation. L'émancipation ne pouvant être visée « *que par un étayage sur des solidarités construites pour augmenter les protections nécessaires à une action par ailleurs entravée par de multiples dépendances héritées* ».

L'une des contraintes des femmes entrepreneures, en Afrique, étant la difficulté d'accès au crédit bancaire, à cause du manque de garanties, nous pouvons, ainsi, dire que les tontines peuvent être, un moyen de financement prisé par les femmes entrepreneures. De plus, le groupe permet la mobilisation de l'épargne collective locale pour le financement du projet, dans les projets de développement portés par les femmes. Toutefois, l'étude de Berrou et Gondard-Delcroi (2011), réalisée auprès de 14 micro entrepreneurs à Bobo-Dioulasso (Ouagadougou), montre que la professionnalisation des réseaux (tontines, association, communauté…), permet aux micro-entrepreneurs, de faire face aux chocs, qui ne touchent pas également les autres membres du groupe (chocs idiosyncrasiques). Leur étude montre également que l'institutionnalisation de l'accès aux ressources (microcrédit), est aussi importante parce qu'elle permet aux micro-entrepreneurs, de pouvoir accéder à des ressources, même lorsque tous les membres de leur communauté sont touchés, par une même crise (chocs covariants).

En dehors, de la question du financement, d'autres contraintes ont aussi été relevé.

1.3 Analyse des autres contraintes relevées : Des compétences ? Des terrains ? De la confiance ? De la conciliation vie familiale et professionnelle ?

Par rapport aux données collectées sur le terrain, d'autres contraintes, énoncées dans la littérature, s'avèrent pertinentes à analyser ici. Il s'agit principalement, des compétences, de la conciliation entre vie familiale et professionnelle, du manque de confiance en soi et de la propriété foncière.

1.3.1 Des « triples journées » : travaux domestiques, champêtres et gestion de la coopérative

Malgré leurs travaux champêtres et domestiques actuels, elles pensent qu'elles ne manqueront pas de temps pour la coopérative (encadré 7).

Encadré 7 : Conciliation entre travaux champêtres et coopérative

« Le projet avocats ne peut pas nuire à notre travail de culture du maïs »
« On va toujours trouver le temps pour travailler sur notre maïs. On ne peut pas manquer de temps »
« Il y aura toujours le temps de cultiver mon champ, le temps ne peut pas manquer »
« Je pense qu'on peut s'arranger pour le temps de. Quel jour je fais mon champ, quel jour je fais l'avocat. Si on ne fait pas comme ça on va manger quoi ? On dépend du champ »
« Il n'y aura pas de problème de temps, on va planifier nos activités »

Encadré 7: Conciliation entre travaux champêtres et coopérative

Ainsi, le phénomène de la « double journée », énoncé dans la littérature, et confirmé lors d'un entretien, avec une chargée de mission du réseau « entreprendre au féminin » en Bretagne-France (« *la gestion du temps fait partie des contraintes principales qu'on retrouve chez les femmes entrepreneures de notre réseau* »), n'est pas considéré comme un problème, par elles. L'entrepreneuriat féminin sur notre terrain du Cameroun n'est pas concerné par les freins inhérents à la gestion du temps féminin. Cela s'explique par l'habitude des longues journées de travail, qu'elles effectuent depuis longtemps. En effet, elles sont multitâches et polyvalentes. Elles réalisent, à la fois, des travaux domestiques et champêtres, ainsi que des petits commerces. Elles n'ont pas que des « doubles journées », elles ont même des « triples journées ». Elles sont, ainsi, porteuses d'innovation en matière de gestion des temps de travail.

Cela était également le cas, dans l'étude de Metaiche et Bendiabdellah (2016), en Algérie, qui montrait que les femmes ont une capacité multitâche remarquable et qu'elles assument parfaitement bien la conciliation vie privée-vie professionnelle. Une limite peut, cependant, être mise en évidence, sur le caractère principal et secondaire des activités. Ce que nous avons pu relever dans certains discours c'est que les travaux champêtres ou agricoles sont prioritaires, sur les activités de la coopérative. Les femmes que nous avons rencontrées, ne peuvent pas, aller ouvrir leur entreprise, sans avoir fait toutes leurs tâches habituelles.

Sauf, pour des cas exceptionnels, comme les jours de marché, pendant lesquels elles sont obligées de se rendre très tôt sur les marchés, afin d'écouler rapidement leur production[128]. N'est-ce pas pour cela qu'elles jugent que la gestion du temps n'est pas une contrainte ? Car il semblerait qu'elles font simplement, passer, la coopérative, en second plan, après leurs activités agricoles et domestiques. Rappelons que l'agriculture, est l'activité principale, en milieu rural, dans la région de l'Ouest et que les femmes y sont majoritaires. Nous avons eu à fixer un rendez-vous, pour un entretien avec un délégué de GIC (femme) et, une fois devant le GIC, nous avons constaté que c'était fermé. Quand nous avons essayé de la joindre par téléphone, elle nous a fait savoir qu'elle était « au champ » et qu'elle était contrainte de profiter du bon climat de la journée, en question. L'ordre des priorités, c'est d'abord le foyer, et ensuite l'entreprise. Ce qui est assez normal, car c'est le fruit de toute une éducation dans la région. En effet, la valeur de la femme, dans ce contexte rural, se mesure, plus à travers son rôle d'épouse et de mère qu'à travers la réussite de son entreprise. Les femmes sont, beaucoup plus, concentrées dans des cultures de subsistance, c'est pour cette raison que cela reste une activité principale pour elles. Car elles supposent que si elles ne les font pas, elles n'auront pas de quoi nourrir leurs familles. Donc, même si, la coopérative peut leur permettre d'avoir des revenus, leurs cultures vivrières, restent essentielles pour l'alimentation de leurs familles. En Ouganda, également, ce sont les femmes qui cultivent 80% de la nourriture consommée (Davis et Abdiyeva, 2012). Ainsi, cette conciliation entre travaux champêtres, domestiques et professionnelles, peut être considérée, selon nous, comme une contrainte pour l'activité entrepreneuriale, même si selon les femmes, la gestion du temps n'est pas une contrainte. Elles sont obligées, de faire un compromis dans leurs activités et ici, elles choisissent prioritairement les activités champêtres à l'activité commerciale.

128 Pendant les jours de marché, des grossistes en milieu urbain, vont acheter des produits agricoles, en milieu rural, afin de les revendre en ville. Ces achats se font très tôt en matinée et, il est ainsi possible pour les femmes d'y aller avant d'effectuer leurs travaux habituels à leur retour.

Il s'agit simplement d'une perception différente, en termes de priorités. Shelton (2006), montre que les femmes entrepreneures vont rechercher des stratégies, pour avoir un équilibre entre le travail et la famille et que certaines femmes sont plus intéressées par le travail et d'autres par la famille. Comme le précise Cornet et Constantinidis (2004), la vie des femmes entrepreneures est influencée par leurs réalités de filles, de conjointes et de mères. Les femmes ont donc, un rapport au temps singulier (Lebègue et Paturel, 2008). Elles intègrent leurs entreprises dans leur vie personnelle et les considèrent comme un réseau de relations et non comme de véritables entités économiques distinctes (Brush, 1992). L'approche « intégrée » de l'entrepreneuriat féminin énoncée, dans la littérature, par Brush (1992), se retrouve, ainsi, dans nos résultats.

Les femmes de notre terrain correspondent, donc, aux « *modest growth entrepreneurs* » présentés par Morris et *al*. (2006). Il s'agit des entrepreneurs qui font passer la famille avant l'entreprise, ce qui entraine une croissance modeste de leurs entreprises. Ces entrepreneurs sont à l'opposé des « *high growth entrepreneurs* », dans la classification de Morris et *al*. (2006), qui font passer l'entreprise avant la famille.

En outre, nous pouvons aussi prendre en compte, comme Charmes (2005), l'impact de ces longues journées sur la santé. En effet, selon Charmes (2005), qui précise que le fardeau, en travail des femmes, peut être en moyenne près de 1,5 fois supérieur à celui des hommes, les femmes ont un emploi du temps très chargée, constitué par le cumul des activités génératrices de revenus, des travaux domestiques et même parfois du bénévolat. Même si, elles deviennent autonomes par la création d'activités génératrices de revenus, elles sont surchargées et prêtent moins attention à la santé et à la qualité des médicaments achetés. Par rapport à cela, des réflexions, ont été orientées vers l'éventualité du travail à temps partiel, dans la coopérative. Le secrétaire exécutif du RECOSAF a proposé à ce sujet que : « *dans l'unité de transformation, il peut y avoir, au trop, 5 femmes permanentes et, d'autres qui viendront temporairement* ».

1.3.2 Des compétences entrepreneuriales des femmes : des formations nécessaires ?

Concernant la nécessité de formations, c'est la transformation d'avocats qui est leur principale nécessité : « *transformer l'avocat en premier lieu et on verra pour les autres formations après* », « *greffer l'avocat* », *« Si on connaissait transformer l'avocat, ça allait être bien »,* « *il faut d'abord nous faire la formation avant de commencer ».* Camilleri (2007), dans son évaluation des Services d'Aide aux Entreprises (SAE) en Afrique, note, aussi, le caractère primordial des formations techniques, car selon lui, avant de vendre il faut produire. Même si, *« pour la gestion on ne sait pas ce qu'il faut faire, c'est quand on va commencer qu'on va savoir ce qu'il faut faire », « on peut apprendre directement dans l'activité ».* L'une des femmes (secrétaire actuelle de la réunion du quartier), a néanmoins, précisé qu'il serait nécessaire, de réaliser des formations en transformation d'avocats et en gestion : « *il faudra aussi des formations pour la comptabilité, le bilan et le cahier des entrées-sorties* ». En effet, l'entrepreneur doit acquérir des compétences particulières, en plus des compétences techniques (Bayad et *al*., 2006). Il s'agit par exemple, des compétences entrepreneuriales (capacité à identifier des opportunités, à élaborer une vision d'entreprise etc.) et des compétences managériales (capacité à élaborer une stratégie d'entreprise, à négocier, etc.) identifiées, par Bayad et *al*. (2006). Nous retrouvons ici le « *learning by doing* » (Glémain et *al*., 2015) qui donne du sens au, « *push* », dans l'entrepreneuriat féminin collectif coopératif observé. Toutefois, précisons que grâce au mouvement collectif, les femmes ne considèrent pas, vraiment, leurs faibles niveaux de formations comme une contrainte, car chacune n'a pas l'impression d'avoir des limites ou freins par rapport aux autres. Cet enthousiasme et cet esprit positif, qui anime le groupe est une force pour le projet. Cet apprentissage « en faisant », semble être récurrente chez les femmes entrepreneures dans la région de l'Ouest. Car la responsable des formations du Centre de Promotion de la femme et de la famille de Bafoussam, nous a précisé que : « *on ne voit même pas la femme entrepreneure, car elle pense qu'elle a déjà un haut niveau et, elle ne vient même pas vers nous. Parfois c'est nous qui allons vers des associations de femmes, même s'il y a aussi des femmes qui viennent souvent vers nous* »[129].

129 De janvier à juin 2017, le centre de promotion de la femme et de la famille a réalisé, dans la région de l'Ouest, 69 ateliers de renforcement des capacités au profit de 3621 personnes dont 3167 femmes, 238 hommes, 172 filles et 44 garçons. Ces chiffres semblent rassurants, mais la responsable de formation, nous a fait savoir qu'elle pensait qu'il y aurait eu beaucoup plus de femmes que ça. Car, pour elle, le renforcement des capacités permet à la femme de sortir de sa vulnérabilité.

De plus, les femmes n'ont pas toujours conscience, des problèmes qui se poseront à elles (Schmidt et Parker, 2003), surtout dans le cas de l'entrepreneuriat par nécessité. En effet, plus l'entrepreneur aura des motivations d'opportunités, plus il va rechercher des conseils et de l'assistance au début de sa création (Fontier, 2019).

Le projet actuel, qui est celui de la création d'une coopérative « formelle », oblige à prendre en compte l'amélioration des compétences entrepreneuriales de ces femmes, qui auront la responsabilité de la gestion de la coopérative. Nous parlons d'« amélioration » des compétences, car nous avons constaté, que ces femmes disposent déjà de plusieurs compétences, qu'il faut simplement exploiter pour l'entrepreneuriat. En effet, une compétence s'acquiert, se développe et se perfectionne (Filion, 1997). Par exemple, la présidente de l'association préexistante, dispose des compétences de gestion d'un collectif et des conflits. La trésorière, a développé ses compétences en tenue de cahier de caisses (entrées, sorties, taux d'intérêt, calcul de soldes, perte et profit). La secrétaire, a des compétences en rédaction d'ordre du jour et compte-rendu de réunions. La censeure a développé des compétences en gestion d'équipe et maintien de l'ordre dans le groupe. En plus des membres du bureau, tous les membres ont des compétences multitâches qu'elles ont pu développer tout au long de leur vie de filles, d'épouses, et mères et de veuves, à travers toutes les activités dont elles ont la charge dans le foyer.

En effet, une veuve qui reprend les plantations de son mari, par exemple, développe sa capacité d'adaptation et d'apprentissage. De plus, les longues journées des femmes, nécessitent la mise en place d'un système d'organisation stricte et cette capacité d'organisation peut servir dans le cadre du projet. Nous pouvons, également, citer la gestion de leurs plantations agricoles qui nécessite la connaissance du type de sols, du type de cultures approprié, la gestion multicultures en fonction des saisons, l'achat des semences, la négociation du prix de vente de leurs cultures, etc. Rappelons que selon Moreau (2006), lorsque les équipes se forment sur la base de raisons sociales, le projet est adapté au groupe qui lui préexiste. Il adhère aux capacités du groupe qui le conçoit. Alors que lorsque les équipes se forment sur la base stratégique, c'est le projet qui décide des compétences et des ressources nécessaires. L'équipe doit ainsi être modelée pour répondre aux exigences du projet. Dans le cas présent, le groupe existe avant le projet et ce dernier va donc adhérer aux capacités du groupe. Mais, les qualités propres à la main d'œuvre féminine ne sont pas souvent considérées comme des savoir-faire, mais plutôt comme des aptitudes « innées » (Saussey et Degavre, 2015, p. 167). Les femmes doivent, ainsi, accepter le potentiel dont elles disposent, comme le montre, aussi, l'étude de Lebègue et Paturel (2008), sur huit cas de femmes entrepreneures en France.

En nous référant au référentiel de compétence construit par Loué et *al*. (2008), basé sur les trois catégories de compétences de Chandler et Jansen (1992), reprises par Belley et *al*. (1998), sur les travaux de Charles-Pauvers, Schieb-Bienfait et Urbain (2004) et sur leur propre recherche, réalisée auprès de huit incubateurs, nous avons réalisé le tableau 85. Il présente les compétences entrepreneuriales, relevées dans la littérature et les prédispositions des femmes du projet.

Tableau 85: Compétences et prédispositions des femmes de projet

Compétences	**Caractéristiques**	**Prédispositions des femmes du projet**
Compétences entrepreneuriales	Identifier des opportunités d'affaires : de l'idée à l'opportunité Elaborer une vision entrepreneuriale : de l'opportunité au projet Impulser une organisation : du projet à la structure	Gestion de leurs plantations agricoles Connaissance du type de sols, du type de cultures approprié Gestion multicultures en fonction des saisons
Compétences managériales et communication	Leadership Communiquer Management des hommes	Compétences en gestion d'un collectif et des conflits, compétences en gestion d'équipe et maintien de l'ordre dans le groupe
Compétences marketing et commerciales	Marketing Commercial L'offre	Achat des semences Négociation du prix de vente de leurs cultures
Compétences en gestion des ressources humaines	Recrutement Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	Recrutement de la main d'œuvre agricole, salariat agricole (*Pambé*)[130]
Compétences en gestion financière	Gestion de la trésorerie Gestion financière Gestion administrative, juridique	Compétences en tenue de cahier de caisses, et gestion de la trésorerie, compétences en rédaction d'ordre du jour et compte-rendu de réunions
Compétences comportementales	Tolérance, persévérance Gestion de stress, détermination Intuition, créativité	Capacité d'adaptation capacité d'organisation

Source : Construction personnelle à partir de la littérature et des données de terrain

L'idée dans ce projet, est de requalifier les compétences dévalorisées des femmes, de reconnaitre la contribution de chacune dans la réalisation du projet et de valoriser la richesse des populations locales. Il s'agit de les aider « *à dépasser leurs doutes et leurs craintes pour les amener à devenir, chemin faisant, de véritables entrepreneurs* » (Valéau, 2006, p.47).

130 *Pambé* est une appellation locale (dialecte), pour désigner le travail informel agricole rémunéré ou des ouvriers agricoles. Il s'agit généralement du travail à la tâche ou à la journée, réalisé par des jeunes du village contre rémunération. Ils sont souvent « recrutés » par des femmes agricultrices lorsque la charge de travail est très lourde ou pour alléger la charge de travail.

Cependant, même pour leurs petits commerces, ou pour la production et la vente de cultures, elles ne se considèrent pas comme « entrepreneures ». Elles nous ont précisé qu'elles se « *débrouillent* ». C'est l'une des raisons, pour lesquelles, elles restent cantonnées dans de petites activités. Car elles ne considèrent pas leurs activités comme des « entreprises ». Toutefois, pour Laville (2015, p.57), le vocable d' « initiatives » est plus pertinent, car « *il désigne une capacité d'agir un pouvoir de prendre ou d'influer sur des décisions, un commencement qui ne relève pas une simple adaptation ou réaction fonctionnelle aux contraintes* ». Il ajoute que (p.65), la préférence pour « entreprise », « *normalise le phénomène et empêche la reconnaissance d'un accompagnement singulier* ». Il est ainsi, difficile pour les femmes de notre terrain, par exemple, d'imaginer que décider de réaliser une activité commerciale, ou de de produire pour vendre, c'est « créer une entreprise ». Elles doivent réussir à croire, elles-mêmes, au potentiel de leurs activités, pour pouvoir être plus ambitieuses.

1.3.3 La question de la propriété foncière : entre héritage et acquisition

La question de la contrainte, liée à la propriété des terrains, relevée dans la littérature africaine (chapitre 1), est pertinente ici, mais pas uniquement, dans le sens de la disposition de titres fonciers, pour les garanties, en cas de demande de financement. Elle peut également être mise en évidence ici, dans la mesure où les femmes peuvent décider, de produire les avocats qu'elles pourront, par la suite transformer en huile. Est-ce-que certaines, parmi elles, sont propriétaires de terrains, sur lesquels, elles pourraient produire des avocats, ou y implanter l'usine de transformation ? « *Il y a des femmes qui ont leurs propres terrains, avec même déjà des avocats dessus, peut-être que leur mari est mort*, *mais ce ne sont pas toutes les femmes* », « *nous n'avons pas de terrain. Celles qui ont les terrains ce sont celles dont leurs maris ne vivent plus* », « *si on demande le terrain au mari, il ne peut pas donner. C'est que ça va devenir pour lui* ». Il semblerait, ainsi, que les terrains, soient principalement détenus, par les hommes. C'est généralement, en cas de décès du mari, que les femmes héritent des terrains.

En effet, même si la loi garantit le droit à la propriété indépendamment du sexe, nombreuses sont les coutumes, dans lesquelles les femmes n'héritent pas encore des terres sauf dans le cas d'absence de fils dans la famille. Le droit coutumier ne leur donnant que l'accès et pas la propriété formelle et le contrôle. Elles ont juste le droit d'utiliser les terres pour leurs cultures, mais la propriété reste celle de leurs époux ou de leurs familles.

Ceci pourrait, donc, limiter la capacité des femmes à investir dans l'exploitation de ces terres. Cette propriété foncière varie selon que l'on se trouve en milieu urbain ou en milieu rural. En milieu urbain les choses évoluent, et les femmes disposant de moyens financiers, peuvent acheter des terres, au même titre que les hommes. Or en milieu rural, la question ne se pose généralement pas, car la propriété des terres se fait généralement par héritage et ce sont les hommes qui en héritent et décident de leur utilisation. Il semble donc que les femmes, économiquement autonomes, ne soient pas victimes de ce type de discrimination. D'après notre recherche documentaire sur le terrain, nous avons constaté que les femmes en milieu rural ou périurbain, constituées en groupements ou associations féminines, peuvent dans le cadre de leurs projets de développement, solliciter la propriété foncière par la procédure des concessions[131]. Une concession provisoire est accordée au groupement et au bout de cinq ans, si le cahier des charges est respecté et la mise en valeur constatée, le groupe de femmes peut demander une concession définitive et l'obtention de leur titre foncier collectif. Par la suite, celles qui le désirent, pourraient demander leur titre foncier individuel, sur la base d'un commun accord pour la répartition du terrain. Les femmes en milieu rural surtout, n'ont généralement pas accès à ces informations, alors qu'elles gagneraient à connaître ces procédures foncières. La propriété foncière, est une très grande richesse, qui peut permettre l'accès au crédit bancaire, qui est d'ailleurs l'une des difficultés majeures des femmes entrepreneures.

Un AVZ, interviewé, nous a précisé que « *Le problème des terrains est un problème culturel. C'est vu de l'extérieur, que c'est un problème. C'est naturel dans la région de l'Ouest. On grandit avec cette conception du terrain appartenant à l'homme. En plus, acheter un terrain n'est pas donné. Ce sont les femmes riches qui réussissent à en acheter ».* Ce qui confirme, la contrainte de l'accès à la propriété foncière, énoncée, dans la littérature. Le problème étant, le coût élevé des terrains, les femmes du projet peuvent-elles se mettre ensemble pour acheter un terrain collectif, sur lequel, elles pourront réaliser la production d'avocats ? Les femmes ont quasiment, toutes répondu par la négative à cette question. Car dans le village il existe déjà beaucoup de plantations d'avocats, détenues par les hommes et il serait peut-être plus simple, pour elles d'acheter la production des hommes, au lieu de produire elles-mêmes. Mais surtout parce que les hommes pourraient, voir cela comme une sorte de *défi* ou de *rivalité* de la part des femmes.

[131] Décret n° 76/166 du 27 avril 1976 fixant les modalités de gestion du domaine national.

1.3.4 Le manque de confiance en soi : une contrainte universelle chez la femme entrepreneure ?

Nous avons également relevé un problème de manque de confiance en soi, car les femmes hésitent à prendre des responsabilités et déclarent qu'elles souhaitent « *juste être simples membres* ». Une chargée de mission du réseau « entreprendre au féminin » en Bretagne-France, nous a fait savoir, aussi, que : « *parmi les contraintes qu'elle retrouve chez les femmes entrepreneures de ce réseau il y a notamment la confiance en soi et, tout ce qui est rapport à l'argent et rapport au risque. Derrière ce rapport à l'argent finalement il y a toujours la question de la confiance en soi* ». En effet, des études montrent que les femmes entrepreneures, ont une faible croyance en leurs capacités à devenir et à réussir en tant qu'entrepreneures (Dempsey et Jennings, 2014). Il semblerait même que ce manque de confiance en elles soit l'un des plus grands obstacles des femmes entrepreneures (Fielden et *al*., 2003 ; Koellinger et *al*., 2006). Ce manque de confiance en soi, s'est surtout fait ressentir, lors de notre deuxième étape de terrain, lorsque, les femmes ont décidé d'inclure les hommes dans le projet de création de la coopérative, censé être féminine, au départ. Cette intégration des hommes, dans le projet, fait l'objet d'un prochain titre (2.).

1.4 Synthèse des contraintes analysées : des leviers offerts par l'action collective

Nous avons synthétisé dans le tableau ci-après (tableau 86), les contraintes relevées ainsi que les différents leviers offerts par le collectif ou l'action collective.

Tableau 86: Contraintes ou freins des femmes du projet

Résultats relevés	**Freins existants dans la littérature**	**Contraintes existantes et enrichies par notre terrain**	**Freins émergents de notre terrain**
Financement		X	
Formations		X	
Conciliation vie professionnelle et familiale		X	
Manque de confiance en soi	X		
Accès à la propriété foncière		X	
Réticence envers les établissements financiers (aversion au risque financier)[132]			X
Peur de la réaction des hommes du village (qui sont leurs époux principalement)			X

Source : construction personnelle

L'entrepreneuriat collectif offre des possibilités pour pallier à ces contraintes, comme nous pouvoir le constater dans le tableau ci-après (tableau 87):

Tableau 87: Leviers offerts par l'entrepreneuriat collectif pour faire face aux contraintes relevées

Contraintes	**Caractéristiques**	**Leviers offerts par le collectif**
Financement	Difficultés financières Réticence envers les établissements financiers	Epargne collective, tontine, choix de l'Autofinancement, possibilité de cautionnement solidaire en cas de prêt
Formations	Formations techniques Formations en gestion de la coopérative	Compétences complémentaires, apprendre ensemble, pas de sentiment d'infériorité, car tout le groupe est concerné
Conciliation vie professionnelle et vie familiale	Equilibre entre travaux champêtres, domestiques et la coopérative	Travail à temps partiel, organisation afin que chaque femme puisse concilier activités habituelles et gestion de la coopérative

Source : construction personnelle

[132] En effet, généralement les entrepreneurs souhaitent plutôt obtenir des crédits. Mais dans ce cas, les femmes évitent plutôt les crédits. Elles préfèrent les tontines, mais parfois l'accès au crédit peut favoriser le lancement rapide de l'entreprise.

1.5 La question de l'accompagnement des femmes du projet

Il semble que l'accompagnement des entrepreneures, augmente significativement les chances de réussite de leurs entreprises (Lebègue, 2015). Comme précisé, dans le chapitre 3, nous avons repéré deux structures d'accompagnement de groupe dans la région de l'Ouest : le programme ACEFA et le PIDMA.

Depuis sa mise en place en 2015 dans la région de l'Ouest, le PIDMA n'a pas encore eu l'occasion d'accompagner, une coopérative de femmes, sur 400 coopératives financées à l'Ouest et au Nord-Ouest. Ce qui rejoint les résultats de notre comptage manuel effectué en février 2017 au registre COOP/GIC de l'Ouest à savoir : aucune coopérative de femmes, créée dans la région entre 2005 et 2016. Mais le PIDMA encourage l'implication et la participation des femmes dans les sociétés coopératives. Le projet actuel, de création d'une coopérative de femmes aurait pu en être l'occasion, mais le PIDMA a un domaine d'intervention réduit, tant en ce qui concerne le type de coopératives (coopératives avec conseil d'administration), qu'en ce qui concerne le type de culture agricole (maïs, manioc, sorgho). La coopérative en cours de création, aura un conseil d'administration, mais l'avocat n'est pas inclut dans les cultures sélectionnées pas le PIDMA.

Quant au programme ACEFA, ses principes d'interventions, suivants, semblent correspondre au projet de création de la coopérative :

- l'accompagnement des producteurs à la demande : ce sont les producteurs et les organisations de producteurs, qui en font la demande, qui peuvent bénéficier de l'accompagnement d'un conseiller sur la base d'une convention signée pour les aider à développer leurs activités et renforcer leur fonctionnement et leur gestion.

- l'approche technico-économique qui permet de développer non seulement la production, mais également, la transformation et la vente. En effet, il ne suffit pas de produire, il faut pouvoir vendre aussi. Les conseillers analysent ainsi les problèmes techniques, économiques et financiers des producteurs.

- les fonds compétitifs : Seuls les projets faisables et rentables sont retenus. Pour bénéficier des subventions les organisations de producteurs doivent ainsi déposer un dossier comportant une étude de faisabilité. Elles doivent également avoir bénéficié d'un accompagnement, d'au moins 6 mois par un conseiller ACEFA ou par un organisme ayant signé un accord de partenariat avec le programme.

Le programme ACEFA, accompagne et finance, ainsi, les groupements de producteurs qui manifestent leurs besoins. Cependant, il faut avoir bénéficié d'un accompagnement au préalable pour prétendre à un financement. En effet, l'accompagnement préalable est très important, ne serait-ce que pour l'étude de faisabilité à joindre au dossier mais aussi pour justifier de la nécessité de recourir à ce financement. Car dans certains cas l'accompagnement, peut améliorer l'organisation interne du groupe et mettre en évidence leur capacité d'autofinancement. Ce programme aide, donc ceux qui veulent être aidés. Toutefois, les femmes du projet, par exemple, ne connaissaient pas l'existence de ce programme, pourtant, elles ont besoin de ce type d'accompagnement. L'un des problèmes de l'accompagnement, est souvent l'ignorance de l'existence de ce type de programme, par les populations rurales, qui en ont parfois le plus besoin. Ce qui nécessite souvent, un accompagnement intermédiaire pour la circulation de l'information, comme cela est le cas du RECOSAF, dans le projet de création de la coopérative. En effet, les entrepreneurs ne se ressemblent pas, ils ont des profils et des attentes différents (Chabaud et *al*. 2010). Les structures d'accompagnement parviennent difficilement à répondre aux besoins des entrepreneurs de nécessité (Nakara et Fayolle, 2012). Selon Leger-Jarniou (2005), les structures d'accompagnement, devraient mettre en place des dispositifs personnalisés en fonctions du type de profil. Selon Laville (2015, p.65), « *les difficultés récurrentes rencontrées avec les pouvoirs publics s'expliquent par le manque d'attention des acteurs et chercheurs aux enjeux de genre mais aussi par l'insuffisance d'investigations sur les traits propres aux activités combinant production et reproduction, mixant émancipation et protection* ». La majorité des entrepreneurs en milieu rural, qui opère généralement dans le secteur informel, n'est pas toujours outillée pour valider leur projet, créer et faire fonctionner leur entreprise. Les procédures d'accompagnement institutionnelles, doivent prendre en compte le fait que chaque lieu a sa logique et son langage. Nous pouvons même parler d' « entrepreneuriat vernaculaire », pour mettre en évidence le caractère spécifique à un lieu. Dans le cadre de ce projet, par exemple, les femmes en milieu rural, ne parlent pas de *business plan* ou de plan d'affaires[133]. C'est le RECOSAF qui a pris en charge la rédaction du *business plan,* dans l'éventualité de la sollicitation d'un crédit pour le projet. En effet, ces femmes ne sollicitent pas souvent, les institutions financières, pour leurs petites activités (commerce, production et vente de cultures vivrières) et n'ont ainsi jamais été confronté à la nécessité de fournir un tel document.

[133] Le *business plan* ou plan d'affaires est un document qui formalise par écrit, les objectifs, la stratégie, le prévisionnel financier, et la façon dont les objectifs d'une entreprise seront atteints.

Elles font, le plus souvent, appel à leurs ressources personnelles et font moins appel, aux sources de financement externes (Coleman et Robb, 2009). Toutefois, comme le précisent Chaaboun et *al*. (2012), le *business plan* est un outil de gestion, qui n'intègre pas ou peu les spécificités de l'entrepreneuriat, et qui est rigide à la prise en compte des contingences. Ils ajoutent que des professionnels de l'entrepreneuriat, considèrent qu'il n'est pas possible de prévoir le futur de l'entreprise sur plusieurs années, à cause des contingences de l'environnement. Le *business plan* ne semble, donc, pas être d'une grande utilité dans la création d'une entreprise dans un environnement incertain, avec une logique « effectuale » (Sarasvathy, 2001 et 2008).

Par ailleurs, comme nous l'avons précisé plus haut, les femmes du projet ont un manque de confiance en elles. Les dispositifs d'accompagnement ont ainsi, un rôle important à jouer dans la modification du niveau de confiance en soi des femmes entrepreneures (Kirkwood, 2009). Il s'agit surtout de « *contribuer à leur propre valorisation et au développement de leur légitimité* » (Lebègue, 2015, p. 126), afin de les aider à surmonter le manque de confiance en elles, qui freine leur progression. Ces structures doivent, ainsi, prendre en compte l'approche contingente à travers la diversité de situations. Elles doivent surtout faire « avec » elles et non « pour » elles, afin d'éviter de les réduire à de simples bénéficiaires. Car l'objectif est de les rendre autonomes. Il ne suffit pas ou il ne faut pas, simplement, leurs montrer comment faire, mais il faut créer un contexte d'apprentissage pour qu'elles déterminent, elles-mêmes, ce qu'elles doivent faire. D'où l'intérêt des séances de réflexions collectives dans le cadre de ce projet « avocat ». Ces séances permettent à la fois de soulever des questions et de rechercher les réponses à ces questions. Ce qui permettra, à moyen ou long terme, à ces femmes de pouvoir trouver, seules, des solutions aux problèmes futurs. Dans la lignée de Couteret (2010), dans son papier portant sur l'accompagnement des entrepreneurs contraints, nous postulons que pour les femmes de notre projet, il faut plus un accompagnement psychologique que procédural. Notons, toutefois que la réussite de l'accompagnement de ces femmes, dépend de leur implication et de leur ouverture au changement. Lebègue et Paturel (2008), se sont concentrés sur l'image de soi de la femme entrepreneure, et ils qualifient de « tensions internes »[134], les différents changements que doivent opérer les femmes entrepreneures, sur leur image de soi afin de réussir leur projet de création.

[134] Les auteurs identifient trois « tensions internes » la gouvernance de soi, la reconnaissance de ses potentialités et l'acceptation du statut de chef d'entreprise.

L'image de soi et la confiance en soi sont des éléments importants pour la réussite des femmes entrepreneures. En effet, les femmes entrepreneures n'ont pas dû braver les hommes, mais plutôt elles-mêmes.

2. Une surprise de terrain : l'intégration des hommes dans le projet de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats

Lors de notre première étape de terrain, les femmes étaient, toutes d'accord pour que la coopérative soit uniquement « féminine ». Au moment des réflexions sur la gouvernance, lors de la deuxième étape de terrain, certaines femmes, ont manifesté, leur souhait d'intégrer les hommes du village, dans le projet de création de cette coopérative féminine, à la base. Nous avons alors décidé de réaliser d'autres entretiens, avec elles pour, comprendre cette volonté, « subite », de vouloir intégrer les hommes au projet. Des réflexions collectives, ont ensuite été réalisées sur la structuration de la coopérative.

2.1 La question de la conservation de la coopérative « féminine » et la volonté d'intégration des hommes dans le projet

Les femmes souhaitent intégrer les hommes dans le projet. La principale raison avancée est, qu'elles vivent déjà en communauté avec les hommes dans le quartier, et que ce serait mal vu qu'elles se lancent dans un tel projet uniquement entre-elles sans y intégrer les hommes. Elles pensent, également, qu'il y a forcément des choses que les hommes peuvent faire, et pas elles, comme la cueillette des avocats, leur conditionnement et le transport jusqu'à l'usine de transformation, par exemple. Elles pensent en outre que les hommes, peuvent avoir de bonnes idées et, travailler avec eux, serait un plus (encadré 8).

Encadré 8 : Volonté d'intégration des hommes dans le projet – phrases témoins

« Oui c'est mieux que ce soit mélanger, hommes, femmes et jeunes, car même si je collecte au champ, est-ce que je peux porter ? »
« Les hommes peuvent aussi nous conseiller et nous aider »
« C'est bien de mélanger parce que les hommes vont même plus nous entretenir que si on était seule »
« Il faut que ce soit les hommes qui viennent, vendre l'avocat directement sur le lieu de la coopérative. Car, nous, on ne peut pas acheter l'avocat directement sous l'avocatier. Et eux-mêmes, doivent porter pour venir vendre. Nous on ne peut pas porter »
« Oui on peut mélanger hommes et femmes car, ce sont les hommes et les jeunes qui peuvent porter, les femmes ne peuvent pas porter »

Encadré 8: Volonté d'intégration des hommes dans le projet – phrases témoins

Le chef du service des registres COOP/GIC de la région, nous a précisé qu' « *il n'y a pas de coopérative de femmes dans la région* » comme nous avons pu le constater plus haut. Il ajoute que « *s'il y en a même c'est surement parce que les hommes ne veulent pas y adhérer* ». Le responsable du PIDMA de Bafoussam, nous a aussi confirmé que sur 400 coopératives financées du Nord-Ouest à l'Ouest, il « *n'a jamais vu de coopérative exclusivement féminine. C'est généralement le mélange hommes-femmes* ».

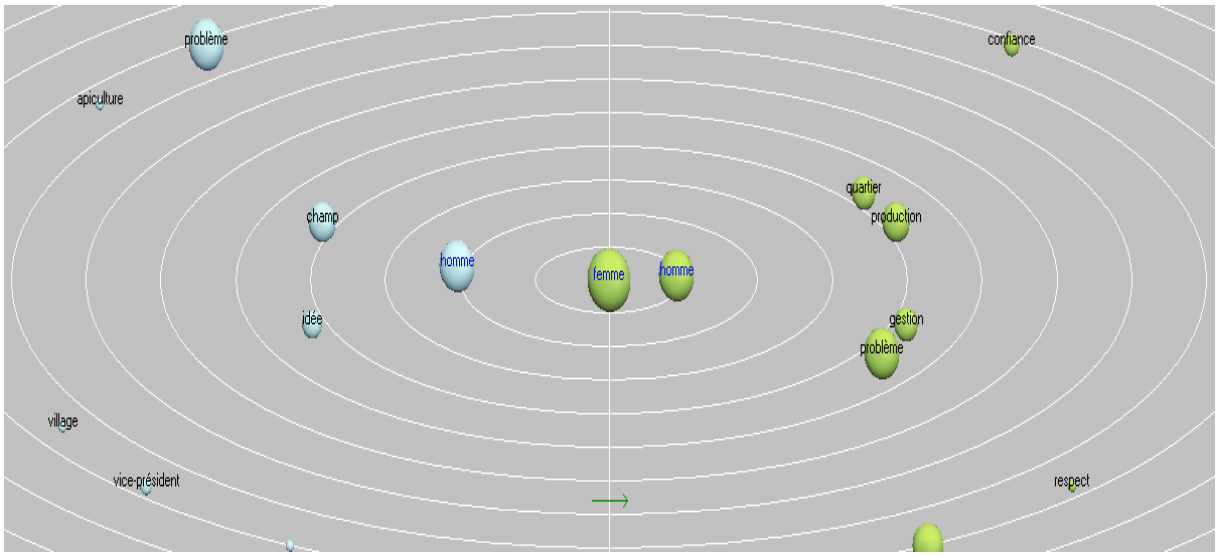
Y aurait-il, peut-être, un problème de confiance en leurs capacités à assurer la création de cette coopérative sans l'implication des hommes ? L'idée est surtout de comprendre, les logiques qui guident cette volonté sur notre terrain. En effet, ces éléments relevés (encadré 8), lors des entretiens, renvoient surtout à la question de la « force physique » des hommes, pour l'approvisionnement en avocats. Cette domination masculine est enracinée dans les sociétés depuis des siècles, à travers la valorisation des caractéristiques viriles, de la force et de la confiance en affaires (Burke, 1997). Notons que la majorité, des plantations d'avocats du village, appartient aux hommes, sauf pour certaines femmes veuves. Or, en principe, la coopérative féminine, ne concerne que l'usine de transformation d'avocats en huile. Ainsi, l'approvisionnement en avocats, c'est-à-dire la cueillette, le conditionnement et, le transport jusqu'à l'usine de transformation, peuvent être à la charge des hommes, qui ont des plantations d'avocats dans le village, mais la coopérative de transformation, pourrait être uniquement féminine. Précisons qu'il existe plus de 300 petits producteurs d'avocats éparpillés dans le village Bapi, d'après le RECOSAF. Cette force physique, mise en avant par les femmes, peut-elle, être considérée, alors, comme un « voile » sur leur crainte à pouvoir réussir, ce projet, sans l'implication des hommes du village ?

« *Les femmes n'ont pas confiance en elles. Elles pensent qu'il faut toujours s'appuyer sur un homme pour réussir. Il faut d'abord travailler sur le mental et sensibiliser les femmes à avoir confiance en elles* » (La responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural). S'agirait-il, peut-être de l'importance d'obtenir le soutien et la compréhension de la personne qui partage leur vie, comme c'est le cas dans l'étude de Lebègue (2015) ? Dans son étude sur, l'accompagnement institutionnel des femmes entrepreneures, en France, Lebègue (2015, p.128), observe que « *le conjoint est perçu par les créatrices comme ayant un rôle très important dans le développement de leur projet entrepreneurial* ». C'est peut-être, ainsi, un moyen pour les femmes d'avoir le soutien de leurs époux dans le cadre de ce projet. Comme le précisent Werbel et Danes (2010), le soutien du conjoint est important, puisqu'il possède un véritable droit de décision sur l'engagement du capital financier. Par ailleurs, le responsable du PIDMA de Bafoussam, a noté que « *les femmes sont très susceptibles. Elles bavardent beaucoup et créent des petits groupes, ce qui peut déstabiliser l'entreprise. Les hommes sont souvent plus pragmatiques, et ça peut être un plus pour le projet* ».

Une question, a aussi été soulevée, à ce sujet, lors des réunions : « *généralement, ce sont les femmes, bayam-sellam*[135]*, qui viennent d'ailleurs pour acheter les avocats, aux producteurs de Bapi pour aller revendre. Alors, pourquoi les femmes des producteurs ne peuvent-elles pas s'entendre avec leurs maris pour acheter, à un bon prix et, faire livrer à la coopérative, sans forcément les inclure dans le projet ? »* (Sécretaire exécutif du RECOSAF). Mais, cette question n'a quasiment pas eu de réponses, car en réalité, l'argument de la force physique des hommes peut, facilement, être contourné. Ce manque de confiance en soi, qui a déjà été mentionné, plus haut, a aussi été relevé dans plusieurs études sur les contraintes des femmes entrepreneures. Le manque de confiance en soi des femmes, semble, ainsi, être une contrainte présente dans plusieurs zones géographiques (Afrique, Europe, Amérique), même si les causes peuvent être différentes. Ici, en l'occurrence, la culture patriarcale, a une grande responsabilité dans ce manque de confiance en soi des femmes. Comme le précisait Couteret (2010), au sujet des entrepreneurs contraints, lorsque la création ne correspond pas à un désir affectif, elle est déjà une contrainte en soi et il est ainsi difficile pour les entrepreneurs d'opérer des changements profonds dans leur mode de vie.

135 *Bayam-sellam* (*buyers-sellers* en anglais, ou acheteurs-vendeurs en français), est une expression très utilisée au Cameroun, pour désigner des personnes qui vont acheter des produits agricoles, dans des villages, directement auprès des producteurs, pour les revendre sur les marchés.

La figure ci-après, issue du traitement des données dans le logiciel Tropes, montre, effectivement que la référence « femme » est très proche de la référence « homme », dans les données collectées.



Source : traitement des données dans le logiciel Tropes

Il est également ressorti, des entretiens, la question de la crainte de la perception des hommes du village, qui sont principalement leurs époux, si elles décident de créer la coopérative, uniquement entre femmes. Cette crainte est fortement ancrée dans la culture, autant que le manque de confiance en soi. La responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural, nous a donné son avis, allant dans ce sens, sur l'utilisation du qualificatif féminin pour la coopérative. Pour elle, « *ce n'est pas important. Comme on vit dans une société, on ne peut pas travailler sans les hommes. Ça veut dire que c'est une ségrégation qu'on veut faire. Les hommes peuvent mal percevoir ça. Les femmes peuvent être majoritaires, mais même les idées des hommes sont importantes. Il y a des choses que les hommes peuvent voir que les femmes ne peuvent pas voir* ». Cette crainte de la perception des hommes, ne se limite pas, ainsi en milieu rural ou à des catégories précises. Est-ce que ce n'est pas la femme elle-même qui n'arrive pas à briser les chaînes ? Est-ce que le problème n'est pas, plutôt, psychologique ou intrinsèque à la femme ? En effet, dans le cadre de ce projet « avocat », le choix de l'intégration des hommes, a été fait sans les avoir consulter au préalable.

Il a donc, semblé important, de préciser au groupe de femmes du projet que porter le projet de la coopérative de transformation ou créer une coopérative féminine, n'exclue pas l'éventualité de travailler avec les hommes dans le cadre du projet (personnel RECOSAF, époux, chef du village, etc.), ou de les impliquer, en termes de partenaires pour l'approvisionnement en matières premières, par exemple. Car un projet prend en compte plusieurs parties prenantes, en plus des porteurs de projet.

Nous les avons, également, interrogés, sur leur capacité à faire valoir leurs idées, en présence des hommes qui sont, pour la plupart, leurs époux. Elles sont d'accord pour dire que tout ira bien, grâce au dialogue et à l'entente qu'il y a au sein du quartier : « *il n'y aura pas de problème au niveau de la négociation avec les hommes* ». Mais, elles précisent, néanmoins que dans tout système collectif, il existe des conflits : « *les problèmes ne peuvent pas manquer quand les hommes et les femmes se réunissent, car même entre les enfants d'une même maison il y a des problèmes* », « *il y a toujours des inconvénients comme des disputes* ». Nous avons néanmoins, fait un constat pertinent sur le terrain. Les femmes réussissent à se regrouper, entre elles dans le cadre des tontines ou des groupes de danse par exemple, mais dès lors qu'il s'agit d'une activité économique, elles émettent une volonté d'intégration des hommes. Cependant, certaines femmes (une dizaine) ne sont pas du tout d'accord avec cette intégration des hommes dans le projet de la coopérative (encadré 9).

Encadré 9 : Volonté d'une coopérative uniquement féminine

« Les hommes dérangent trop »
« Un homme peut même emprunter de l'argent et, quand tu lui demande, il te dit non ! Je n'ai pas ! Alors qu'une femme ne doit pas faire ça »
« Les femmes peuvent bien s'entendre sans les hommes »
« Nous aimerions uniquement avoir un groupe de femmes »
« Un homme, tu ne peux pas lui reprocher n'importe comment, parce qu'il est l'homme et, on ne peut pas parler sinon ils diront qu'on les insultes, alors que lorsqu'on est juste des femmes, c'est mieux »
« Ils ont le droit de nous demander ça, mais nous on n'a pas. Nous ne sommes que les femmes. Les maisons sont pour les hommes. Tout c'est pour les hommes ! »
« Oui c'est bien de créer que pour les femmes pour l'amour et la paix entre nous. Les hommes créent trop de désordre »
« Oui on peut être autonome financièrement sans les hommes »

Encadré 9: Volonté d'une coopérative uniquement féminine

Selon elles, si elles intègrent les hommes dans le projet, ce sont eux qui prendront toutes les décisions, car « *ça sera difficile pour les femmes de contredire leurs maris ou de faire accepter leurs idées, par peur d'être considérées comme des femmes irrespectueuses et non soumises à leurs maris* ».

En effet, des études montrent que les femmes sont sensibles à ce que pensent les autres (Paradas et *al*., 2013). Que ce soient celles qui veulent intégrer les hommes ou celles qui souhaitent conserver la coopérative féminine, elles sont toutes guidées par la « peur » de la réaction des hommes du village, en interne ou en externe de la coopérative.

Un AVZ, nous a fait savoir qu'il accompagne un groupe de femmes, mais qu'il n'a pas remarqué de différences entre les groupes de femmes et les groupes d'hommes. Par contre, il précise que lorsque le groupe est mixte, « *les hommes veulent toujours prendre le dessus* ». Et, quand il y a des relations de couples dans le groupe, « *les femmes parlent encore moins, car elles ont peur de leurs maris. C'est l'homme qui est le centre de décisions. Le terrain appartient à l'homme et les femmes exploitent. C'est généralement la femme qui gère les exploitations familiales quand l'homme a une autre activité, mais quand les deux gèrent l'exploitation il y a toujours un rapport où c'est l'homme qui domine* ». Mais, cette domination est aussi ressentie par les femmes elles-mêmes, comme le précisait Bourdieu (1998). Selon ce sociologue, dans son ouvrage intitulé « la domination masculine », la femme incorpore les valeurs dominantes construites par les hommes, et se pense ainsi, naturellement, comme un être dominé. C'est ce qu'il a appelé la « violence symbolique ». C'est probablement l'une des raisons pour lesquelles certaines femmes souhaitent conserver l'idée d'une coopérative féminine. Car ce sentiment de « dominée » est présent dans leur esprit et elles voudraient pouvoir s'exprimer sans crainte dans « leur coopérative ». Elles sont cependant, minoritaires (une dizaine) et, elles sont, ainsi, obligées de suivre le groupe, puisque toutes les autres femmes souhaitent que les hommes du quartier, soient intégrés au projet. Le collectif prime ainsi sur l'individu et oblige à prendre en compte une approche collective, contrairement aux études sur l'entrepreneuriat féminin, dans la littérature, qui se concentrent généralement sur « la femme » et les perceptions individuelles, même lorsque c'est un groupe qui est étudié.

La responsable des enquêtes et statistiques de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural à Bafoussam, nous a révélé qu' « *il y a toujours un homme dans une coopérative de femmes, car qu'aujourd'hui les femmes ne se sentent pas encore assez autonomes* ». Pourtant, comme le précise Burke (1997, p.15), dans son ouvrage « valeurs féminines, le pouvoir de demain » : « *cantonnées pendant des siècles au rôle de filles, d'épouses, puis de mère, puis enfin de veuves, les femmes ont su développer des capacités remarquables d'observation, d'influence, de persévérance, d'art de la persuasion, d'anticipation* ». Autant d'atouts qui pourraient être mis au profit de la coopérative.

Toutefois, comme nous l'a précisé, le secrétaire exécutif du RECOSAF, les femmes dans la région ont généralement, un esprit communautaire et solidaire. Elles seraient, plus heureuses, si le projet profite à tout le village et, que tout le monde y soit impliqué. En effet, l'esprit communautaire constitue la clé de voûte de l'édifice social africain (Zadi Kessy, 1998). Comme le précise Zadi Kessy (1998), la primauté est souvent accordée à la vie communautaire et l'intérêt de la famille et du groupe ethnique est davantage considéré. Cette intégration des hommes au projet, peut ainsi, trouver des explications dans la culture de la région. Brush (1992), relevait déjà que l'étude de l'entrepreneuriat féminin, ne peut se départir de l'étude de l'ensemble des relations sociales de la femme entrepreneure.

Le véritable enjeu, serait qu'elles réussissent à garder une place importante dans le projet. Car l'idée, c'est aussi qu'elles puissent avoir un poids très important, dans ce projet de développement local, qui englobe, la production et la transformation d'avocats en huile. Pour le RECOSAF, « *l'objectif est de donner le maximum de postes aux femmes dans l'usine de transformation* ». Cela pourrait, ainsi, contribuer à la professionnalisation des femmes du village et au développement de leurs compétences. Ce qui pourrait être, aussi, pertinent pour notre travail, par rapport à ce projet devenu « mixte » en cours de préparation, serait de faire ressortir le rôle que les femmes peuvent jouer dans un projet mixte (femmes et hommes), en milieu rural au Cameroun.

Notons qu'à partir de cet instant, dans la suite de notre travail, même si les réflexions se poursuivent, uniquement avec le groupe de femmes, elles incluent, systématiquement, l'implication des hommes dans le projet. La coopérative en cours de création sera-t-elle donc une entreprise « multi familles » ? Dans la mesure où les hommes du village sont principalement les époux ou les enfants des femmes du projet ?

2.2 Une coopérative « multi familles » ? : L'entreprise familiale au Cameroun

Il convient tout d'abord de préciser que la famille dans le contexte Africain et particulièrement au Cameroun, a des contours difficiles à délimiter. Elle va généralement au-delà du simple père-mère-enfants. On retrouve le plus souvent sous un même toit, le père, la mère, les enfants et certains membres des deux belles familles (Onana, 2009). Ainsi, l'entreprise familiale Camerounaise peut, également, être difficile à définir ou avoir une signification particulière.

En effet, il n'existe pas encore de définition, unanime, de l'entreprise familiale au Cameroun. Par ailleurs, il n'existe pas encore d'unanimité sur la définition de l'entreprise familiale dans la littérature. D'après Hirigoyen et Poulain-Rehm (2002), l'entreprise familiale serait celle dans laquelle, au moins 20% du capital, est contrôlé directement ou indirectement par les membres d'une même famille. Kenyon-Rouvinez et Ward (2004) estiment que le point commun entre toutes les définitions, est la détention de parts qui permet à la famille d'exercer une influence sur l'entreprise. Ainsi, si les femmes et les hommes du projet, qui sont en majorité des familles (couples, enfants), détiennent des parts dans la coopérative et peuvent exercer une influence sur elle, nous pouvons la qualifier de coopérative « multi familles ».

Boungou Bazika (2004) définit l'entreprise familiale dans une perspective Africaine, comme une entreprise appartenant à des personnes liées par des liens de consanguinité directs ou indirects, usant des contrats informels dont l'objectif principal est la sécurisation du capital investi et la survie des membres de la famille. La survie des membres de la famille qui apparait dans cette définition fait ressortir l'aspect de solidarité et d'aide présent dans la majorité des pays Africains. Tchankam (2000) définit l'entreprise familiale, au Cameroun, comme celle dans laquelle les membres d'une même famille contrôlent l'activité et participent activement à la direction, entretenant des liens durables entre famille et entreprise. Au Cameroun, les entreprises familiales sont caractérisées par la concentration du capital entre les mains d'une seule personne (Boubakari et Feudjo, 2010), qui est généralement le chef de famille. L'entreprise familiale au Cameroun nait, donc, à travers la volonté d'un entrepreneur et ne devient familiale que parce qu'elle permet à l'entrepreneur de s'occuper de sa famille ou parce que des membres de la famille, participent aux activités de l'entreprise. En effet, lorsque l'entrepreneur camerounais créé son entreprise, il utilise une main d'œuvre composée principalement d'aides familiales, sous-payées et quasiment gratuites.

En contrepartie, il prend en charge des frais d'alimentation, de santé et parfois de logement. Avec le problème de chômage et de pauvreté qui règne en Afrique, l'emploi des membres de la famille, par l'entrepreneur traduit le principe de solidarité. Barthélémy (1986) fait ressortir comment le principe de solidarité joue, sur le fonctionnement de l'entreprise et, lui confère un caractère familial. Il avance que : « *le destin solidaire de survie autour d'un patrimoine unique contribue à rendre automatique cette intervention souvent peu apparente bien que très réelle dans le fonctionnement de l'entreprise. C'est d'abord l'épouse qui intervient (commerce, secrétariat, réception des clients...), mais également les enfants ou les proches parents* ».

Les entreprises familiales, au Cameroun, ont donc pour principal objectif l'emploi des membres de la famille et la réduction de leur pauvreté ; bref la survie de la famille. Onana (2006) dans le cadre d'une étude, sur les motivations de l'entrepreneuriat féminin au Cameroun, montre que la création d'entreprises au Cameroun, est basée sur la notion de partage et de l'altruisme communautaire. La communauté se composant par ordre d'importance de la famille, du clan et de l'ethnie. Nkakleu (2002) se base sur cet altruisme communautaire, pour expliquer pourquoi, dans les entreprises appartenant aux ressortissants de la région de l'Ouest Cameroun, tout le personnel est originaire de cette région. Le caractère familial de l'entreprise au Cameroun pourrait donc, également, se traduire par cette notion de partage. L'individu camerounais crée son entreprise pour sa famille ; sa valeur se mesure par rapport à ce qu'il apporte à sa famille. L'entreprise Camerounaise est donc familiale dès que l'entrepreneur sait qu'il le fait pour sa famille, avant même sa création effective. En outre, Charmes (2005) constate un phénomène de pluriactivité qui règne en Afrique. La pluriactivité traduit le fait que les individus n'exercent pas une activité unique pour gagner leur vie, mais un ensemble d'activités très diverses. Même lorsqu'un individu en Afrique a une activité principal stable et permanente comme l'emploi salarié, il créé aussi une autre activité. Cette activité secondaire créée, peut être considéré comme une entreprise familiale. Elle sera gérée par un membre de la famille, lorsque le propriétaire sera dans son travail principal. Elle créera des emplois pour les membres de la famille et augmentera les revenus de la famille. Feudjo (2006) avance que l'on pourrait considérer toutes TPE et PME Camerounaises comme des entreprises familiales.

Les femmes camerounaises dans l'entreprise familiale sont particulièrement propriétaires ou copropriétaires avec leur mari, car il est très difficile qu'elles héritent de l'entreprise familiale de leur père, par exemple.

Warnier (1993) constate que les entreprises Camerounaises sont le plus souvent créées par le mari et la femme et que les deux gèrent l'entreprise, ensemble. Il constate également que lorsque le mari ajoute d'autres épouses dans le foyer, la femme va gérer une autre entreprise, désormais indépendante de celle de l'époux. Kamdem (1996) a aussi constaté l'émergence du couple gestionnaire, entendu comme « *un couple dans lequel l'homme et la femme travaillent ensemble dans l'entreprise créée soit par le mari, soit par l'épouse, soit par les deux ensemble* ». Ainsi, la femme est donc fortement impliquée dans l'entreprise familiale au Cameroun à travers un rôle de propriétaire, de copropriétaire, ou de soutien de son mari dirigeant. Pour Kamdem (1996), que ce soit l'épouse qui accompagne son mari entrepreneur, l'époux qui accompagne sa femme entrepreneure ou les deux s'accompagnant mutuellement, le couple gestionnaire a pour principales fonctions, une bonne régulation des relations entre la vie professionnelle et la vie familiale et un contrôle informel de la gestion de l'entreprise familiale.

L'insertion des hommes dans le projet de création d'une coopérative féminine, pourrait ainsi entrainer la création d'une structure « multi familles », qui sera gérée conjointement par les hommes et les femmes. Quel modèle de gouvernance mettre en place, dans ce cas, afin que les femmes puissent conserver une place importante dans le projet ? Car précisons que les épouses dans les couples de copropriétaires d'entreprise familiale, s'occupent surtout de la comptabilité, du secrétariat, ainsi que de la plupart des tâches ménagères, alors que leurs maris s'occupent surtout de la négociation des contrats et de la maintenance des équipements (Jimenez, 2009). De plus, tel que le précise Barnes (1988), la hiérarchie familiale qui place les hommes et les femmes à des positions sociales différentes, fait en sorte que si les filles reçoivent des postes plus élevés que les garçons dans l'entreprise familiale, cela peut être contraire à la hiérarchie familiale. En effet, lorsque les femmes décident de sortir de l'invisibilité, dans l'entreprise familiale, des conflits ou des tensions peuvent apparaitre (Freudenberger et al, 1989 ; Hollander et Bukowitz, 1996 ; Lyman et al, 1996), et ainsi, plusieurs femmes sont prêtes à sacrifier leur propres perspectives de carrières pour éviter ou atténuer d'éventuels conflits (Marshack, 1993). Toutefois, l'étude qualitative menée par Cole (1997) a fait ressortir des résultats contraires à ceux de la vision traditionnelle, de la place de la femme dans la littérature. Les femmes ayant participé à son étude, avaient atteint des positions élevées dans l'entreprise familiale, avaient une vision positive de leur carrière et considéraient leur travail comme ayant une grande part de responsabilité et de respect. Cette étude a également montré que certaines femmes avaient pris la direction de l'entreprise familiale, alors qu'elles avaient des frères.

Même si l'intégration des hommes entraine la création d'une coopérative « multi famille », l'objectif est dès lors, pour les femmes de conserver, néanmoins, une place centrale dans le projet.

2.3 De l'intégration des hommes à la structuration de son modèle de gouvernance : la prise en compte du genre dans la gouvernance d'une coopérative dans la région de l'Ouest-Cameroun

L'idée de départ, des femmes, était la création d'un GIC. Ce qui était en accord avec les motivations que nous avons pu relever, dans lesquelles, les revenus n'occupent pas une place centrale.

Mais avec le contexte des GIC et des coopératives, que nous avons présenté plus haut, concernant la mise en place de l'Acte uniforme OHADA, le RECOSAF leurs a proposé la création d'une coopérative plutôt que d'un GIC. En effet, profitant de ce contexte, le secrétaire exécutif du RECOSAF, et nous même, avons présenté, au groupe de femmes concerné par le projet, les avantages de la coopérative par rapport au GIC, et elles y ont adhéré: « *Oui on veut une coopérative* ».

Initialement, lorsque nous les avions interrogés sur la différence entre un GIC et une coopérative, elles avaient surtout une idée du GIC mais pas de la coopérative ! « *Le GIC c'est un groupe de personnes qui se réunissent pour travailler ensemble* » (censeure de la réunion). « *La coopérative c'est toujours le GIC* ». Etant nous-même en accord avec le choix du statut de coopérative, nous avons participé, avec le RECOSAF, à la sensibilisation du groupe de femmes du projet, à la création d'une coopérative (plutôt que d'un GIC) de transformation et de commercialisation d'huile d'avocat et de produits dérivés. L'objectif de la sensibilisation était d'amener les femmes à délaisser « l'esprit GIC » pour les coopératives. « *Les organisations paysannes n'ont pas permis aux femmes de s'autonomiser* » (secrétaire exécutif du RECOSAF). Le but était de leur faire comprendre l'importance des coopératives par rapport aux GIC que « *les agents de vulgarisation les ont amené à créer et qui ont échoué* ».

L'objectif, ici, est de mettre en évidence la question du genre, dans la gouvernance d'une coopérative constituée de femmes et d'hommes, d'un même village, dans la région de l'Ouest.

2.3.1 La notion de gouvernance : la prise en compte des parties prenantes, la levée de l'hypothèse de parfaite rationalité et la prise en compte des émotions

Les coopératives constituent un mode d'organisation original (Saisset, 2016), mais très rares sont les recherches qui portent sur la question du genre dans la gouvernance d'une coopérative.

La gouvernance, concept large et multiforme peut être définit comme « le management du management » (Perez, 2003), ou « l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants » (Charreaux, 1997). Le concept de gouvernance d'entreprise, traduction de *corporate governance*, est fondé sur la théorie de l'agence et, renvoie directement à l'ensemble des décisions prises par le dirigeant et l'ensemble des mécanismes de contrôle, pour s'assurer que ces décisions sont à l'avantage des actionnaires.

Cependant, les actionnaires, n'étant pas les seules parties prenantes de l'entreprise, une gouvernance partenariale, a émergé prenant en compte les attentes de toutes les parties prenantes. Toutefois, En dehors de cette limite, liée à la prise compte des parties prenantes, est-ce qu'on a tenu compte, dans ce champ de la gouvernance les comportements réels des acteurs ? En effet, comme le soulignent Caby, Hirigoyen et Prat Dit Hauret (2013, p.126), le dirigeant peut être amené, compte tenu du rôle qui lui est assigné dans la relation d'agence, à adopter des comportements contradictoires avec l'objectif de maximisation de la richesse des actionnaires. En effet, dans le cas d'une coopérative en milieu rural, dans la région de l'Ouest-Cameroun, par exemple, où la femme est supposée être soumise à son mari, le respect de l'homme et ainsi de ses décisions, peut avoir une influence sur la gouvernance, lorsque les membres sont en majorité des couples ou des parents-enfants. Il existerait donc des comportements des dirigeants, qui ne sont pas expliqués par l'approche traditionnelle de la gouvernance. Nous sommes, ainsi, dans la levée de l'hypothèse de parfaite rationalité de l'acteur, empruntée, à la théorie néoclassique et qui avait prévalue jusque-là. Afin d'améliorer le pouvoir explicatif de l'approche traditionnelle, une voie, consiste à introduire dans la gouvernance des éléments issus des recherches en finance comportementale. Kahnemann et Tversky (1979), montrent que les individus se comportent différemment face à un gain ou à une perte. L'approche comportementale, permet d'intégrer les émotions dans la prise de décisions par le dirigeant. Car contrairement à l'homo oeconomicus qui n'a pas d'émotions et chez qui il n'y a pas de dilemme ou de paradoxe, l'homme a des émotions qu'il doit maitriser et contrôler.

C'est ce que Daniel Goleman (2014), appelle l' « intelligence émotionnelle ». Ces émotions sont source de biais comportementaux et permettent d'intégrer de nouvelles dimensions au sein de la gouvernance telles que : le risque de décisions sous-optimal du dirigeant (Hirigoyen, 2009), l'analyse de l'influence de bais entre dirigeant et parties prenantes et le biaisement des mécanismes traditionnels de gouvernance (Morck, 2004). L'individu est tiraillé entre une vision à long terme et ses instincts égoïstes à court terme. Il est ainsi soumis à un dilemme interne, qui est source de conflit d'agence entre ses aspects émotionnels et rationnels. Thaler et Shefrin (1981) qui ont proposé cette modélisation du comportement humain, caractérise ce conflit d'agence de « problème d'agence avec soi-même ». Ainsi, L'individu est réhabilité dans sa capacité à se redresser, lui-même, par la modification directe de ses croyances et préférences. Dans le même cadre, la particularité des entreprises familiales est prise en compte par Lubatkin, Schulze, Ling et Dino (2005) qui formulent un modèle de gouvernance en soulignant que l'altruisme, soumet les dirigeants à un problème de *self-control,* générateur d'un risque d'agence qui dépend de la capacité de contrôle et de retenue personnelle du dirigeant.

Une nouvelle vision de la gouvernance est donnée par Thaler et Shefrin (1981), qui intègre trois nouveaux éléments, à savoir : la tentation, le conflit interne et la volonté. Cette intégration souligne que l'échange entre une gratification immédiate, et un bénéfice à long terme, génère un conflit. Dans un tel contexte, la prise en compte de la tentation implique la recherche des éléments, mise en place par l'individu pour y résister. La volonté représente ainsi le coût réel psychologique, induit par la tentation. Ce cadre peut permettre de comprendre certains comportements d'irrationalité des dirigeants d'entreprises familiales. Nous pouvons l'illustrer en prenant le cas particulier du regret, dans une situation de comportement altruiste du père à l'égard de ses enfants dans l'entreprise familiale, ou de façon plus générale, du dirigeant avec les membres de la famille. Chami (2001) utilise l'expression altruisme asymétrique, pour un tel comportement qui peut se manifester, par exemple, dans l'octroi d'un emploi sécurisé ou de cadeaux ou de privilèges. Dans l'entreprise familiale, la relation parent-enfant se substitue à la relation entre principal et agent et modifie le modèle d'agence. L'altruisme asymétrique du père réduit l'exposition au risque de l'enfant, mais entraine un effort de l'enfant inférieur à celui qu'il apporterait si l'altruisme n'existait pas et des bénéfices moindres pour l'entreprise et la famille.

Dans le cadre du projet de la coopérative, à défaut de ne pas pouvoir parler d'entreprise familiale, nous pouvons parler d'organisation « multi-familles » dans la mesure où plusieurs familles seront réunies. Il faudrait ainsi, que les membres réussissent à gérer leurs émotions, et à intégrer qu'il s'agit d'une organisation qui doit résister sur le long terme et à distinguer la « maison familiale » de la coopérative. Car « *la longue tradition de subordination des femmes à engendré des résistances profondes aux changements : pas d'alternative, pas d'autres manières de diriger, l'accès au pouvoir est comme chacun sait, réservé…* » (Burke, 1997, p. 15).

2.3.2 La question du genre dans la gouvernance de la future coopérative

La gouvernance présente, également, un aspect particulier en ce qui concerne les coopératives. On parle de gouvernance coopérative. Cette dernière met en œuvre simultanément une démocratie représentative et une démocratie participative, afin de permettre à chaque sociétaire, de participer à la prise de décision collective (IFA, 2013). L'organe principal de décision collective étant l'assemblée générale.

D'après les données de l'Agence Nationale de la Recherche en France (2017), les femmes représentent seulement 8,4 % des membres, dans les conseils d'administration des coopératives agricoles. La création de valeur au sein d'une coopérative serait centrée apparemment sur les parties prenantes internes (Saisset, 2016), d'où tout l'intérêt d'analyser les relations entre hommes et femmes et les modes de prise de décisions dans une coopérative, plus précisément lorsque les membres sont, pour la plupart, des familles (époux et épouses). Dans la gouvernance coopérative, le pouvoir ne dépendant pas du nombre de parts sociales détenues, les femmes et les hommes peuvent-ils réussir à assurer la gouvernance de façon démocratique, lorsqu'ils sont en présence de leurs époux et épouses au sein de la coopérative ? La gouvernance coopérative ajoute à son résultat une plus-value sociale ou sociétale. Même si le principe « une personne, une voix », la propriété collective et la primauté de l'homme sur le capital, peuvent être considérés comme des mécanismes de gouvernance des coopératives, nous pensons que la gouvernance d'une coopérative devrait aller au-delà de ces éléments et réfléchir dès sa constitution, sur le système d'implication et d'organisation de toutes les parties prenantes, en prenant en compte la question du genre.

Il s'agit ici, non seulement de trouver le meilleur moyen d'impliquer la population (hommes et femmes) dans le projet de la coopérative, d'assurer le respect des principes coopératifs, mais aussi de réaliser des actions en faveur du développement du village.

La question est de savoir, quelles sont les conditions nécessaires à la coopération démocratique, au sein de cette future coopérative, de production et de transformation d'avocats en huile et produits dérivés, qui aura pour membres, des femmes et des hommes, pour la majorité en couple ?

Au niveau actuel, deux modèles d'organisation de la coopérative ont été pensés, avec un penchant des femmes pour l'un des deux. Le premier modèle consiste à créer la coopérative féminine, initialement prévue et à intégrer les hommes, uniquement, au niveau de l'approvisionnement, les femmes étant les seules salariées et dirigeantes de l'unité de transformation (coopérative). Le second modèle consiste à créer une coopérative centrale dans le village, ayant des sections de coopératives dans chaque quartier (pour l'approvisionnent en avocats). Chaque section étant autonome et mixte. L'usine de transformation se situant dans la coopérative centrale, au sein de laquelle les sections seront représentées par 2 de leurs membres (idéalement un homme et une femme) élus par vote. Ces deux représentants de sections participeront aux réunions et assemblées générales, dans la coopérative centrale et défendront les intérêts des membres de leurs sections. Les membres de la coopérative centrale seront, donc, l'ensemble des représentants des sections. Chaque membre participera, directement, aux projets de développement local à travers des cotisations, retenues à la source par la coopérative centrale. Ce second modèle était celui qui semblait faire l'unanimité.

Toutefois, nous avons proposé de réunir les deux modèles d'organisations, en conservant la coopérative féminine et en incluant les hommes au niveau des sections, qui pourront être mixtes, si des femmes réalisent, également, la production d'avocats. Cette proposition a été faite, en réponses à certains éléments qui ont été soulevés, au moment des réflexions sur les responsabilités des membres. En effet, les femmes souhaitaient que la présidente actuelle de leur réunion de quartier, dirige aussi la coopérative, car elles apprécient son sens de la solidarité : « *on a déjà désigné notre présidente. Parce que c'est elle la présidente de la réunion actuelle. On a confiance en elle* », « *la présidente de la réunion du quartier. On n'a jamais eu de problème avec elle donc on va continuer avec elle* », « *on va choisir entre nous les personnes qui vont gérer. Chacune d'entre nous aura quelque chose à faire* ». Ces éléments, montrent, peut-être, qu'en réalité, les femmes souhaitent intégrer les hommes au projet, mais pas au niveau des responsabilités ou de la prise de décisions.

Il nous a donc, semblé utile de préciser que dans une coopérative, les décisions sont prises en assemblée générale, par vote, sur le principe une personne-une voix. Et, par conséquent que les hommes qui seront intégrer dans le projet, auront autant de pouvoir de décision que les femmes.

Elles ont ainsi émises d'autres hypothèses, telles que : « *Il faut un président général du groupe et une vice-présidente des femmes et un vice-président des hommes* », « *nous allons faire un bureau par vote ou par nomination comme nous nous connaissons déjà*», « *on va nommer la responsable à l'assemblée générale* ». Dans ces phrases-témoins, on peut noter, aussi, la volonté d'avoir des femmes à des niveaux stratégiques. De plus, en reprenant les paroles, de l'une des femmes, déjà énoncées plus haut, « *ça sera difficile pour les femmes de contredire leurs maris ou de faire accepter leurs idées, par peur d'être considérées comme des femmes irrespectueuses et non soumises à leurs maris* ». D'où la proposition de maintien de la coopérative féminine, tout en intégrant les hommes, comme partenaires au niveau de l'approvisionnement en matières premières, par exemple. Rappelons que les sections seront représentées par des membres au sein de la coopérative, et que des hommes interviendront ainsi, dans le processus de décision.

Actuellement, les femmes pensent qu'il n'y aura pas de difficultés, à prendre part au processus de décision, en présence de leurs maris ou de défendre leurs arguments, tant qu'elles sont majoritaires. Elles sont, de plus en plus motivées, et confiantes, et au fur et à mesure des réflexions, elles s'approprient d'avantage le projet. Les réflexions ce sont ainsi, orientées vers le meilleure modèle d'organisation de la coopérative, qui pourrait permettre d'intégrer les hommes tout en maintenant une position majoritaire dans le projet.

Face à tous les éléments présentés, ci-dessus, nous avons proposé, un système de fonctionnement calqué, sur le modèle des sociétés coopératives et participatives (SCOP) françaises, à quelques différences près.

2.4 L'éventualité d'une société coopérative et participative (SCOP) : Des particularités du statut juridique français de SCOP, comme moyen de maintien des femmes à des positions stratégiques

L'élément principal qui nous a orientés vers les statuts de SCOP, c'est le fait que les femmes pourront être salariées et propriétaires de la coopérative.

Il nous parait pertinent de préciser, avant de continuer, que ce sont surtout les modalités de fonctionnement, ou l'état d'esprit des SCOP, qui nous intéresse, et non le statut lui-même, car il n'existe pas dans la loi OHADA, relative aux sociétés coopératives. En effet, les SCOP sont un statut juridique français, qui peut prendre plusieurs appellations : société coopérative ouvrière de production ou société coopératives et participatives. C'est cette dernière appellation qui a été retenue pour « SCOP ». Les SCOP sont des sociétés au capital variable, qui se distinguent des autres entreprises, principalement par, la pleine participation des salariés au capital, à la gestion, aux décisions et aux résultats (Bayo, 2018) :

- La participation des salariés au capital : les salariés doivent détenir au moins 51% du capital et aucun associé ne peut détenir seul ce pourcentage.

- La participation à la gestion et aux décisions : Les associés salariés doivent posséder au moins 65% des voix et appliquer le principe « 1 personne – 1 voix ». Les conseils d'administration, directoire, conseil de surveillance et organes de direction sont composés d'au moins 2/3 des salariés.

- Le partage des résultats : Au moins, 25% des résultats doivent être reversés aux salariés sous forme de participation et au moins 15% des résultats doivent être placés en réserves chaque année. Par ailleurs, au maximum 33 % des résultats sont reversés aux associés.

Concrètement les femmes seront salariées et associées majoritaires. Elles pourront accueillir des associés extérieurs (RECOSAF, investisseurs, producteurs, etc.), mais elles resteront majoritaires. Car les femmes salariées seront les maîtres à bord de la coopérative et, ce sont, ainsi, elles qui éliront le comité de direction.

Il s'agit d'un projet d'entreprise avec un état d'esprit différent, où les salariés sont impliqués et dans lequel l'argent n'est qu'un moyen pour faire fonctionner la coopérative. « *La participation des femmes et la reconnaissance de leur voix comme étant une voix qui compte* » (Saussey et Degavre, 2015, p.166) est l'un des défis du projet.

Même si cette dernière doit être rentable, elle a un cœur démocratique (1 personne = 1 voix) et, elle favorise la mise en commun des compétences et savoirs faire. L'idée est de faire en sorte que toutes les femmes qui y travaillent évoluent ensemble.

Une autre particularité de la SCOP, est qu'elle est une entreprise du territoire. Donc, même si elle se développe au niveau national son centre de décision reste le lieu de création.

Ce sont tous ces éléments, qui nous intéressent dans le statut de SCOP français. Le but est de créer une coopérative selon la loi OHADA en vigueur, tout en intégrant une partie de ce système de fonctionnement, des SCOP dans les statuts de la coopérative. Cela permettrait que les femmes puissent, non seulement, conserver une place importante dans ce projet, mais aussi accroître leurs revenus à travers l'activité salariée et améliorer leurs conditions de vie ainsi que celles de leurs familles. Rappelons, comme nous l'avons précisé, dans le chapitre 2, que l'acte uniforme OHADA, relative au droit des sociétés coopératives, accorde une grande liberté aux statuts, ce qui rend possible la prise en compte de ces éléments dans les statuts (femmes associées salariées, 65 % des voix minimum, au moins 25 % des résultats reversés aux salariées). De plus, la constitution progressive des réserves, leur permettra de bâtir un véritable capital social, pour assurer leur pérennité et leur indépendance vis-à-vis des investisseurs extérieurs. En effet, l'acte uniforme OHADA, relative au droit des sociétés coopératives, stipule en son article 114, que la coopérative doit constituer une réserve générale par an et une réserve destinée à la formation, à l'éducation et à la sensibilisation aux principes coopératifs. Le pourcentage n'étant cependant, pas fixé, sauf pour les réserves facultatives, qui ne doivent pas excéder 20 % des excédents nets d'exploitation. Ce qui laisse, donc, la possibilité d'intégrer les pourcentages choisis dans les statuts de la coopérative. Ainsi, comme l'a précisé l'une des femmes, au moment des réflexions sur l'implication des hommes dans le projet, « *il n'y aura pas de problèmes dans le partage de l'argent on va diviser entre nous* », car les modalités seront fixés dans les statuts.

L'entrepreneuriat collectif, en question ici, semble correspondre au troisième type d'entrepreneuriat collectif identifié dans la littérature par Ben Hafaïedh (2006), les « entreprises collectives ». Ces dernières sont caractérisées par un fonctionnement démocratique et la constitution préalable d'un regroupement de personnes (Levesque, 2002). La coopérative, est la forme la plus visible des entreprises collectives. Les réflexions actuelles sur la gouvernance proposent de structurer les petits producteurs afin de mieux les intégrer dans le projet.

3. Organisation des producteurs et structuration de la coopérative : Quel modèle mettre en place ?

Comment un groupe en milieu rural, peut-il mettre en place un projet collectif de développement local, incluant la production et la transformation, sans intermédiaires autres que les membres de la coopérative ? Tout en accordant une place importante aux les femmes dans le projet ? Telles sont, les principales questions que nous nous sommes posés au moment des réflexions sur l'organisation du projet. Car « *parfois le producteur ne sait même pas à qui on vend ses produits. Alors que dans le projet, tous les maillons de la chaîne (producteurs, unité de transformation) sont membres de la coopérative, sauf peut-être le consommateur final en Europe* » (sécretaire exécutif RECOSAF).

Il existe trois niveaux dans l'organisation de ce projet avocat : un premier niveau composé des producteurs d'avocats, un deuxième niveau composé des sections de coopératives regroupant les producteurs et, un troisième niveau qui est chargé de la transformation et la commercialisation et, qui sera la coopérative faîtière du projet.

3.1 Les producteurs d'avocats du village : principaux fournisseurs de l'unité de transformation

Comment faire pour optimiser les approvisionnements en matières premières ?

L'organisation des producteurs est très importante, car on ne peut pas envisager la transformation sans maîtriser et structurer les petits producteurs. L'objectif est d'accepter tout producteur qui souhaite adhérer à la coopérative, car d'après le RECOSAF, il existe plus de 300 petits producteurs dans le village Bapi. Et d'après les prévisions actuelles du projet, il faudrait au moins 500 producteurs pour alimenter l'usine de transformation. L'objectif, à long terme, du projet, est d'arriver à 1000 producteurs.

Même si le projet se concentre actuellement sur un seul quartier, l'idée est qu'il soit ensuite étendu aux autres quartiers du village Bapi et aux villes environnantes comme Baleng, Bafoussam, Badeng. La finalité de ce projet est aussi, d'améliorer et de valoriser la petite production locale d'avocats, de développer l'agriculture familiale et, notamment la production de case, et d'assurer un revenu régulier aux petits producteurs.

Afin de mobiliser les producteurs, une campagne de sensibilisation sera organisée. Cette sensibilisation permettra de connaître, tous les besoins des membres en termes de plants d'avocats et de formations, ainsi que leurs potentiels de production, superficies disponibles, et quantités produites. Notons que les producteurs ont déjà des avocats de variétés locales, donc, il faut d'abord faire le point sur ce dont ils disposent et sur ce dont ils ont besoin, car toutes les variétés ne sont pas meilleures pour la transformation. Nous pouvons ainsi, voir sur la « fiche d'identification des « avocaculteurs », conçue par le RECOSAF, (en annexe 9), qui est utilisée pour la campagne de sensibilisation, que deux variétés d'avocats sont citées : les variétés locales et les variétés améliorées. Chaque producteur devra signer une charte ou un code de procédure (en cours de conception), dans lequel seront mentionnés, la qualité des avocats demandée, le mode de paiement, la période, les quantités, etc. Chaque producteur aura, ainsi, la responsabilité de la qualité de ses avocats. Car elle sera vérifiée avant achat. Notons en outre que parmi les producteurs on peut compter les femmes, également, et principalement les veuves qui ont hérité des plantations de leurs maris. Toutefois, le secrétaire exécutif du RECOSAF, nous a révélé que « *à Bapi, toutes les femmes ont au moins un pied d'avocats* ». La majorité d'entre elles sont également commerçantes d'avocats. L'idée est de distinguer « *celles qui prennent au champ (15%) et celles qui achètent pour revendre (25%) et les 60% du marché restant ce sont les hommes* ».

C'est le RECOSAF qui se chargera de sensibiliser, les producteurs d'un quartier, à créer une section de coopérative, dans le cadre du projet. En effet, l'idée est de créer une coopérative centrale et, des sections de coopératives. En termes de lien hiérarchique, « *Les producteurs n'auront rien à dire aux femmes de l'usine de transformation* » (RECOSAF). Ce qui permettra ainsi, de réduire la pression masculine directe (car cela se fera par l'intermédiaire des sections), et de permettre aux femmes, de l'usine de transformation, d'être plus autonomes.

3.2 La structuration des producteurs en sections de coopératives

Les producteurs, ne vont pas adhérer, à titre individuel, à la coopérative faîtière. Ce sont les sections, qui seront membres de la coopérative centrale. Les sections de coopératives qui pourront s'installer par quartier ou par village, s'occuperont des formations, de la production, et de l'approvisionnement de la coopérative centrale, en avocats. Les sections fonctionnent comme les coopératives, mais n'ont pas les mêmes statuts. Ce sont des démembrements de la coopérative.

Les sections de coopérative devront définir, leurs propres critères d'adhésion et seront autonomes. Concernant les critères de constitution des sections, plusieurs critères ont été relevés, au moment des réflexions (encadré 10).

Encadré 10: Réflexions sur les critères de constitution des sections de coopératives-phrases témoins

« Les femmes du quartier, agricultrices »
« Les femmes se réuniront par réunion. Toutes les réunions vont se mettre ensemble. Les femmes de tous les quartiers de Bapi »
« Pour les critères il faut les personnes du même quartier. On ne peut pas aller dans un autre quartier pour faire une section »
« Dans une section il peut avoir même 15 personnes »
« Il faut même 10 personnes par section »
« Pour les critères c'est mieux par quartier »,
« Plusieurs personnes des quartiers différents peuvent se regrouper »
« On va indexer dans la réunion pour faire les sections : Toi tu es dans quel groupe et toi tu es dans quel groupe »

Encadré 10: Réflexions sur les critères de constitution des sections de coopératives-phrases témoins

Finalement, le critère choisi, a été, le quartier, sans aucune limite du nombre de membres par section. Un autre critère retenu, est celui du nombre d'avocatiers détenus par les producteurs. Pour adhérer à une section, les producteurs devront détenir au moins, 20 avocatiers sur leurs plantations.

Chaque section de coopérative sera autonome et aura un comité de gestion et deux représentants (1 homme, 1 femme) à la coopérative centrale, pour la négociation des prix de vente des productions. Les comités de gestion et les représentants devront respecter la parité femmes-hommes. Le choix de ces représentants se fera par vote : « *on va voter la personne qui va représenter notre section* ». Les sections devront déterminer, elles-mêmes, le montant des adhésions de leurs membres et ensuite ce sont les sections qui adhéreront à la coopérative centrale.

En effet l'idée est de fixer l'adhésion, à la coopérative centrale à 15000Fcfa (environ 25 euros). Comme nous a fait savoir le secrétaire exécutif du RECOSAF « *15000Fcfa sont beaucoup pour un individu mais raisonnable pour la section* ».

Chaque section de coopérative, ainsi que la coopérative centrale, contribueront financièrement, à des projets de développement, du village, qu'ils auront décidé collectivement, car c'est un projet communautaire de développement territorial.

De façon plus concrète, dans les sections de coopératives, chaque membre, sera producteur d'avocats, et le total de la production de la section, sera vendu à la coopérative centrale, de transformation. Ensuite, les représentants des sections, distribueront la somme des ventes, entre les membres de la section, en fonction de leurs productions individuelles, après avoir retenu une partie de la somme, pour les projets de développement territorial. Le problème c'est que les membres des sections, avec l'intégration des hommes, seront pour la majorité des couples ou des familles. Néanmoins, certaines femmes ont manifesté leur besoin d'avoir leur propre section, pour les mêmes raisons, évoquées, plus haut, pour leur volonté de conserver une coopérative féminine : « *il faut que les femmes aient leur propre section. Si dans une section il y a les hommes et les jeunes, ça va déranger* ». L'une des femmes a précisé que : « *même si dans une section c'est mélangé (hommes, femmes, jeunes), on peut s'arranger. Il y aura des jours où les femmes feront leur réunion, entre elles, les hommes entre eux, et des jours où toute la section sera réunie* ». Est-ce qu'on organise les productions, par famille, ou par membre individuel ? En sachant que si c'est par membre individuel, les femmes ne disposent pas encore de plantations d'avocats, comme les hommes et, même l'agriculture qu'elles réalisent, actuellement, sont sur les terres de leurs époux.

Même si on considère que les productions des sections seront organisées par familles, le même problème existera, car ce sont les hommes qui maîtriseront la production et, les femmes risqueront d'être, juste des figurantes dans les sections. Est-ce que dans chaque section, il ne faudrait pas que les femmes se mobilisent pour acheter une parcelle commune pour la production d'avocats ? Est-ce qu'il ne faudrait pas que les femmes, actuellement concernées par le projet, portent le projet de transformation, uniquement, et gère ainsi la coopérative centrale entre femmes ? La principale difficulté dans ce cas, en lien avec le rapport aux hommes, sera leur capacité à négocier, les prix d'achat des avocats aux producteurs qui seront principalement des hommes, et pour certaines, leurs époux. Même si, elles précisent qu' « *on ne peut pas acheter quelque chose sans discuter le prix. S'il refuse on laisse* », le marché ne fonctionne pas aussi simplement que cela. Il faut prendre en compte, leur pouvoir de négociation par rapport aux fournisseurs, mais aussi le pouvoir de négociation de ces derniers.

Mais elles pourront pallier à cette difficulté, en déterminant, un prix d'achat fixe, dès le départ et chaque section de producteurs devra, ainsi, signer une charte avec la coopérative de transformation, dans laquelle elle accepte ce prix et s'engage à respecter les variétés et la qualité des avocats, destinées à l'usine de transformation.

En outre, des formations techniques (meilleure production) et de gestion se feront au niveau des sections. C'est le personnel du RECOSAF qui assurera les formations dans les sections. Il y aura aussi les formations des formateurs (paysans producteurs dans les sections), car les producteurs préfèrent que ce soit l'un d'eux qui les forme, d'après le secrétaire exécutif du RECOSAF. Cette préférence des producteurs, pour un formateur qui fait partie de leur communauté, est due que fait que « *les gens aiment conserver leur statut de « connaisseurs » vis-à-vis des petits producteurs* ». Toutefois, il semble qu'il ne sera pas possible, de mobiliser des formatrices endogènes, parce que « *dans la culture tu ne peux pas facilement prendre une femme pour qu'elle vienne parler devant les hommes ou former les hommes. Il ne faut pas bouleverser la hiérarchie des choses ce sont des détails mais ce ne sont pas vraiment des détails »* (Secrétaire exécutif RECOSAF).

Toutes ces questions sont, encore en cours de réflexion avec le groupe de femmes concerné et le RECOSAF. Mais, rappelons qu'après cette intégration des hommes dans leur projet, le véritable enjeu, pour les femmes, est de garder une place importante dans le projet.

3.3 La coopérative centrale pour la transformation et la commercialisation

La coopérative centrale concerne la transformation, le conditionnement et, la commercialisation. Il y aura une seule unité de transformation. La coopérative achète les avocats, aux sections, pour les transformer en huile, mais elle commercialisera, également, les variétés qui périssent moins rapidement, telles qu'elles, en fruits. C'est pour cette raison que la coopérative, débutera le projet, par la mise en place d'une pépinière de plants d'avocats, sélectionnés, afin de pouvoir approvisionner les producteurs qui souhaitent intégrer le projet, mais qui ne disposent pas encore de variétés améliorées, dans leurs plantations.

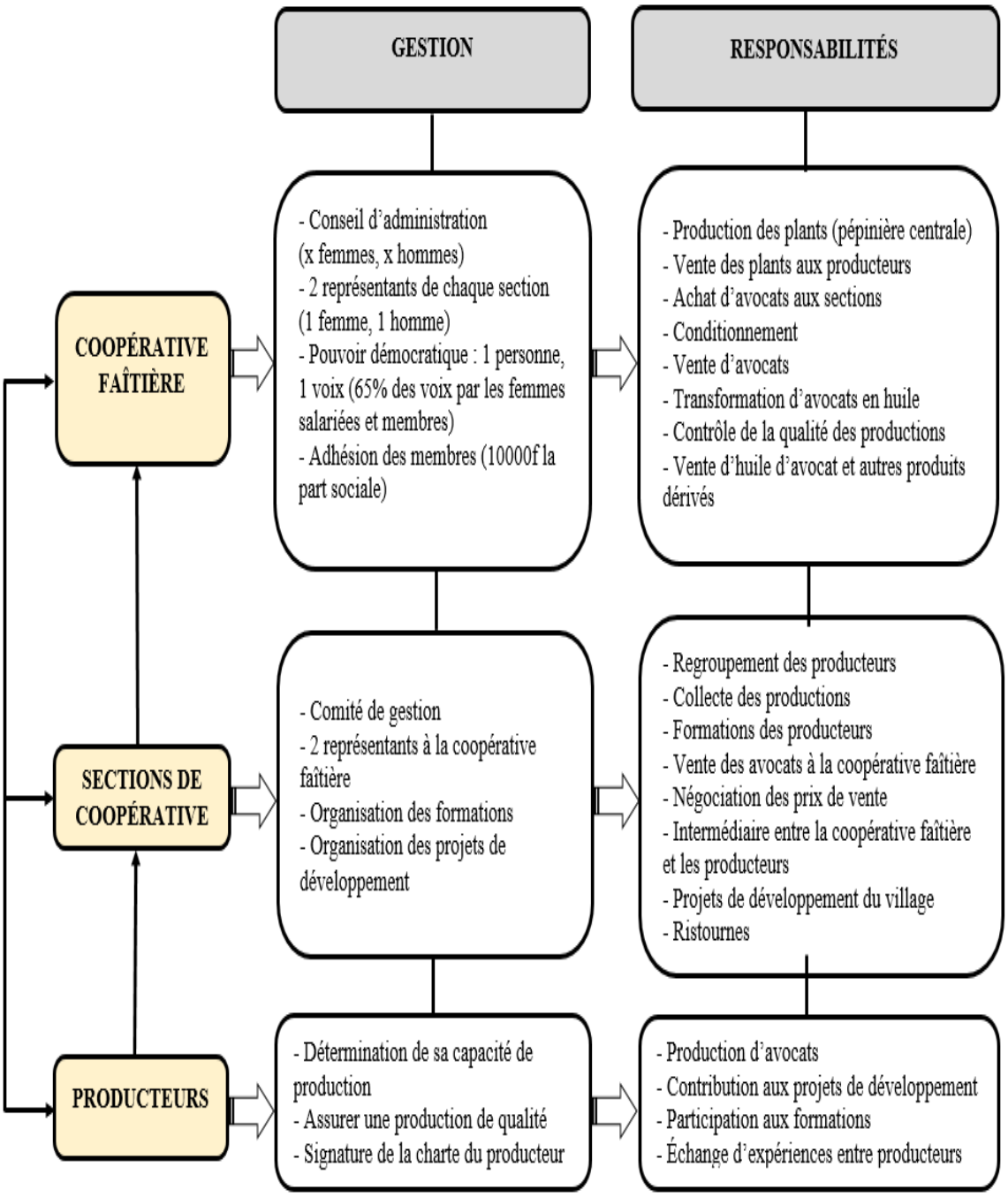
Comme nous l'avons précisé plus haut (SCOP), Les femmes seront salariées de l'usine de transformation, en plus d'être membres de la coopérative et de son conseil d'administration. Elles feront, ainsi, valoir leurs avis par vote. Même s'il y a d'autres membres dans la coopérative, ce sont les femmes qui occuperont le maximum des fonctions (collecte, transformation, conditionnement, commercialisation, gestion).

En ce qui concerne l'approvisionnement auprès des producteurs, toutes les femmes préfèrent un prix fixe. En effet, il serait préférable que les prix d'achat d'avocats soient fixes, pour faciliter les négociations entre les femmes et les hommes. Cependant, « *si vous parvenez à décider lequel de vos enfants doit avoir le plus gros morceau de gâteau, vous êtes capable de négocier, n'importe quel contrat avec le plus coriace des hollandais* »[136] (Burke, 1997, p. 18).

La figure ci-après, synthétise la structuration, prévue, de la coopérative.

136 Barbara Goyan, fondatrice de Western Industrial Contracters et mère de deux enfants, cité par Burke (1997, p.18).

Figure 19: Structuration prévue de la coopérative



Source : Construction personnelle

4. Gestion du projet : Partenariats, conflits et organisation

Afin que le projet évolue rapidement et, prenne en compte tous les éléments présentés précédemment (organisation de producteurs, accompagnement, etc.), des réflexions ont été menées sur la gestion ou l'organisation du projet et les partenariats possibles.

4.1 Quelles possibilités de partenariats avec un établissement de microfinance ?

Même si, pour l'instant, l'autofinancement semble être préféré par les membres du projet, comme nous l'avons vu plus haut, nous avons proposé, néanmoins, d'étudier l'éventualité d'un partenariat avec un établissement de microfinance de la région, au moins pour la facilitation des transactions financières. Comme le précise, aussi Camilleri, (2007), les MPE en Afrique ont des besoins en fonds de roulement et en crédits d'investissement. Les institutions de microfinance (IMF) sont devenues incontournables. Comment arrimer les EMF existants avec les projets de développement, de producteurs ruraux, dans les coopératives ? Cette proposition, a ainsi fait l'objet de séances de réflexions, avec les membres du RECOSAF principalement. Car rappelons que même si les femmes du projet préfèrent leur système de tontine, certaines n'ont pas encore réalisé des opérations financières avec un EMF. Notre travail de terrain, à ce niveau, comprend donc deux approches :

- une approche pédagogique qui vise à amener les membres du projet à accepter le partenariat avec un EMF, impliquant ainsi l'utilisation de leurs services (ouverture de compte, épargne, crédit),
- une approche institutionnelle qui vise à voir comment relier les EMF de la région au projet « avocat » et rechercher des partenariats.

L'idée est que l'EMF puisse accorder un crédit solidaire, à chaque membre pour le financement de la coopérative et ne fixe les échéances de remboursements qu'au moment où l'activité aura réellement débuté.

L'objectif est, également, la sécurisation des fonds des membres, car d'après le RECOSAF, il y a un problème de gestion de fonds (dépenses immédiates), et il est donc préférable de verser l'argent, des ventes des producteurs, dans un compte bancaire.

Même si, les femmes du projet, ont plus confiance en leur trésorière, qu'aux caisses des EMF, comme nous l'avons vu plus haut, dans le cadre d'un projet de création d'une organisation, il est nécessaire, voir indispensable, que les transactions financières, avec les parties prenantes (investisseurs, fournisseurs, clients, associés), se fassent par l'intermédiaire d'une institution financière, pour une meilleure comptabilité, mais aussi pour une meilleure crédibilité, ainsi qu'une facilitation des transactions. En effet, dans une tontine, les transactions sont régulières, en fonction des fréquences des réunions. Ce qui permet à la trésorière, de tenir facilement un cahier d'entrées et de sorties des fonds. Mais dans le cadre de ce projet, la trésorière ne pourra pas, à elle seule, gérer toutes les transactions financières. Chaque membre, peut cependant, continuer à faire conserver ses revenus, par la trésorière, dans le cadre de l'épargne, dans leur système de tontine.

Dans le cadre de cette recherche de partenaires financiers, nous avons sollicité un EMF (A), pour sa proximité, car il est installé près du village Bapi et, plus précisément à Baleng. Nous avons réalisé un entretien, avec un conseiller de l'EMF, qui est tout à fait d'accord, pour un partenariat entre l'EMF et le projet « avocat ». Car cela permettrait à l'EMF de participer à un projet de développement local. La seule condition demandée, pour le moment, est l'ouverture d'un compte, par chaque femme dans l'EMF en question. Parce que pour l'instant, aucune des femmes du groupe de l'étude ne dispose d'un compte dans cet EMF. Le compte de la coopérative sera, également, ouvert dans l'EMF.

Nous avons, en outre, réalisé un entretien semi-directif, avec la responsable d'un autre EMF, qui est essentiellement féminin (crée par les femmes et pour les femmes), mais cet EMF ne finance plus, depuis 5 ans, des activités collectives, comme les coopératives. De plus, les réflexions actuelles incluent, l'intégration des hommes dans le projet et le recours aux services de cet EMF pour femmes, n'est plus pertinent. Nous avons, également, réalisé des entretiens, avec 4 autres EMF de la région et, principalement de la ville de Bafoussam, pour connaître leurs conditions de financement des groupes et, solliciter leur partenariat dans le cadre du projet. Deux, de ces EMF, nous semblent correspondre à ce que nous recherchons pour le projet. L'un finance des projets agricoles individuels ou en groupe et, l'autre accorde des crédits solidaires à des groupes ayant un projet, mais uniquement à des groupes de femmes, dans le cadre du COPRODIF[137], dont nous avons parlé plus haut.

137 Comité de promotion et du développement des initiatives des femmes

Finalement, nous avons choisi de nous concentrer, uniquement sur l'EMF (A), par rapport à sa proximité géographique, mais surtout parce que la majorité des membres du projet, connaissent déjà l'existence de cette structure, au moins de manière visuelle. Nous avons ainsi, poursuivi les réflexions sur les modalités de partenariat, avec le responsable des crédits de la structure, et un membre du RECOSAF, lors d'une deuxième séance d'entretien.

La première question abordée est celle de la sécurisation des fonds. Comme précisé par le secrétaire exécutif du RECOSAF : « *on souhaite travailler avec l'EMF surtout pour la sécurisation des fonds. Car les taux d'intérêt dans les EMF sont même plus élevés que dans les banques. Car ils affichent les taux au mois et finalement à l'année ça revient très cher par rapport à une banque* ». Les phrases-témoins qui ont été révélé, pour soutenir cette sécurisation des fonds sont regroupées dans l'encadré 11.

Encadré 11 : Sécurisation des fonds dans un EMF – phrases témoins

« C'est mieux que les producteurs aient leur compte dans les EMF, car si c'est en espèces ils vont tout dépenser sans avoir le temps de planifier »
« On doit imposer les comptes aux membres car, dès qu'ils auront vendus leurs avocats, ils risquent de tout consommer sur place »
« Le fait que dans les EMF un milieu rural les membres soient obligés d'aller au guichet pour retirer l'argent peut freiner les dépenses inutiles car ils devront prendre le temps de se déplacer jusqu'à l'agence»
« C'est mieux de verser l'argent dans un compte »

Encadré 11: Sécurisation des fonds dans un EMF – phrases témoins

Le but est que cet EMF, participe à la sensibilisation, des membres de la coopérative, à l'ouverture des comptes, car même les EMF, ne peuvent pas travailler avec ces membres-là, s'ils n'ont pas créé de compte dans leur structure. Chaque membre des sections aura son compte et chaque section aura un compte également.

Une question qui s'est posée est : est-ce que si, plusieurs personnes, d'une même famille, sont membres de la coopérative, elles peuvent décider d'ouvrir un seul compte familial ? La réponse retenue est que les comptes seront individuels. Nous pensons que c'est mieux ainsi parce que chaque membre pourra être impliqué individuellement dans le projet. Sans oublier que l'objectif est de favoriser l'implication prioritaire des femmes. Ouvrir un compte pour un foyer (époux + épouse(s) + enfants), ne permettrait pas d'évaluer l'impact du projet sur la femme. En effet, « *même seulement en commençant par la vente des avocats, chaque producteur peut épargner. Car on ne dépense pas avant d'épargner, on épargne avant de dépenser*» (secrétaire exécutif RECOSAF).

Précisons que même les femmes, qui ont pour principale activité l'agriculture, vendent également des avocats, en détails sur les marchés, ou font du petit commerce d'avocats, quand elles ne réalisent pas les travaux champêtres. Il s'agit généralement de la production de leur époux qui n'a pas été écoulée, en gros. Elles peuvent, ainsi, commencer à épargner, afin de faciliter l'octroi des crédits par la suite. Rappelons qu'actuellement, les revenus des femmes (vente des produits agricoles et vente d'avocats) sont épargnés dans les tontines. Le taux de rémunération de l'épargne dans cet EMF est de 1,75%, alors qu'une femme nous a révélé que dans leur tontine *« l'épargne est rémunérée avec l'intérêt de 10% ; on compte le nombre de fois, que l'argent déposé par un membre a été prêté ».* L'argument de l'épargne dans les EMF semble ainsi, ne pas avoir un poids important. Car les femmes peuvent, épargner dans la tontine avec des taux de rémunération, plus élevés. Toutefois, le compte dans l'EMF ne sera pas obligatoire. «*Ceux qui voudront, vont créer leur compte dans l'EMF et les autres verront par la suite le bien-fondé de ça. Car les paysans aiment voir les preuves avant de se lancer* » (secrétaire exécutif RECOSAF). Ce dernier a, néanmoins, ajouté qu' « *il faut parfois imposer quelque chose aux personnes pour leur bien, car l'argent qui est dans les mains est vite dépensée* ». La microfinance n'aurait-elle donc pas encore fait ses preuves dans la population rurale ? Ou la population préfère-t-elle simplement les tontines ? Nous pouvons dire à ce sujet, qu'au vu de ce qui a déjà été présenté dans ce travail, la microfinance est calquée sur le système des tontines et, il est donc difficile de demander à une personne, qui pratique déjà la tontine, d'aller vers la microfinance, qui lui offrira les même services, mais de façon plus contraignante (procédures).

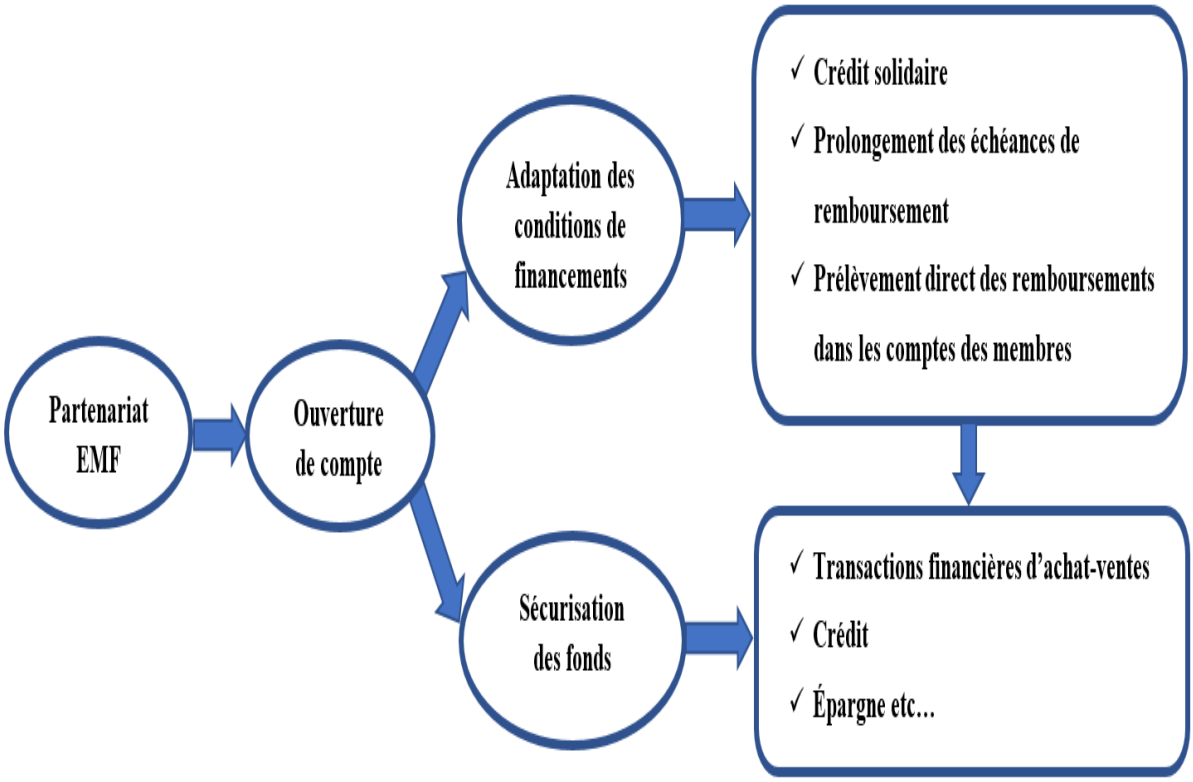
Une autre question qui a été abordée, est celle du financement ou plus précisément de l'adaptation des conditions de financement au projet, parce que « *le problème des EMF, c'est qu'ils ont souvent leurs méthodes calées et, ils ne s'adaptent pas sur le terrain* ». (Secrétaire exécutif RECOSAF). Le responsable des crédits nous a rassurés à ce sujet qu'ils pourront « *adapter les conditions si nécessaire* ». À ce sujet, les réflexions se sont centrées, sur le financement de l'achat des plants d'avocats par les producteurs et l'apport personnel des membres. Dans l'EMF, en question, les crédits vont jusqu'à 24 mois. Or, les plants d'avocats produisent à partir de 2 ans et demi ou 3 ans. Le but est donc, de prolonger le remboursement à 3 ans, dans le cadre du partenariat. Parfois, les membres peuvent avoir des cultures diversifiées et, combler le crédit des plants d'avocats, avec la vente de haricots ou de maïs, par exemple.

Plus concrètement, si un membre n'a pas suffisamment d'argent pour acheter, les plants d'avocats, nécessaires pour sa production, il peut solliciter un crédit auprès de l'EMF et après chaque vente, l'EMF retiendra les remboursements du crédit, avant de reverser, le reste, dans le compte du producteur. Plusieurs questions ont également été soulevées à ce niveau : Est-ce que l'argent des ventes est d'abord versé à la section et, ensuite la section reverse à chacun de ses membres ? Ou l'argent sera directement versé dans le compte individuel de chaque membre ? Dans ce cas, comment les frais de formation, ainsi que les fonds pour les projets de développement, seront retenus, au niveau des sections ? Car rappelons que les formations se feront au niveau des sections et, qu'elles auront un coût[138]. L'idée, finalement choisie, est que la coopérative centrale, reverse l'argent des ventes d'avocats, dans les comptes des sections qui se chargeront à leur tour, de reverser le montant des ventes à chaque membre, proportionnellement à sa production vendue. Autrement dit, l'argent sera viré du compte de la coopérative centrale vers le compte de la section et, ensuite du compte de la section vers, les comptes individuels des différents producteurs, après avoir retenue la quote-part pour les formations et les projets de développement. Et, enfin, l'EMF pourra prélever dans les comptes des membres, les remboursements de crédits. Aucune garantie ne sera, ainsi, demandée aux producteurs et aux autres membres de la coopérative, pour tout crédit dans le cadre du projet. La coopérative centrale pourra se porter caution des membres, si nécessaire, pour les crédits sollicités. Toutes ces réflexions pourront être encore plus approfondies. Mais actuellement, le groupe de femmes du projet, à qui ce projet de partenariat a été proposé, par la suite, semble accepter ce projet. La convention de partenariat n'a pas encore été rédigée, au niveau actuel de notre recherche.

La figure ci-après synthétise les modalités de partenariats discutées avec l'EMF.

138 Si par exemple un membre vend des avocats pour 100Fcfa, la coopérative lui reverseraa 80Fcfa et, les 20Fcfa restants, serviront au frais de formation et de développement du village.

Figure 20: Modalités de partenariats avec l'EMF



Source : construction personnelle

Des partenariats avec des ONG sont également pris en compte dans le cadre de ce projet.

4.2 Quels partenariats avec quelles organisations non gouvernementales ?

Les partenaires actuels du projet (tableau 88) sont surtout en lien avec le RECOSAF, qui est la structure formellement existante, dans le cadre du projet (car l'unité de transformation n'est pas encore créée).

Tableau 88: Partenaires actuels du projet

Partenaires	**Rôles**
Partenariat local	
Le Comité de développement du village Bapi	Pour la participation à la réalisation des projets de developpement du village.
ONG	
Association pour le Développement Economique et Social en Afrique (ADESAF, France)[139]	**ADESAF** participe à la mise en place d'une pépinière centrale, à l'installation à Bapi d'une unité moderne d'extraction d'huile certifiée biologique au sein de la coopérative féminine et à l'accompagnement de la formation, l'organisation et la structuration des petits producteurs d'avocats de la région.
NAVTI Fondation Canada[140]	**NAVTI** est l'ONG canadienne partenaire du RECOSAF dans ce projet. Elle apporte une expertise en commerce équitable, biologique et sur le plan stratégique de gestion du projet.

Source : construction personnelle

Nous pouvons voir, par exemple, sur la figure ci-après, une capture d'écran du site ADESAF avec la présentation du projet de culture et de transformation d'avocats, dans leurs « projets en developpement ».

[139] ADESAF soutient le développement économique et social de l'Afrique en contribuant à la formation professionnelle et à la création d'emplois par l'implantation d'activités solidaires génératrices de revenus pour les bénéficiaires. https://www.adesaf.fr/qui-sommes-nous-2/le-conseil-dadministration/

[140] NAVTI Fondation Canada est un organisme à but non lucratif de coopération et solidarité internationale qui s'est donnée comme mission de soutenir le développement des capacités des communautés du Sud dans le but de favoriser l'émergence d'un environnement durable propice à une économie sociale et solidaire et de sensibiliser le public à la coopération internationale. NAVTI intervient au Cameroun ainsi qu'au Mali et réalise ses objectifs en privilégiant quatre secteurs d'activités : la coopération internationale, les stages internationaux et le tourisme durable, l'éducation et le commerce équitable. http://navtifondationcanada.org/fr/organisme/mission/

adesaf
association pour le développement économique et social en Afrique

ACCUEIL • L'ADESAF • PROJETS • ACTUS • S'ENGAGER • RESSOURCES • CONTACT

CULTURE ET TRANSFORMATION D'AVOCATS

ACCUEIL / PROJETS EN DÉVELOPPEMENT / CULTURE ET TRANSFORMATION D'AVOCATS

« ARTICLE PRÉCEDENT NEXT POST »

Les commentaires sont fermés.

Projets en développement

Dans le village de Bapi, la production d'avocats rencontre des problèmes. La récolte de ce fruit est trop saisonnière. Ce qui ne permet pas de dégager un revenu sur toute l'année. De plus comme la quantité de fruits récoltés est trop élevée et répartie sur une période courte, ceci provoque une chute des prix considérable. Le surplus de production n'est généralement pas rentabilisé, en l'absence de structures de stockage ou de transformation en produits dérivés. Le projet consiste en la production d'avocats et d'huile d'avocat par les familles de l'Ouest Cameroun, en respectant les critères d'agriculture biologique et la commercialisation de cette huile sous le label du commerce équitable afin de répondre aux enjeux sociaux et environnementaux et de garantir des produits de qualité.

Fiche Projet

Objectifs généraux :

- Mettre en place une pépinière centrale afin d'augmenter le nombre des petits producteurs et les superficies d'avocatiers plantées dans la région ;
- Installer à Bapi une unité moderne d'extraction d'huile certifiée bio au sein d'une coopérative féminine ;
- Accompagner la formation, l'organisation et la structuration des petits producteurs d'avocats de la région en coopératives locales.

Bénéficiaires directs :

- Les petits producteurs d'avocats éparpillés dans le village de Bapi (environ 300) qui deviendront membres de la coopérative des producteurs d'avocats ;
- Les femmes membres (environ 300) de la société coopérative des femmes productrices et transformatrices des avocats du Cameroun (SCPTAC), en voie de création ;
- Les jeunes de la localité : pépiniéristes, cueilleurs, transporteurs...

Adesaf © 2017 - Tous droits réservés

MENU
- Accueil
- L'ADESAF
- Projets
- Actus
- S'engager
- Ressources
- Contact

NOUS SUIVRE

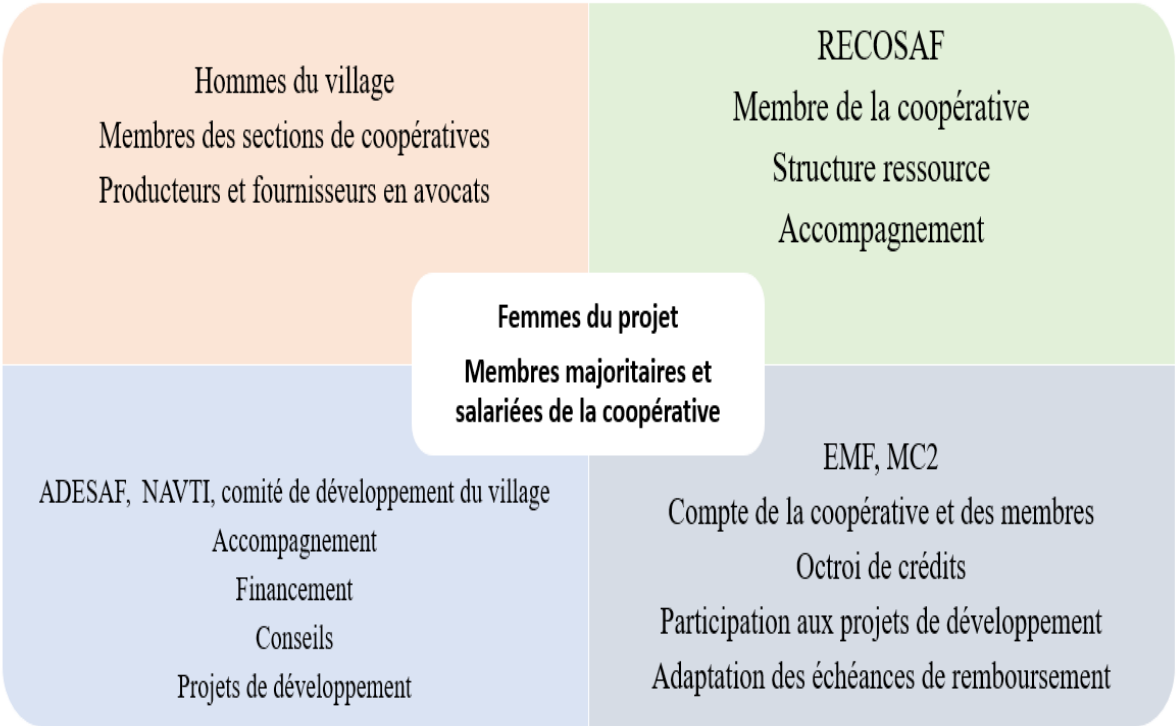
INFOS ADESAF
61, rue François Truffaut
75012
+33 (0)1 40 02 05 90
contact@adesaf.org

Source : Capture réalisée sur le site ADESAF

Toutefois, ces partenaires internationaux ont besoin de voir des évolutions concrètes sur le terrain, afin de mieux s'impliquer. Car rappelons que certaines structures sont souvent créées dans le but de captation des fonds extérieurs. C'est ce qui est ressorti, principalement, lors d'un entretien téléphonique, que nous avons réalisé en 2018, avec un potentiel partenaire français, qui est un ingénieur agronome, spécialisé dans les fruits à noyaux. Cet, ingénieur agronome, est un travailleur indépendant en France et il étudie toutes les formes de partenariats avec l'Afrique, pour des objectifs d'importations et d'exportations. Il nous a révélé que « *c'est fini l'argent qui tombe du ciel, il faut se débrouiller tout seul* ». Toutefois, après avoir compris les enjeux du projet, il a fait une descente sur le terrain, pour mieux comprendre les dynamiques locales et, il a offert une aide financière pour le démarrage du projet. Il souhaite également être membre de la coopérative.

Le tableau 89 résume les parties prenantes actuelles dans le cadre de la création de la coopérative.

Tableau 89: Parties prenantes actuelles du projet



Source : construction personnelle

4.3 Mise en place d'une équipe pour la gestion du projet

Les réflexions sur la gestion du projet, ont portés sur la mise en place des structures de gestion et la définition de leurs responsabilités. Les organes présentés ci-après et synthétisés dans le tableau 90, ont ainsi été définis, de façon collective :

- Le **comité de filière**, ou **comité consultatif**, permanant au sein du RECOSAF, spécialisé en techniques et circuits de l'agriculture biologique. Il fournira des conseils et un support techniques en agriculture biologique, spécialement aux producteurs et aux sections.

- Le **comité de pilotage** composé de représentants du RECOSAF, des partenaires financiers, de partenaires de suivi et évaluation, et des représentants des femmes et des sections de coopératives. Ce comité est responsable de la direction stratégique et du suivi général du projet. Il permet aussi d'apprécier l'évolution et la pertinence des activités développées dans le cadre du projet. Il joue un rôle de régulation, d'orientation et de décision dans les activités, le budget, le suivi, etc.

- Le **gestionnaire de projet** est une personne locale qui doit faire le lien entre les parties prenantes, les bénéficiaires, les autres membres de l'équipe de projet, le comité de pilotage, les bailleurs de fonds, le RECOSAF. Il doit assurer la bonne mise en œuvre des différentes étapes du cycle de vie du projet, rédiger les différents rapports, organiser l'évaluation du projet, etc.

- L'**équipe du projet** composée des divers employés recrutés localement prenant part à la mise en œuvre du projet. Cette équipe est dirigée par le gestionnaire de projet et comprend un responsable local des communications, un responsable des formations.

- Le **responsable des formations et de la coopérative et des sections** est un employé local qui organise les formations et renforce les capacités de la coopérative et des sections en matière de gestion et de prise de décisions.

- Le **responsable des communications et du marketing** qui s'assure de la visibilité des activités d'information et de sensibilisation du projet. Il est responsable des communications internes et externes et élabore, avec la coopérative des stratégies de marketing relatives à la commercialisation des produits.

- La **coopérative** travaille en collaboration avec le comité de pilotage du projet. Cette coopérative est composée des femmes de la communauté et assure la bonne gestion de l'unité de transformation, de la collecte, du stockage et de la commercialisation des produits. Elle consulte le responsable des communications et du marketing, ainsi que le responsable des formations.

Nous pouvons constater que les personnes « locales » sont majoritaires dans cette gestion de projet. En effet, l'objectif est que le projet soit construit avec un maximum de personnes, qui connaissent le terrain, afin que les particularités de cet entrepreneuriat, que nous qualifions ici « d'entrepreneuriat vernaculaire », soient prises en compte. Nous pensons, que cela permettra d'éviter des incompatibilités dans l'accompagnement, les formations, la création et la gestion de la coopérative. Car tous les membres du projet sont impliqués dans les réflexions et la réalisation des actions. Le projet est ainsi, construit en fonction des caractéristiques sociales et culturelles, propres à la région et aux membres de la communauté concernée. Comme le précisait Couteret (2010, p.3), le phénomène entrepreneurial est bien plus complexe et implique de ne pas séparer le créateur du processus complet de création, en incluant son contexte. Car chaque processus entrepreneurial possède son propre modèle, qui dépend du contexte singulier dans lequel la création s'inscrit.

Tableau 90: Gestion du projet

Éléments de la structure de gestion	Composition	Rôles et responsabilités
Comité de pilotage	Représentants du RECOSAF Partenaires financiers Partenaires de suivi et d'évaluation Représentants des femmes et des producteurs	Gère la direction stratégique du projet Gère la direction du suivi général du projet Approuve tout changement important apporté au projet Entretient les liens avec le RECOSAF et les partenaires
Gestionnaire de projet	Gestionnaire de projet	Assure la gestion générale du projet Coordonne les autres membres de l'équipe de projet Assure la cohérence avec les parties prenantes, les bénéficiaires, les autres membres de l'équipe de projet, le comité de pilotage Assure un suivi constant avec les bénéficiaires Met en place et effectue le suivi des activités Rédige des rapports de mi-parcours et le rapport final
Comité de filière (comité consultatif)	Techniciens formés aux techniques et aux circuits propres à l'agriculture biologique de l'avocat	Fournissent des avis et conseils techniques relatifs à l'agriculture biologique
Responsable des communications	Responsable des communications	Assure les communications internes et externes Crée les publicités et s'assure de la visibilité de l'information relative à la tenue des activités Élabore les stratégies de marketing avec la coopérative de femmes relatives à la commercialisation des produits
Responsable des formations	Responsable des formations	Renforce les capacités de la coopérative et des sections en matière de gestion et de prise de décisions Organise les formations
Coopérative de femmes	Femmes de la communauté	Assure la gestion générale de l'unité de transformation, de la collecte, du stockage et de la commercialisation des produits.

Source : construction personnelle

4.4 Identification des sources de conflits potentiels

Nous avons souhaité identifier les sources de conflits potentiels, dans le cadre de ce projet, car « *le conflit renvoie à une réalité beaucoup plus complexe que celle de simples affrontements dirigés par des intérêts déterminés* » (Banasayag et Del Rey, 2012, p.86). Les conflits interpersonnelles font partie des principaux facteurs de dissolution d'une équipe entrepreneuriale (Ben Hafaïedh, 2006). Les femmes affirment que les principales sources de conflit, peuvent être les malversations financières, l'absence de communication, le faible rendement de la production, et les divergences d'opinions. Ces conflits peuvent entraîner un manque de confiance entre les membres. Or, la confiance est indispensable dans la conduite d'une action commune. Sans une cohésion forte, la stabilité de l'équipe peut être compromise et entrainer le départ de certains membres (Ucbasaran et *al*., 2003). Comme le montre les résultats de l'étude de Moreau (2006), les entreprises collectives ont une croissance plus importante que les autres grâce aux ressources et aux compétences plus nombreuses. Mais, après trois années d'existence, cette croissance ralentit à cause des conflits internes, ou des difficultés liées à la prise de décisions collectives.

Nous avons, aussi, relevé quelques sources implicites, qui n'étaient pas explicitement mises en évidence sur le terrain (tableau 91).

Tableau 91: Sources de conflits potentiels dans le projet

Sources de conflits potentiels	**Caractérisation**
Le problème du foncier	Produire par exemple sur un terrain familial mais quand la production va porter ses fruits cela peut créer des problèmes.
Le problème financier	« *si la femme a, à un moment donné un pouvoir financier supérieur à celui de l'homme dans le foyer* » cela peut créer des conflits comme nous l'avons vu plus haut pour les tontines.
Le problème de gestion du temps	Est-ce que les femmes ne vont pas abandonner leurs tâches domestiques ? Leurs époux sont-ils prêts à l'accepter ?
Le problème d'abandon des autres cultures	Est-ce que les producteurs ne vont pas abandonner les autres cultures pour ne produire que l'avocat ?
Le problème de la fixation des prix	D'autres producteurs peuvent aller vendre ailleurs alors que le prix est déjà fixé ? Ou refuser de négocier les prix les prix avec leurs épouses ? Ou souhaiter dominer sur la négociation avec l'idée sous-entendue que les femmes gagneront beaucoup d'argent avec la transformation ?
Le mauvais calibrage des produits	« *On peut dire que c'est de mauvaise qualité alors que c'est de bonne qualité* » et inversement.

Source : construction personnelle

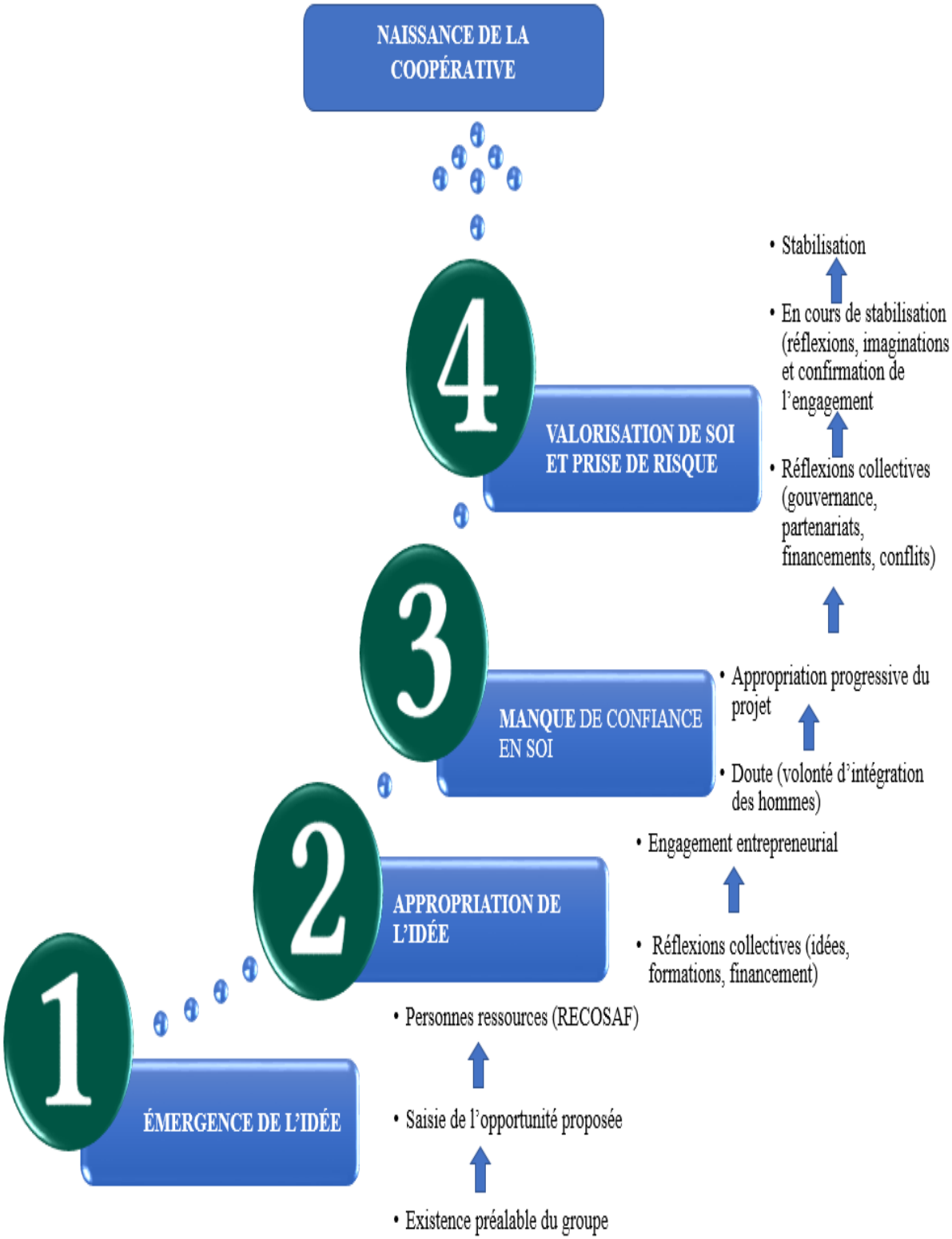
Pour la gestion des conflits, les femmes du projet préconisent, le respect des statuts, la transparence dans la gestion, la bonne circulation de l'information, ainsi que le dialogue. Pour certains auteurs (Cooper et Daily, 1997), les équipes entrepreneuriales composées de membres qui se connaissent, au préalable, peuvent être plus stables. Ce qui est le cas dans ce projet. Les risques de conflits peuvent être, ainsi, réduits.

Notons que des réserves sont émises, par rapport à ce projet, sur le fait que l'avocat est un fruit saisonnier et, qu'il serait difficile, pour la coopérative de transformation, de fonctionner pendant les 12 mois de l'année. En effet, l'unité de transformation d'avocats, sera opérationnelle pendant 8 mois. La capacité d'imagination de ces femmes s'est ainsi manifestée, car même pour leurs cultures vivrières, elles adaptent leurs productions en fonction des saisons. Les femmes proposent, d'intégrer d'autres cultures dans la coopérative, ou de réaliser le séchage des produits maraichers, par exemple, ou la transformation de d'autres fruits comme le safou, entre autres, qui sont également très produits dans la région. Dans le village, il existe aussi des apiculteurs, et une autre idée proposée, par les femmes est la commercialisation du miel d'abeilles. Ces idées sont en cours d'évaluation, par le groupe de femmes et le RECOSAF. Ce qui a été retenu pour l'instant, c'est la transformation d'avocats pendant 8 mois, la transformation des safous pendant 2 mois et, deux mois de congés techniques.

5. Synthèse du processus entrepreneurial des femmes dans le projet de création de la coopérative

La figure ci-après (figure 21), présente la synthèse du processus entrepreneurial sur notre terrain de recherche. Nous avons regroupé les étapes observées, en quatre grandes phases : émergence de l'idée, appropriation de l'idée, doute et manque de confiance en soi, valorisation de soi et prise de risques.

Figure 21: Processus entrepreneurial des femmes du projet



Source : construction personnelle

CONCLUSION CHAPITRE 4

L'entrepreneuriat peut donc être « vernaculaire » (propre au pays, spécifique à un lieu). « *Il ne s'agit pas de mythifier une tradition communautaire mais d'agir pour des améliorations dans les modes de vie grâce à des collectifs* » (Laville, 2015, p.65), qui mettent en place des modes d'organisations innovants.

Comme le montre Sarasvathy (2001, 2008), à partir d'une étude sur 27 entrepreneurs experts, ayant réussi leur création, les entrepreneurs débutent souvent avec une idée simple, et même parfois, sans idée. C'est au fur et à mesure de l'avancée de leur projet que des objectifs émergent de façon pragmatique. C'est le cas, dans ce projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats en huile, en milieu rural au Cameroun. Nous avons qualifié les femmes du projet d'entrepreneures « par hasard ». Le mythe de l'entrepreneur rationnel, inspiré, innovateur, n'est donc pas toujours vérifié sur le terrain. Les femmes de notre terrain d'étude, apparaissent en décalage par rapport à l'entrepreneur Schumpétérien : volontaire, innovant, confiance en soi, volonté d'indépendance, prise de risques. De plus, l'entrepreneur « effectual », agit rarement seul (D'Andria, 2014), c'est ce qui caractérise aussi l'entrepreneuriat collectif sur notre terrain de recherche. L'analyse du projet de création de la coopérative de transformation d'avocats, suit, ainsi, un cycle effectual, qui est itératif et cumulatif, au fur et à mesure de l'intégration de nouvelles parties prenantes (Chaaboun et *al*., 2012). C'est le cas notamment de l'intégration des hommes dans le projet et de l'étude du partenariat avec un EMF.

Toutefois, une fois la coopérative créée, ces réflexions théoriques, pourront-elles être efficaces ?

CONCLUSION DEUXIEME PARTIE

Nous avons, tenté dans cette partie, de comprendre les comportements des acteurs, en situation, sur notre terrain. C'est ce que certains auteurs appellent l'analyse des logiques d'action (Amblard et *al*., 2005). En effet, l'analyse des logiques d'actions, c'est l'acteur et la situation d'action, considérés simultanément (Bréchet et Schieb-Bienfait, 2009). Il s'agit de mettre en évidence, les « raisons d'agir » des acteurs sur la base de leurs propres discours. Nous avons, en plus du recueil des discours des acteurs, réalisé, conformément à notre méthodologie de RI, des observations participantes et des participations à des réunions de réflexions collectives. Cela nous a permis de participer, activement, au projet de création de la coopérative de transformation d'avocats par un groupe de femmes en milieu rural, au Cameroun.

Comme relevé aussi par Saussey (2011), au Burkina-Faso, même si les femmes sont conscientes des inégalités de genre, elles ne s'engagent pas dans un groupement, dans le but de les combattre explicitement. Les femmes de notre terrain, ont souhaité intégrer les hommes dans leur projet, mais par la suite, il a fallu réfléchir à des modes d'organisations, qui leurs permettraient de conserver, une position dominante, dans le projet. En participant à ce projet collectif, le regard que les femmes ont sur elles-mêmes évolue. Le groupe permet à ces femmes de développer une vision positive de soi. Cela a été aussi mis en évidence par Charlier (2011), dans son étude, portant sur la participation et la visibilité des femmes dans l'économie populaire solidaire, en Bolivie. Les femmes prennent conscience que ce qu'elles font, est intéressant et qu'elles disposent de plusieurs compétences, pouvant être valorisées dans leur projet de création d'une coopérative. Leur confiance en elles évolue au fur et à mesure de l'avancement du projet et leur permet de dépasser leurs peurs, pour se positionner à des niveaux stratégiques dans le projet. Les responsabilités que les femmes vont être amenées à prendre, dans la coopérative, pourront être source de changement des rapports de genre dans le village. La force du collectif leurs permet aussi de développer une plus grande autonomie (financière, apprentissage). Le groupe permet aux femmes de développer leurs capacités individuelles et le projet avance en fonction de l'ensemble des capacités des personnes impliquées. Toutefois, la formation et l'accompagnement sont des éléments clés, dans la réalisation d'un projet collectif par un groupe de femmes, en milieu rural. Elles ont besoin de se sentir soutenues dans leur projet et d'avoir une grande confiance en leurs capacités à créer et à gérer la coopérative.

Leur phénomène entrepreneurial représente alors « *un processus d'apprentissage dynamique et évolutif dans le temps, cumulateur et générateur de compétences individuelles et collectives* » (Omrane et *al*., 2011, p.92).

Le modèle classique de la création d'entreprise est souvent considéré comme « la référence ». Or, les initiatives solidaires des femmes, qui ne recherchent pas, principalement, le profit, diffèrent de ce modèle. Comme le précisent Hersent, Guérin et Fraisse (2011), on ne peut utiliser ni les mêmes outils ni les mêmes références. Le *business plan*, par exemple, est, comme nous l'avons montré, peut pertinent dans ces projets collectifs de femmes en milieu rural. Il faut aller au-delà de l'aspect économique, pour prendre en compte l'intérêt de la dynamique collective, les rapports de genre et la valorisation des savoir-faire et des savoir-être, de ces femmes qui entreprennent sans préméditation.

CONCLUSION GENERALE

« L'expérience montre que la créativité du terrain dépasse toujours l'imagination humaine »[141].

L'objet qui a guidé la rédaction de ce travail est l'analyse du processus entrepreneurial d'un collectif de femmes, dans le cadre de la création d'une coopérative en milieu rural, au Cameroun. Cette analyse s'est faite à partir d'une recherche-intervention (RI), menée auprès du groupe de femmes porteuses du projet et du Réseau des Compétences Sans Frontières (RECOSAF), association accompagnant le groupe de femmes concerné, dans la réalisation du projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats en huile et produits dérivés.

Nous avons retracé, dans ce travail, le parcours de la femme entrepreneure africaine entre pauvreté, contraintes et solidarités. Nous nous sommes concentrées sur le cas de la région de l'Ouest-Cameroun, à travers la présentation générale des groupements et plus particulièrement des Groupes d'Initiative Commune (GIC). Nous avons, ensuite, décrit le parcours d'un groupe de femmes, dans la création d'une coopérative.

Comme le précise Barth (2018, p. 168), *« dans la RI, rien n'est jamais donné, une fois pour toute. Il faut renoncer à la clôture du modèle. Ce qui pose la question de la « fin » de la recherche* ». Cela suppose que le doctorant doit savoir arrêter ses recherches, à un moment donné. Cette conclusion générale marque, ainsi, la fin de la rédaction de cette recherche doctorale mais probablement pas la fin d'une recherche passionnée, menée en interaction avec les acteurs du terrain. Cependant, *« dès qu'il y a interaction, il y a nécessairement des attentes, des préférences, des tabous, des non-dits… »* (Plane, 2018, p. 67). Le chercheur-intervenant doit donc confronter ses hypothèses à celles des acteurs afin de générer des progrès de connaissances. Les différences obtenues, entre les deux corpus d'hypothèses, seront alors la valeur ajoutée qui contribue au progrès scientifique (Savall, 2018).

[141] (Nobre, 2018, p. 139).

Confrontation des hypothèses proposées avec les connaissances acquises sur le terrain

Nous avions proposé, au début de notre recherche, un corpus d'hypothèses présenté dans le tableau ci-après qui peut, conformément à la méthodologie de recherche-intervention, être reformulé, modifié, abandonné ou agrandi. Nous y revenons, dans cette conclusion, afin de réaliser une comparaison entre les hypothèses proposées initialement et les données collectées sur notre terrain. Il ne s'agit pas uniquement d'une simple comparaison mais aussi d'une présentation des enseignements tirés de notre terrain d'observation scientifique.

Figure 22: Corps d'hypothèses proposées

Hypothèses descriptives	**Hypothèses explicatives**	**Hypothèses prescriptives**
Il existe une forte dynamique de groupe dans la région de l'Ouest du Cameroun Les femmes ont tendance à plus se regrouper que les hommes Les femmes s'orientent plus vers les GIC et les coopératives que vers l'entreprise capitaliste	L'identité culturelle locale justifie cet entrepreneuriat collectif Les femmes ont peur de ne pas pouvoir réaliser un grand projet toutes seules La petite entreprise féminine individuelle n'est pas efficace Un contexte patriarcal peut être un frein au développement du potentiel entrepreneurial des femmes	Coopérer ensemble c'est mieux que travailler ensemble Exploiter les dynamiques de groupements existants pour l'entrepreneuriat collectif
Quoi ? ***Constats***	***Pourquoi ?*** ***Explications possibles***	***Comment ?*** ***Solutions possibles***

Source : construction personnelle

Hypothèses descriptives

Il est question ici du « quoi ? » ou des constats au sujet des dynamiques collectives des femmes, dans la région de l'Ouest.

Comme nous avons pu le relever dans ce travail, il peut exister des dynamiques de groupes, de solidarités et de communautarisme, surtout en ce qui concerne les femmes. Car c'est l'une des raisons qui a été avancée, sur le terrain, pour justifier le taux élevé des GIC de femmes par rapport aux GIC d'hommes. Les femmes font partie de plusieurs associations, groupes d'entraides et tontines. Une femme peut même faire partie de plusieurs groupes à la fois.

Ces associations sont des associations de solidarité (groupes de danses, tontines, groupes d'entraide mutuelle) qui permettent aux femmes de se soutenir entre elles pendant des évènements sociaux tels que : les mariages, les deuils, les naissances. Elles permettent, également, aux femmes de pouvoir épargner et d'avoir des crédits pour créer ou développer des activités génératrices de revenus et de participer aux dépenses de leur foyer. Toutefois, les femmes sont plus concentrées dans les GIC, qui sont simples à constituer, alors que les hommes se regroupent sous forme de coopératives, plus lourdes à mettre en place. Nous avons aussi remarqué que la dynamique des groupes de femmes, dans la région, est aussi marquée par leur préférence pour les tontines par rapport à la microfinance. Ces groupes sont liés par la proximité et la confiance qui accroissent l'esprit de solidarité collective.

Pour ce qui est de la comparaison avec les entreprises capitalistes, nous notons une grande différence entre le nombre de GIC et le nombre d'entreprises capitalistes créées par les femmes. Dans les statistiques sur les petites et moyennes entreprises de la région de l'Ouest (en annexe 8), nous pouvons constater que les femmes ont créé au total 550 entreprises, entre 2010 et 2016, contre 1492 entreprises pour les hommes. Ce qui représente un taux de 27% des entreprises créées. Mais ce chiffre comprend les entreprises individuelles. Or, ce sont les entreprises collectives qui nous intéressent, dans ce travail. En soustrayant les entreprises individuelles, ce nombre passe à 80 entreprises collectives (au moins deux associés) créées par les femmes, entre 2010 et 2016. Par contre, nous avons relevé que 658 GIC de femmes, ont été créés, entre 2005 et 2016 dans la région. Cependant, nous nous limitons à une comparaison quantitative, les périodes n'étant pas les mêmes, mais surtout, parce qu'il faudrait voir plus en détails la composition de la structure de propriété de ces entreprises, ainsi que l'existence d'une activité commune, ce qui n'est pas toujours le cas dans les GIC. Nous avons ainsi abandonné cette hypothèse.

Nous avons aussi relevé qu'il existe des individualités dans ces solidarités de groupes. C'est ce qui caractérise cette région comme l'ont souligné certains auteurs (Lecocq, 1953) et comme l'ont précisé des acteurs sur le terrain. Certes, les producteurs sont incités à se regrouper ou ont tendance à se regrouper, mais à l'intérieur des groupes, il n'existe pas d'activités collectives. Les productions sont individuelles et l'esprit de solidarité permet à chaque membre d'améliorer sa production, de mieux vendre ses produits et de mieux acheter ses intrants.

Il est aussi important de mettre en évidence, un élément particulier de notre terrain qui est l'intervention d'un AVZ ou d'un fonctionnaire de l'Etat, pour l'incitation des producteurs au regroupement et à la création formelle (légalisation) d'une organisation collective.

En outre, nous avons constaté la présence d'un leader, sur qui repose la responsabilité de la gestion du groupe et qui a la possibilité de prendre des décisions au nom du groupe. Il s'agit généralement de la personne qui a mobilisé et motivé le groupe pour la création d'un GIC. Ainsi, que le groupe existe au préalable de manière informelle, ou qu'il se forme pour l'occasion, c'est souvent l'intervention d'une tierce personne qui les encourage à créer des groupements formels.

Nous pouvons ainsi reformuler ces hypothèses descriptives, comme suit :

- Les femmes ont tendance à plus se regrouper, entre elles, que les hommes, entre eux, dans la région de l'Ouest-Cameroun
- Il existe à la fois, une solidarité marquée et des initiatives individuelles abondantes dans la région de l'Ouest
- La création des groupements formels se fait par l'intermédiaire d'un tiers (AVZ), ou l'idée de la création d'un groupement formel vient souvent d'une personne extérieure au groupe
- Les femmes préfèrent les tontines à la microfinance
- Il existe un leader qui mobilise le groupe pour la création d'un groupement formel.

Hypothèses explicatives

Il s'agit ici du « pourquoi ?» qui regroupe les explications possibles des entreprises collectives féminines, dans la région de l'Ouest.

Nous avons constaté sur notre terrain que l'existence préalable du groupe explique la motivation à accepter un projet collectif et, par conséquent, l'action collective. En effet, le groupe de femmes concerné, par le projet de création de la coopérative est déjà constitué en association de quartier informelle, dans laquelle les femmes réalisent des tontines, l'entraide, et des réflexions sur les activités sociales collectives à mener (groupe de danses traditionnelles, par exemple). Elles n'avaient pas en projet de créer une entreprise collective. Certaines d'entre-elles réalisent déjà des petits commerces d'avocats sur le marché local. Mais, lorsqu'elles ont posé le problème de la périssabilité des avocats au RECOSAF et qu'il leur a proposé de créer une unité de transformation, elles ont accepté le projet collectif sans hésiter même si elles n'avaient aucune idée du chemin à parcourir pour la réalisation de ce projet.

Ce n'est pas le collectif de femmes qui décide de mettre en place une activité collective. Elles sont incitées à le faire par une personne extérieure, en qui elles ont confiance. La confiance qu'elles ont envers le RECOSAF a été déterminante, car elles ont supposé, dès le départ, que s'il a proposé ce projet, c'est forcément pour leur bien. De plus, même si les femmes entrepreneures sont souvent encouragées par les Etats et les ONG à se regrouper pour réaliser des économies d'échelles dans leurs activités, sur notre terrain c'est un cas différent. Le groupe de femmes existe déjà et c'est l'activité économique collective qui n'existait pas. La propension des femmes à se regrouper dans la région favorise la saisie d'une opportunité de création d'une entreprise collective. Les femmes en milieu rural deviennent, ainsi, des entrepreneures collectives « par hasard ». C'est l'existence préalable du groupe qui détermine l'action entrepreneuriale collective et non l'action entrepreneuriale qui entraine la formation de l'équipe d'entrepreneures, comme c'est souvent le cas dans la littérature sur la formation des équipes d'entrepreneurs. En outre, la culture locale qui attribue aux femmes les responsabilités domestiques, et qui prône la soumission de la femme envers son mari, fait que la famille passe avant l'entreprise pour l'entrepreneure en milieu rural, dans la région de l'Ouest. L'entreprise collective leur permet de mieux concilier leurs responsabilités champêtres, domestiques et entrepreneuriales, grâce à des plannings adaptés qui permettent la gestion régulière de la coopérative, même lorsque toutes les femmes ne sont pas disponibles. Par ailleurs, le contexte culturel local, entraine une sorte de « violence symbolique » au sens de Bourdieu (1998), car les obstacles rencontrés par les femmes sont beaucoup plus profonds et sont inscris dans leur inconscient. Les femmes ont ainsi, peur d'occuper certaines positions, parce que leur structure mentale est inconsciemment liée à la domination masculine. Nous avons constaté que les femmes ont un manque de confiance en elles et qu'elles ont peur de ne pas pouvoir réaliser un projet, toutes seules, sans l'intégration des hommes. Cela peut être un frein au développement de leur potentiel entrepreneurial. Mais une observation plus profonde des non-dits permet de constater qu'elles ont surtout peur de la réaction des hommes du village, qui sont pour la majorité leurs époux, si elles décident de ne pas les intégrer dans le projet. Pourtant, aucune d'elles n'a consulté les hommes du village pour avoir leurs avis sur ce projet et savoir s'ils souhaitent l'intégrer.

Finalement, les réflexions sur le projet ont pris en compte l'intégration des hommes, sans leur consultation préalable. Mais lors des réunions d'informations menées par le RECOSAF, les hommes, producteurs d'avocats, ont accepté de participer à ce projet en tant que fournisseurs de l'unité de transformation.

La confiance et la proximité sont des éléments centraux dans ce projet collectif. Ce sont, d'ailleurs, les principales raisons pour lesquelles les femmes préfèrent les tontines à la microfinance. Les tontines leurs permettent aussi une disponibilité immédiate des fonds même si, en cas d'échec de remboursement, l'image sociale de la femme peut parfois être entravée. Cette préférence pour les tontines réduit leur crainte pour les difficultés financières, car elles préfèrent mobiliser l'épargne collective en priorité, avant tout recours envers des établissements de microfinance. Le groupe permet, ainsi, la mobilisation de l'épargne collective locale pour le financement du projet, signifiant l'importance de la finance solidaire dans les projets de développement portés par les femmes.

Concernant l'hypothèse d'inefficacité de l'entreprise individuelle féminine, nous n'avons pas de données pertinentes à ce sujet. Car il ne s'agit pas, sur notre terrain, d'un ensemble de femmes entrepreneures qui décident de se mettre ensemble pour mieux faire face à leurs contraintes, mais d'un groupe de femmes existant, sans projet entrepreneurial, qui saisit une opportunité d'entrepreneuriat collectif. Nous abandonnons ainsi cette hypothèse.

Nous pouvons reformuler nos hypothèses explicatives comme suit :

- l'existence préalable du groupe explique la motivation à accepter un projet collectif et, par conséquent, l'action collective
- C'est l'existence préalable du groupe de femmes qui détermine l'action entrepreneuriale collective (et non l'action entrepreneuriale qui détermine la formation de l'équipe entrepreneuriale)
- La famille passe avant l'entreprise pour l'entrepreneure en milieu rural dans la région de l'Ouest
- Les femmes préfèrent les tontines à la microfinance
- L'idée d'un projet collectif par un groupe de femmes en milieu rural vient souvent d'une personne extérieure au groupe
- Le manque de confiance en soi des femmes entraine une volonté d'intégration des hommes dans un projet collectif initialement féminin
- Le groupe permet la mobilisation de l'épargne collective locale signifiant l'importance de la finance solidaire dans les projets portés par les femmes.

Hypothèses prescriptives

Il s'agit ici du « comment ? » qui regroupe l'ensemble des solutions possibles.

Nous avons constaté sur le terrain que le statut de coopérative correspond, au mieux, au processus entrepreneurial d'un collectif de femmes en milieu rural, dans la région de l'Ouest. En effet, l'objectif principal de ces femmes n'est pas de faire du profit. Elles sont surtout animées par la dynamique de groupe qui existe déjà, par la volonté de l'apprentissage collectif « en faisant » du procédé de transformation des avocats en huile et par la découverte de la gestion d'une entreprise collective. De plus, elles ont déjà l'habitude de prendre des décisions, par vote, dans leur groupe préexistant et le principe démocratique de la coopérative leur convient parfaitement. Ayant souhaité intégrer les hommes dans le projet, l'objectif est, dès lors, pour elles, de trouver un mode d'organisation qui leur permette de garder une place centrale dans le projet. Nous avons ainsi proposé, aux porteuses du projet, un modèle de coopérative basé sur le système des SCOP françaises, qui leur permettrait d'être membres majoritaires et salariées de la coopérative. Elles détiendront donc au moins 65% des parts sociales et pourront accepter tous les autres membres possibles, sans risquer de perdre la propriété de la coopérative. Etre salariées de la coopérative leur permettrait d'avoir des revenus réguliers et d'améliorer leurs conditions de vie.

En outre, même si les femmes se méfient des établissements de microfinance et préfèrent le système des tontines, la création et la gestion de la coopérative nécessitent l'ouverture d'un compte bancaire pour la réalisation des transactions financières. La trésorière du groupe actuel ne pourrait pas gérer la caisse de la coopérative à elle seule. De plus, il serait préférable que les membres de la coopérative ouvrent des comptes dans un établissement financier pour la réception de leur salaire, par exemple. Par ailleurs, afin de favoriser le lancement rapide du projet, il s'est avéré nécessaire de compléter l'épargne collective par un crédit solidaire auprès d'un établissement de microfinance (EMF). Pour cela, afin de réduire la méfiance envers les EMF, d'une part, et les difficultés d'accès aux crédits par la population rurale, d'autre part, nous avons proposé d'intégrer un EMF au projet, plutôt que simplement y solliciter un crédit. Nous avons ainsi étudié, les modalités de partenariat avec un EMF situé près du lieu d'implantation du projet. Cet EMF souhaite participer au projet afin de contribuer à un projet de développement du village. Ce partenariat permettrait d'adapter les conditions de crédits aux membres de la coopérative et cette dernière sera solidairement responsable de ses membres.

L'EMF pourra, aussi, prélever à la source les remboursements des crédits des membres de la coopérative qui y auront ouvert leurs comptes dans le cadre de ce partenariat, ce qui permettra d'éviter le risque de non remboursement.

Les producteurs d'avocats du village étant principalement les époux des femmes du projet, la structuration des producteurs en sections de coopérative a été proposée pendant les séances de réflexions collectives pour permettre, non seulement à l'unité de transformation d'être approvisionnée régulièrement, mais aussi pour que les femmes n'aient pas à « affronter » leurs époux dans de cadre de l'activité économique, avant d'avoir gagné en confiance et en autonomie. Car leur pouvoir de négociation des prix face à leurs époux risque d'être très faible. Or, avec une charte du producteur signée à l'avance et la structuration des producteurs en sections de coopératives, l'unité de transformation sera entièrement gérée par les femmes et les négociations des prix d'avocats se feront au niveau des sections.

Par ailleurs, les multiples tâches confiées à la femme en milieu rural (champêtres, domestiques, gestion du foyer, éducation des enfants), et son implication dans des associations de solidarité locales (tontines, groupe de danse, groupe d'entraide, groupe de développement du village), lui ont permis de développer des savoir-faire (gestion d'équipe, planification, gestion de trésorerie, rédaction de compte-rendu, tenue de réunion) et des savoir-être (capacité à travailler en équipe, courtoisie, bon relationnel) qui peuvent être valorisés dans l'action entrepreneuriale. De plus, leur volonté d'apprendre et leur capacité d'adaptation sont aussi valorisées dans ce projet. La théorie des ressources et des compétences stipule que l'entreprise doit maîtriser et utiliser, de façon efficiente, toutes les ressources dont elle dispose et être capable de s'adapter aux évolutions de son environnement. La femme dispose de plusieurs compétences, encore non valorisées, qui peuvent être utiles dans l'entrepreneuriat, même si, elle-même, n'en est pas toujours consciente. Les femmes mettent en place des innovations dans leur processus entrepreneurial afin de valoriser toutes les ressources locales (tontines, épargne collective, existence préalable du groupe, producteurs masculins, etc.), avant toute sollicitation de ressources extérieures au groupe. Nous avons constaté que l'une de leur principale limite est la technologie. Car elles font beaucoup de tâches à la main et sur format papier (secrétariat, gestion de caisse, etc.). Les formations en gestion devront débuter par la maitrise de l'outil informatique.

Pour ce qui est de l'accompagnement, très rares sont les structures locales qui accompagnent les projets collectifs de femmes dans la région. Celles que nous avons repérées ne prennent pas en compte les particularités des femmes en milieu rural.

C'est généralement aux groupes femmes de solliciter les structures d'accompagnement, dont elles n'ont même pas conscience de l'existence. Les structures locales d'accompagnement des collectifs devraient favoriser une meilleure circulation de l'information, jusqu'en milieu rural. Elles doivent aussi intégrer le fait que ces groupes de femmes ont un processus entrepreneurial assez particulier et qu'ils pourront difficilement fournir des documents comme le *business plan*, par exemple, ou une présentation des objectifs précis, dès le début du projet. Car les femmes en milieu rural répondent plutôt d'une logique « effectuale » que « causale ». C'est-à-dire qu'elles formulent les objectifs, au fur et à mesure, en fonction des moyens dont elles disposent et qu'elles découvrent, elles-mêmes, leur projet plus en détails, au fur et à mesure de son avancement. De plus, l'accompagnement des femmes doit surtout se faire au niveau du manque de confiance en soi. Au sens de Bourdieu (1998), les femmes sont souvent portées à ressembler à l'image péjorative que les hommes donnent d'elles et elles finissent par intérioriser cette image, qui devient une vérité réelle, pour elles. Les femmes font souvent face à une sorte de tension interne, inconsciente, même sans l'intervention d'un homme. Elles se « battent » souvent donc plus avec elles-mêmes, que contre l'homme. Il faudrait, ainsi, agir sur les structures mentales des femmes et favoriser la prise de conscience de leur potentiel entrepreneurial.

Les hypothèses prescriptives sont, ainsi, reformulées de la manière suivante :

- Coopérer ensemble c'est mieux que travailler ensemble.
- Il faut exploiter les dynamiques collectives des groupements existants pour l'entrepreneuriat collectif.
- Les femmes disposent de compétences qu'il faut valoriser dans l'action entrepreneuriale.
- Le statut de coopérative correspond au mieux au processus de création d'un collectif de femmes en milieu rural dans la région de l'Ouest.
- Il faut inclure activement les EMF dans les projets collectifs féminins afin de réduire la méfiance des femmes et favoriser l'adaptation des conditions de crédits.
- La structuration des producteurs masculins permet aux femmes de garder une place importante dans un projet collectif féminin agro-alimentaire.
- Les structures d'accompagnement locales doivent s'adapter aux groupes de femmes en milieu rural.
- Il faut agir sur les structures mentales des femmes afin d'accroitre leur confiance en elles.
- Les structures d'accompagnement et de financement locales doivent réduire l'importance donnée au *business plan*, que les collectifs de femmes qui entreprennent en milieu rural, ne rédigent pas ou ne peuvent pas rédiger.

Le tableau ci-après présente, ce corpus d'hypothèses formulées à la fin de notre recherche.

Tableau 92: Corpus d'hypothèses finales

Hypothèses descriptives	Hypothèses explicatives	Hypothèses prescriptives
Il existe une forte dynamique de groupe dans la région de l'Ouest du Cameroun (mais avec des individualités) Les femmes ont tendance à plus se regrouper entre elles que les hommes entre eux dans la région de l'Ouest-Cameroun Les femmes se regroupent entre elles en GIC et les hommes se regroupent entre eux en coopératives et en GIC Il existe à la fois, une solidarité marquée et des initiatives individuelles abondantes dans la région de l'Ouest La création des groupements formels se fait par l'intermédiaire d'un tiers (AVZ) ou l'idée de la création d'un groupement formel vient souvent d'une personne extérieure au groupe Les femmes préfèrent les tontines à la microfinance Il existe un leader qui mobilise le groupe pour la création d'un groupement formel	L'identité culturelle locale justifie cet entrepreneuriat collectif L'existence préalable du groupe explique la motivation à accepter un projet collectif C'est l'existence préalable du groupe qui détermine l'action entrepreneuriale collective La famille passe avant l'entreprise pour l'entrepreneure en milieu rural dans la région de l'Ouest L'idée d'un projet collectif, par un groupe de femmes en milieu rural vient souvent d'une personne extérieure au groupe Le manque de confiance en soi des femmes, entraine une volonté d'intégration des hommes dans un projet collectif initialement féminin Le groupe permet la mobilisation de l'épargne collective locale signifiant l'importance de la finance solidaire dans les projets portés par les femmes Un contexte patriarcal peut être un frein au développement du potentiel entrepreneurial des femmes	Coopérer ensemble c'est mieux que travailler ensemble Il faut agir sur les structures mentales des femmes afin d'accroitre leur confiance en elles Il faut exploiter les dynamiques de groupements existants pour l'entrepreneuriat collectif Les femmes disposent de compétences qu'il faut valoriser dans l'action entrepreneuriale Le statut de coopérative correspond au mieux au processus de création d'un collectif de femmes en milieu rural dans la région de l'Ouest Il faut inclure activement les EMF dans les projets collectifs féminins afin de réduire la méfiance des femmes et favoriser l'adaptation des conditions de crédits La structuration des producteurs masculins permet aux femmes de garder une place importante dans un projet collectif féminin agro-alimentaire Les structures d'accompagnement locales doivent s'adapter à la femme en milieu rural. Les structures d'accompagnement et de financement locales doivent réduire l'importance donnée au *business plan*, que les collectifs de femmes qui entreprennent en milieu rural ne rédigent pas.
Quoi ? ***Constats***	***Pourquoi ?*** ***Explications possibles***	***Comment ?*** ***Solutions possibles***

Les enseignements saillants, de ce travail doctoral, sont que : l'idée de création ne vient pas toujours du groupe de femmes concerné et que l'existence préalable du groupe de femmes favorise la prédisposition à l'entrepreneuriat collectif. De plus, le groupe permet la mobilisation de l'épargne collective locale pour le financement des projets collectifs de femmes, intégrant aussi, par la suite, les hommes.

Processus entrepreneurial observé à la lumière de la théorie « effectuale »

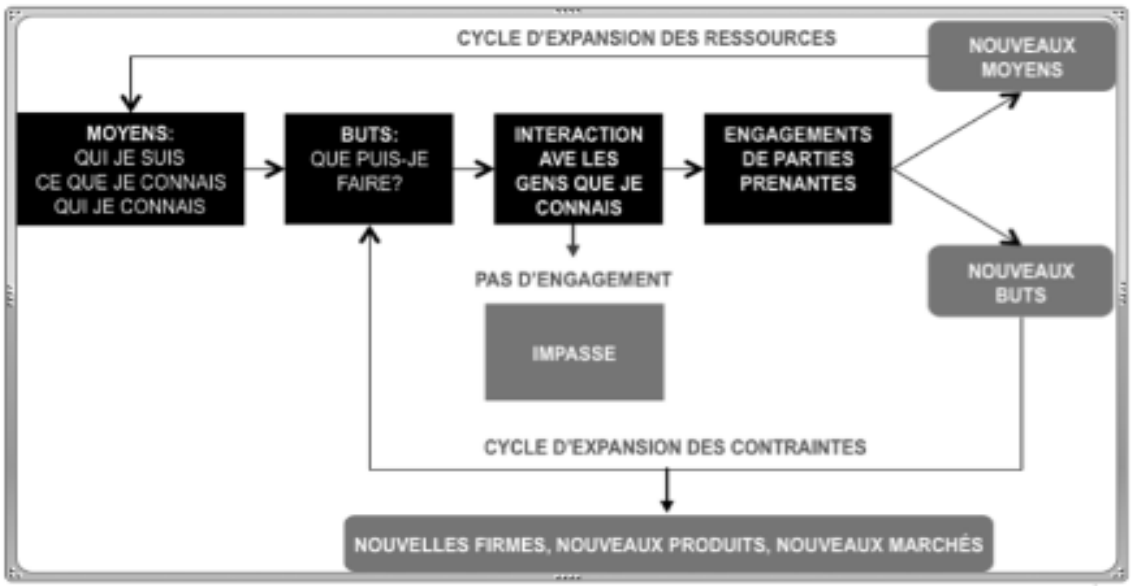
Comme le précise Silberzahn (2014), il suffit de parler à un entrepreneur pour découvrir que la réalité est beaucoup plus prosaïque que les mythes de l'entrepreneur : héros, visionnaire, solitaire, etc. Parfois, les entrepreneurs, eux-mêmes, ne savent pas expliquer leur processus entrepreneurial. Les observations expérimentales de Sarasvathy (2001), auprès de 27 entrepreneurs ayant connus des réussites entrepreneuriales, qu'elle appelle « experts », mettent fin au mythe de l'entrepreneur solitaire, qui détient une idée géniale, pouvant faire du profit. Sarasvathy (2008) précise que l'effectuation n'est pas une théorie descriptive, ni une théorie normative, mais une logique pragmatique dont la valeur se mesure par son utilité dans le processus entrepreneurial. Pour Sarasvathy, l'entrepreneur classique, adopte une approche « causale » en partant d'un objectif déterminé. Alors que les « experts » qu'elle a observés, adoptent une approche « effectuale », en partant d'un ensemble de moyens donnés. La notion d' « objectifs précis » n'existe pas dans l'approche effectuale ainsi que celle d'optimisation et de prévision. Dans la logique classique ou « causale » de l'entrepreneuriat, le processus entrepreneurial comprend quatre grandes phases, de manière générale (Silberzahn, 2014) : découverte de l'opportunité, intention d'entreprendre, planification et mise en œuvre. Or, dans l'approche effectuale, l'entrepreneur part rarement d'une grande idée, il retravaille plutôt une idée qui était une intuition au départ et parfois il n'a même pas d'idée du tout. De plus, dans l'approche effectuale, le point de départ n'est pas l'idée, mais l'entrepreneur lui-même (personnalité, connaissance, réseau de relations). C'est quand le projet est mis en place, qu'il entraine la participation de nouvelles parties prenantes, ce qui permet à l'entrepreneur de définir de nouveaux objectifs.

Les résultats de notre recherche s'inscrivent dans la lignée de l'approche effectuale. Les femmes du projet ont saisi une opportunité de projet, sans savoir ce qu'il fallait faire concrètement. C'est au fur et à mesure des réflexions collectives, que le projet devient de plus en plus clair et que de nouvelles parties prenantes (hommes, EMF, ONG) sont intégrées au projet.

L'entrepreneur effectuale agit rarement en solitaire, ce qui correspond à note recherche. Même si les femmes forment déjà un groupe, elles s'appuient sur le RECOSAF, pour la réalisation du projet et des partenariats avec un EMF et des ONG sont également en cours de réalisation. Les femmes du projet ont débuté avec les moyens dont elles disposaient (existence préalable du groupe, épargne collective, tontines, RECOSAF) et au fur et à mesure des réflexions, des parties prenantes sont intégrées au projet. Les parties prenantes permettent d'avoir plus de ressources et de fixer des objectifs plus ambitieux. Précisons que pour Sarasvathy (2001, 2008), la logique effectuale est plus pertinente au démarrage du projet, quand l'incertitude est élevée. Ce qui correspond à notre terrain, sur lequel le projet en question est encore en phase de création. Une fois que l'entreprise est créée, l'entrepreneur, revient à une logique « causale », lorsque la situation (re)devient moins incertaine et plus prévisible.

En nous basant sur le processus entrepreneurial effectual ci-après (figure 23), nous proposons un schéma du processus entrepreneurial observé sur notre terrain (figure 24).

Figure 23: Processus entrepreneurial « effectual »



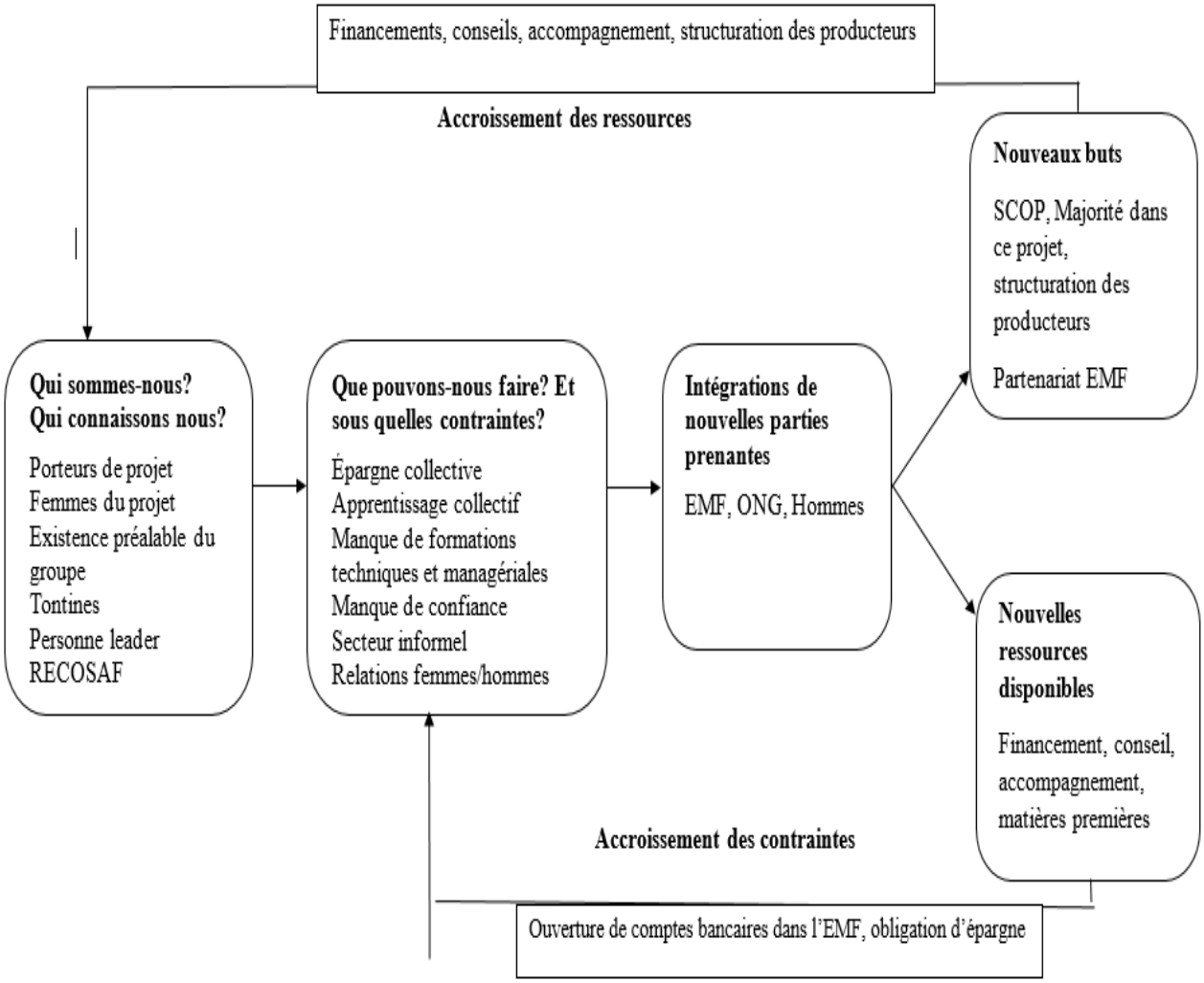
Source : Silberzahn, 2016, p. 80.

Toutefois, sur notre terrain, les femmes ont eu plusieurs interactions avec les membres du RECOSAF qu'elles connaissent et avec nous (le chercheur). Mais, elles ont eu très peu d'interactions avec les hommes qu'elles souhaitent intégrer au projet, l'EMF qui accepte d'être partenaire et les ONG internationales (car elles sont plus en relation avec le RECOSAF, même si elles ont déjà réalisé des descentes sur le terrain pour rencontrer ces femmes).

L'engagement des parties prenantes peut donc souvent se faire sans interaction directe avec les porteurs de projets.

Notons également qu'il s'agit, dans notre cas, d'un collectif d'entrepreneures, alors que l'approche effectuale a, jusque-là, fait l'objet d'études sur des groupes d'entrepreneurs individuels. L'intégration des parties prenantes implique l'augmentation des ressources, mais aussi des contraintes. L'EMF, par exemple, impose l'ouverture des comptes par les membres de la coopérative. D'où le schéma, ci-après, du processus entrepreneurial de notre terrain construit sur la base du processus effectual (figure 24) :

Figure 24: Processus entrepreneurial observé sur le terrain sur la base du processus effectual



Source : construction personnelle

Apports de la recherche et implications

Sur le plan managérial, rappelons que l'objectif d'une RI est de transformer la réalité en apportant des solutions aux problèmes des acteurs du terrain. Les acteurs ont apprécié notre intervention, la participation aux réflexions et les propositions faites. Cette recherche a permis de construire et d'analyser le processus entrepreneurial d'un collectif de femmes en milieu rural, au Cameroun. C'est l'une des premières recherches sur ce sujet dans la région de l'Ouest-Cameroun, et même dans le pays. Ce processus entrepreneurial que nous avons analysé et mis sur papier pourra servir aux structures d'accompagnement locales et à d'autres groupes de femmes, qui souhaitent créer des entreprises collectives.

Ce travail, qui s'aligne sur l'approche effectuale de l'entrepreneuriat, pourrait permettre de réduire l'importance accordée au *business plan*, dans les processus entrepreneuriaux. Il ne s'agit pas forcément de l'abandonner, mais de prendre le temps de bien murir le projet avant de faire un plan d'affaires, et de prendre conscience qu'il existe des entrepreneurs, comme des collectifs de femmes en milieu rural, qui peuvent créer leurs entreprises sans avoir recours à cet outil. Les femmes de notre terrain commencent avec les moyens dont elles disposent et le projet évolue, au fur et à mesure, en intégrant de nouvelles parties prenantes. Les structures d'accompagnement pourront, ainsi, comprendre la nécessité de prendre en compte la structure mentale des femmes, de valoriser leurs savoir-faire et savoir-être et de favoriser la circulation de l'information, jusqu'en milieu rural. Certes c'est généralement au demandeur d'aller vers la structure d'accompagnement, mais il faudrait réfléchir à un moyen d'aller vers ces collectifs de femmes qui entreprennent en milieu rural, à travers des campagnes de sensibilisation, en langue locale, par exemple. D'autres collectifs de femmes pourront également avoir pour référence, le groupe de femmes dont il est question dans cette recherche, pour la structuration de leur coopérative, la mobilisation de l'épargne collective, l'appui sur une structure locale et l'intégration des établissements de microfinance et des hommes (producteurs de la matière première, par exemple). Ces femmes pourront, aussi, prendre conscience des compétences entrepreneuriales, encore non valorisées, dont elles disposent.

Cette recherche apporte, aussi, une nouvelle dimension dans la recherche sur la gouvernance coopérative : la prise en compte du genre. Elle permet de présenter et d'analyser une réflexion sur un mode de gouvernance prenant en compte la dimension genre dans une coopérative, dont les membres sont en majorité des couples ou des familles, dans un contexte où la femme est supposée être soumise à son mari.

Cela peut ainsi avoir une influence sur le principe démocratique (une personne-une voix) des coopératives, car la hiérarchie familiale ou culturelle, qui place les hommes et les femmes à des positions différentes, pourrait influencer la prise de décisions. Le modèle de gouvernance coopérative en milieu rural mis en place dans ce travail, intégrant la structuration des producteurs et des femmes membres-salariées, détenant plus de 65% des parts sociales, peut également être utilisé par d'autres coopératives féminines, qui souhaitent intégrer plusieurs parties prenantes tout en gardant une place importante dans leur projet. Le découpage de la coopérative, en sections autonomes, est également un nouveau cadre qui permet d'impliquer la majorité de la population et qui favorise la proximité, car les sections seront situées au niveau des quartiers.

L'idée d'imputer à la source, des cotisations pour un projet de développement local, peut être considérée comme une innovation permettant d'assurer les actions sociales et communautaires de la coopérative.

Notre recherche a, en outre, permis de dresser un état des lieux général des GIC et des coopératives dans la région de l'Ouest-Cameroun et d'analyser le processus de création et de fonctionnement des groupements existants. Cette analyse a permis de faire ressortir que les groupes femmes sont majoritaires dans les GIC (structures pré coopératives), que l'accompagnement de ces groupes est souvent inadapté et que ces groupes reposent sur un leader et ont souvent pour objectif la captation des fonds. Ce qui a un impact sur leur viabilité. Il faudrait ainsi que l'Etat et les ONG adaptent leur accompagnement, leurs formations et leurs aides financières et matérielles, à chaque groupe et qu'ils encouragent plutôt la création des coopératives autonomes, au lieu des GIC. Ces groupes devraient également renforcer leur dynamique collective et favoriser une prise de décision collective, qui ne repose plus simplement sur le délégué du GIC.

Sur le plan méthodologique, notre apport réside dans la réalisation d'une recherche-intervention, dans le domaine non seulement de l'entrepreneuriat, mais surtout de l'entrepreneuriat collectif féminin et de l'économie sociale et solidaire (coopératives). La RI est très peu utilisée dans les recherches en entrepreneuriat, même si certains auteurs soulignent l'intérêt d'y mobiliser une telle démarche (Jouison-Laffitte, 2009). Cette méthodologie est encore peu utilisée dans les recherches doctorales sur l'entrepreneuriat féminin. Nous avons repéré, une RI doctorale portant l'entrepreneuriat féminin en France (Santoni, 2016), mais en Afrique et particulièrement au Cameroun, il n'existe pas de recherche-intervention sur l'entrepreneuriat féminin et encore moins sur l'entrepreneuriat féminin collectif.

De plus, même si Glémain et Billaudeau (2018) précisent que la RI est une démarche conforme à la pratique de recherche en ESS, très rares sont les études qui ont réalisé une RI auprès des groupements solidaires de femmes au Cameroun et en Afrique. En outre, notre recherche est l'une des premières à étudier l'entrepreneuriat féminin sous l'angle du collectif, avec le groupe comme élément d'analyse et non l'individu ou l'individu au sein du groupe. Cette RI nous a permis de saisir, plus en profondeur, les perceptions et les avis des acteurs et de co-construire notre recherche avec les acteurs. Notre recherche est, ainsi, riche en implications et contributions sur le terrain, à travers des entretiens, des réflexions collectives, des observations participantes, des analyses de documents et des propositions. Cela a contribué à la satisfaction que nous avons eue, en tant que chercheur-intervenant sur notre terrain d'étude. Conformément à cette méthodologie, notre recherche est, à la fois, utile à la science et aux acteurs du terrain. Car les premiers résultats de la RI sont à la fois un support de connaissances pour le chercheur-intervenant et une plateforme de changement pour les acteurs (Noguera, 2018). Un autre apport sur le plan méthodologique est la combinaison d'une recherche approfondie, sur un cas unique d'un projet en cours création et d'une étude générale des organisations déjà existantes. Cela nous a permis d'analyser non seulement, en temps réel le processus de création d'une entreprise collective, mais aussi d'analyser les processus de création des structures déjà existantes et leurs modes de fonctionnement, afin de mettre en évidence, entre autres, les erreurs à éviter dans le cas du projet en cours de création.

Une autre contribution, beaucoup plus théorique de cette recherche, réside dans la mobilisation de la théorie de l'effectuation. Nos résultats montrent que cette approche peut être un cadre approprié pour l'étude des processus entrepreneuriaux des collectifs de femmes, en milieu rural. Notre recherche est, ainsi, l'une des premières à mobiliser cette approche dans le contexte camerounais et sur un collectif de femmes. Elle contribue à vérifier cette approche et permet d'offrir un cadre de compréhension du processus entrepreneurial d'un groupe de femmes, qui entreprennent en milieu rural. Nous avons également proposé des concepts d' « entrepreneuriat vernaculaire » pour mettre en évidence l'influence de la culture, dans un milieu rural précis sur l'entrepreneuriat féminin et d' « entrepreneures par hasard », pour caractériser ces groupements de femmes qui entreprennent en milieu rural, à partir de l'acceptation d'une proposition d'opportunité. Mais, qui n'avaient pas eu l'idée de créer une entreprise collective et qui n'étaient pas préparés au parcours entrepreneurial.

Cette recherche enrichit, également, les études sur les motivations et les contraintes des femmes entrepreneures, en mettant en évidence des motivations liées au collectif, telles que : l'existence préalable du groupe, l'incitation par une personne qui inspire confiance, la conservation de son image sociale dans le groupe. Elle montre aussi que les motivations des femmes entrepreneures en groupe sont une combinaison de facteurs *pull* et *push*, mais que c'est la dynamique de groupe qui est plus importante. En effet, les études sur les facteurs motivationnels des femmes, concernent surtout les entrepreneures individuelles, alors que le groupe, à lui tout seul, peut être une motivation importante et « voiler » les motivations individuelles à entreprendre des membres du collectif.

En ce qui concerne les contraintes, nos résultats ont révélé que certaines contraintes souvent présentées dans la littérature, comme l'accès au financement bancaire, la conciliation vie familiale-vie professionnelle et la faiblesse des niveaux de formations, ne sont pas perçues, comme telles, par les femmes de notre terrain. Elles ne pensent même pas à recourir au financement bancaire et elles mobilisent l'épargne collective, grâce au système des tontines. Elles ont l'habitude de longues journées de travail et ne considèrent pas l'ajout de la gestion de la coopérative, à leurs tâches habituelles, comme une contrainte, même si, les horaires pourront être adaptés, grâce au collectif. En ce qui concerne les formations, elles s'alignent sur le « *learning by doing* » émis par Glémain et *al*., (2015) pour caractériser les entreprises sociales apprenantes en France. La contrainte centrale sur notre terrain concerne, le manque de confiance en soi, permettant ainsi de mettre en évidence l'importance de la prise en compte des structures mentales, dans ce contexte rural de la région de l'Ouest-Cameroun.

Limites et voies de recherche

Sur le plan méthodologique, l'analyse approfondie du processus entrepreneurial d'un cas unique de groupes de femmes, en milieu rural, ne permet pas de rendre compte la diversité des processus entrepreneuriaux des collectifs de femmes. Car rappelons-le, les femmes entrepreneures ne forment pas un groupe homogène. Toutefois, analyser, également, en situation réelle le processus de création d'autres coopératives, par d'autres groupes de femmes au Cameroun, se serait avéré complexe à réaliser, surtout qu'une recherche doctorale est limitée par des contraintes de temps et de ressources.

D'un autre côté, ce groupe a la pertinence d'être encore en cours de création et trouver plusieurs coopératives féminines en cours de création dans la région de l'Ouest, qui n'a pas encore enregistré, selon nos données, la création d'une coopérative féminine, aurait été, probablement, une tâche impossible à réaliser. Le caractère exploratoire de notre recherche, ne permet pas ainsi sa généralisation. Nous avons, néanmoins, enquêté des groupes déjà existants dans la région, afin d'avoir également une vision, plus générale, des processus de création des groupements dans la région. La nature contextuelle (région de l'Ouest-Cameroun) de nos résultats, limite aussi leur généralisation.

De plus, les missions de RI sont souvent réalisées par des équipes, car le travail en équipe permet de conduire la RI à un rythme plus rapide et facilite la comparaison de points de vue, de regards, d'interprétations et d'analyses, très utiles dès lors que les chercheurs sont plongés dans l'entreprise (Zardet, 2018) et qu'il existe un risque de distanciation insuffisante. Or, dans notre cas, nous avons conduit notre RI de manière individuelle, c'est-à-dire sans d'autres chercheurs universitaires. Notre recherche ne bénéficie pas, ainsi, de ces rapprochements des points de vue de différents chercheurs, dans la même entreprise. Cependant, ce qui justifie cela est qu'une recherche de terrain doctorale est, en principe, menée par « le » doctorant.

A travers la mise en évidence de ces limites, il serait intéressant d'envisager, comme perspective de recherche future, l'analyse approfondie du processus entrepreneurial d'autres collectifs de femmes au Cameroun, afin de confronter le processus entrepreneurial construit, à d'autres contextes et à d'autres types de projets. Et pourquoi ne pas réaliser une recherche-intervention, de ce type dans d'autres pays Africains ? Quel est le processus entrepreneurial d'un collectif de femmes « pauvres » qui entreprennent dans d'autres pays Africains ? Les réalités sont-elles les mêmes qu'en milieu rural dans la région de l'Ouest du Cameroun ? Sinon quelles sont les différences ? Qu'en est-il en milieu urbain ? Mener une telle recherche, qui est l'une des premières à construire le processus entrepreneurial d'un collectif de femmes, dans d'autres continents, aurait également du sens, car les inégalités femmes-hommes s'expriment à des degrés différents à travers le monde. A titre d'exemples, les voies de recherches suivantes peuvent être envisagées :

- Voie 1 : faire la même recherche dans d'autres régions du Cameroun, et en milieu urbain.
- Voie 2 : étudier le processus entrepreneurial d'un collectif de femmes, en milieu rural, dans d'autres pays africains.

- Voie 3 : faire cette recherche dans les pays où les camerounaises sont immigrées.

Une autre limite de cette recherche, réside dans la prise en compte du « groupe », comme élément d'analyse dans notre travail. Nous n'avons pas pris en compte les individualités dans le groupe, sauf au niveau des deux positions distinctes des femmes sur l'intégration des hommes dans le projet. Nous avons choisi, volontairement, de considérer le groupe comme « une seule personne » et de traiter, comme « un ensemble », les différentes perceptions, réflexions et propositions des femmes du groupe. Ce qui est d'ailleurs l'une des particularités de notre travail. Car la majorité des recherches sur l'entrepreneuriat féminin se concentrent sur « la femme » et nous avons souhaité étudier « les femmes d'un groupe » considérées, par nous comme « 1 ». Mais ce choix a probablement occulté ou sous-estimé l'influence du groupe sur les perceptions individuelles de chacune des femmes. D'autres recherches, sur l'entrepreneuriat collectif féminin, pourront ainsi envisager la prise en compte des individualités ou des personnalités individuelles au sein du collectif d'entrepreneures, afin de ressortir l'influence du collectif sur les avis et les intérêts personnels de chaque membre.

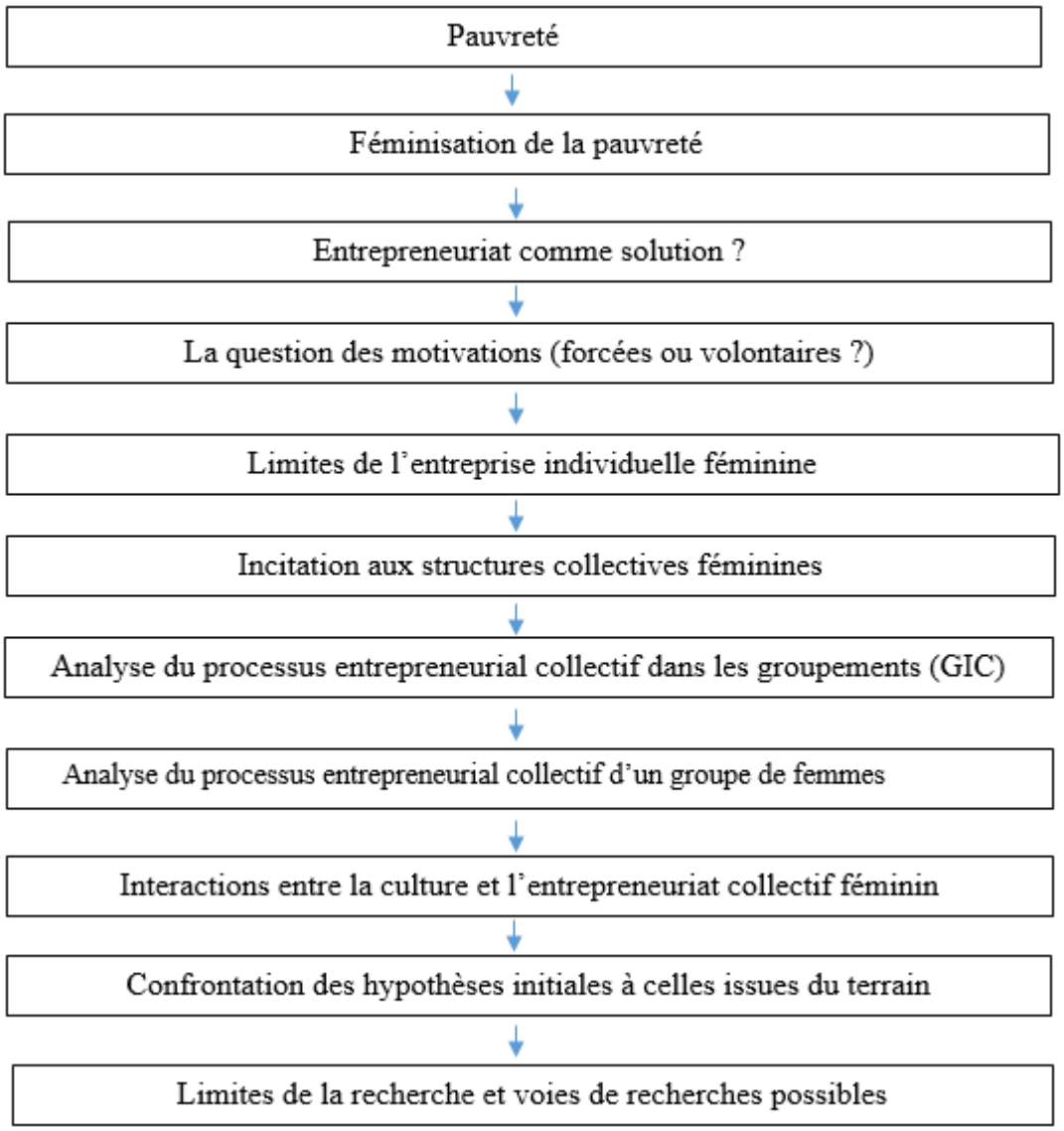
En outre, nous n'avons pas pu évaluer les propositions faites et le processus entrepreneurial construit par rapport à la gestion de la coopérative, car cette dernière n'est pas encore effective même s'il y a des avancées notables. Néanmoins, l'un des objectifs principaux de la RI étant la transformation de l'objet étudié, nous avons quand même amené le groupe d'un point A à un point B, à travers notre participation active sur le terrain. A ce niveau, où nous avons arrêté notre rédaction, l'unité de transformation n'est pas encore créée, mais nous pouvons dire que le groupe permet à ces femmes d'apprendre de façon collective, de sortir du cadre de la petite activité et de voir les choses en « grand ». Au fur et à mesure que le projet avance, elles se découvrent même des qualités d'entrepreneures qu'elles n'avaient pas, jusque-là, soupçonné avoir. Nous confirmons ici l'adage selon lequel « l'union fait la force ». Toutefois comme l'a précisé Guérin (2000, p. 161), *« chaque étape vers la pérennité met la solidarité à l'épreuve ».* Cette dynamique collective des femmes de notre terrain, est ainsi au cœur de la réussite de leur projet. Elles devront être encore plus solidaires au fur et à mesure de l'avancement du projet.

Pour finir, rappelons que conformément à notre méthodologie, les résultats de cette recherche sont construits sur la base de nos interprétations et de celles des acteurs. D'autres chercheurs peuvent, ainsi, les construire différemment.

Nous espérons, que cette recherche doctorale, a offert une voie de compréhension du processus entrepreneurial des groupes de femmes, en milieu rural, dans la région de l'Ouest-Cameroun et, qu'elle pourra être, conformément à notre méthodologie de recherche, utile tant aux acteurs du terrain qu'à la construction des connaissances scientifiques dans ce domaine.

La figure ci-après résume les étapes de ce travail.

Figure 25: Architecture globale de la thèse



Source : construction personnelle

BIBLIOGRAPHIE

Abiala, A.M. & Chameni N.C., 2016. La féminisation de la pauvreté multidimensionnelle au Cameroun, *International Journal of Innovation and Applied Studies* vol. 14 n°1, pp. 46-52.

Abrika, B. & Smadi, A., 2016. Entrepreneuriat féminin informel entre dynamisme, résilience et vulnérabilité : illustration par le cas de la wilaya de Tizi-Ouzou (Algérie), *32e journées du développement ATM*, Lille.

Acclassato, D. H., 2010. Le microcrédit entre shopping institutionnel et ciblage des plus pauvres, *Mondes en développement* 152, nº 4, pp. 31-44.

Adair, P. & Bellache Y., 2008b. Emploi informel et secteur privé en Algérie : contraintes et gouvernance de la création d'entreprises. *Les Cahiers du MECAS*, n°4, pp. 162-183, Université de Tlemcen.

Adair, P. & Bellache Y., 2009. Emploi informel et dispositifs publics d'aide à la création d'activités en Algérie, in Barnay T et Legendre F (eds.), *Emploi et politiques sociales*, Tome I, L'Harmattan, Paris, pp. 315-329.

Adair, P. & Bounoua C., 2003. L'économie informelle en Algérie, accord programme interuniversitaire du comité mixte franco-algérien CMEP 1999-2002, Université Paris XII, France et Université de Tlemcen, Algérie, Ministère des Affaires Etrangères, rapport final.

Adair, P. & Hamed, Y., 2006. Marchés informels et microentreprises au Maghreb-emploi, production et financement, in Musette M.S. et Charmes J. (eds), *Informalisation des économies maghrébines*, CREAD, Alger, vol 1, pp. 27-60.

Adjibi, W., 2002. Les défis du financement de la micro-entreprise, *Mondes en développement* 119, nº 3, pp. 81-83.

Ahl, H. J., 2006. Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), pp. 595–621.

Albert, I., 1992. Les nouvelles pratiques alimentaires dans les groupements féminins du Bénin côtier. In: *Tiers-Monde*, tome 33, n°132, 1992. Le fait alimentaire : débats et perspectives, sous la direction d'Emmanuel Calvo et Georges Courade. pp. 861-872.

Alexandre, L., 2016. Typologie des entrepreneurs, une approche par le genre. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 15(3), pp. 109-127.

Ali, N., 2014. L'informalité des micro- et petites entreprises en Egypte : Une analyse transversale, *Mondes en développement*, 2, n°166, pp. 87-100.

Amado, G. & Guittet, A., 2017. *Dynamique des communications dans les groupes*, Paris, Armand Colin.

Amblard, H., Bernoux, P., Herreros, G. & Livian Y.-F., 1996/2005. *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, *Seuil* (2e éd. augmentée 2005).

Amintas, A., Lai, V., Pétrus, S. & Urasadettan, G., 2011. La facilitation de la création d'entreprises par les salariés d'entreprises fragiles. *Rapport de recherches, CIAPHS EA2241* Université de Rennes 2 Ueb, décembre.

Amintas, A. & Glémain, P., 2014. Les modèles d'entreprises sociales apprenantes en France: Le cas des SIAE du réseau national Chantier Ecole et d'Acces-Reagis, *Communication CIAPHS EA 2241*- Université de Rennes 2, IAP-ICSEM SOCENT, La Roche-en-Ardennes, Belgique, Octobre.

Amougou, T., 2018. Acteur populaire, économie populaire et développement réel : contribution à la théorie critique du changement social aux Suds. *Mondes en développement*, 181(1), 71-84.

Andria, A., Gabarret, I., 2016. Femmes et entrepreneurs : 30 ans de recherche en motivation entrepreneuriale féminine, *Revue de l'entrepreneuriat*, 3, vol. 15, pp. 87-107.

Annuaire statistique du Ministère de la jeunesse et de l'éducation civique du Cameroun (MINJEC), Edition 2015.

Annuaire statistique du Ministère de la promotion de la femme et de la famille (MINPROF), Edition 2014.

Archambault, E. & Greffe X., 1984. Les économies non officielles, Paris, *La découverte*.

Attali, J., 2014. Les nouveaux visages de la microfinance en Afrique, *Revue d'économie financière* 116, nº 4, pp. 243-58.

Ba, 2006. La participation des femmes dans les groupements économiques en milieu urbain dans le secteur des pêches à Dakar, *Thèse Philosophie*, Univ. Laval (Canada), p.367.

Ba Gning S., 2013. Les femmes dans le secteur informel, In Margaret Maruani, *Travail et Genre dans le Monde*, *La Découverte* « Hors collection Sciences Humaines ».

BAD et FAD (Groupe de la Banque Africaine de Développement), 2015. Autonomiser les femmes africaines : Plan d'action. Indice de l'égalité du genre en Afrique.

Balmary R., 2011. L'émancipation des femmes grâce au microcrédit : un bilan contrasté -eMicrOcrédit EMLyon BS, Finance Grandes écoles n°22, décembre.

Banque Mondiale, 1997. Inventaire mondial des institutions de microfinance, *Sustainable banking with the poor,* Washington D. C : Banque Mondiale.

Banque Mondiale, 1998a. Sénégal. Stratégie, s. L. Avril. Banque Mondiale, 1998b, *Cases Studies in microfinance. Burkina Faso : le projet de promotion du petit crédit rural*, Sustainable banking with the poor, Washington D. C : Banque Mondiale.

Banque Mondiale, 2000. *Rapport mondial sur le développement économique, Combattre la pauvreté*. Washington : Editions ESKA, 357p.

Banque mondiale, 2011. Rapport sur le développement dans le monde. Conflits, sécurité et développement.

Baptista, E. & Bartholo, R., 2010. Les entreprises sociales de base communautaire, nouveaux protagonistes pour un autre développement. Une étude de quelques groupes productifs dans le contexte brésilien, *Innovations* 3, n°33, pp. 181-202.

Baron, C., 2007. Transfert du concept d'économie solidaire en Afrique francophone. Paradoxes et atouts, *Revue Tiers Monde*, n°190, pp. 325-342.

Barringer, B.R. & Ireland, R.D., 2010. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*, 3rd Edition, Pearson.

Barthélémy, Ph., 1998. *Le secteur informel urbain dans les pays en développement : une revue de littérature*, Région et Développement, n°7, Ed. l'Harmattan, pp. 193-234.

Basset, M., Denoix, I. & Lebossé J., 1990. L'origine des besoins financiers des entreprises d'insertion. Paris, Rapport à la Délégation Interministérielle à l'Insertion des Jeunes.

Bastien S., 2007. Observation participante ou participation observante ? Usage et justification de la notion de participation observante en sciences sociales, *Recherches Qualitatives*, Vol. 27(1), pp. 127 – 140.

Baum, J.R., 1995. The relation of traits, competencies, motivation, strategy and structure to venture growth, *Frontiers of Entrepreneurial Research*, Babson College.

Bayad, M., Fenne, A. E., & Ferry, A., 2016. Porteurs de projet en recherche d'un nouvel emploi et entrepreneuriat : sortir de la dichotomie opportunité/nécessité. *Revue de l'Entrepreneuriat*, *Vol. 15*(3), pp. 205–229.

Bayo, E., 2018. Le particularisme du statut juridique des Scop en tant qu'instrument préventif et curatif des défaillances de PME, *La Revue des Sciences de Gestion*, 294(6), pp. 23-35.

Beaucage A., Laplante N. & Legare R., 2004, Le passage au travail autonome : choix imposé ou choix qui s'impose ? *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 59, n° 2, pp. 345-378.

Beaulieu, E. & Boulianne M., 2004. *Mouvement des femmes, économie sociale et solidaire et développement local en Amérique latine, Gatineau*, Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, Université du Québec en Outaouais, 29 p.

Bellache, Y., Adair, P. & Bouznit, M., 2014. Secteur informel et segmentation de l'emploi à Bejaia (Algérie) : Déterminants et fonction de gains, *Mondes en développement*, 2, n°166, pp. 31-44.

Belley, A., Dussault, L., Lorrain, J., 1998. Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE). *4ème CIFPME*, Metz-Nancy, octobre.

Ben Hafaïedh, C., 2006. Entrepreneuriat en équipe : positionnement dans le champ de l'entrepreneuriat collectif, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, n° 2, pp. 31-54.

Ben Hafaïedh-Dridi, C. & Paturel, R., 2008. L'appréciation de la performance des équipes entrepreneuriales : une problématique délicate…, *9è Congrès Internationale Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME)*, Louvain-la-Neuve, Belgique.

Benasayag, M. & Del Rey, A., 2012. « 4. Le refoulement du conflit ». *Poche/Sciences humaines et sociales*, pp. 77-95.

Bénicourt, E., 2001. La pauvreté selon le PNUD et la Banque mondiale. *Études rurales*, 159-160(3), pp. 35-53.

Benjamin, N. & Mbaye A. A., 2012. Les entreprises informelles de l'Afrique de l'Ouest francophone. Taille, productivité et institutions, *AFD/Banque mondiale*, Montreuil, Pearson France.

Benson D. & Hughes J. A., 1983. The perspective of ethnomethodology, *Longman*, London.

Berends, H., Jelinek, M., Reymen, I. & Stultiëns, R., 2014. Product Innovation Processes in Small Firms : Combining Entrepreneurial Effectuation and Managerial Causation. *Journal of Product Innovation Management*, 31 (3), pp. 616-635.

Bernard, M.J., 2007. Entrepreneuriat et Résilience : pour une expression de la diversité des parcours d'entrepreneurs, *5e Congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, 4 et 5.

Berrou, J.P. & Gondard-Delcroi C., 2011. Dynamique des réseaux sociaux et résilience socio-économique des micro-entrepreneurs informels en milieu urbain africain, *Mondes en Développement* n°156, pp. 73-88.

Berthelier, M., 2011. Le groupement de PME comme exercice d'entrepreneuriat collectif, *Entreprendre & Innover*, 9-10 (1), pp. 69-79.

Besley, T., Coate S. et Laury G., 1993. The Economics of Rotating Saving and Credit Associations, *The American Economic Review*, n° 83, p. 792-810.

Bidzogo, E., 2012. Vers un véritable autofinancement de l'investissement en Afrique ? Témoignage en forme de projet, de souhait, de suggestion sur les tontines au Cameroun, *Revue des sciences de gestion*, n°255-256 – Finance.

Bisiaux, R., 2011. Comment définir la pauvreté : Ravallion, Sen ou Rawls ?. *L'Économie politique*, 49(1), pp. 6-23.

BIT., 1972. Employment, Incomes and Equality. A Strategy for Increasing Productive Employment in Kenya, ILO, Genève.

BIT., 1993a. Statistiques de l'emploi dans le secteur informel, *Rapport pour la 15ème Conférence Internationale des Statisticiens du Travail*, Bureau International du Travail, Genève, 19-28 Janvier.

BIT., 1993b. Rapport de la Conférence, *Rapport pour la 15ème Conférence Internationale des Statisticiens du Travail, Bureau International du Travail*, Genève, 19-28 Janvier.

BIT., 2002. Travail décent et économie informelle, *Conférence Internationale du Travail, 87ème session*, Bureau International du Travail, Genève.

BIT., 2003. Rapport Général, *Rapport pour la 17ème Conférence Internationale des Statisticiens du Travail*, Bureau International du Travail, Genève, 24 Novembre-03 Décembre.

BIT., 2008. Peu d'argent, grands changements : Les femmes et la microfinance, *Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes et le Programme de finance solidaire*.

Blasco, C., 2006. Féminisation de la pauvreté, Commission Femmes, Genre et Mondialisation ATTAC, France.

Bodart, Y., 2018. Les phénomènes de groupe. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, n° 117-118(1), pp. 119-146.

Bogdan, R. & Taylor, S. J., 1975. Introduction to qualitative research method.

Boncler, J. & Hlady, R. M., 2004. L'entrepreneuriat en milieu solidaire : un phénomène singulier ?, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 3, n°1, pp.21-32.

Boncler, J., Hlady, R.M. & Verstraete, T., 2005. Entreprendre ensemble : cadrage théorique des notions d'entrepreneuriat collectif, d'équipe dirigeante et d'équipe entrepreneuriale », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 5, pp. 9-29.

Boserup E., 1983, 1970. La femme face au développement économique, trad. de l'angl. Women's Role in *Economic Development* (1970), Paris, (puf), coll. « Sociologie d'aujourd'hui », 315 p.

Bouman, F.J.A, 1977. Indigeneous Savings and Credit in the third world : A message, *Savings and Development*, n°4, pp. 181-219.

Bourdieu, P., 1998. La domination masculine. Paris, Seuil.

Bourgain, M. & Chaudat, P., 2015. Vie professionnelle et maternité : représentations comparées de jeunes entrepreneures et cadres en TPE et PME en croissance, *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 14, nº 2, pp. 83-108.

Boutillier, S., 2008. Femmes entrepreneurs : motivations et mobilisation des réseaux sociaux, Humanisme et Entreprise, 290 (5), pp. 21-38.

Bradshaw J., 1999. Child poverty in comparative perspective, *Journal of European Social Security*, 1 (4), pp. 383-404.

Brassard-Duperré M.E., 2005. L'économie populaire solidaire, outil de reconstruction de la paix : le cas du Chili, Publication de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités Série : Mémoires de maîtrise, nº 8.

Brassat, E., 2013. Les incertitudes de l'émancipation. *Le Télémaque*, n°43, p. 45-58.

Bréchet, J.-P., 1994. « Du projet d'entreprendre au projet d'entreprise », *Revue Française de Gestion*, n°99, pp. 5-15.

Brechet, J.P. & Desreumaux, A., 2005. Pour une perspective stratégique de l'entreprise : projet, collectif et régulations, in P. Joffre, J. Lauriol, A. Mbengue (Eds), *Perspective en Management stratégique*, pp. 37-67 ; Paris : Editions Management & Société.

Bréchet, J.-P. & Desreumaux A., 2005. Note critique sur le projet au fondement de l'action collective, Sociologies Pratiques, n° 10, pp. 123-136.

Bréchet, J.-P. & Desreumaux A., 2006. Le projet dans l'action collective, in Encyclopédie des Ressources Humaines, Paris: *Vuibert*, pp. 1015-1024.

Bréchet J.-P. & Desreumaux A, 2008c. L'entreprise comme projet, in Marchesnay et Payaud, *Stratégies et pouvoirs*, Paris, Vuibert, pp. 267, 277.

Bréchet, J., Schieb-Bienfait, N. & Desreumaux, A., 2009. Les figures de l'entrepreneur dans une théorie de l'action fondée sur le projet. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 8(1), 37-53.

Bréchet, J., 2010. L'entreprise et son projet: Les médiations du pouvoir managérial. *Revue française de gestion*, 205(6), pp. 13-35.

Brechet, J.P. & Schieb-Bienfait, N., 2011. L'entrepreneuriat confronté au pluralisme théorique : la nécessité d'une Project Based View, *Revue de l'Entrepreneuriat*, numéro Spécial, Le Projet Entrepreneurial, Vol. 10, n°2, pp. 29-44.

Brechet, J.P., Emin S. & Schieb-Bienfait, N., 2014. La recherche-accompagnement : une pratique légitime, *Finance Contrôle Stratégie*.

Brizard, C., 1993. *Le défi féminin*. Paris, Duchamp/Chevalier.

Bruni, A., Gherardi, S. & Poggio, B., 2004. Entrepreneur: mentality, gender and the study of women entrepreneurs, *Journal of Organizational Change Management*, vol. 17, n° 3, pp. 256-268.

Brush, C., 1992. Research on Women Business Owners: Past Trends, a New Perspective and Future Directions. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16(4), 5–30.

Brush, C., 1997. Women-Owned Businesses: Obstacles and Opportunities, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 2 (1), pp. 1-24.

Brush C. & Gatewood E., 2008, Women growing businesses: Clearing the hurdles. *Business Horizons. 51. 175-179.*

Brush, C. G., De Bruin. A., & Welter, F., 2009. A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, *1*(1), pp. 8–24.

Bruyat, C., 1993. Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation. *Thèse de doctorat en sciences de gestion*, Université Pierre Mendès France, Grenoble.

Bugnicourt J., 1973. Économie infra-urbaine et marginaux : quelques éléments pour une controverse, Dakar, IDEP.

Bulinge, F., 2010. Renseignement militaire : une approche épistémologique. *Revue internationale d'intelligence économique*, vol 2(2), 209-232.

Burke, R.J., 1998. Valeurs féminines, le pouvoir de demain, Edition village mondial, Paris.

Buono A. F., Savall H. & Cappelletti L., (Dir), 2018, *La recherche-intervention dans les entreprises et les organisations : De la conception à la publication*, ouvrage collectif, Un volume dans *Research in Management Consulting*, IAP, 312p.

Caby, J., Hirigoyen, G., Prat dit & Hauret C., 2013. Création de valeur et Gouvernance de l'entreprise, 4e édition, *Economica*, 223 p.

Calomiris, C. & Rajaraman, I., 1998. The rôle of Roscas: Lumpy durables or event insurance? *Journal of Development Economics*, n°56, p. 207-216.

Camillerie, J.-L., 2007. La micro entreprise rurale en Afrique : De la survie à la croissance. Le cas Rwandais, l'Harmattan, 163p.

Cardoso, F. H. & Trèves, E., 1974. Théorie de la dépendance ou analyses concrètes de situations de dépendance, L'Homme et la société, n° 33-34, *Économie et tiers-monde*, p. 111-123.

Carlos, A. P., 1977. La théorie de la dépendance : bilan critique, *Revue française de science politique*, 27e année, n°4-5, p. 601-629.

Carrington, C., 2006. L'entrepreneuriat au féminin. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 19(2), pp. 95–106.

Cartier J.P., Naszalyi, P. & Pigé, B., 2012. Organisation de l'économie sociale et solidaire : quelle théorie de la gouvernance ? *MEESS, Identités plurielles et spécificités*, pp. 47-69.

Castel, O., 2000. La dynamique institutionnelle de l'économie populaire solidaire dans les pays du Sud, *Les cahiers de la Chaire de recherche en développement des collectivités* (CRDC).

Castel, O., 2003. La dynamique institutionnelle de l'économie populaire solidaire dans les pays du sud, CREM, Faculté des Sciences Economiques, Université de Rennes 1.

Castel, O., 2007. De l'économie informelle à l'économie populaire solidaire : concepts et pratiques, CREM, Faculté des Sciences Economiques, Université de Rennes 1.

Castel, O., 2009. L'économie populaire solidaire : concept et outil pour un développement soutenable aux suds, *Colloque international les 3° journées du GRES, « Les Suds confrontés au développement soutenable* », Bordeaux, France.

Chaabouni, H., Fayolle, A., Ghorbel, F., & Boujelbene, Y., 2012. L'entrepreneur effectual face aux limites du plan d'affaires. *Entreprendre Innover*, *n° 15*(3), pp. 25–32.

Chabaud, D. & Condor, R., 2009. La formation des équipes entrepreneuriales : une étude exploratoire, *Revue Internationale PME*, vol. 22, n°1, pp. 81-102.

Chabaud, D., & Sammut, S., 2016. L'entrepreneuriat : nouveaux champs d'analyse, nouvelles perspectives, *Revue de l'Entrepreneuriat* vol. 15, nº 2, pp. 7-14.

Chabaud, D., Sammut, S. & Degeorge, J.M., 2018. Entrepreneuriat : des facettes multiples à l'envers du décor, *Revue de l'Entrepreneuriat* vol. 17, nº 3, pp. 7-13.

Champaud J., 1983. Villes et campagnes du Cameroun de l'ouest. Paris, ORSTOM, *Collection mémoires* n° 98, 508 p.

Chandler, G. N. & Jansen, E., 1992. The founder's self-assessed competence and venture Performance, *Journal of Business Venturing*, n° 7, pp. 223-236.

Chant, S., 2003. New Contributions to the Analysis of Poverty, London

Chant, S. 2008. The Feminisation of Poverty and the Feminisation of Anti-Poverty Programmes: Room for Revision ? *The Journal of Development Studies*, 44, 2, pp.165-197.

Charles-pauvers, B. ; Schieb-Bienfait, N. ; Urbain, C., 2004. La compétence du créateur d'entreprise innovante, quelles interrogations ? in *Revue internationale P.M.E.*, vol 17, n° 1.

Charlier S., 2006. L'économie solidaire au féminin : quel apport spécifique pour l'empoderamiento des femmes ? Une étude de cas dans les Andes boliviennes, Thèse de l'Université catholique de Louvain (UCL), Presses Universitaires de Louvain, Belgique.

Charlier S., 2011. Empoderamiento des femmes par l'économie populaire solidaire : participation et visibilité des femmes en Bolivie, In Guérin I. et al. *Femmes, économie et développement. De la résistance à la justice sociale*. Paris, érès, IRD, pp. 155-184.

Charmes J., 2005. Activités génératrices de revenus, contraintes d'emploi du temps et participation des femmes : des dynamiques contradictoires (commentaire). In *Sciences sociales et santé*, vol 23, n°4, pp. 71-77.

Charmes, J., 2005. Les femmes Africaines, activités économiques et travail : de l'invisibilité à la reconnaissance. *Revue du Tiers Monde*, 182(2), pp. 255-279.

Charmes, J., 2006. Secteur informel et emploi informel au Maghreb, in Musette M.S. & Charmes J (eds.), pp. 11-26.

Charmes, J., 2009. Concepts, mesures et tendances, in Jutting, J. P. & Laiglesia J.R. (eds.), L'emploi informel dans les pays en développement. Une normalité indépassable, *Centre de développement de l'OCDE*, pp. 29-64.

Charmes, J., 2012. The Informal Economy Worldwide: Trends and Characteristics, Margin. *The Journal of Applied Economic Research*, 6(2), pp. 103-113.

Charmes, J. & Adair, P., 2014. L'inconstant caméléon, ou comment appréhender l'informel ?, *Mondes en développement*, 2014/2 n°166, pp. 7-16.

Charreaux, G., 1997. Le gouvernement des entreprises : Corporate governance, théories et faits, Paris : *Economica.*

Charreaux, G., 2005. Pour une gouvernance comportementale : une réflexion exploratoire, *Revue française de gestion*, nº 157(4), pp. 215-238.

Chossudovsky, M., 1997. The Globalisation of Poverty, Impacts of World Bank and IMF Reforms. London, Zed Bocks Ltd., 1997, 282 p.

Clair, I., 2012. Sociologie du genre, *Les comptes rendus.*

Clarysse, B. & Moray, N., 2001. A process study of entrepreneurial team formation: the case of a research-based Spin Off, *Working Papers of Universiteit Gent*, n°115.

Clarysse, B. & Moray, N., 2004. A Process Study of Entrepreneurial Team Formation: The Case of a Research-Based Spin-Off (2004), *Journal of Business Venturing*, vol. 19, pp. 55-79.

Cobe, **P., Parlapiano, E. H, 1996.** Mompreneurs. A Mother's practical Step-by-Stepp. *Guide to Work at Home Success*, New York, Perigee Books.

Cohen, M. & Burjorjee, D., 2003. L'impact de la microfinance, CGAP, *Note sur la microfinance*, n°13, juillet 2003.

Commission économique pour l'Afrique, 2016, *Profil pays 2015,* Cameroun*,* 23p.

Constantinidis, **C., 2010.** Représentations sur le genre et réseaux d'affaires chez les femmes entrepreneures. *Revue Française de Gestion*, 36 (202), pp. 127–143.

Cooper, A.C. & Bruno, A., 1977. Success among high-technology firms. *Business Horizons*, n°20, pp.16-22.

Cooper, A.C., Daily, C. M., 1997. Entrepreneurial teams, In D. L. Sexton & R. W. Smilor (Eds.), *Entrepreneurship 2000*, Chicago: Upstart Publishing, pp. 127-150.

Cooper, A.C., 1993. Challenges in predicting new firm performance. *Journal of Business Venturing*, 8(3).

Cornet, A. & Constantinidis, C., 2004. Entreprendre au féminin. Une réalité multiple et des attentes différenciées, *Revue française de gestion*, n°151(4), pp 191-204.

Cornforth, **C., 2004.** The governance of cooperatives and mutual associations : A paradox perspective. *Annals of Public & Cooperative Economics*, vol. 75 (1), pp. 11-32.

Croom, S., 1999. Research Methodology in operation management, *Eden Seminar*, Brussels, February.

Crutzen, N., Pirnay F. & Aouni, Z., 2012. La place des femmes dans les entreprises familiales belges francophones en 2012. *Recherche commanditée par l'Institut de L'Entreprise Familiale*.

D'andria, A., & Richomme-Huet, K., 2011. Lorsque l'enfant paraît. Le mampreneuriat : une réponse entrepreneuriale aux opportunités et contraintes de la maternité ? *7e Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation* (AEI), 12-15 octobre, Paris Dauphine.

D'Andria, A., 2014a. Un éclairage sur le processus entrepreneurial des mampreneurs. Étude exploratoire de leur dynamique effectuale. *Revue de l'Entrepreneuriat*, *Vol. 13*(1), pp. 11–33.

D'Andria, A., 2014b. Un éclairage sur le processus entrepreneurial des mampreneurs. Étude exploratoire de leur dynamique effectuale. *Revue de l'Entrepreneuriat*, *Vol. 13*(1), pp. 11–33.

D'Andria, A. & Gabarret, I., 2016. Femmes et entrepreneurs : trente ans de recherches en motivation entrepreneuriale féminine. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 15(3), 87-107.

Dane, C., 2007. L'empowerment, un concept pour la France ? *Vie sociale*, 2,(2), pp. 59-72.

Daniel, A. & Minguet G., 1981. La création d'entreprise, contribution au développement local. *Cahiers de recherche de l'Institut de Psychologie et de Sciences sociales Appliquées d'Angers*, Université Catholique de l'Ouest.

Danjou, I., 2004. Entreprendre : la passion d'accomplir ensemble, *Dynamiques d'entreprises*, Editions L'Harmattan, 286 p.

Dardour, A. & Ouvrard, S., 2012. L'analyse du risque crédit dans les IMF françaises : une approche collective fondée sur la confiance. *Humanisme et Entreprise* 310, n° 5, pp. 57-72.

Daumas, L., 2017. Pourquoi la microfinance s'intéresse-t-elle autant aux femmes, extrait du magazine du CADTM : *Les Autres Voix de la Planète*.

David, A., 2000. La recherche intervention, un cadre général pour les sciences de gestion ? *IXe Conférence internationale de Management stratégique*, 24-26 mai 2000, Montpellier, 22 p.

David, A., 2001. La recherche-intervention, cadre général de la recherche en management, dans : David A., Hatchuel A. et Laufer R. (2001/2008), Les nouvelles fondations des sciences de gestion, pp. 193-213, Vuibert.

Davidson, M.J. & Burke, R.J., 2004. Les femmes dans le management : une perspective mondiale. *Revue Française de Gestion*, 30, 151, pp. 129-143.

Davis, P. & Abdiyeva, F., 2012. En Route to a Typology of the Female Entrepreneur? Similarities and Differences Among Self-Employed Women, *Journal of Management Policy and Practice*, vol. 13, n° 4, pp. 121-137.

Davister, C., Defourny, J. & Grégoire, O., 2004. Les entreprises sociales d'insertion dans l'Union Européenne : un aperçu général, RECMA –*Revue Internationale de l'Economie Sociale*, 293, pp. 24-50.

De La Ville, V. I., 2001. L'émergence du projet entrepreneurial : apprentissages, improvisations et irréversibilités, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 1(1), pp. 43-59.

De Solages O., 1992. Réussites et déconvenues du développement dans le tiers-monde: esquisse d'un mal-développement, L'Harmattan, Paris, 623p.

De Vreyer, P., Roubaud, F., 2012. Urban labour Markets in sub-Saharan Africa, Paris/Washington, Banque mondiale/AFD.

Deblé, I. & Hugon, P., 1982. Vivre et survivre dans les villes africaines, EDES, PUF.

Defourny, J., Develtere, P. & Fonteneau, B., 1999. L'économie sociale au Nord et au Sud, Bruxelles, De Boeck Université.

Defourny, J., 2004. L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Reflets et Perspectives de la Vie Economique*, XLIII (3), pp. 9-23.

Defourny, J. & Nyssens, M., 2006. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, vol.1, n°1, pp. 32-53.

Defourny, J., Develtere P. & Fonteneau, B., 1999. L'économie sociale au Nord et au Sud, Bruxelles : De Boeck.

Defourny, J., & Nyssens, M., 2008. Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments. *Social Enterprise Journal*, 4(3), pp. 202-228.

Defourny, J., & Nyssens, M., 2011. Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale: une perspective comparative. *Revue Internationale de l'Economie Sociale* : *Recma, Revue des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives*, 319, pp. 18-35.

Defourny, J., 2013. The EMES "ideal-type" social enterprise as a compass, Paper presented at *4th EMES International Research Conference on Social Enterprise (Opening plenary session)*, Liege, Belgium.

Defourny, J., Develtere, P. & Fonteneau, B., 1999. L'économie sociale au Nord et au Sud, Bruxelles : De Boeck.

Defourny, J., Favreau, L. & Laville, J.L., 1998. Insertion et nouvelle économie sociale. Un bilan international, Paris : Desclée de Brouwer.

Defourny, J. & Monzon Campos, J. L., 1992. Économie sociale, entre économie capitaliste et économie publique/The third sector, cooperative, mutual and nonprofit organizations, Bruxelles : Éditions De Boeck Université.

Degavre F., 2011. « La pensée "femmes et développement" », in Guérin I., Hersent M., Fraisse L. (dir.), Femmes, économie et développement. De la résistance à la justice sociale, Paris, Erès/IRD, pp. 63-84.

Desjardins, S. & St-Onge, A., 2009. Les facteurs qui affectent les entreprises féminines : perspective de croissance, le cas du Cameroun, *Bureau International du Travail,* Genève.

Demoustier, D. 2018. Mouvements sociaux et économie solidaire, In Jean-Louis Laville, Elisabetta Bucolo, Geoffrey Pleyers, Jose Luis Coraggio, Desclée de Brouwer, coll. « *Solidarité et Société* », 2017, 492 pages. *RECMA*, 348(2), 134-135.

Desreumaux, A. & Bréchet, J.P., 2013. L'entreprise comme bien commun, *Revue Interdisciplinaire Management Homme(s) & Entreprise*, 3 (7), pp.77-93.

Desroche, H., 1983. *Pour un traité d'économie sociale*, Paris : Coopérative d'information et d'édition mutualiste.

Devereux, G., 1980. *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Flammarion, Paris.

Diakité, B. S., 2009. De la finance formelle et informelle à la microfinance, Éditions MENAIBUC, 136p.

Dié, M. D., 2016. Caractéristiques de l'entrepreneur et défaillance des entreprises de la filière du livre au Cameroun, *Revue de l'Entrepreneuriat*, *Vol. 15*(3), pp. 283–309.

Dilthey, W., 1992. *Critique de la raison historique*, Cerf, 77p.

Dollard J., 1937. *Caste and class in Southern towns*. Yale Univ. Press.

Dongmo, J.L., 1981. *Le dynamisme Bamiléké*, vol. I : La maîtrise de l'espace agraire, Yaoundé, Ceper, 2 vol.

Drapéri, J.F., 2010. L'entrepreneuriat social : du marché public au public marché, RECMA, n°316, mai, pp.18-40.

Drapéri, J.F., 2014. *Comprendre l'économie sociale : Fondements et enjeux*, DUNOD, 2e édition, 268p.

Dubresson, A., 1995. Micro-entreprises africaines entre villes et campagnes: Eike W. Schamp (ed.), African Small-scale industries in Rural and Urban Environments, Challenges for Development. *Annales de Géographie*, vol. 104, n°585, pp. 657-658.

Duchêne, G. & Rusin, P., 2002. Micro-entreprises, croissance et mutations de l'emploi dans les pays en transition. *Revue économique*, vol.53, pp. 637-646.

Ducheneaut, B., 1997. Women entrepreneurs in small and medium enterprises: a major force for innovation and job creation, Report prepared for the *OECD Conference*.

Ducheneaut, B, & Orhan, M., 2000. Les femmes entrepreneurs en France, Editions Seli Arslan, Paris.

Dumez H., 2010. Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion Ou que répondre à la question : « quelle est votre posture épistémologique ? », Le Libellio d'AEGIS Vol. 6, n° 4 – Hiver 2010, pp. 3-16.

Dumez, H., 2013. *Méthodologie de la recherche qualitative,* Vuibert, Paris.

Eisenhardt, K. & Schoonhoven, C., 1990. Organizational growth: linking founding team, strategy, environment, and growth among U.S. Semiconductor ventures*, 1978-1988*, *Administrative Science Quarterly*, n°35, p.504-529.

Elkandoussi, F., Omari, S. & M'Zali, B., 2011. Les Coopératives Féminines d'Argan au Maroc : un domaine propice à la mise en place de la démarche de Développement Durable, Colloque international francophone, « Le développement durable : débats et controverses », 15 et 16 décembre 2011, Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand.

Eme, B. & Gardin, L., 2001. Les entreprises sociales d'insertion par le travail en France, PERSE, *working paper* 02/01.

Eme, B. ; Laville, J.-L., 2005. Économie solidaire (2), dans J.-L. Laville et A. D. Cattani, Dictionnaire de l'autre économie, Paris, Desclée de Brouwer, pp. 253-261.

Eme, B. & Laville, J.L., 2006. Économie solidaire (2), In LAVILLE J.-L., et CATTANI A.D. (coord) Dictionnaire de l'autre économie, Paris, *Gallimard*, pp. 303-312.

Emin, S., 2004. Les facteurs déterminant la création d'entreprise par les chercheurs publics : application des modèles d'intention. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 3 (1), pp. 1-20.

Emin, S. & Schieb-Bienfait, N., 2009. Projets entrepreneuriaux de l'économie sociale et solidaire : propositions pour de nouveaux cadres d'analyse. *Economie et Solidarités*, 38, pp. 127-155.

Emin, S. & Schieb-Bienfait, N., 2012. Analyse des processus entrepreneuriaux à partir d'une entrée par le projet : une application sur un territoire de la Confédération Paysanne, *CIFEPME*, Brest, octobre.

Enjolras, B., 2010. Gouvernance verticale, gouvernance horizontale et économie sociale et solidaire : le cas des services à la personne, *Géographie, Économie et Société*, n° 12, pp. 15-30.

Ensley, M.D., Carland, J.W., Carland, J.C., 1998. The effect of entrepreneurial team skill heterogeneity and functional diversity on new venture performance. *Journal of Business and Entrepreneurship*, n°10, pp.1-11.

Épargne sans frontière, 2014 : La crise de la microfinance : crise de maturité ou d'un modèle de financement ? Synthèse du Séminaire d'Epargne Sans Frontière et du projet Microfinance in crisis, organisé le 18 décembre 2013 à la Caisse des Dépôts. *Techniques Financières et Développement* 115, nº 2: 79-101.

Escobar, A., 1995. Encountering Development : the Making and Unmaking of the Third World, Princeton (N.J.), *Princeton University Press*., 290 p.

Essombe Edimo J.R., 1998. Dynamiques financières des tontines : quels enseignements pour le financement des petites entreprises en Afrique ? *Tiers-Monde*, tome 39, n°156, pp. 861-883.

Fall, A.S, Favreau, L. & Larose, G., 2004b. Altermondialisation, développement et démocratie : la contribution des organisations de coopération internationale (OCI) dans Altermondialisation, économie et coopération internationale. Québec, Paris : *Presses de l'Université du Québec/Karthala*. pp. 346-373.

Fall, A. S, Fonteneau, B. & Nyssens, M., 1999. Le secteur informel: creuset de pratiques d'économie solidaire?, dans *L'économie sociale au Nord et au Sud*. Paris, Bruxelles: De Boeck Université.

F.A.O., 1990. Women in Agricultural Development, Gender Issues in Rural Food Security in Developing Countries. Rome.

FAO, 2011. The Role of Women in Agriulture, Agricultural and Economics division. *Working paper* 11-02, Rome.

Favreau, L. & Fréchette L., 1994. L'organisation communautaire avec des communautés locales en Amérique latine, dans Théories et pratiques de l'organisation communautaire, Québec : *Presses de l'Université du Québec*, pp. 415-436.

Favreau, L. & Fréchette, L., 2002. *Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale, Québec* : Presses de l'Université du Québec. 286 p.

Favreau, L., 2003. Économie sociale et développement régional (1999-2000) : des pratiques et politiques publiques croisées?, Gatineau: *Chaire de recherche en développement des collectivités*, Université du Québec en Outaouais, 47, 192 p.

Favreau, L., 2004. Qu'est-ce que l'économie informelle, l'économie populaire et l'économie sociale et solidaire ?, consultable sur : http://www4.uqo.ca/observer/EconSoc/NotionES/EconPopulaire.htm.

Fayolle, A., & Sénicourt, P., 2005. Peut-on former des entrepreneurs ?. *L'Expansion Management Review*, *N° 116*(1), pp. 34–41.

Fayolle, A. & Verstraete, T., 2005. Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 4, n° 1.

Fayolle, A. & Toutain, O., 2008. Compétences entrepreneuriales et pratiques d'accompagnement : Approche exploratoire et modélisation, in G. Kizaba, *Entrepreneuriat et accompagnement : outils, actions et paradigmes nouveaux*, L'Harmattan, Paris, pp. 31-72.

Fayolle, A. & Nakara, W., 2010. Création par nécessité et précarité : la face cachée de l'entrepreneuriat, 2nds États Généraux du Management, FNEGE, *Maison de la Chimie*, Paris.

Fayolle, A. & Pereira, B., 2012. L'encouragement à l'auto-entrepreneuriat est-il une bonne politique publique pour l'esprit d'entreprendre et la création d'entreprises ? *Annales des Mines - Gerer et comprendre* n° 107, pp. 52-62.

Fields, G. S., 1990. Labour market modelling and the urban informal sector: Theory and Evidence, in The Informal Sector Revisited, Paris, *OCDE*.

Filippi, M., 2013. Les relations des coopératives avec leurs associés coopérateurs et la gouvernance en coopérative, *in* Chomel C., Declerck F., Filippi M., Frey O. et Mauget R., « Les coopératives agricoles. Identité, gouvernance et stratégie », Bruxelles, *Larcier*, pp. 141-204.

Filion, L. J.,1997. Le métier de l'entrepreneur, *Cahier de recherche*, n° 10, HEC Montréal.

Fongang, G., 2012. Les organisations de producteurs en Afrique de l'Ouest et du Centre, attentes fortes, dures réalités : le cas du Cameroun, Rapport pays, *FARM*, IRAM.

Fontan, J.M., Tremblay, D.G., Benko, G. & Klein, J.L., 2004. L'apport de la nouvelle économie à la revitalisation des territoires marginalisés. *Cahier de recherche*, CRISES-ARCUS-ÉS, R-10.

Fonteneau, B., Nyssens, M. & Fall, A.S., 1999. Le secteur informel : creuset de pratiques d'économie sociale et solidaire ?, in Defourny J., Develtere P., Fonteneau B. (sous la dir. de), L'Économie sociale et solidaire au Nord et au Sud, Bruxelles, De Boeck Université.

Fontier, V., 2019. L'insertion professionnelle par la création d'activité : le cas des entrepreneures-salariées. *Marche et organisations* n° 36, pp. 83-100.

Fouomekoung, M.L.,1998. Caféiculture et condition de la femme dans les Bamboutos, 1930-1990. Essai d'histoire économique et sociale, *Mémoire DIPES II*, Université de Yaoundé I, 69 ff, An., Cameroun.

Fouquet, A., 2005. Les femmes chefs d'entreprise : le cas français. *Travail, genre et société*, n°13, pp. 31-50.

Fraisse, **L., Guérin, I. & Laville, J., 2007.** Économie solidaire : des initiatives locales à l'action publique. Introduction, *Revue Tiers Monde*, 190(2), pp. 245-253.

Francis, D. & Sandberg, W., 2000. Friendship within entrepreneurial teams and its association with team and venture performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, n°25, p.5-25.

Fréchette, L., 1997. Les cuisines collectives du Pérou : un itinéraire de 20 ans, Gatineau : Groupe d'étude et de recherches en Intervention sociale, Université du Québec en Outaouais, 25 p.

Friedman J., 1992. Empowerment. The Politics of Alternative Development, Oxford & Cambridge, *Blackwell publishers*, 196p.

Frimousse, S. & Peretti, J.M., 2019. Comment développer les pratiques collaboratives et l'intelligence collective. *Question(s) de management,* n° 25, pp. 99-129.

Gaaliche, M. & Hammas, M. A., 2011. La micro-entreprise, moyen de lutte contre la pauvreté : mise en évidence par application au niveau des régions tunisiennes. http://www.revecon.ro/articles/2012-2/2012-2-5.pdf

Gardin, L., 2006. A variety of resource mixes inside social enterprises, in Nyssens M. (ed.) Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society, Londres et New York : Routledge.

Gartner, W. B. 2001. Is there an elephant in entrepreneurship? Blind assumptions in theory development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 25, n° 4, pp. 27-39.

Gartner, W. B., Shaver, K. G., Gatewood E., & Katz J. A., 1994. Finding the entrepreneur in entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol.18, n°3, pp.5-10.

Gentil, D. & Servet, J.M., 2002. Microfinance : petites sommes, grands effets ? Introduction, *Tiers-monde*, tome 43, n°172, pp.729-735.

Gerd, J.L., 2004. Power and Privilege, MFAreport, Stockholm

Gherbi, H., 2014. Caractéristiques et déterminants de l'emploi informel féminin en Algérie : le cas de la Wilaya de Bejaia. *Mondes en développement*, n°166, pp.45-58.

Giacomin, **O., Guyot, J.L., Janssen, F.L. & Lohest, O., 2007.** Novice creators: Personal identity and push pull dynamics. IAG - LSM *Working Papers*, 30 p.

Gianfaldoni, P., 2012. Les attributs de l'innovation sociale dans l'insertion par l'activité économique, n°38, *Innovations*, p.129-150.

Girard, A., 1981. Le choix du conjoint. *INED-PUF*, 3ème édition

Girin, J., 1990. L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode, Épistémologies et Sciences de Gestion. *Economica*, Paris, pp. 141-181.

Glémain, P., 2007. Les finances solidaires : de l'alternative à l'altérité, dans A. Dussuet et JM. Lauzanas, L'économie sociale et solidaire, entre formel et informel, Paradoxe et innovations, *Presses Universitaires de Rennes*.

Glémain, P., 2008. Les finances solidaires au service d'un projet de territoire pour Nantes. De la métapole à la métropole solidaire, pp. 255-270 in C.Baron, B.Bouquet et P.Nivolle (coord.) Les territoires de l'emploi et de l'insertion. Paris, L'Harmattan.

Glémain, P., 2010. Les territoires des finances solidaires. Une analyse régionale en Bretagne et Pays-de-la-Loire. L'Harmattan, Paris, 2010, 226 p.

Glémain, P. & Laville, J.L., 2010. L'économie sociale et solidaire aux prises avec la gestion, LISE CNRS, *Desclée de Brouwer*, 388p.

Glémain, P. & Bioteau, E., 2011. Evaluation des apports à la création d'activités et à l'emploi d'un financeur solidaire. *Rapport d'étapes au FONDES* Pays-de-la-Loire, juillet.

Glémain, P., Bioteau, E. & Artis, A, 2010. Finances solidaires et territoires : analyses en Bretagne et Pays-de-la-Loire. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, p.213-234.

Glémain, P., Meyer, M., Murdock, A., 2011. De l'entreprise en économie sociale à l'entreprise sociale : quel modèle économique ? Une analyse de cas d'entreprises au service de la solidarité en France et au Royaume-Uni, *Economies et Sociétés*, série économie de l'entreprise, K, n°21, pp. 641-656.

Glémain, P., Bioteau, E., avec la participation de Taupin, M.T., 2010. Territorialisation et dynamiques territoriales des formes modernes de finances solidaires en région, p.239-261 in Itçaina, X. *La politique du lien. Les nouvelles dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, Espace et Territoires, 384 p.

Glémain, P., Hénaff, G., Amintas, A., Urasadettan, J., Bioteau, E. & Gouzien, A., 2015 : Working Integration Learning Social Enterprises (WILSE): Towards a new kind of social enterprise model in France? Working paper, *5th EMES*, Helsinky.

Glémain, P. & Richez-Battesti N., 2018. De l'économie sociale et solidaire à l'entreprise sociale : entre tournant entrepreneurial et innovation. Une clé de lecture. *Marché et organisations*, no 31, pp. 13-19.

Goleman, D., 2014. L'intelligence émotionnelle : Intégrale, *J'AI LU*, 768p.

Gourévitch, J.P., 2002. L'économie informelle : de la faillite de l'État à l'explosion des trafics, Paris, Le Pré aux Clercs.

Grasmuck, **S. & Espinal, R., 2000.** Market success or female autonomy? Income, Ideology and Empowerment among miroentrepreneurs in the Dominican Republic, *Gender & Society*, vol.14, n°2, april, pp.231-255.

Grimand, A., 1999. L'entreprise apprenante : une conceptualisation inachevée ? *Working paper*, 23p.

Gueguen, G., 2013. Équipe entrepreneuriale et survie de l'entreprise créée : une analyse longitudinale, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 12(1), pp. 101-120.

Guerin, I., 1996. Epargne crédit en milieu rural : méthodologie d'intervention, l'exemple de l'Ouest-Cameroun, *mémoire de DEA*, Faculté de Sciences Économiques, Université Lyon 2, 288 p.

Guérin, I., 2000. Microfinance dans les pays du Sud : quelle compatibilité entre solidarité et pérennité ? *Revue d'économie financière*, no 56, pp. 145-164.

Guérin, I., 2000. Pratiques monétaires et financières des femmes en situation de précarité : entre autonomie et dépendance, *Thèse de Doctorat en Sciences Économiques,* Université Lyon2, 627 p.

Guérin, I. & Vallat, D., 2000. Les finances solidaires. Les notes de l'Institut Karl Polanyi, CRIDA.

Guérin, I., 2001. Microfinance et autonomie féminine, Document de travail n°32. Secteur de l'emploi.

Guérin, I., 2002. Les pratiques financières des femmes entrepreneurs. Exemples sénégalais, *Revue Tiers-Monde*, 172, pp. 809-828.

Guérin I., 2002. Microfinance et autonomie féminine, OIT, *Programme Finance et Solidarité*, Document de travail n°32.

Guérin, I. 2003. *Femmes et économie solidaire*. Paris : *La Découverte*, M.A.U.S.S., 240p.

Guérin, I., 2003. Economie solidaire et inégalités de genre: une approche en termes de justice sociale », *Revue Internationale de l'Economie Sociale RECMA*, n°289, juillet, pp. 40-57.

Guérin, I., 2006. Portées et limites de la microfinance : leçons asiatiques, La Lettre du LPED, n°11.

Guérin, I., Palier, J. & Prévost, B., 2009. Femmes et microfinance : Espoirs et désillusions de l'expérience indienne. *Savoirs Francophones*, 102p.

Guérin, I., Hersent, M. & Fraisse, L., 2011. *Femmes, économie et développement : de la résistance à la justice sociale.* Toulouse, France *: ERES.*

Guérin I., 2011. Les effets insoupçonnés de la microfinance. *La Découverte*, « Travail, genre et sociétés », n°25, pp. 61-75.

Guérin, I., 2014. L'épargne des pauvres : protection ou discipline ? *Techniques Financières et Développement*, 115, no 2, pp. 29-43.

Guérin, I. & Nobre, M., 2014. L'économie solidaire revisitée à la lumière du genre : outil de changement social ou reproduction de la subordination féminine ?,In : Verschuur C., Guerin I., Guetat-Bernard H. (eds), *Sous le développement, le genre* ? Marseille : IRD.

Guérin, I. & Nobre, M., 2015. L'économie solidaire revisitée à la lumière du genre : Changement social ou subordination féminine ? in *Sous le développement, le genre*, IRD Editions, Collection Objectifs Sud, Marseille, 2015.

Guillermou, Y. & Kamga, A., 2004. Les organisations paysannes dans l'Ouest Cameroun : palliatif à la crise ?. *Études rurales*, n°169-170, pp. 61-76.

Guittet, A. & Gilles, A., 2017. Dynamique des communications dans les groupes. Paris : Armand Colin.

Hambrick, D., Cho, T., Chen, M., 1996. The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves, *Administrative Science Quarterly*, n°41, pp. 659-684.

Harper, D. A., 2008. Towards a theory of entrepreneurial teams. *Journal of Business Venturing*, vol. 23, n° 6, pp. 613-626.

Harrison, **R.T. & Hart, M., 1983.** Factors influencing new business formation : a case study of Northern Ireland, *Environment and Planning*, vol.15, pp. 1395-1412.

Hart, K., 1973. Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana. *Journal of Modern African Studies*, vol 2, pp. 61-89.

Hatchuel, A., 1992. L'intervention des chercheurs en entreprise. *Education permanente*, n°113, pp.73-88.

Hatchuel A., 1994a. Apprentissages collectifs et activités de conception, Revue Française de Gestion, n° 99, juin-juillet-août, pp. 109-120.

Hatchuel, A., 2000. Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective in A. David et al., 2000, *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris, Vuibert.

Hatchuel, **A., 2001.** Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective, dans : David A., Hatchuel A. et Laufer R. (2001/2008), **Les nouvelles fondations des sciences de gestion**, pp. 7-43, Vuibert.

Héritier F., 2008. Masculin/Féminin, tome 1, « La pensée de la différence », Paris, Odile Jacob, 1996 [rééd., 2008] et tome 2, « Dissoudre la hiérarchie », Paris, Odile Jacob, 2002 [rééd., 2008].

Héritier F., 2010. La différence des sexes explique-t-elle leur inégalité ?. *Les petites Conférences*, pp. 100.

Hernandez, É., 2006. Les trois dimensions de la décision d'entreprendre. *Revue française de gestion*, 168-169,(9), pp. 337-357.

Hersent, M., 2006. « L'exemple de l'entrepreneuriat collectif des femmes dans les zones sensibles urbaines », Les Cahiers du dsu (Centre de ressources et d'échanges pour le développement social et urbain, cr-dsu), n° 44, « *Genre et politiques urbaines locales* : il est temps! », pp. 19-21.

Hersent, M. et Palma Torres, A., 2014. L'économie solidaire en pratiques, Toulouse, France: ERES.

Hillenkamp, I., 2013. *L'économie solidaire en Bolivie*. Paris: Karthala.

Hillenkamp, I., Guérin, I. & Verschurr, C., 2014. Économie solidaire et théories féministes : pistes pour une convergence nécessaire*, Revue d'économie solidaire,* n° 11, 7, pp. 5-43.

Hillenkamp, I., Guérin I. & Verschuur, C., 2015. Economie solidaire et théories féministes : pistes pour une convergence nécessaire. HAL Id: ird-01197164.

Hillenkamp, I. & Verschuur, C., 2017. Genre et développement. *Rencontres*, Genève: Graduate Institute Publications, pp. 51-69.

Hirigoyen, G., 2009. Concilier finance et management dans les entreprises familiales*, Revue française de gestion*, n°198-199, pp. 393-411.

Hisrich, R.D., 1986. The Woman Entrepreneur: Characteristics, Skills, Problems, and Prescriptions for Success, in D. Sexton, R. Smilor (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Cambridge: Ballinger.

Hlady, R. M. & Verstraete, T., 2006. Entreprendre ensemble : cadrage théorique des notions d'entrepreneuriat collectif, d'équipe dirigeante et d'équipe entrepreneuriale. *Revue de l'Entrepreneuriat* 5, n° 2, pp. 9-29.

Hlady, R.M. & Jouison-Laffitte, E., 2005. La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 14, no° 1 pp. 15-40.

Horgan, Leah. Repenser la pauvreté" par Esther Duflo, Abhijit V. Banerjee, s. d., 2.

Hughes, E., 1998. Le regard sociologique, textes rassemblés et présentés par Chapoulie J-M., EHESS, 344p.

Hughes, K.D., 2005. Exploring Motivations and success among Canadian Women Entrepreneurs. *Joumal of Small Business and Entrepreneurship*, 19 (2), pp. 107-120.

Hugues, K.D., Brusch, C. G., Carter, N.M. & Welter, F., 2012. Extending Women Entrepreneurship Research in New Directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (3), pp. 429-442.

Hugon, P., 2014. L'« informel » ou la petite production marchande revisités quarante ans après. *Mondes en développemen*t, 2014/2, n°166, pp. 17-30.

Humbert, A. L. & Drew, E., 2010. Gender, Entrepreneurship and Motivational Factors in an Irish Context, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, vol. 2, n° 2, pp. 173-196.

Hurault, J. 1962. La structure sociale des Bamilékés. Paris/ La Haye, *Mouton*, 133 p.

IFA, 2013. Guide de gouvernance des coopératives et mutuelles.

IFAD, 2012. Gender Equality and Women's Empowerment, Rome.

Ika, L.A., 2005. La gestion des projets d'aide au développement : historique, bilan et perspectives, *Perspective Afrique*, vol.1, n°2, pp. 128-153.

ILO, 1993. Statistics of employment in the informal sector. *International Labour Office*, Geneva.

ILO., 2002. Women and men in the informal economy, A statistical picture. *International Labour Office*, *Employment sector*, Geneva.

ILO, 2005. On the evolution of employment structure in developing countries. *International*

Labour Office, Geneva.

ILO, 2009. Key Indicators of the Labour Market database. *International Labour Office*, Geneva.

Jean, M. & Forbes, C.S., 2012. An Exploration of the Motivations and Expectation Gap of Mompreneurs , *Journal of Business Diversity*, vol. 12, n° 2, pp. 112-130.

Jehin, A., 2019. Analyse des processus décisionnels des demandeurs d'emploi qui se lancent dans l'entrepreneuriat. Étude de cas auprès de porteurs de projet accompagnés par la SAACE Job'In . *Dynamiques régionales*, 7, n° 1, pp. 77-100.

Jiotsa A., Okia, T. M., Yambene, H., 2015. Les mouvements coopératifs dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun : Contraintes et stratégies d'adaptation. *Revue de Géographie Alpine, pp. 103-1.*

Johannisson, B., 2002. Entrepreneurship as a collective phenomenon. *Working Paper, Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship (SIRE), Växjö University, Sweden.*

Kabeer, N. 2005. Gender Equality and Women's Empowerment : A Critical Analysis of the Third Millennium Development Goal , *Gender and Development*, 13, 1 : pp. 13-24.

Kabeer, N., 2011. Emploi informel, initiatives syndicales et genre, In Guérin I. et *al.*, *Femmes, économie et développement. De la résistance à la justice sociale*, Paris, érès, IRD, pp. 255-288.

Kamdem, 1996. *Nouveau regard sur les pratiques de management au Cameroun*. Organisations et cultures Africaines, Paris, l'Harmattan, p. 229-271.

Kamdem, E. & Ikelle, R., 2011. Management de la diversité et Genre au Cameroun: Une approche en termes d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminine. *Humanisme et Entreprise*, 305(5), pp. 49-64.

Kamm, J. B. & Nurick, A. J., 1993. The stages of team venture formation: a decision-making model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 17, n° 2, pp. 17-27.

Kamm, J. B., Shuman J. C., Seeger, J. A. & Nurick, A. J., 1990. Entrepreneurial teams in new venture creation: A research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 14, n° 4, p. 7-17.

Katzenbach, J.R., Smith, D.K., Pavillet, M.-F., 1994. Les équipes haute performance : imagination et discipline. Paris ; Dunod.

Katzenbach, J. R., 1997. « The myth of the top management team ». *Harvard Business Review*, 75, pp. 82-91.

Kearney, M., Tremblay, L., Aubry, F. & Vaillancourt, Y., 2004. Définir l'économie sociale au Québec : l'apport de Desroche, Vienney, Defourny et Laville, *Cahiers du LAREPPS* n° 04-33.

Kearney, M., Tremblay L., Aubry, F. & Vaillancourt, Y., 2004. L'économie sociale au Québec : regards d'acteurs sociaux, Montréal : *Cahiers du LAREPPS* n° 04-25.

Kessy Z. M., 1936-.... : « Culture africaine et gestion de l'entreprise moderne Marcel Zadi Kessy Zadi Kessy Marcel 1936-.... » Consulté le 12 février 2020. http://bibliotheque.bordeaux.fr/in/details.xhtml?id=mgroup%3A9782863942918.

Kessy, Z. M., 1998. Culture africaine et gestion de l'entreprise moderne. Editions CEDA.

Kim, P. & Aldrich, H., 2004. « Teams that Work Together, Stay Together: Resiliency of Entrepreneurial Teams ». *Babson Kauffman Entrepreneurship Research Conference*. Boston, MA.

Kirkwood, J., 2009. Motivations factors in a push-pull theory of entrepreneurship. *Gender in Management, an international Journal*, 24, (5), pp. 346-364.

Koopmans, R., 2006. *Comment créer une coopérative,* Initiatives économiques des agriculteurs, Agrodok 38, Fondation Agromisa et CTA, Wageningen.

Korsgaard, S., 2007. « Mompreneurship as a challenge to the growth ideology of entrepreneurship », *Kontur*, vol. 16, n° 1, pp. 42-45.

Koutsou, S., 2014. Les coopératives féminines rurales en Grèce. Dans : Hélène Guétat-Bernard éd., Féminin-Masculin: *Genre et agriculture familiales*, pp. 191-196. Versailles, France: Editions Quæ.

Krief, N. & Zardet, V., 2013. Analyse de données qualitatives et recherche-intervention. *Recherches en Sciences de Gestion*, 95 (2), pp. 211-237.

Krueger, N.F., 1993. « The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasability and Desirability », *Entrepreneurship Theory & Practice*, pp. 5-20.

Kuckohn, F., 1940. The participant observer. Technique in small community, *American Journal of Sociology*.

Labie, M., 2005. « Comprendre et améliorer la gouvernance des organisations à but non lucratif : vers un apport des tableaux de bord ? », *Gestion* 2005/1, vol.30, pp. 78 – 86.

Lahlou, T., 2019. « Le profil du dirigeant de la SCOP et le choix de l'approche de la performance adoptée au sein de son organisation ». *Marché et organisations*, 36, n° 3, pp. 101-33.

Lakjaa, A., 1997. Le travailleur informel : figure sociale à géométrie variable (le travail à domicile), In saniyat, n°1, Oran, pp. 20-42.

Lallement, J., 2010. " Pauvreté et économie politique au XIXe siècle ", *Cahiers d'économie politique*, n? 59, pp. 119-140.

Lambert, C., & Tellier, A., 2018. « Quand la législation se heurte à la tradition : le cas de la loi Labbé ». *Management Avenir* n° 101 (3) pp. 187-211.

Lapenu, C., Zeller, M. & Sharma, M., 2000. *Constraints of Market Failures and Rural Poverty for Micro-Finance Institutions: How Innovations can Increase Outreach and Sustainability,* BMZ report, part II. Institutional-level Analysis, Washington DC: IFPRI, à paraître.

Landour, J., 2015. Quand les mères deviennent entrepreneurs : Image et expériences des « Mompreneurs ». *Sociétés contemporaines*, 98 (2), pp. 137-168.

Landour, J., 2017. Les Mompreneurs: Entre entreprise économique, identitaire et parentale. *Travail et emploi*, 150,(2), pp. 79-100.

Lapassade, G., 1991. L'ethnosociologie, Paris, Meridiens Klincksieck.

Lapassade, G., 2002. Observation participante, In Barus-Michel J. et al., Vocabulaire de psychosociologie, ERES « *Hors collection* », pp. 375 – 390.

Larrachea, I. & Nyssens, M., 1994. L'économie solidaire, un autre regard sur l'économie populaire au Chili, dans Laville J.L., (dir), L'économie solidaire. Une perspective internationale, Desclée De Brouwer, *collection Sociologie économique*, pp. 181-222.

Lautier, B., 2004. L'économie informelle dans le tiers monde. Paris, *La Découverte*, 128p.

Laville, J.L., 1994. L'économie solidaire. Une perspective internationale, Paris : Desclée de Brouwer.

Laville, J.L., 1997. Services de proximité : la construction sociale d'un champ d'activités économiques, Montréal : *Cahiers du LAREPPS* 97-04.

Laville, J.L. & Eme, B., 1999. Pour une approche pluraliste du tiers secteur, dans *Nouvelles pratiques sociales*, vol.12, n° 1.

Laville, J.L., 2001. Les raisons d'être des associations, dans Association, démocratie et société civile, Paris : *La Découverte* /MAUSS/CRIDA.

Laville, J.L., 2007. L'économie solidaire, Une perspective internationale. Paris, Hachette *Littératures*.

Laville, J.L., 2010. Politique de l'association. Paris: Seuil.

Laville, J.L., 2013. Avec Polanyi et Mauss. Vers une théorie de la démocratie et de l'économie plurielles, In Hillenkamp I., Laville J.-L. (coord), Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi, Toulouse, Erès, pp. 271-300.

Laville, J.L., 2013. *L'économie solidaire : une perspective internationale*. Paris : Fayard-Pluriel. Parution originale 1994.

Laville, J.L., 2017. Féminisme et économie solidaire. In Verschuur C., Guérin I., Hillekamp I., *Une économie solidaire peut-elle être féministe ?* : Homo œconomicus, mulier solidaria, édité par Guérin, Isabelle.

Laydeker, B., 2003. *L'approche par le genre en microfinance*, BIM 21 janvier 2003.

Latouche, S., 2007. Contribution à l'histoire du développement, dans Coquery-Vidrovitch C., Hemery D., et Piel J. (dirs), 2007, Pour une histoire du développement : États, sociétés, développement, L'Harmattan, pp. 41-60.

Laufer, J., 2005. La construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel. *Travail et Emploi*, 102, pp. 31–44.

Lavoie, D. Les entrepreneures : pour une économie canadienne renouvelée, Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, Ottawa, février 1988.

Le Moigne, J-L., 1990. Epistémologie constructiviste et science de l'organisation, in Martinet A-C. (Ed.), Epistémologie et sciences de gestion, Paris, *Economica*, p. 81-140.

Le Moigne, J.L., 1994. *Le constructivisme*, tome 1 : des fondements, ESF Editeurs.

Le Moigne, J.L., 1995. *Le constructivisme*, PUF.

Lebègue, T., & 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 9e Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME*, Louvain-la-Neuve.

Lebègue, T., 2015. L'accompagnement institutionnel des femmes entrepreneures. *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 14, n° 2, pp. 109-38.

Lebègue, T., 2015. La réussite de carrière entrepreneuriale des femmes. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(1), 93-127.

Lecoq, R., 1953. Les bamilékés. Paris, Présence Africaine.

Lefilleur, J., 2008. Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne ? *Afrique contemporaine*, 227(3), pp. 153-174.

Léger-jarniou, C., 2013. Femmes entrepreneurs et forte croissance : est-ce possible ? 8e Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, L'Ecosystème entrepreneurial : Quels enjeux pour l'entrepreneur ? *Haute Ecole de Gestion (HEG)* Fribourg.

Léger-Jarniou, C., Nelson, T., & Chasserio, S., 2015. Perspectives francophones sur les femmes entrepreneures: au-delà des approches comparatives, vers une approche compréhensive. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(2), 19-30, p. 25.

Lelart, M., 1989. L'épargne informelle en Afrique: Les tontines béninoises, In: *Tiers-Monde*. 1989, tome 30 n°118. pp. 271-298.

Lelart, M., 1990. La tontine, pratique informelle d'épargne et de crédit dans les pays en développement, Londres/Paris, John Libbey / aupelfuref.

Lélart, M., 1991. Les informalités financières : le phénomène tontinier, in J.-L. LESPES (dir.), *Les pratiques juridiques, économiques et sociales informelles*, Paris, PUF, pp. 249-267.

Lelart, M., 2006. *De la finance informelle à la microfinance*, AUF et Editions des Archives Contemporaines.

Lévesque, B., 2002. Entrepreneurship collectif et économie sociale : entreprendre autrement, *Forum l'entrepreneurship en économie sociale : oser l'entrepreneuriat différemment*, février.

Lévy, **B., 2002.** Mondialisation et économie du savoir : défis et occasions pour les femmes gestionnaires. *Gestion*, 27(2), 24p.

Levy-Tadjine, T., Paturel, R., 2010. La pertinence des modèles d'intention en contexte équipreneurial : vers l'élaboration d'une modélisation de l'intention collective, in A la recherche de l'intention, sous la direction de C. CADIOU. Rennes; *Presses Universitaires de Rennes*. pp 213-227.

Lewis, P., 2013. The Search for an Authentic Entrepreneurial Identity: Difference and Professionalism among Women Business Owners, *Gender, Work and Organization*, vol. 20, n° 3, pp. 252-266.

Lindeman, E. C., 1924. Social discovery, Republic, New York.

Lohman, J. D., 1937. The participant observer in community studies, *American Sociology Review*, vol. 2, n°6.

Lollivier, S., 2008. La pauvreté : définitions et mesures. *Regards croisés sur l'économie*, 4(2), 21-29. doi:10.3917/rce.004.0021.

Loué, C., Laviolette, E. & Bonnafous-Boucher, M., 2008. L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences : Eléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 7(1), 63-83.

Loué, C., Baronet, J. & Laviolette, E.M., 2010. Les compétences de l'entrepreneur, validation qualitative d'un référentiel auprès d'un échantillon de 29 entrepreneurs : France, Québec, Algérie, *Colloque GRH, PME et Entrepreneuriat : Regards croisés*, Montpellier, France.

Loue, C. & Baronet, J., 2011. Quelles compétences pour l'entrepreneur ? Une étude terrain pour élaborer un référentiel, *Entreprendre & Innover*, vol. 1, n° 9-10, p. 50-58.

Malinowski, B., 1963. Argonauts of Western Pacific, Trad. fr. les argonautes du Pacifique occidental, Paris, Gallimard.

Malo, M.C., 2001. La gestion stratégique de la coopérative et de l'association d'économie sociale. *RECMA*, n°281, pp. 84-97.

Masingue, A., 2016. Recherche-intervention et management des petites équipes : proposition d'un dispositif heuristique et transformatif. *Recherches en Sciences de Gestion* n° 113 (2), pp. 197-218.

Mathé, J.C., & Rivet, A., 2010. La stratégie de croissance des SCOP : contingence des valeurs et convergence des choix. *La Revue des Sciences de Gestion* n° 3(4), pp. 243-244.

Mayoukou, C., 1994. Le système des tontines en Afrique. Un système bancaire informel, Le cas du Congo, L'harmattan.

Mavrogiannis, D., 1985. La place des femmes au sein des sociétés et groupements coopératifs (enquêtes du BIT). *Revue Tiers Monde*, 26(102), pp. 383-392.

Mcgowan, P., Lewis Redeker, C., Cooper, S. & Greenan, K., 2012. Female entrepreneurship and the management of business and domestic roles: Motivations,

expectations and realities , *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 24, n° 1-2, pp. 53-72.

Medeiros, M. & Costa, J., 2008. « Is There a Feminization of Poverty in Latin America ? », *World Development*, 36, 1 : pp. 115-127.

Memdjofeng Toche, C.L., 2014. La place de la femme dans l'entreprise familiale : le cas du Cameroun. *Mémoire de Master 2 Recherche en gestion des organisation*, IAE de Bordeaux.

Mendell, **M., 2006.** L'empowerment au Canada et au Québec : enjeux et opportunités, *Géographie, économie, société*, vol. 8,(1), pp. 63-85.

Merlou, S., 2001. L'anatomie d'une organisation paysanne de l'Ouest-Cameroun: BINUM, Association des producteurs pour le développement, *Mémoire de DESS*, Université de Toulouse II, 132 ff.

Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C., & Thurik, R., 2013. L'accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance?. *Management international*, 17(3), 65-71.

Metaiche, F. T., & Bendiabdellah, A., 2016. Les femmes entrepreneures en Algérie : savoir, vouloir et pouvoir ! *Marche et organisations*, *n° 26*(2), pp. 219–240.

Michel, B., 2018. Émergence de dynamiques entrepreneuriales au sein d'espaces de coworking pour entrepreneurs culturels et créatifs. *Geographie, economie, societe*, Vol. 20, no° 3, pp. 295-317.

Mignot, L. Y., 1985. Les femmes dans l'économie, de l'invincibilité à de nouveaux modes d'organisation. *Revue Tiers-Monde*, t. XXVI, n°102.

Miliani-Mosbah, N. & Lévy, T., 2015. La dynamique des équipes entrepreneuriales en phase de pré-création et de démarrage à la lumière d'une approche systémique. *Projectics / Proyectica / Projectique*, n°15 (3), pp.17-36.

Moisdon, J., 2010. L'évaluation du changement organisationnel par l'approche de la recherche intervention. L'exemple des impacts de la T2A. *Revue française des affaires sociales*, pp. 213-226.

Montgomery, R., 1996. Disciplining or protecting the poor? Avoiding the social costs of peer pressure in micro-credit schemes. *Journal of International Development*, vol. 8, n°2, mars-avril, pp. 289-305.

Moreau, R., 2005. Les raisons de l'entrepreneuriat collectif : le cas des équipes créatrices d'entreprises de nouvelles technologies. *Gestion 2000*, n°3, pp.123-142.

Moreau, R., 2006. La formation des équipes d'entrepreneurs. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, n° 2, pp. 55-68.

Morris, M.H., Davis, D.L., Allene, J.W., 1994. « Fostering corporate entrepreneurship: cross-cultural comparisons of the importance of individualism versus collectivism ». *Journal of International Business Studies*, 25(1), pp.65-89.

Morris, M. H., Miyasaki, N.N., Watters, C.E & Coombes, S.M., 2006. « The Dilemma of Growth: Understanding Venture Size Choices of Women Entrepreneurs », *Journal of Small Business Management*, vol. 44, n° 2, pp. 221-244.

Moupou, M. & Mbanga, A.L., 2008. Désengagement de l'État et réponses paysannes au Cameroun. *Les cahiers d'Outre-Mer*, n° 241-242, vol. 61, p. 163–183.

Murray, A., 1989. Top management group heterogeneity and firm performance, *Strategic Management Journal*, n°10, pp.125-141.

Musitu, L.W., 2006. La femme congolaise : pilier de l'économie informelle en milieu urbain. Berlin, Université Humboldt.

Naghdalyan, H., 2007. The feminisation of poverty, *Committee on Equal Opportunities for Women and Men*, Doc.11276

Naschberger, **C., Quental, C., & Legrand, C., 2013.** Etapes de carrière et perception des enjeux en matière d'équilibre vie porfessionnelle-vie personnelle chez les cadres hommes et femmes. 1ère Journée du Management Socialement Responsable des Entreprises. *Mixité et diversité des équipes*. France Business School.

Ndeye, S., 2008. Microfinance et création de richesses au Sénégal, Thèse de doctorat en sociologie sous la direction de B. Lévesque et L. Favreau, UQAM.

Ndiaye, A. & Boutillier, S., 2011. De l'économie sociale à l'économie populaire solidaire via l'économie solidaire. Quelles leçons tirer du social business ? Ndiaye A., *Economie sociale et solidaire : animation et dynamiques des territoires*, L'Harmattan, pp.85-109.

Ndiaye, A. & Boutillier, S., 2011. De l'économie sociale à l'économie populaire solidaire via l'économie solidaire. Quelles leçons tirer du social business ? Ndiaye A., *Economie sociale et solidaire : animation et dynamiques des territoires*, L'Harmattan, pp.85-109.

Nel, P., Maritz, A. & Thongprovati, O., 2010. Motherhood and Entrepreneurship: The Mumpreneur Phenomenon, *The International Journal of Organizational Innovation*, vol. 3, n° 1, pp. 6-34.

Nihan, G., 1980. Le secteur non structuré : signification, aire d'extension du concept et application expérimentale. *Revue Tiers-Monde*, n° 82, 261-284.

Njifen, I., 2014. L'informalité : un nouveau paradigme de développement et d'intégration « par le bas » en Afrique. *African Development Review*, vol.26, n°S1, p. 21-32.

Nkakleu, R., 2007. L'instrumentation des compétences collectives par la tontine d'entreprise, *Revue Gestion 2000*, n°1, pp. 61-80.

Nkakleu, R., 2009. Quand la tontine d'entreprise crée le capital social intra-organisationnel en Afrique : une étude de cas, *Revue Management et Avenir*, 2009/7, n°27, pp. 119 à 134.

Nkakleu, R., Tidjani, B., Mefoute, A. & Biboum, A., 2013. Compétences des entrepreneurs et performance des PME en démarrage : la structure d'accompagnement a-t-elle un impact en contexte camerounais ? 24e congrès de l'AGRH, Paris, 20-22 novembre.

Nobre, M., 2006. Femmes et économie solidaire, In *Dictionnaire de l'autre économie.* (Dir.) J.-L. Laville et A. D. Cattani. Paris : *Folio Gallimard*. Édition mise à jour et augmentée.

Noël, G., 1997. Le développement international et la gestion de projets, Québec, *Presses de l'Université du Québec*, 302p.

Nordman, C.J. & Vaillant, J., 2014. L'entrepreneuriat informel et genre à Madagascar : le rôle des normes de solidarité et des responsabilités domestiques dans les écarts de performance. *Monde en développement*, n°166, p. 59-72.

Nussbaum, M., 1995. Emotions and Women's Capabilities, in Nussbaum M., Glover, J. (ed.), Women, Culture, and Development: A Study of Human Capabilities, Oxford: *Clarendon Press*, pp. 360-395.

Nussbaum, M. C., 2000. Women's capabilities and social justice, *Journal of Human Development*, vol. I, n° 2, pp. 219-247.

Nussbaum, M.C., 2012, Capabilités. Comment créer les conditions d'un monde plus juste ? ». *Les comptes rendus,* 300p.

Nyssens, M., 2004. Quels enjeux pour les dynamiques d'économie sociale? Une perspective Nord-Sud, dans S. Charlier et coll., Une solidarité en actes. Gouvernance locale, économie sociale, pratiques populaires face à la globalisation, *ucl/Presses Universitaires de Louvain*, pp. 129-148.

Omrane, A., Fayolle, A. & Ben-Slimane, O., 2011. Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique. *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 251, pp. 91-100.

Onana, F.X., 2006. Motivations et modes de gestion des femmes entrepreneurs au Cameroun : une étude exploratoire. *Thèse en cotutelle pour le Doctorat en Sciences de Gestion*, Bordeaux.

Onana, F.X., 2009. Les motivations des femmes à entrer en affaires au Cameroun. *11e journées scientifiques du réseau Entrepreneuriat, INRPME-AUF-AIREPME*.

Organisation des Nations Unis (ONU), 2000. Nous, les peuples: le rôle des Nations Unies au XXIe siècle, New York : Rapport du Secrétaire des Nations-Unies lors de l'Assemblée Générale de l'Organisation, Avril 2000, Disponible sur l'Internet < http://www.hcci.gouv.fr/lecture/note/nl055.html >

Orhan, M. & Scott, D., 2001. Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model. *Women in Management Review* 16 (5), pp. 232-247.

O'shea, N., 2015. Des femmes business developers en France. Histoires de vies et de vérités, in Objectif Business Development, dans la peau des Business Developers (pp. 167-179), Paris, EMS, coll. « *Questions de société* ».

Ostrom, E., 2010. Gouvernance des biens communs : Pour une nouvelle approche des ressources naturelles. *De Boeck*, Bruxelles.

Ouedraogo, J. 1996. Les femmes chefs de ménage en zone rurale du Burkina Faso, dans J. Bisilliat (dir.), Femmes du Sud, chefs de famille, Paris, Karthala : 99-107.

Ouedregago L., 1998. L'accès au crédit lorsqu'on est une femme : un défi que l'on peut relever, in : Servet et Vallat (eds), pp. 73-76.

Ouedraogo, E., Koriko, O., Zanga Coulibaly, S., Fall, M., Ramilison E. & Lavallée E., 2011. Les barrières institutionnelles à la formalisation des unités de production informelles dans les principales agglomérations des Etats membres de l'UEMOA, AFRISTAT et DIAL-IRD. *Classification JEL : D13, D21, D83, H11, O17, O57*.

Oxenfeldt, **A.R., 1943.** New Firms and Free Enterprise (American Council on Public affairs, Washington, Dc) (cited by Harrison and Hart, 1983).

Pairault, T., 1990. Approches tontinières (première partie) : de la France à la Chine en passant par la Cochinchineet autres lieux, Etudes Chinoises, *Association française d'études chinoises*, 9 (1), pp. 7-34.

Paquet, G., 2000. La gouvernance en tant que manière de voir : le paradigme de l'apprentissage collectif, in L. Cardinal, C. Andrew (dir.), La démocratie à l'épreuve de la gouvernance. *Presses de l'Université d'Ottawa*, p. 9.

Paradas, A., Debray, C., Revelli, C. & Courrent, J.M., 2013. Les femmes dirigeantes de PME ont-elles des pratiques de RSE spécifiques ? *Recherches en Sciences de Gestion,* n° 97, p. 187-207.

Paturel, R., 2005. Pistes de réflexion en vue de l'élaboration d'une grille de positionnement des pratiques de l'entrepreneuriat. *4ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Paris, novembre.

Paturel, R., 2007. Grandeurs et servitudes de l'entrepreneuriat. *Revue Internationale de Psychosociologie*, 27-43.

Pecqueur, B., 2001. Gouvernance et régulation : un retour sur la nature du territoire. *Géographie, Économie, Société,* 3 (2)*,* pp. 229-245.

Perez, R., 2003. La gouvernance de l'entreprise, Paris, *La Découverte*.

Peretz, H., 1998. Les méthodes en sociologie : l'observation. *La découverte*, 123p.

Perret, V. & Séville, M., 1999. Fondements épistémologiques de la recherche, dans Thiétard R.-A. (1999/2003), *Méthodes de recherche en management*, pp. 13-33, Dunod.

Petersen, N., 2006. Leadership et PME : comment être un bon chef ? Gestion, vol. 30, hiver 2006, pp. 43-50.

Piaget, J., 1970. L'épistémologie génétique, *Que sais-je* n° 1399, PUF.

Piraux, J., 2000. Groupements de femmes rurales au Sénégal. Espaces de liberté ou plates-formes pour le changement ? *Bulletin de l'APAD*.

Plane, J.M., 2000. Méthodes de recherche-intervention en management. *L'Harmattan*, Paris.

Prévost, B., 2011. Le genre dans les nouvelles stratégies de lutte contre la pauvreté : de Sen à la Banque mondiale. Dans : Isabelle Guérin éd., Femmes, économie et développement: De la résistance à la justice sociale (pp. 29-61). Toulouse, France: ERES.

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), 1997. Rapport Mondial sur le développement humain, Paris : *Economica*.

Psychogios, A. G., 2007. Towards the transformational leader: Addressing women's leadership style in modern business management, *Journal of Business and Society*, vol. 20, n° 1-2, pp. 169-180.

Pujolle, 1995. Les femmes pauvres en Afrique Subsaharienne, in EPHESIA, La place des Femmes. *La découverte*, Recherche, pp. 322-327.

Rahman, A. 1999. Microcredit Initiatives for Equitable and Sustainable Development: Who Pays ? . *World Development*, vol. 27, n°1, pp. 67-82.

Ravallion, M., 1992. Poverty comparisons. A guide to concepts and methods, Living Standards Measurement Study, *working paper* n° 88, Washington, DC, World Bank, fév.

Razafindrazaka, T. & Fourcade, C., 2016. L'entrepreneuriat collectif : un outil du développement territorial ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n° 5, pp. 1017-1042.

Razeto, L., 1997. Factor "C"' Grupo de los 11. Escuela Cooperativa "Rosario Arjona" / CECOSESOLA, *Barquisimeto*, ECV CECOSESOLA.

Reich, R. B., 1987. Entrepreneurship reconsidered: the team as hero. *Harvard Business Review*, pp. 77-83.

Reveyrand, O., 1987. Les associations féminines en Afrique noire : l'exemple de la Casamance, Le mois en Afrique. *Etudes politiques, économiques et sociologiques africaines*.

Reynolds, P.D., Camp, S.M., Bygrave, W.D., Autio, E. & Hay, M., 2001. Global Entrepreneurship Monitor: Executive Report, MO: *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, Kansas City.

Reynolds, P. D., Camp, S. M., Bygrave, W. D., Autio, E., Hay, M., 2001. GEM Global Entrepreneurship Report, *Summary Report*, p. 1126.

Richez-Battesti, N., 2008. La gouvernance des entreprises coopératives, Sous la direction de Jorge Muñoz, Mario Radrigan Rubio et Yann Regnard, *Presses universitaires de Rennes*, Février 2008.

Robichaud, Y., LeBrasseur, R., Riverin, N., Zinger, T., 2006. L'influence des motivations pression-attraction (« push-pull ») sur la conduite d'une petite entreprise lors de la phase de création : une comparaison hommes/femmes, presented at 8e Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Fribourg (Switzerland), pp.1-19.

Robinson, **S., & Stubberud, H. A., 2009.** Sources of Advice in Entrepreneurship: Gender Differences in Business Owners' Social Networks. *International Journal of Entrepreneurship*, 13, pp. 83–101.

Rosenblatt, P.C., De Mik, L., Anderson, R.M., & Johnson, P.A., 1985. The Family in Business. San Francisco : Jossey-Bass.

Rosener, J., 1990. Ways Women Lead, *Harvard Business Review*, November-December, pp. 119-125.

Rowntree, S., 1901. Poverty : a Study of Town Life, Londres, Macmillan.

Rutherford, S., 2002. *Comment les pauvres gèrent leur argent*, Karthala, 168p.

Sadi, N. & Moulin, F., 2014. Gouvernance coopérative : un éclairage théorique, *Revue internationale de l'économie sociale*, (333), 43–58.

Sadi, N. & Moulin F., 2013. La gouvernance des structures à forte identité sociale, Ouvrage collectif « *l'entreprise coopérative : L'organisation de demain* ». Ellipse.

Santoni, J., 2016. Le rôle de la sensibilisation, de l'accompagnement et de l'auto-efficacité entrepreneuriale perçue dans l'engagement entrepreneurial des femmes (Thèse de Doctorat, Université de Strasbourg).

Santoni, J. & Barth, I., 2014. Le rôle du réseau dans le développement de l'entrepreneuriat féminin : cas d'un centre entrepreneurial au sein d'une business school, @ GRH, 2014/2, n° 11, pp. 81-113.

Saïsset, L., 2016. Les trois dimensions de la gouvernance coopérative agricole : Le cas des coopératives vinicoles du Languedoc-Roussillon, *RECMA*, 339(1), 19-36.

Sarasvathy, **S.D., 2001.** Causation and Effectuation : Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. *Academy of Management Review*, 26 (2), 243-288.

Sarasvathy, S.D., 2008. Effectuation : Elements of Entrepreneurial Expertise. *Cheltenham : Edward Elgar*.

Sarasvathy, S, D. & Germain O., 2011. L'effectuation, une approche pragmatique et pragmatiste de l'entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 10, n° 3, pp. 67-72.

Sarria Icaza, A. M. & Tiriba, L., 2006. Économie populaire, in J-L Laville, A.D. Cattani, Dictionnaire de l'autre économie, Folio actuel, *Gallimard*, Paris, pp. 259-268.

Saussey, M., 2011. Initiatives féminines et économie sociale et solidaire dans la production du beurre de karité au Burkina Faso, Dans Femmes, économie et développement: De la résistance à la justice sociale (pp. 107-128). Toulouse, France: ERES.

Savall, H., & Zardet, V., 2004. Recherche en sciences de gestion : Approche qualimétrique. Paris : *Economica*, p. 361.

Savall, H. & Denis F., 2014. Étude comparative de méthodologies de recherche en médecine et en gestion. Cas de la recherche-intervention socio-économique d'ordre qualimétrique. *Journal de gestion et d'économie médicales*, vol. 32, n° 5, pp. 354-70.

Savoye, B., 1996. Analyse comparative des micro-entreprises dans les pays en développement et dans les pays industrialisés. Une approche critique des analyses du secteur informel. *Revue Tiers Monde*, n°148.

Schein, E.H., 1987. Process Consultation. Volume II. *Lessons for Managers and Consultants*, NY : Addison Wesley, OD series, New York.

Schieb-Bienfait, N., 2007. Le processus entrepreneurial comme objet d'étude, Document HDR, Université de Nantes.

Schieb-Bienfait, N., Charles-Pauvers, B. & Urbain, C., 2009. Émergence entrepreneuriale et innovation sociale dans l'économie sociale et solidaire : acteurs, projets et logiques d'action. *Innovations,* 30(2), pp. 13-39.

Schieb-Bienfait N., Emin S., Saives A. & Desmarteau, R., 2014. Dans quelle mesure le Business model (modèle d'affaires) peut-il être un outil d'accompagnement à la co-construction d'un projet entrepreneurial collectif ? *Humanisme et Entreprise*, 316(1), pp. 27-46.

Schjoedt L., 2002. Entrepreneurial teams: definition and determinants. *Annual National Conference on entrepreneurial Bonanza*, Reno, Nevada.

Schoonhoven, C. & Romanelli, E., 2001. Emergent themes and the next wave of entrepreneurship research, dans Schoonhoven C. et Romanelli E. (Dir.), *The entrepreneurship dynamic: origins of entrepreneurship and the evolution of industries*, Stanford University Press, pp.383-408.

Schoonhoven, C. & Romanelli, E., 2001. The Entrepreneurship Dynamic: Origins of Entrepreneurship and the Evolution of Industries. Chapitre introductif, *Stanford University Press.*

Semin, J., 2007. L'argent, la famille, les amis : ethnographie contemporaine des tontines Africaines en contexte migratoire, *Civilisations*, vol 56, pp. 183-199.

Senge P., 1990. La cinquième discipline, First, Paris.

Senge P., 1990. The leaders' new work: building a learning organizations. *Sloan Management Review*, pp. 7-23.

Senge, P., 1999. La danse du changement, First Editions, Paris, 697p.

Severino, J.M. & Debrat, J.M., 2010. L'aide au développement, Editons Le Cavalier Bleu, AFD, 127p.

Servet, J.M., 2007. L'émergence de l'économie dite solidaire et son application au Sud, In Tsafack Nanfosso R. A. (Dir), *L'économie solidaire dans les pays en développement*, *l'Harmattan*, 179p.

Servet, J.M., 2007. Le principe de réciprocité chez Karl Polanyi. Une contribution à la définition de l'économie solidaire. *Revue Tiers Monde,* n° 190, pp. 255-273.

Shefrin, H. & Statman, M., 1985. The disposition to sell winners too early and ride losers too long: theory and evidence. *Journal of finance,* vol XL, n°3.

Silberzahn, P., 2012. L'effectuation, logique de pensée des entrepreneurs experts. *Entreprendre & Innover*, n° 15, pp. 9-16.

Siberzahn, P., 2014. Effectuation. Les principes de l'entrepreneuriat pour tous. Paris, Pearson.

Silberzahn, P., 2016. L'effectuation, logique de pensée des entrepreneurs experts. *Entreprendre & Innover*, 28(1), pp. 76-82.

Simon H.A., 1971. Science des systèmes, Sciences de l'artificiel (The science of artificial, 1969), Paris, Dunod.

Sirven, N., 2007. De la pauvreté à la vulnérabilité : Évolutions conceptuelles et méthodologiques. *Mondes en développement*, 140(4), pp. 9-24. doi:10.3917/med.140.0009.

Shapero, A., 1975. The displaced, uncomfortable entrepreneur, *Psychology Today*, vol. 9, n° 6, pp. 83-88.

Shapero, A., Sokol, L., 1982. The social dimensions of entrepreneurship, Encyclopedia of entrepreneurship Prentice Hall Inc, *Englwood Cliffs*, pp. 72-90.

Smith, A., 1776. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations (trad. fr. Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations).

Sorensen, E. & Torfing, J., 2007. Theories of democratic network governance. *Palgrave Macmillan*, Houndmills.

Souviron, M, 2011. Entreprises sociales et entrepreneuriat social en Grande-Bretagne. *RECMA*, n°317, pp. 97-113.

Sow, F., 1990. Enquête sociologique sur les groupements féminins autour de Nadadji-Civol, Département de Matam-Sénégal, janvier 1990.

Sow, F., 1993. Les initiatives féminines au Sénégal : une réponse à la crise ? *Africa Development / Afrique et Développement*, vol. 18, nº3, pp. 89-115.

Spaey, M. & Defourny, J., 2004. Introduction et objectifs de l'étude, In : Spaey M. (dir), Entrepreunariat collectif et création d'entreprises dans un cadre d'économie sociale. *Étude pour le gouvernement Wallon*.

Spear, R. & Thomas, A., 1997. Comparative perspective on worker development in several European countries. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 68(3), pp. 453-467.

St-Cyr, L., 2002. Les femmes entrepreneurs Québécoises : taille et gestion. *Compte rendu d'une recherche*, HEC Montréal.

Stewart, A., 1989. Team entrepreneurship. *Sage Publications*.

Stewart, F., 1995. Basic Needs, Capabilities and Human Development, Greek Economic Review, Special Issue: *Foundations of Economics*, vol.17, n°2, p. 83-96.

Still, L. V. & Walker, E. A., 2006. The self-employed woman owner and her business: an Australian profile, *Women in Management Review*, vol. 21, n° 4, pp. 294-310.

Sulmont, D., 1996. Initiatives économiques populaires, petites entreprises et développement en Amérique latine : précisions conceptuelles et notes pour le débat, dans Ateliers Permanents. Lima : *ADEC-ATC*, pp. 29-68.

Taupin, M.T. & Glémain, P., 2007. Quelles responsabilités pour les finances solidaires?, RECMA-*Revue internationale d'Economie Sociale*, n°34, pp.27-45.

Tessier-Dargent, C., 2014. « Les paradoxes de l'entrepreneuriat de nécessité : Strapontin ou tremplin ? » *Entreprendre Innover*, n° 20 (1), pp. 24-38.

Tessier-Dargent, C. & Fayolle, A., 2016. « Une approche typologique de l'entrepreneuriat de nécessité ». RIMHE : *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 22, (3), pp. 74-92.

Tche, Jacob, 2009. Microfinance asymmetric information problems in Cameroon. *Journal of International Development*, 21 (5), pp. 633-48.

Tchouassi, **G., 2000a.** Femmes entrepreneurs au Cameroun : une approche par les récits de vie, *Revue Congolaise de gestion*, n° 2 et 3, pp. 63-77.

Tchouassi, G., 2000b. Les comportements d'épargne des femmes au Cameroun : une analyse à partir de leurs récits de vie, *African Review of Money*, Finance and Banking, supplementary issue of saving and development, pp. 117-133.

Tchouassi, G., 2002. Epargne des femmes au Cameroun : épargne individuelle, épargne collective ou épargne solidaire, sur le thème : sens et portée de l'économie solidaire tenue du 5 au 7 février à Lyon, 13p.

Tchouassi, G., 2002. Entreprendre au féminin au Cameroun : possibilités et limites, Actes du 2ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat sur le thème : champs de l'entrepreneuriat et dynamique des sociétés, Bordeaux, avril, pp. 433-445.

Tchouassi, G., 2005. Entreprendre au féminin au Cameroun : Possibilités et Limites. *Travaux de recherche*, Centre Walras, Université Lyon 2.

Tchouassi G., 2007. *L'entrepreneuriat social et solidaire : cas du commerce équitable entre le Nord et le Sud,* In Tsafack Nanfosso R. A. (Dir), *L'économie solidaire dans les pays en développement*, L'Harmattan, 179p.

Thietart, R.A. (sous la direction de), 1999. *Méthodes de recherche en Management,* Dunod, Paris, 535p.

Thietard, R.A., 1999/2003. Méthodes de recherche en management, Dunod.

Toche, L., 2017. Le secteur informel en Afrique et la question du genre : un secteur favorable à l'entrepreneuriat féminin, in Zogning, F., Mbaye, A.A. & Um-Ngouem, M.T., 2017. *L'économie Informelle, l'entrepreneuriat et l'emploi*. Editions JFD.

Toulabor, C., 2012. Les Nanas Benz de Lomé : Mutations d'une bourgeoisie compradore, entre leur et décadence, *Afrique contemporaine*, 244(4), pp. 69-80.

Trividic, G., 2018. Les Scop : un type d'entrepreneuriat collectif ? *Question(s) de management* n° 21 (2), pp. 31-42.

Tsafack Nanfosso, R., 2007. L'économie solidaire dans les pays en développement. L'Harmattan, *collection Mouvements Economiques et Sociaux*.

Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., Westhead, P., 2003. Entrepreneurial Founder Teams: Factors Associated with Member Entry and Exit. *Entrepreneurship*: Theory & Practice, 28 : 2, pp. 107-127.

Valeau, P., 2006. L'accompagnement des entrepreneurs Durant les périodes de doutes, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, n° 1. p. 31-57.

Valeau, P., Cimper, P., Filion, L.J., 2004. Entrepreneuriat et organisations à but non lucratif (ONBL), *Cahier de recherche*, HEC Montréal, n° 2004-10.

Van De Ven, A. H., 1993. The Development of an Infrastructure for Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*. 8(3), pp. 211-230.

Van de Ven A. H., 2005. Running in Packs to Develop Knowledge-Intensive Technologies. *MIS Quarterly*, (29: 2).

Van de Ven Andrew H., 2005. Running in Packs to Develop Knowledge-Intensive Technologies. *MIS Quarterly*, (29: 2), pp.365-377.

Verschuur, C., 2011. Mouvements et organisations populaires en milieu urbain : identité de genre et brèches pour le changement. In, Guérin I. et *al*., *Femmes, économie et développement*, ERES, *Sociologie économique*, pp. 185-204.

Verschuur, C., Guérin, I., & Hillenkamp, I., 2015 : *Une économie solidaire peut-elle être féministe ? Homo œconomicus, mulier solidaria.* Nouvelle édition [en ligne]. Genève : Graduate Institute Publications.

Verstraete, T., 2000. L'entrepreneuriat - Un phénomène aux multiples formes d'expression, In T.Verstraete (Ed.), *Histoire d'entreprendre - Les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions *Management et Société*, Caen, pp.11-20.

Verstraete, T., 2002. Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche, Editions de l'ADREG.

Verstraete, T., 2003. Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat, Editions de l'ADREG.

Verstraete, T. & Fayolle, A., 2005. Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 4 (1).

Verstraete, T. & Saporta, B., 2006. Création d'entreprise et Entrepreneuriat, Editions de l'ADREG.

Verstraete, T., 2007. A la recherche des sciences de gestion, *Revue Française de Gestion*, n° 178-179, pp. 91-105.

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), pp. 89-102.

Vézina, A., 2002. La micro-entreprise : une technique d'assujettissement des femmes dans le dispositif de développement, *Altérités*, n°3, janvier 2002.

Vienney C., 1994. L'économie sociale, Paris : *La Découverte*.

Vienney C., 2000. Qu'est-ce que l'économie sociale?. *RECMA* n° 275-276.

Vohora, A., Wright, M. & Lockett, A., 2004. Critical junctures in the development of university hightech spinout companies. *Research Policy*, 33 : 1, 147-175.

Wacheux, M., 1996. Méthodes qualitatives et recherche en gestion. *Economica*, Paris.

Wagner, **J., 2005.** Nascent Necessity and Opportunity Entrepreneurs in Germany Evidence from the Regional Entrepreneurship Monitor (REM), *Working Paper* n°10, University of Lüneburg Working Paper Series in Economics, pp.1-24.

Wamba, L.D. & Takoudjou Nimpa, A., 2014. « Les MPE et les Institutions de Microfinance en zone urbaine au Cameroun : un mariage de confiance ou de méfiance ? » *Gestion 2000*, vol 31(1), pp. 33-51.

Warnier, J.P., 2009. Régner au Cameroun. *le Roi Pot*, Paris, Karthala.

Weick, K., 1989. Theory Construction as Disciplined Imagination. *The Academy of Management Review*, 14(4), pp. 516-531.

Yan, J. & Sorenson, R.L., 2002. An Empirical Assessment of The Contribution of Leadership, Attitudes, and Behaviors to Collective Entrepreneurship. USASBE *Annual National Conference*, Reno, Nevada, 17-20 January.

Yana, S. D., 1997. Statuts et rôles féminins au Cameroun : Réalités d'hier, images d'aujourd'hui. *Politique africaine*, n°65, pp. 35 – 47.

Young, P., 1939. Scientific social surveys and research, New York, Prentice Hall.

Ypeij, A., 2002. Ateliers collectifs : une alternative pour les femmes dans les quartiers pauvres de Lima, Verschuur C., Reysoo F. (coord) *Genre, mondialisation et pauvreté*, Paris, L'Harmattan, pp. 99-105.

Zogning, F., Mbaye, A.A. & Um-Ngouem, M.T., 2017. *L'économie Informelle, l'entrepreneuriat et l'emploi*. Editions JFD.

Zouiten, J., 2004. L'entrepreneuriat féminin en Tunisie, papier présenté au Xvème *colloque international du CEDIMES.*

ANNEXES

<u>Annexe 1</u> : Tableau de comparaison des différents types d'organisations collectives au Cameroun

CRITERES	COOP	GIC	GIE	ASSOCIATIONS
Cadre juridique	Loi n° 92/006 du 14/08/1992 et décret n° 92/455/PM du 23/11/1992	(idem qu'à gauche)	Projet de loi en cours	Loi n° 90/053 du 19/12/1992
Membres fondateurs minimum	Sept	Cinq	Deux	Deux
Capital social	Exigé	Non exigé	Non exigé	Pas de capital social
Type de membres	Physiques ou morales	Physiques	Physiques ou morales	Physiques ou morales
Usagers	Oui, mais définir proportions dans les statuts	Possibilité de prestation de services payants aux tiers	Oui	oui
Pièces exigées pour l'inscription	- Demande timbrée - Procès-verbal de l'A.G.C - Statut	- Demande timbrée - Procès-verbal de l'A.G.C - Statut	- Demande timbrée - Convention - Droit d'enregistrement	- Déclaration - Deux copies de statuts
Territoire	Libre, mais fixé par les statuts	Libre, mais fixé par les statuts	Libre	Libre
Activité principale	- Economique - (Epargne et Crédit pour les COOPEC)	Economique	Economique	Sociale
Lieu d'enregistrement	Registre Prov. Des COOP/GIC (Dél. Prov. De l'Agriculture	Registre Prov. Des COOP/GIC (Dél. Prov. De l'Agriculture	Registre du Commerce (Greffe du tribunal de 1ère instance)	Préfecture
Organes obligatoires	- Assemblée Générale - Conseil d'Administration - Comité de surveillance - Comité de crédit (COOPEC) - Président - Vice-président	- Assemblée des membres - Délégué	- Assemblée Générale - Administrateurs	- Libre

Calcul des voix	Une personne, une voix	Libre	Libre	Libre
Réunions obligatoires	- L'AG minimum par an - C.A au moins une fois par trimestre	Libre	Libre	libre
Quorum	Fixé pour chaque forme de réunion	Libre	Libre	Libre
Prise de décision (majorité requise)	Fixé pour chaque forme de réunion	Libre	Libre	Libre
Système comptable	Conforme au plan comptable au Cameroun	Au moins simplifié	Libre	Libre
Contrôle des comptes	Annuel, par des tiers privés	Libre	Libre	Libre
Impôt sur les Sociétés	Exonérés, mais obligation de déclarer les résultats	**Idem qu'à gauche**	Exonéré, mais obligation de déclarer au fisc la distribution des résultats des membres	Exonéré
Réception des dons legs et subventions	Permise	Permise	Permise	Interdite (sauf pour les associations reconnues "d'utilité publique" par décret présidentiel)
Adhésion	Libre sous réserve des statuts	**Idem qu'à gauche**	Exonéré, mais obligation de déclarer au fisc la distribution des résultats aux membres	exonéré
Exclusion	Fixée par les statuts mais préavis de 2 mois exigé	Fixé par les statuts	Fixée par la convention	Fixée par les statuts
Responsabilité d'un membre vis-à-vis des dettes de l'organisation	- Minimum = 1 fois les parts sociales souscrites (5 fois pour les COOPEC) - Max. = 10 fois les parts sociales souscrites (elle persiste 2 ans après l'exclusion/démission)	Définie dans les statuts	Illimitée	Définie dans les statuts
Obligation d'information	Dépôt annuel au Registre provincial : - Bilan ; - Compte d'exploitation	Dépôt périodique (1 à 2 ans) au Registre provincial : - Rapport financier	Dépôt au Greffe de Tribunal de 1ère instance des résolutions de nominations des	Dépôt à la Préfecture des résolutions sur les

	-Rapport de contrôle des comptes - Certaines résolutions ; - Déclaration des résultats au fisc	- Certaines résolutions ; - Déclarations des résultats au fisc.	Administrateurs. - Déclaration au fisc des résultats distribués aux membres.	changements du titre, de l'objet, du siège, des responsables.
Intervention de l'Etat dans le fonctionnement	L'Etat peut initier une enquête en cas de présomption d'infraction avec communication des résultats aux tribunaux	L'Etat peut initier une enquête en cas de présomption, d'infraction avec communication des résultats aux tribunaux	L'Etat ne peut intervenir dans le fonctionnement	En cas de problème, le MINAT peut intervenir
Formation des Unions, Fédérations et confédérations	Possibilité existe selon la loi	Possibilité existe selon la loi	Normalement pas prévu	Pas prévu
Formes de dissolution	- Volontaire par les membres ; - Judiciaire par les tribunaux en cas d'infraction ; - D'office par le Ministère compétent en cas de non respect de la loi	Même chose que COOP.	- Volontaire par les membres	- Volontaire ; - Judiciaire - D'office par le MINAT en cas de non respect de son objet ou de troubles à l'ordre public
Procédure de liquidation	Ordre de priorité : - frais de liquidation ; - créanciers ; - dévolution des dons ; - remboursement capital social ; - distribution des restantes selon les statuts	Même chose que COOP.	- Reliquat distribué selon les conventions	Laissé à la discrétion des membres (statuts)

<u>Annexe 2</u> : Attestation d'admission RECOSAF

RESEAU DES COMPETENCES SANS FRONTIERES

NETWORK OF COMPETENCES WITHOUT BORDERS

A QUI DE DROIT

NREF/REC/SE/428/09/16

Bafoussam le 29 Septembre 2016

Objet : ATTESTATION D'ADMISSION

Je soussigné ***M. Tchassa Emmanuel***, secrétaire exécutif de l'association RECOSAF (Réseau des Compétence Sans Frontières), BP 1172 Bafoussam - CAMEROUN, atteste accueillir dans nos locaux à Bafoussam au CAMEROUN, ***Mlle Memdjofeng Toche Christiane Lolita***, doctorante en Gestion à l'Université de Rennes 2 sous la direction de ***Pascal Glémain***, pour ses recherches de terrain, du du 13 février au 06 mars 2017 et du 1er juillet au 31 août 2017 .

Le RECOSAF est une association qui a pour vision le développement équitable, participatif, global et durable des zones rurales du Cameroun. Le RECOSAF travaille actuellement sur un projet de culture et de transformation d'avocat dans la région de l'Ouest-Cameroun. Ce projet a pour buts le renforcement de la culture d'avocats par les petits producteurs de l'Ouest Cameroun, dans le respect des critères de l'agriculture biologique et la création d'une coopérative de femmes chargée de la transformation en produits à valeur ajoutée (huile, purée...) des fruits non consommés localement et de leur commercialisation. Il cadre ainsi avec sa thèse qui vise en partie l'étude des dynamiques entrepreneuriales des femmes et leurs capacités de gestion. Ce projet sera ainsi l'occasion pour elle de se plonger de façon pratique dans la mise en place d'une coopérative de femmes (financements, gestion, formation…) ; et nous pourrions

bénéficier de ses recherches dans l'ensemble de notre association.

Nous mettrons à sa disposition un bureau de travail, nous faciliterons les mises en relations avec les entreprises de la région de l'Ouest-Cameroun et nous lui apporterons une aide pour ses déplacements dans la région (véhicule, Billets de bus, ou covoiturage avec des collègues).

Nous vous prions de croire, Monsieur le Doyen, à l'assurance de nos salutations les meilleures.

Fait à Bafoussam le 24 Septembre 2016

Pour le RECOSAF Le Secrétaire Exécutif

Emmanuel TCHASSA

ASSOCIATION DE DROIT CAMEROUNAIS LEGALISEE LE 27 SEPTEMBRE 1994 SOUS LE N°20/RDDA/F35/BAPP
B.P.1172 Bafoussam TEL.(00237) 695 87 49 93 Email recosaf@yahoo.com
Situé à côté de la PHARMCIE MADELON

Annexe 3 : Guide d'entretien (femmes et RECOSAF)

Thèmes à aborder

Femmes

- Age
- Statut matrimonial (mariée, célibataire, veuves, divorcée)
- Niveau d'étude (jamais fréquenté, primaire, secondaire, universitaire)
- Régime matrimonial (monogamie, polygamie)
- Activités principales (agriculture, commerce, etc.)
- Diplôme le plus élevé (CEP, BEPC, etc.)

La fonction

- Quelles sont les principales activités dont vous avez la charge ?
- Depuis quand occupez-vous cette fonction ? En quoi consiste-elle ?

Le projet avocat

- Quel est votre rôle au sein du projet avocat ?
- En quoi consiste concrètement le projet avocat ?
- Quelles sont les raisons qui ont entraîné la mise en place de ce projet ? ou dans quel contexte est né le projet ?
- Qu'est-ce qui dans votre parcours, vous a emmené à vous y investir ?
- De quels types d'innovation parlons-nous ?

L'installation dans la ville de Bapi

- Qu'est-ce qui a motivé le choix de la ville de Bapi comme lieu d'installation du projet ?

L'agriculture biologique

- Qu'évoque pour vous l'expression « agriculture biologique » ?
- Pourquoi vouloir la promouvoir dans la région de l'Ouest ?
- Que pensez-vous de l'agriculture actuelle dans la région ?

Le commerce équitable

- Que signifie selon vous le commerce équitable ?
- Quelle est la situation actuelle des petits producteurs dans la région ?
- Quel est généralement le circuit commercial des produits agricoles dans la région ?
- Quels sont les acteurs du commerce équitable présents dans la région ?

La coopérative et le GIC

- Connaissez-vous la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune ?
- Concrètement qu'est-ce qu'une coopérative et un GIC selon vous ?
- Quelle différence y'a-t-il entre une coopérative et un GIC ?
- Quels sont, d'après vous, les forces et les faiblesses d'un GIC ? Et celles d'une coopérative?
- Et si vous deviez les hiérarchiser ? (du plus important au moins important)
- Quels sont, d'après vous, les opportunités et les menaces d'une coopérative ? Et celles d'un GIC ?
- Pouvez-vous les classer par ordre d'importance ?

L'acte uniforme OHADA

- Avez-vous déjà entendu parler de l'acte uniforme OHADA de façon générale ?
- Avez-vous lu ou parcouru l'acte uniforme OHADA relative aux sociétés coopératives du décembre 2010 ?
- Que pensez-vous des dispositions de cet acte uniforme ?
- L'obligation de passage des GIC en coopératives vous semble-t-elle justifiée ? (Le passage des GIC en coopératives a-t-il un intérêt ?)
- Le fait que la création des coopératives soit régie depuis 2010 par l'acte uniforme OHADA a-t-il une influence sur le développement des coopératives?
- Que pensez-vous des démarches administratives pour la création d'une coopérative au Cameroun ?

La création de la société coopérative des femmes transformatrices d'avocats au Cameroun

- L'utilisation du qualificatif « féminin » (coopérative féminine) est-il pertinent d'après-vous ?
- Qu'est-ce qui a motivé l'idée de la création de cette coopérative ?

- Qui sont les membres potentiels de la coopérative ?
- Quel est leur profil de façon générale ?

Les compétences

- Quelles sont les compétences attendues pour la réussite de cette coopérative féminine ?
- Dans quelles mesures les femmes impliquées dans le projet présentent les compétences nécessaires pour la création et la bonne gestion de cette coopérative ?
- Quels sont d'après vous les contraintes auxquelles elles devront faire face ?
- Est-il nécessaire selon vous de mettre en place des séances de formations ?

Le financement

- Quels sont les sources de financements possibles pour la coopérative féminine ?
- Que pensez-vous du microcrédit et de la micro assurance auprès des établissements de microfinance?
- Dans quelles mesures l'épargne peut-elle contribuer au financement de la coopérative ?
- Que pensez-vous des garanties au sein des établissements de microfinance ?
- Dans quelles conditions la coopérative féminine peut-elle être autonome financièrement ?

La formation

- Quels sont d'après vous les besoins de formations des femmes pour la création et la gestion de la coopérative ?
- Quels dispositif de formation est-il préférable de mettre en place ?
- Pensez-vous que les femmes puissent apprendre directement dans l'exercice de l'activité ?
- Qu'entendriez-vous par savoirs, savoir-faire et savoir-être indispensables pour la gestion de la coopérative ?
- Quelles sont les connaissances nécessaires dont elles doivent disposer pour la mise en place et la gestion de cette coopérative ?
- Quelles sont les différentes compétences qu'il faudra mobiliser ?

La gouvernance de la coopérative de femmes

- Qui gérera cette coopérative féminine ?

- Pourquoi ?

- Quel sera le processus de décision

-Quelle est le mode d'organisation qui sera mis en place ?

Pour finir…

Résumé des principaux points

Est-ce que ce résumé reflète ce que l'on s'est dit aujourd'hui ?

Est-ce qu'il y a quelque chose dont on n'a pas parlé qui vous paraît important ?

<u>Annexe 4</u> : Thèmes abordés avec les femmes au cours des réflexions collectives

- Nombre de femmes déjà engagées dans la production d'avocats
- nombre de femmes déjà commerçantes d'avocats
- Qu'est-ce qui vous intéresse dans le projet avocat ?
- Avez-vous un compte dans un EMF ?
- Accepteriez-vous d'ouvrir un compte dans un EMF dans le cadre du projet ?
- Avis sur l'idée de mise en place de la coopérative féminine de transformation d'avocats
- Avis sur l'utilisation du mot « féminine » dans l'appellation de la coopérative
- D'autres activités à intégrer dans la coopérative ?
- Nombre de femmes à intégrer dans la coopérative
- Proposition de frais d'adhésion à la coopérative
- Proposition de la fréquence des tenues des réunions
- Contribution au financement de l'usine (tontine ? Tour gratuit ?)
- Pensez-vous pouvoir réunir les fonds nécessaires entre vous ? Ou peut-être faire appel à un EMF ?
- Proposition pour le bon fonctionnement de la coopérative (respect du règlement, bonne moralité,…)
- Proposition de méthode gestion des conflits (dialogue, respect des statuts et règlements)
- Nombre de femmes qui détiennent la terre
- Possibilité d'utiliser les terres de leurs maris ? (mais cela ne reviendrait-il pas à travailler pour leur maris?)
- Possibilité de parcelle collective ?
- Intérêt de l'intégration des hommes dans le projet
- Votre vision de votre place dans ce projet
-Votre vision de la relation avec les hommes dans le projet
- Quels critères proposez-vous pour la constitution des sections ?
- Comment envisagez-vous le rôle de la femme dans Les sections ?

<u>Annexe 5 :</u> Guide d'entretien (exemple entretien collectif)

Homme/femme : ***3 femmes***

Age : ***35 à 55 ans***

Localité : ***Bapi***

Formation : ***niveau primaire***

Fonction : ***agricultrices et commerçantes***

<u>Thèmes à aborder</u>

La fonction

- Quelles sont les principales activités dont vous avez la charge ?

Censeur, secrétaire, présidente au sein de réunion du village

- Depuis quand occupez-vous cette fonction ? En quoi consiste-elle ?

Le projet avocat

- Quel est votre rôle au sein du projet avocat ?
- En quoi consiste concrètement le projet avocat ?

La majorité des femmes ne connait pas encore en quoi consiste réellement le projet avocat. « Je ne connais pas encore comment ça va se passer », « pour faire l'huile », « c'est quand on va mettre en place que je vais vraiment savoir de quoi il s'agit »

- Quelles sont les raisons qui ont entraîné la mise en place de ce projet ? ou dans quel contexte est né le projet ?

« On ne connait pas dans quel contexte est né le projet », « il veut nous aider »

- Qu'est-ce qui dans votre parcours, vous a emmené à vous y investir ?

« Apprendre à transformer l'avocat en huile », « l'ensemble est bien »

- De quels types d'innovation parlons-nous ?

L'installation dans la ville de Bapi

- Qu'est-ce qui a motivé le choix de la ville de Bapi comme lieu d'installation du projet ?

L'agriculture biologique

- Qu'évoque pour vous l'expression « agriculture biologique » ?
- Pourquoi vouloir la promouvoir dans la région de l'Ouest ?
- Que pensez-vous de l'agriculture actuelle dans la région ?

Le commerce équitable

- Que signifie selon vous le commerce équitable ?
- Quelle est la situation actuelle des petits producteurs dans la région ?
- Quel est généralement le circuit commercial des produits agricoles dans la région ?
- Quels sont les acteurs du commerce équitable présents dans la région ?

La coopérative et le GIC

- Connaissez-vous la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune ?

Non

- Concrètement qu'est-ce qu'une coopérative et un GIC selon vous ?

« GIC : groupe de personne qui se réunissent pour travailler ensemble », « la coopérative c'est toujours le GIC », « pas de connaissance sur la coopérative »

- Quelle différence y'a-t-il entre une coopérative et un GIC ?
- Quels sont, d'après vous, les forces et les faiblesses d'un GIC ? Et celles d'une coopérative?

« Il y'a d'abord l'amour entre nous », « les idées sortent partout », « on peut réussir aussi vite », « quand on est en groupe on est ensemble, on partage les idées », « il y'a toujours les inconvénients, discutes… », « Les moyens financiers sont le véritable problème d'un groupe, quand on dit qu'on cotise, d'autres cotisent et d'autres ne cotisent pas »

- Et si vous deviez les hiérarchiser ? (du plus important au moins important)
- Quels sont, d'après vous, les opportunités et les menaces d'une coopérative ? Et celles d'un GIC ?
- Pouvez-vous les classer par ordre d'importance ?

L'acte uniforme OHADA

- Avez-vous déjà entendu parler de l'acte uniforme OHADA de façon générale ?
- Avez-vous lu ou parcouru l'acte uniforme OHADA relative aux sociétés coopératives du décembre 2010 ?
- Que pensez-vous des dispositions de cet acte uniforme ?
- L'obligation de passage des GIC en coopératives vous semble-t-elle justifiée ? (Le passage des GIC en coopératives a-t-il un intérêt ?)
- Le fait que la création des coopératives soit régie depuis 2010 par l'acte uniforme OHADA a-t-il une influence sur le développement des coopératives?
- Que pensez-vous des démarches administratives pour la création d'une coopérative au Cameroun ?

La création de la société coopérative des femmes transformatrices d'avocats au Cameroun

- L'utilisation du qualificatif « féminin » (coopérative féminine) est-il pertinent d'après-vous ?

« Oui c'est bien de créer uniquement pour les femmes, pour l'amour et la paix entre nous », « les hommes créent trop de désordre », « nous aimerions avoir un groupe de femmes uniquement », « tu ne peux pas reprocher un homme n'importe comment, parce qu'il est homme, il va dire qu'on est en train de l'insulter »

- Qu'est-ce qui a motivé l'idée de la création de cette coopérative ?
- Qui sont les membres potentiels de la coopérative ?

Les femmes du quartier, les femmes de tous les quartiers de Bapi

- Quel est leur profil de façon générale ?

Agricultrices

Les compétences

- Quelles sont les compétences attendues pour la réussite de cette coopérative féminine ?

« On ne connait pas comment ça se passe, c'est quand on va entrer dedans qu'on va voir ce qu'il faut faire », « transformer l'avocat en huile », « greffer l'avocat et on verra pour les autres formations après »

- Dans quelles mesures les femmes impliquées dans le projet présentent les compétences nécessaires pour la création et la bonne gestion de cette coopérative ?
- Quels sont d'après vous les contraintes auxquelles elles devront faire face ?

« Il n'y a que les finances », « le problème est surtout financier », « c'est le financement qui peut faire reculer »

- Est-il nécessaire selon vous de mettre en place des séances de formations ?

Transformation d'avocats et gestion

Le financement

- Quels sont les sources de financements possibles pour la coopérative féminine ?

Tontine

- Que pensez-vous du microcrédit et de la micro assurance auprès des établissements de microfinance?

« Oui on connaît la microfinance », « je prends parfois des engrais avant d'aller rembourser petit à petit avec ce que j'ai vendu le jour du marché », « ils ne demandent pas de garantie, on part juste avec notre CNI »

- Dans quelles mesures l'épargne peut-elle contribuer au financement de la coopérative ?

« L'épargne peut nous aider »

- Que pensez-vous des garanties au sein des établissements de microfinance ?

« Ils peuvent nous demander ça, mais nous on a pas », « nous ne sommes que les femmes, les maisons c'est pour les hommes, tout c'est pour les hommes », « si les moyens financiers n'étaient pas trop durs, on pouvait même ouvrir un compte pour demander le crédit ».

- Dans quelles conditions la coopérative féminine peut-elle être autonome financièrement ?

« On peut être autonomes financièrement sans les hommes »

La formation

- Quels sont d'après vous les besoins de formations des femmes pour la création et la gestion de la coopérative ?

« Si on connaissait transformer l'avocat ça allait être bien »

- Quels dispositif de formation est-il préférable de mettre en place ?
- Pensez-vous que les femmes puissent apprendre directement dans l'exercice de l'activité ?

« Il faut nous faire la formation avant de commencer », « on va passer par la formation d'abord »

- Qu'entendriez-vous par savoirs, savoir-faire et savoir-être indispensables pour la gestion de la coopérative ?
- Quelles sont les connaissances nécessaires dont elles doivent disposer pour la mise en place et la gestion de cette coopérative ?
- Quelles sont les différentes compétences qu'il faudra mobiliser ?

La gouvernance de la coopérative de femmes

- Qui gérera cette coopérative féminine ?

« La présidente de la réunion du quartier, on a confiance en elle »,

- Pourquoi ?

« On a jamais eu de problèmes avec elle, donc on va continuer avec elle »

- Quel sera le processus de décision

« On va choisir entre nous », « chacune de nous aura quelque chose à faire »

-Quelle est le mode d'organisation qui sera mis en place ?

Pour finir…

Résumé des principaux points

Est-ce que ce résumé reflète ce que l'on s'est dit aujourd'hui ?

Est-ce qu'il y a quelque chose dont on n'a pas parlé qui vous paraît important ?

<u>Annexe 6</u> : Thèmes abordés avec les GIC enquêtés

- Dénomination sociale
- Activités principales
- Date de création ou date de légalisation (faire une distinction entre les 2 lorsque c'est le cas)
- Nombre de membres
- Détention de règlement intérieur et statut
- Motivations de création
- Méthode de choix des responsables
- Frais d'adhésion
- Fréquence de tenue des réunions
- Montant des cotisations
- Cultures collectives menées
- Appréciation du fonctionnement du GIC
- Sources des conflits (absence de communication, malversation financières…)
- Mécanisme de gestion des conflits (dialogue, respect du règlement intérieur,…)
- Sources de financement
- Différents postes de gestion
- Avis sur l'avenir du GIC

Annexe 7 : Thèmes abordés avec les EMF enquêtés

Présentation et fonctionnement

- Historique et conditions de sa création
- Missions
- Population cible
- Modalités d'adhésion
- Conditions d'ouverture de compte
- Types de financements proposés
- Conditions d'octroi de crédit
- Garanties demandées
- Difficultés rencontrées
- Financement des groupes
- Traitement particulier pour la clientèle féminine?
- Avis sur les différences homme-femme dans le cadre du risque de non remboursement du crédit
- Avis sur les différences hommes-femmes en termes de sollicitation des crédits
- Avis sur l'efficacité de réponses aux besoins des crédits des populations

Possibilité de partenariat

- Participation à la sensibilisation à l'ouverture de compte
- Financements possibles
- Adaptation des conditions d'octroi de crédit
- Caution solidaire
- Participation aux projets de développement local

<u>Annexe 8</u> : Statistiques de création des PME dans la région de l'Ouest

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie
*****
REGION DE L'OUEST
****
DELEGATION REGIONALE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, DE L'ECONOMIE SOCIALE ET DE L'ARTISANAT DE L'OUEST
****
SERVICE DES ENQUETES ET DES STATISTIQUES
****
Tél. : 33-44-60-09
BAFOUSSAM

MINPMEESA
Ministère des Petites et Moyennes Entreprises de l'Economie Sociale et de l'Artisanat

REPUBLIC OF CAMEROON
Peace-Work-Fatherland
******
WEST REGION
******
REGIONAL DELEGATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, SOCIAL ECONOMY AND HANDICRAFTS OF WEST
******
SURVEYS AND STATISTICS SERVICE
****
Phone: 33 44 60 09
BAFOUSSAM

STATISTIQUES DES ENTREPRISES CREEES AU CFCE DE BAFOUSSAM EN 2016

1- Entreprises créées selon la catégorie et le secteur d'activité

Catégorie/secteur	Primaire	Secondaire	Tertiaire	Total
TPE	16	25	283	324
PE	08	07	147	162
Total	24	32	423	**486**

2- Entreprises créées selon la forme juridique et le sexe du promoteur

Forme juridique				Sexe		Total
SA	SARL	ETS	AUTRES	H	F	
01	52	415	18	358	128	**486**

3- Emplois prévisionnels par catégories et par sexe

Sexe	Catégories		Total
	TPE	PE	
Homme	302	151	453
Femme	109	46	155
Total	411	197	**608**

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix – Travail – Patrie
******
REGION DE L'OUEST
****
DELEGATION REGIONALE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, DE L'ECONOMIE SOCIALE ET DE L'ARTISANAT
****
SERVICE DES ENQUETES ET DES STATISTIQUES
****
Tél : 33-44-60-09

REPUBLIC OF CAMEROON
Peace-Work-Fatherland
******
WEST REGION
*****
REGIONAL DELEGATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, SOCIAL ECONOMY AND HANDICRAFTS
****
SURVEYS AND STATISTICS SERVICE

STATISTIQUES SUR LES PME DANS LA REGION DE L'OUEST

1- Nombre de PME créées

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Entreprises créées	189	186	201	307	333	347	479	2.042

NB : Selon le répertoire des entreprises 2010 (source INS), il existait dans la Région de l'Ouest 8.568 PME.

2- Répartition des PME selon le secteur d'activité

Secteur	2014	2015	2016	Total	%
Primaire	11	11	24	**46**	**3,97**
Secondaire	36	34	32	**102**	**8,80**
Tertiaire	286	302	423	**1.011**	**87,23**
Total	333	347	479	**1.159**	**100**

3- Répartition des PME selon le type et le sexe

Année	Type d'entreprise				Sexe		Total
	SA	SARL	E.I	Autres	H	F	
2010	1	23	161	4	138	51	**189**
2011	1	25	156	4	129	57	**186**
2012	1	20	174	6	158	43	**201**
2013	2	47	250	8	222	85	**307**
2014	1	33	293	6	243	90	**333**
2015	3	36	301	7	250	97	**347**
2016	1	52	408	18	352	127	**479**
Total	**10**	**236**	**1.743**	**53**	**1.492**	**550**	**2.042**

Annexe 9 : Fiche « Avocaculteurs »

RESEAU DES COMPETENCES SANS FRONTIERES

RECOSAF

NETWORK OF COMPETENCES

RECOSAF : **PROJET CULTURE ET TRANSFORMATION DES AVOCATS DANS LA REGION DE L'OUEST CAMEROUN**

FICHE D'IDENTIFICATION DES AVOCATCULTEURSn° Registre……..

I. CONTACT

1. Noms	
2. Prénoms	
3. Sexe	
4. N° CNI	
5. Date et lieu de naissance	
6. Téléphone 1	
7. Téléphone 2	

8. Nombre d'enfants	
9. Coopérative	
10. Date de création	
11. Date d'adhésion	
12. Nombre d'adhérents	
13. Nombre de parcelles	
14. Région	
15. Département	
16. Arrondissement	
17. Village	
18. Quartier	

II. CAPACITES

CAPACITES DE PRODUCTION : Nombre de parcelles……..							
Taille de l'exploitation				Superficie			
Nombre de pieds actuels		Nombre de pieds Futurs		Actuelle		Future	
Variétés/nombre de pieds		Variétés/nombre de pieds		Variétés/nombre de pieds		Variétés/nombre de pieds	
VL	VA	VL	VA	VL	VA	VL	VA

VL : variété locale VA : variété améliorée

III. PRODUCTION

Nombre de pieds en production				Tonnage			
Nombre de pieds actuels		Nombre de pieds Futurs		Actuel		Futur	
Variétés/nombre de pieds		Variétés/nombre de pieds		Variétés/nombre de pieds		Variétés/nombre de pieds	
VL	VA	VL	VA	VL	VA	VL	VA

VL : variété locale VA : variété améliorée

IV : ACTIVITES PROGRAMMEES

Nature	Date début	Date fin

V. ACCOMPAGNEMENT SOLLICITES

NATURE	Date début	Date fin
Approvisionnement en plants		
Approvisionnement en fumure organique		
Greffage, marcottage		
Transport plants		
Transport produits		
Petit outillage agricole		
commercialisation		
FORMATIONS		
Techniques de production		
Gestion		
Esprit coopérative		
Voyages d'échanges		
Agriculture biologique		
Autres		

.

ASSOCIATION DE DROIT CAMEROUNAIS LEGALISEE LE 27 SEPTEMBRE 1994 SOUS LE N°20/RDDA/F35/BAPP

B.P.1172 Bafoussam Tel. (237) 695 87 49 93 Emailrecosafyahoo.com

Situé au niveau du carrefour Madelon Entrée de la ville de Bafoussam

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Corps d'hypothèses proposées 28
Tableau 2: Des théories mobilisées et de leur pertinence 37
Tableau 3: Plan chapitre 1 46
Tableau 4: Différents types de pauvreté selon la Banque Mondiale 50
Tableau 5: Les types de pauvreté selon le PNUD 52
Tableau 6: Synthèse des définitions des pauvretés 56
Tableau 7: Différentes appellations des facteurs de la création d'entreprises chez les femmes 66
Tableau 8: Les motivations entrepreneuriales des femmes 70
Tableau 9: Synthèse des motivations des femmes entrepreneures 72
Tableau 10: Typologies des femmes entrepreneures en fonction des motivations 74
Tableau 11: Définitions entrepreneuriat de nécessité 77
Tableau 12: Entrepreneuriat de nécessité versus entrepreneuriat par opportunité 79
Tableau 13: Typologie des entrepreneurs par nécessité 81
Tableau 14: Les approches néo-institutionnalistes du secteur informel 95
Tableau 15: Caractéristiques du secteur informel 102
Tableau 16: Les types de MPE selon Camilleri (2007) 104
Tableau 17: Caractéristiques des entreprises du formel, du gros informel et du petit informel 104
Tableau 18: Typologies du secteur informel 106
Tableau 19: Quelques réponses du secteur informel face aux contraintes des femmes entrepreneures 111
Tableau 20: Barrières à la formalisation des entreprises informelles au Cameroun 122
Tableau 21: Plan chapitre 2 124
Tableau 22: Les principaux statuts juridiques en économie sociale 132
Tableau 23: Entreprise sociale selon le réseau EMES 134
Tableau 24: Synthèse des caractéristiques de l'entreprise sociale 138
Tableau 25: Une échelle de l'entreprise sociale 139
Tableau 26: Exemples d'initiatives d'économie solidaire 145
Tableau 27: Éléments d'une ESS en Afrique 147
Tableau 28: Des définitions de l'entrepreneuriat collectif 163
Tableau 29: Éléments de caractérisation des équipes entrepreneuriales 167
Tableau 30: Valeurs féminines et Masculines du Management 172
Tableau 31: Comparaison entre les femmes entrepreneures et les hommes entrepreneurs ... 174
Tableau 32: Compétences des entrepreneurs identifiées dans la littérature 178
Tableau 33 : Compétences à disposer à chaque phase du processus entrepreneurial 179
Tableau 34: Compétences nécessaires en fonction des étapes de création 180
Tableau 35: Compétences sociales de l'entrepreneur 180
Tableau 36: Coopératives créées par les colons 189
Tableau 37: Des atouts et limites des GIC au Cameroun 195
Tableau 38: Comparaison entre les indicateurs du réseau EMES et les GIC au Cameroun .. 197
Tableau 39: Des atouts et limites des coopératives au Cameroun 202
Tableau 40: Comparaison indicateurs du réseau EMES et coopératives au Cameroun 202

Tableau 41: Degré de formalité ou d'informalité des tontines 219
Tableau 42: Evolution du cadre réglementaire des coopératives d'épargne et de crédit 226
Tableau 43: Catégorisation des EMF au Cameroun 228
Tableau 44: Typologie de groupes de femmes en fonction de l'utilisation des crédits 236
Tableau 45: Plan Chapitre 3 252
Tableau 46: Principes méthodologiques de la RI 259
Tableau 47: Comparaison RA et RI 264
Tableau 48: RI et consultance professionnelle 266
Tableau 49: Corps d'hypothèses proposées 272
Tableau 50: Répartition de la superficie de la région entre les huit départements 274
Tableau 51: Evolution du nombre d'habitants dans les régions du Cameroun 275
Tableau 52: Evolution du nombre d'habitants par régions en pourcentage 276
Tableau 53: Répartition par sexe de la population de la région de l'Ouest 276
Tableau 54: Circonscriptions administratives au Cameroun et autorités compétentes 278
Tableau 55: Exemple de productions agricoles dans la région de l'Ouest en 2014, le cas de la commune de Baleng 282
Tableau 56: Types d'élevage pratiqué dans la commune de Bafoussam 2ème 283
Tableau 57: Présentation RECOSAF 287
Tableau 58: Les types d'observations directes 299
Tableau 59: Les enjeux à identifier pour la négociation d'une RI 305
Tableau 60: Visualisation de la RI en janvier 2017 307
Tableau 61: Planning prévisionnel des étapes de terrain 308
Tableau 62: Les EMF enquêtés 311
Tableau 63: Les différents GIC rencontrés dans la région 313
Tableau 64: Synthèse des rencontres et entretien avec le RECOSAF et les femmes du projet 322
Tableau 65: La collecte de données empirique en trois étapes 324
Tableau 66: Arborescence de dépouillement des entretiens dans une RI 326
Tableau 67: Avantages et contraintes de l'utilisation de logiciels 327
Tableau 68: Plan Chapitre 4 332
Tableau 69: Nombre de GIC créés par département dans la région de l'Ouest 334
Tableau 70: Répartition des GIC en fonction de la composition des membres à la création dans la région de l'Ouest 335
Tableau 71: GIC de femmes par département dans la région de l'Ouest 338
Tableau 72: GIC d'hommes par département dans la région de l'Ouest 339
Tableau 73: Coopératives dans la région de l'Ouest-Cameroun entre 2005 et 2016 340
Tableau 74: Comparaison GIC et Coopératives dans la région de l'Ouest-Cameroun 346
Tableau 75: L'existence préalable du groupe et l'intervention d'un AVZ 348
Tableau 76: Données recueillies sur l'objectif de captation des fonds grâce au GIC 352
Tableau 77: Phrases-témoins de l'autofinancement des GIC 364
Tableau 78: Détention de comptes dans des EMF par les GIC - phrases témoins 368
Tableau 79: Les déterminants d'octroi de crédits et de demandes de crédits entre les EMF et les MPE au Cameroun 370
Tableau 80: Synthèse des GIC dans la région de l'Ouest : des entreprises sociales? 371
Tableau 81: Motivations des femmes pour le projet de création de la coopérative de transformation d'avocats 386
Tableau 82: Motivations des femmes pour la réalisation du projet 391

Tableau 83: Tontine vs microfinance : le regard des femmes du projet 398
Tableau 84: Eléments d'émancipation des femmes par la tontine 401
Tableau 85: Compétences et prédispositions des femmes de projet 408
Tableau 86: Contraintes ou freins des femmes du projet 412
Tableau 87: Leviers offerts par l'entrepreneuriat collectif pour faire face aux contraintes relevées 412
Tableau 88: Partenaires actuels du projet 447
Tableau 89: Parties prenantes actuelles du projet 449
Tableau 90: Gestion du projet 452
Tableau 91: Sources de conflits potentiels dans le projet 454
Tableau 92: Corpus d'hypothèses finales 470

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Plan de la thèse 39
Figure 2: Phase d'évolution des entreprises féminines en Afrique 118
Figure 3: Processus de structuration des entreprises informelles 119
Figure 4: Structure organisationnelle de l'UCCAO 189
Figure 5: Les droits et les devoirs des membres de coopératives 199
Figure 6: Organes de gouvernance de la coopérative 201
Figure 7: Tontines et microfinance pour l'empowerment des femmes 241
Figure 8: Niveaux d'hypothèses en recherche-intervention 271
Figure 9: Cartes de la zone de l'étude 273
Figure 10: Commune de Bafoussam II 286
Figure 11: Plan de localisation du site d'installation de la pépinière centrale et de l'unité de transformation des avocats 292
Figure 12: Etapes de construction de l'effet-miroir 302
Figure 13: Intervention de l'AVZ pour la création des GIC, issu du logiciel Tropes 349
Figure 14: Processus de création des GIC observés 350
Figure 15: Relation entre GIC et subvention (logiciel Tropes) 354
Figure 16: Productions individuelles dans le GIC collectif - phrases-témoins 360
Figure 17: Synthèse processus de création et de fonctionnement des GIC 373
Figure 18: Illustration de la question du comportement des clients des EMF 381
Figure 19: Structuration prévue de la coopérative 440
Figure 20: Modalités de partenariats avec l'EMF 446
Figure 21: Processus entrepreneurial des femmes du projet 456
Figure 22: Corps d'hypothèses proposées 462
Figure 23: Processus entrepreneurial « effectual » 472
Figure 24: Processus entrepreneurial observé sur le terrain sur la base du processus effectual 473
Figure 25: Architecture globale de la thèse 480

LISTE DES ENCADRES

Encadré 1: Le pays de recherche, le Cameroun 31
Encadré 2: Un Ministère de la promotion de la femme et de la famille au Cameroun (MINPROFF) 32
Encadré 3: Quelques statistiques issues du Rapport National sur l'Etat de la Population (RNEP 2014)..... 33
Encadré 4: Phrases-témoins d'une gouvernance reposant sur le délégué du GIC 356
Encadré 5: Adaptation des échéances de remboursement des crédits par les EMF 376
Encadré 6: Acceptation pour l'ouverture d'un compte dans un EMF – phrases témoins..... 395
Encadré 7: Conciliation entre travaux champêtres et coopérative 403
Encadré 8: Volonté d'intégration des hommes dans le projet – phrases témoins 417
Encadré 9: Volonté d'une coopérative uniquement féminine 420
Encadré 10: Réflexions sur les critères de constitution des sections de coopératives-phrases témoins 436
Encadré 11: Sécurisation des fonds dans un EMF – phrases témoins 443

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS 1

SOMMAIRE 3

SIGLES ET ABREVIATIONS 7

INTRODUCTION GENERALE 11

PREMIERE PARTIE 41

REVUE DE LA LITTERATURE: LES FEMMES « PAUVRES » EN AFRIQUE ENTREPRENNENT-ELLES COMME LES AUTRES « ENTREPRENEURS »? 41

CHAPITRE 1 45

L'ENTREPRENEURIAT AU FÉMININ EN AFRIQUE : UN ENTREPRENEURIAT GÉNÉRALEMENT PAR NÉCESSITÉ EN SECTEUR INFORMEL 45

INTRODUCTION 45

SECTION 1 : L'ENTREPRENEURIAT COMME SOLUTION DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ OU DE LA VULNÉRABILITÉ ? 47

1. La question du genre et la pauvreté : Une pauvreté au visage féminin ? 47

1.1 La pauvreté : un phénomène multidimensionnel 48

1.2 Le genre et la pauvreté : une féminisation de la pauvreté ? 57

1.3 Des facteurs d'inégalités de genre 59

2. L'entrepreneuriat : une solution pour enrayer la pauvreté ? 63

2.1 Les motivations des femmes entrepreneures : des facteurs *push* et des facteurs *pull* 64

2.2 Des typologies des femmes entrepreneures fondées sur les motivations 73

2.3 Entreprendre pour sortir de la pauvreté : Un entrepreneuriat par nécessité ? 75

2.4 L'environnement et le genre : des facteurs importants pour l'entrepreneuriat de nécessité ? 80

3. Le profil des femmes entrepreneures Camerounaises et de leurs entreprises 83

SECTION 2 : L'EXISTENCE D'UN SECTEUR INFORMEL SOCIO-ÉCONOMIQUE ET FINANCIER : DES LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ EN AFRIQUE ? 87

1. Le secteur informel en Afrique : quelles approches ? 88

1.1 Les contraintes des femmes entrepreneures 88

1.2 L'existence du secteur informel : entre défaillances de l'Etat et initiatives des populations 94

1.3 Le secteur informel ou les secteurs informels ? 99

1.4 Le secteur informel en Afrique : un cadre de prédilection des activités féminines 107

2. Un secteur informel favorable à l'entrepreneuriat féminin en Afrique? 109

2.1 Les déterminants de l'accès des femmes dans le secteur informel 109

2.2 Les principales activités féminines en secteur informel..... 112

2.3 Des limites des entreprises informelles féminines mais une réticence à la formalisation..... 115

3. Les phases d'évolution des entreprises féminines en Afrique 117

CONCLUSION CHAPITRE 1..... 121

CHAPITRE 2 : L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE SOLUTION A L'*EMPOWERMENT* DES FEMMES ? 123

INTRODUCTION..... 123

SECTION 1 : UN POSSIBLE TRANSFERT DE L'EXPRESSION ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE NEE AU NORD, AU SUD ? 125

1. L'économie populaire solidaire en Afrique : Un creuset d'une économie sociale locale ?..... 125

1.1 Coopérer, s'associer, s'émanciper : L'organisation des femmes en groupements pour un meilleur *empowerment*..... 126

1.2 Vers une économie sociale …..... 128

1.3 L'économie populaire comme le creuset pour une entreprise sociale en Afrique 133

1.4 …Et solidaire en Afrique ?..... 141

1.5 L'expression « économie sociale et solidaire » au Sud est-elle envisageable ?148

2. Un point commun au Nord et au Sud : La présence significative de femmes dans l'ESS..... 151

3. L'entrepreneuriat collectif ou entreprendre ensemble..... 154

3.1 L'ère de l'entrepreneur solitaire est-elle révolue ?..... 154

3.2 Entrepreneuriat collectif : une équipe, des acteurs, un collectif, une communauté ? 156

3.3 A la base de l'entreprise collective : l'équipe fondatrice ou l'équipe entrepreneuriale..... 164

3.4 La formation des équipes entrepreneuriales..... 168

4. Un management au féminin ?..... 172

5. Des compétences entrepreneuriales à disposer par les femmes entrepreneures : un accompagnement est-il nécessaire ?..... 175

SECTION 2 : DES ORGANISATIONS D'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU CAMEROUN : DES ENTREPRISES SOLIDAIRES OU DES ENTREPRISES SOCIALES ? 183

1. Le mouvement coopératif au Cameroun : Les groupes d'initiatives communes et les coopératives..... 183

1.1 Les agents de vulgarisation : partie prenante de l'organisation des groupements des paysans 185

1.2 Historique du mouvement coopératif au Cameroun : le cas de la région de l'Ouest 188

2. Les principaux exemples d'entreprises sociales formelles au Cameroun : les GIC et les coopératives 192

2.1 Les Groupes d'initiative Commune (GIC) : Organisations de base et de transition vers des organisations plus grande et plus structurées ? 192

2.2 Les coopératives au Cameroun selon la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune ; Décret n°92/455/PM du 23 novembre 1992 198

2.3 Les coopératives au Cameroun selon l'acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives du 15 décembre 2010 203

2.3.1 Les sociétés coopératives simplifiées (SCOOPS) 205

2.3.2 Les sociétés coopératives avec conseil d'administration (COOP-CA) 206

2.3.3 La mise en place de l'acte uniforme OHADA au Cameroun 207

3. Des finances solidaires informelles et formelles au Cameroun : La Tontine et la microfinance 210

3.1 La tontine au Cameroun : une finance informelle à dominance féminine 213

3.1.1 La tontine : Quelle définition ? 214

3.1.2 La tontine : une finance informelle 217

3.1.3 Les différentes formes de tontines 220

3.1.4 Femmes et tontines au Cameroun 222

3.2 La microfinance : une finance calquée sur le système des tontines ? 223

3.2.1 La microfinance au Cameroun 225

3.2.2 Femmes et microfinance : Entre émancipation et instrumentalisation 229

3.2.3 Microfinance et groupes de femmes : Une approche collective 234

4. Tontine versus microfinance 238

CONCLUSION CHAPITRE 2 242

CONCLUSION PREMIERE PARTIE 245

DEUXIEME PARTIE : ETUDE EMPIRIQUE : ANALYSE DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL D'UN COLLECTIF DE FEMMES EN MILIEU RURAL DANS LA REGION DE L'OUEST 247

CHAPITRE 3 251

LA COLLECTE DES DONNEES EMPIRIQUES : ENTRE COMPREHENSION ET TRANSFORMATION DU TERRAIN D'OBSERVATION SCIENTIFIQUE 251

INTRODUCTION 251

SECTION 1 : UNE RECHERCHE-INTERVENTION DANS LA REGION DE L'OUEST-CAMEROUN : LES SOUBASSEMENTS THEORIQUES DE LA METHODE ET LA CONNAISSANCE DE LA REGION 253

1. La recherche-intervention : une méthode interactive et transformative 253

1.1 La recherche-intervention : Une méthodologie constructiviste à visée transformative 254

1.1.1 Positionnements épistémologiques dans cette recherche: Le constructivisme et l'interprétativisme 254

1.1.2 Une finalité transformative 256

1.1.3 Les principes épistémologiques et méthodologiques de la RI 257

1.2 A la base de la recherche-intervention: la recherche-action 260

1.2.1 La recherche-action : une interaction chercheur-entreprise et théorie-pratique 260

1.2.2 Recherche-intervention versus recherche-action 263

1.3 La recherche-intervention : une consultance scientifique 264

1.4 Des limites de la recherche-intervention 266

2. Le chercheur-intervenant et son terrain: La région de l'Ouest-Cameroun 268

2.1 La relation chercheur-terrain : entre neutralité, modestie et distanciation 268

2.2 Les hypothèses en recherche-intervention : sont-elles vraiment des hypothèses ? 270

2.3 Notre terrain de recherche : la région de l'Ouest-Cameroun 273

2.3.1 Présentation physique de la région 274

2.3.2 Les données démographiques 275

2.3.3 Le système social et politique Bamiléké 277

2.3.4 Les activités économiques de la région 281

2.3.5 Le choix de la région de l'ouest comme terrain d'étude 284

2.4 Le cas de RI : Le projet de création d'une coopérative de transformation d'avocats porté par une association et un groupe de femmes 285

2.4.1 Le Réseau des Compétences Sans Frontières (RECOSAF) 286

2.4.2 L'idée du projet « avocat » 290

2.4.3 Le groupe de femmes concerné par le projet 293

SECTION 2 294

LE DEROULEMENT DE LA COLLECTE DES DONNEES EMPIRIQUES : ENTRE ETAT DES LIEUX GENERAL ET CAS PRECIS DE LA RECHERCHE-INTERVENTION 294

1. Les techniques de collecte de données en recherche-intervention 295

1.1 La nature des données collectées en recherche-intervention 296

1.2 Collecter ses données en recherche-intervention 297
1.2.1 Les entretiens : Recueil des données détaillées 297
1.2.2 Les observations..... 299
1.2.3 L'observation participante 300
1.2.4 L'effet-miroir 301
1.3 Trouver sa structure de recherche et négocier son contrat de recherche-intervention..... 303
1.3.1 Trouver son terrain d'observation scientifique 303
1.3.2 La négociation du contrat de la RI : élément essentiel de la RI..... 304
1.3.3 Le contrat de RI : sa rédaction et la question de la contrepartie financière 306
1.3.4 Planning prévisionnel de notre recherche-intervention : une démarche en trois étapes..... 308
2. Le déroulement pratique de la collecte de données empiriques..... 309
2.1 Un état des lieux général : Les structures et les personnes extérieures au projet 309
2.1.1 Les établissements de microfinance (EMF)..... 309
2.1.2 Les groupes d'initiatives communes (GIC) 312
2.1.3 Le registre des COOP/GIC de la région de l'Ouest..... 314
2.1.4 Les structures d'accompagnement de groupes..... 315
2.1.5 Les agents de vulgarisation de zones (AVZ) 316
2.1.6 Les autres structures et personnes enquêtées 317
2.2 La collecte de données auprès des personnes concernées par le projet 319
2.3 Récapitulatif de la collecte de données empiriques 323
2.4 L'analyse des données en recherche-intervention..... 325
2.4.1 Le traitement des données en RI..... 325
2.4.2 La question de l'utilisation de logiciel pour le traitement des données.... 327
2.4.3 Le choix du logiciel 328
CONCLUSION DU CHAPITRE 3..... 330
CHAPITRE 4 331
L'ENTREPRENEURIAT FEMININ COLLECTIF DANS LA REGION DE L'OUEST CAMEROUN : UN PROCESSUS SINGULIER ?..... 331
INTRODUCTION..... 331
SECTION 1 : ETUDE DES DYNAMIQUES DES GIC ET DES COOPERATIVES DANS LA REGION DE L'OUEST : UN ETAT DES LIEUX GENERAL 333
1. Analyse quantitative des GIC et des coopératives dans la région de l'Ouest : des singularités en termes de genre ?..... 333

1.1 Les GIC dans la région de l'Ouest Cameroun : Une analyse quantitative à dominance féminine ? 333

1.1.1 Analyse des GIC en fonction de la composition femmes-hommes des membres 335

1.1.2 GIC de femmes et d'hommes par département 338

1.2 Les coopératives dans la région de l'Ouest : une dynamique plutôt masculine ? 340

1.3 Conclusion GIC et coopératives dans la région de l'Ouest : les structures pré coopératives (GIC) réussissent-elles à passer en coopératives ? 345

2. De la compréhension du processus de création des GIC dans la région de l'Ouest et leur mode de fonctionnement 347

2.1 A la base des GIC: un groupe d'entraide existant et l'intervention d'un AVZ 347

2.2 Les motivations de création d'un GIC : Un objectif financier ? 351

2.3 Un mode de gouvernance qui repose généralement sur le fondateur du groupe 355

2.4 L'organisation des activités au sein des GIC : Entre individualités et solidarités 359

3. Les moyens financiers des GIC dans la région de l'Ouest : Un système de financement généralement informel 363

3.1 Les ressources financières des GIC : un parti pris entre autofinancement et emprunt ? 363

3.2 Financement des GIC : Entre tontines et microfinance ? 365

3.3 Entre réticence envers la microfinance et détention de comptes dans des EMF : Quelles explications ? 368

3.4 Synthèse GIC dans la région de l'Ouest Cameroun : Des entreprises sociales ou d'économie populaire solidaire ? 371

4. La microfinance et le financement des populations vulnérables : entre un faible recours de la population et une faible réponse des EMF 374

4.1 La question des garanties : un élément central dans la relation entre les EMF et leurs clients potentiels 374

4.2 La question des taux d'intérêt 377

4.3 La question des conséquences en cas de non remboursement 379

4.4 La question de l'objet du crédit : détournement, crédit inadapté, activité risqué 379

4.5 Le risque de non remboursement du crédit : des singularités en termes de genre ? 382

SECTION 2 : DE LA COMPREHENSION DU PROCESSUS DE CREATION D'UNE COOPERATIVE FEMININE DANS LA REGION DE L'OUEST DU CAMEROUN : LE CAS D'UN PROJET DE CREATION D'UNE COOPERATIVE DE TRANSFORMATION D'AVOCATS EN HUILE 385

1. De l'émergence du projet entrepreneurial collectif 385

1.1 La naissance de l'idée du projet collectif : la question des motivations 386

1.2 Le financement du projet collectif: une finance solidaire « structurelle » ? 392

1.2.1 Tontine versus microfinance : le regard des femmes du projet 396

1.2.2 De l'émancipation des femmes à travers la tontine 399

1.3 Analyse des autres contraintes relevées : Des compétences ? Des terrains ? De la confiance ? De la conciliation vie familiale et professionnelle ? 403

1.3.1 Des « triples journées » : travaux domestiques, champêtres et gestion de la coopérative 403

1.3.2 Des compétences entrepreneuriales des femmes : des formations nécessaires ? 406

1.3.3 La question de la propriété foncière : entre héritage et acquisition 409

1.3.4 Le manque de confiance en soi : une contrainte universelle chez la femme entrepreneure ? 411

1.4 Synthèse des contraintes analysées : des leviers offerts par l'action collective411

1.5 La question de l'accompagnement des femmes du projet..... 413

2. Une surprise de terrain : l'intégration des hommes dans le projet de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats 416

2.1 La question de la conservation de la coopérative « féminine » et la volonté d'intégration des hommes dans le projet..... 416

2.2 Une coopérative « multi familles » ? : L'entreprise familiale au Cameroun ... 423

2.3 De l'intégration des hommes à la structuration de son modèle de gouvernance : la prise en compte du genre dans la gouvernance d'une coopérative dans la région de l'Ouest-Cameroun 426

2.3.1 La notion de gouvernance : la prise en compte des parties prenantes, la levée de l'hypothèse de parfaite rationalité et la prise en compte des émotions 427

2.3.2 La question du genre dans la gouvernance de la future coopérative 429

2.4 L'éventualité d'une société coopérative et participative (SCOP) : Des particularités du statut juridique français de SCOP, comme moyen de maintien des femmes à des positions stratégiques..... 432

3. Organisation des producteurs et structuration de la coopérative : Quel modèle mettre en place ? 434

3.1 Les producteurs d'avocats du village : principaux fournisseurs de l'unité de transformation 434

3.2 La structuration des producteurs en sections de coopératives..... 436

3.3 La coopérative centrale pour la transformation et la commercialisation 438

4. Gestion du projet : Partenariats, conflits et organisation 441

4.1 Quelles possibilités de partenariats avec un établissement de microfinance ?. 441

4.2 Quels partenariats avec quelles organisations non gouvernementales ? 447
4.3 Mise en place d'une équipe pour la gestion du projet 450
4.4 Identification des sources de conflits potentiels 453
5. Synthèse du processus entrepreneurial des femmes dans le projet de création de la coopérative 455
CONCLUSION CHAPITRE 4 457
CONCLUSION DEUXIEME PARTIE 459
CONCLUSION GENERALE 461
BIBLIOGRAPHIE 481
ANNEXES 513
LISTE DES TABLEAUX 537
LISTE DES FIGURES 540
LISTE DES ENCADRES 541
TABLE DES MATIERES 542

UNIVERSITE / SOCIETES
BRETAGNE \ TEMPS
LOIRE / TERRITOIRES

UNIVERSITÉ RENNES 2

Titre : Analyse des dynamiques entrepreneuriales des femmes dans la création d'une entreprise collective : Le cas de la création d'une coopérative féminine dans la région de l'Ouest du Cameroun

Mots clés : Femmes entrepreneures, entrepreneuriat collectif, économie solidaire, coopérative, Secteur informel

Résumé : Comment se déroule la création d'une entreprise collective de femmes en Afrique ? C'est la question qui guide cette recherche à partir de l'analyse approfondie du processus de création d'une coopérative par un collectif de femmes au Cameroun. La présente recherche étudie d'abord les contraintes des femmes entrepreneures afin de justifier leur présence massive dans le secteur informel, la nécessité d'avoir des compétences et l'intérêt du collectif. Elle se concentre ensuite sur la description et l'analyse d'un processus de création d'une coopérative féminine de transformation d'avocats en huile dans la région de l'Ouest du Cameroun.

Pour cela nous avons réalisé une recherche-intervention auprès du groupe de femmes concerné. Les enseignements saillants sont que : l'idée de création ne vient pas toujours du groupe concerné et que l'existence préalable du groupe favorise la prédisposition à l'entrepreneuriat collectif. De plus, le groupe permet la mobilisation de l'épargne collective locale pour le financement du projet, signifiant l'importance de la finance solidaire dans les projets des collectifs de femmes intégrant aussi, par la suite, les hommes.

Title : Study of the entrepreneurial dynamics of women in the creation of a collective enterprise: The case of the creation of a women's cooperative in the West region of Cameroon

Keywords : Women entrepreneurs, collective entrepreneurship, solidarity economy, cooperative, informal sector

Abstract: How to create women's collective enterprise in Africa? This is the question that directs this research based on an in-depth analysis of the process of creation of a cooperative by a group of women in Cameroon. This research first studies the constraints faced by women entrepreneurs in order to justify their large presence in the informal sector, the need to have skills and the interest of the collective form of enterprise. This study also focuses on the description and analysis of a process for the creation of a female avocado oil processing cooperative in the West region of Cameroon.

We conducted an intervention research with the group of women concerned. Our findings are that: the idea of creation does not always come from the group concerned and that the prior existence of the group favors the predisposition to collective entrepreneurship. In addition, the group allows the mobilization of local collective savings for the financing of the project, signifying the importance of solidarity finance in the projects of the women's collectives also integrating, subsequently, men.

Imp. Service Reprographie - Rennes 2