



WINTER SCHOOL

Décembre 2023 - Liège, Belgique

**Conditions socio-économiques et performance des
écosystèmes entrepreneuriaux**

ABSTRACTS



Ecosystèmes entrepreneuriaux construits, sauvages, ou pervers ?

Par Michel Villette.

Professeur émérite à AgroParisTech,
Université Paris-Saclay, France

Selon Stam (2015, p. 5), « un écosystème entrepreneurial est défini comme un ensemble d'acteurs et de facteurs interdépendants coordonnés de telle sorte qu'ils permettent un esprit d'entreprise productif sur un territoire donné ».

Cette définition fait écho aux politiques publiques qui, dans de très nombreux pays de par le monde visent à promouvoir les entreprises. L'utilisation du verbe « coordonner » dans cette définition signale clairement qu'il s'agit d'un dispositif planifié et organisé, délibérément conçu par une autorité que l'on suppose rationnelle, en vue d'atteindre un but prédéfini. L'expression « permettent un esprit d'entreprise productif » définit ce but. On peut noter qu'elle contient un jugement de valeur implicite : selon Stam, il serait bon qu'une autorité légitime se charge de développer « un esprit d'entreprise productif ».

Cette conception très normative des écosystèmes entrepreneuriaux contraste avec les anciennes définitions des historiens et des sociologues de ce que l'on appelait alors des « districts industriels » ou encore des « *industrial clusters* », définitions anciennes dont on peut retrouver la trace en lisant par exemple les travaux de Michael J. Piore (1999).

A l'époque, on considérait encore les écosystèmes entrepreneuriaux comme le produit d'une histoire, comme un état de fait auquel de nombreux acteurs avaient contribué au fil du temps, plus ou moins consciemment, et sans que personne n'en ait la maîtrise complète.

Une institution étatique peut-elle concevoir, créer et faire fonctionner un écosystème entrepreneurial selon ses plans ? Si oui, avec quel résultat ? C'est la question que nous souhaitons poser dans cet article en nous appuyant sur plusieurs études de cas.

Nous reviendrons d'abord sur le livre *l'Appui au PME* (Villette, 1987) qui montre l'inefficacité et la confusion nées de la concurrence entre des instances bureaucratiques chargées de promouvoir le développement des petites entreprises dans les régions françaises au cours des années 1980.

Nous extrairons ensuite du livre à paraître « Entreprises Africaines » le cas de la commission indépendante chargée de réguler la concurrence au Maroc, et nous expliquerons pourquoi elle s'abstient, en pratique, de prendre des décisions et de prononcer des sanctions contre les entreprises qui s'entendent sur les prix.

Nous verrons aussi le témoignage d'un entrepreneur qui se plaint de l'accaparement par des hommes d'influence des terrains de la zone industrielle prévus pour promouvoir l'activité économique de la ville avec la construction d'une nouvelle usine.

Enfin, nous évoquerons le cas du droit du travail aux Emirats Arabes Unis, si libérale qu'il fonctionne très bien, est facile à comprendre et à appliquer, mais qui ne régule que très peu, en particulier dans les zones franches.

Ces cas, auxquels on pourrait en ajouter beaucoup d'autres, ne font que poser à nouveau la question des rapports -souvent pervers- entre la planification administrative (étatique, régionale ou municipale), et le développement du capitalisme, une perversité prévue et expliquée par Friedrich von Hayek dans ses livres : « *Scientisme et Sciences Sociales* », et « *La route de la servitude* ». Cette

perversité est parfaitement bien illustrée par les phénomènes de clientélisme et de corruption à peu près partout dans le monde.

Références

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769.

Piore Michael J. Chapter 20: Conceptualizing the Dynamics of Industrial Districts in : Becattini, G., Bellandi, M., & De Propis, L. (Eds.). (2009). *A Handbook of Industrial Districts*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Retrieved May 18, 2023, from <https://doi.org/10.4337/9781781007808>

Villette Michel. 1986. *L'APPUI AUX PMI*. Paris : Editions CESTA.

Villette Michel, Branine Mohamed, El Bachir WADE Mohamed. 2023. *Entreprises Africaines. 20 tentatives de développement*. (A paraître).

Hayek Friedrich von. *Scientisme et sciences sociales, essai sur le mauvais usage de la raison* Traduit de l'anglais par Raymond BARRE. Paris, Plon, 1953, in-16, 161 p.

Hayek Friedrich von, *La route de la servitude*, Paris: PUF, 2010.

Formalisation et accompagnement des entreprises informelles au Sénégal et en Côte d'Ivoire : de l'innovation institutionnelle à la mobilisation des liens forts

DADIE KOUAME JACOB, UNIVERSITE RENNES2 – kouamejacob.dadie@etudiant.univ-rennes2.fr

Résumé

Dans le cadre de la prochaine winter school de MANAGLOBAL centrée sur les conditions de mise en place des écosystèmes entrepreneuriaux, cette communication apporte une contribution dans la compréhension de la thématique portant sur les formes de proximité physique et sociale entre acteurs territoriaux favorisant l'innovation entrepreneuriale au sud comme au nord. En effet, à l'issue d'une enquête exploratoire menée aussi bien au Sénégal qu'en Côte d'Ivoire entre juin et décembre 2022 sur les conditions de la formalisation et de l'accompagnement des entreprises du secteur informel, il en ressort un constat majeur qui constitue un plafond de verre à l'émergence des PME dans les pays du sud. Il s'agit des contraintes (économiques, sociales et institutionnelles) pour les PME d'opérer une rupture avec l'informel et s'inscrire dans le système formel à l'effet de stabiliser et pérenniser leurs activités. Face à ces contraintes, les instances étatiques de ces deux pays de l'Afrique de l'ouest vont s'atteler à créer une proximité physique entre eux et les entrepreneurs informels par le truchement de la mise en œuvre des innovations institutionnelles en vue de leur permettre d'intégrer le système formel. Cependant, la régulation de contrôle autour de ce processus est appréhendée par les entrepreneurs informels comme des barrières qui les disqualifient à l'accès du système formel. Ces derniers ont alors recours à leurs proximités sociales par le biais de la mobilisation des liens forts comme stratégie de requalification à l'accès à la formalisation et à l'accompagnement. Sous ce rapport, l'objectif de cette communication est d'analyser l'impact des formes de proximité physique et sociale dans la formalisation et l'accompagnement des entreprises du secteur informel au Sénégal et en Côte d'Ivoire. À l'aide d'une



méthodologie centrée sur l'approche qualitative, elle mobilise la revue documentaire, l'observation directe, les entretiens semi-directifs et les focus groupes comme techniques de collecte des informations. Sous cet angle, l'étude montre d'abord que la proximité physique est l'ensemble du dispositif institutionnel et la mise en place des structures locales de financement et de formation en vue de faciliter la formalisation et l'accompagnement des entreprises informelles, ensuite, elle montre que ce système résulte moins d'un mécanisme dont le processus obéit à un respect scrupuleux des règles et des normes établies à l'entrée que d'un processus qui dépend de la capacité des entrepreneurs informels à mobiliser leur réseau de proximité social. De fait, le système de formalisation et d'accompagnement est encadré dans le réseau social. Dans cette perspective les chefs d'entreprise informels mobilisent l'encastrement ethnique, et surtout l'encastrement des acteurs symboliques qui sont des liens forts matérialisés par les génies, les marabouts et Dieu comme stratégie de captation de financement et de l'accompagnement de leur entreprise.

Mots clés : proximité, réseau social, formalisation, accompagnement, Sénégal-Côte d'Ivoire

La perception de l'écosystème entrepreneurial par les freelances : une preuve des gig economies camerounaise et belge.

Joseph Herman TIONA WAMBA¹, Jérôme SULBOUT², Marie Mado Fernande LIEN³

1. Maître de conférences, Université de Douala, Cameroun, wambanadal@gmail.com

2. Chercheur, HEC Liège, Université de Liège, Belgique, Jerome.Sulbout@uliege.be

3. Doctorant. HEC Liège, Université de Liège, Belgique, MMF.Lien@uliege.be

En 2021, la Banque mondiale estime le taux de croissance du PIB belge à 6,1 % alors que celui du Cameroun est d'environ 3,6 %. Cette situation est exacerbée par un taux de chômage en forte hausse au Cameroun - plus de 6 % en 2021 -, alors qu'il est resté relativement stable en Belgique au cours de la même période. Il n'est plus contestable que les indépendants ont un rôle de plus en plus important à jouer dans la réduction de ce taux de chômage au niveau mondial. Dans les économies modernes, il existe des intermédiaires qui jouent un rôle majeur en facilitant et en accompagnant l'installation des travailleurs indépendants. En Belgique, ils sont nombreux, à savoir : UCM, OURRAP, liantis, jobrapido, pour n'en citer que quelques-uns. Ce n'est pas le cas des freelances camerounais, dont les seuls véritables intermédiaires sont les nouvelles technologies, et dont la plupart n'ont pas de numéro d'identification unique. Cela illustre clairement ce qui a été souligné par Stam E. (2015) comme une situation dans laquelle le cadre et les conditions systémiques de l'écosystème conduisent à des activités entrepreneuriales particulières en tant que résultat de l'écosystème.

Sur la base de ces contextes divergents, on ne peut s'attendre à ce que les free-lances des deux économies aient la même perception de leur écosystème entrepreneurial.

Cet article vise donc à décrire et à comparer la manière dont les freelances hautement spécialisés perçoivent l'écosystème entrepreneurial au Cameroun et en Belgique. À l'instar de Mougou Mbenda S. P. et al. (2016), nous entendons mobiliser dans notre cadre théorique les dimensions

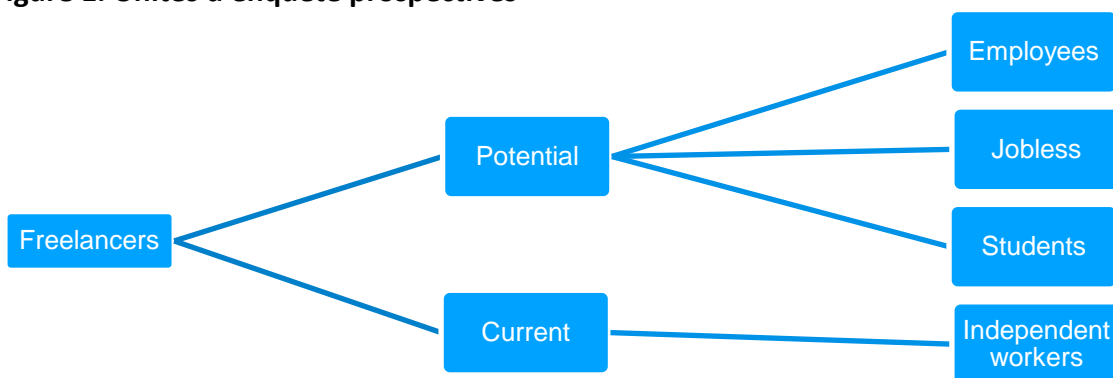


institutionnelle, économique et sociale de l'entrepreneuriat. En outre, nous utiliserons deux des trois concepts d'écosystème entrepreneurial de Cao Z. & Shi X. (2021), à savoir la logique d'interaction et les principes de gouvernance, pour construire et adapter une solide revue de la littérature à la fois à l'économie belge et à l'économie camerounaise.

L'approche méthodologique envisagée est la technique quantitative, qui utilise un questionnaire comme outil de collecte de données. Le questionnaire sera administré à un large éventail de freelances potentiels et actuels, dont les spécificités sont présentées dans la figure ci-dessous. Conformément aux objectifs susmentionnés, les techniques d'analyse des données seront respectivement l'analyse descriptive (avec le logiciel SPSS) et le test t pour échantillons appariés (avec STATA).

Mots clés : Gig economy, écosystème entrepreneurial, freelance, perception, TIC.

Figure 1. Unités d'enquête prospectives



Références

Cao, Z. & Shi, X. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57, 75-110.

Moungou Mbenda S. P., Fouda Ongodo M. et Etoundi J. H. (2016), L'effet de l'écosystème entrepreneurial sur le développement des activités entrepreneuriales au Cameroun, Conference Paper, 13^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759-1769.

Entrepreneuriat numérique: une analyse des opportunités et des défis de l'écosystème camerounais

Sandrine NYAMA NKE

Doctorante, Université de Douala (FSEGA)

Résumé

La transformation numérique a pris son envol ces dernières années grâce à l'avènement des NTIC. Elle se définit comme un processus qui consiste à utiliser les technologies modernes pour



éclairer les décisions opérationnelles à tous les niveaux de l'entreprise et améliorer les interactions avec les clients. L'adoption des technologies numériques par les entreprises, a permis de révolutionner le monde entrepreneurial avec la transformation digitale des entreprises classiques d'une part, et l'émergence d'entreprises exclusivement digitales d'autre part. Une nouvelle vague d'entrepreneurs propose des solutions et/ ou des produits dans divers secteurs d'activités, notamment la mode, l'électronique, les objets de décoration... La beauté et les cosmétiques sont également plébiscités, à la faveur du pouvoir prescripteur des influenceurs.

Dans une étude sur le rôle des réseaux sociaux dans la promotion de l'entrepreneuriat numérique durant la crise COVID 19, Dif (2022) a trouvé que les réseaux sociaux jouent un très grand rôle dans la promotion de l'entrepreneuriat numérique et le développement du secteur e-commerce en Algérie. Plus loin, Fofana et al, (2023) ont mis en exergue dans leurs travaux sur les opportunités et des défis du numérique en Côte d'Ivoire que le digital offre de nombreuses perspectives. La limite de ces travaux réside dans la non prise en compte des facteurs institutionnels visant à développer et à pérenniser ces entreprises.

L'entrepreneur est un acteur majeur dans le développement socioéconomique de nos jours. Toutefois, au regard de l'état embryonnaire de l'écosystème entrepreneurial Camerounais, on peut se poser la question suivante : ***Quelle est la contribution des facteurs institutionnels au développement de l'entrepreneuriat digital au Cameroun ?***

Ce papier a pour objectif de répondre à un souci d'identification des différents leviers et des freins auxquels se frottent les entrepreneurs du digital dans l'environnement entrepreneurial Camerounais. Pour cela, nous avons mené une étude qualitative auprès de 30 entrepreneurs dans le but de déceler à travers leurs expériences et leurs points de vue les différentes perspectives offertes par les NTIC et les obstacles qui minent l'écosystème entrepreneurial Camerounais.

L'intérêt de ce travail de recherche est non seulement d'analyser l'environnement entrepreneurial en contexte Camerounais, mais aussi d'apporter une réponse à la contribution des institutions dans la mise en œuvre des technologies innovantes par les entreprises digitales.

Les résultats obtenus tout au long de cette étude mettent en évidence un rôle crucial des institutions dans l'élimination des barrières à l'entrée et l'investissement dans la recherche, le développement et l'innovation de l'entreprise digitale. Cependant, les entrepreneurs se heurtent encore à certains freins notamment les craintes sur la sécurité des transactions et la qualité des produits et services proposés, et la nécessité d'innover plus rapidement pour rester pertinent.

Mots clés : Entrepreneuriat numérique, opportunités, défis, écosystème entrepreneurial, digital

Le rôle de l'innovation et de l'entrepreneuriat dans la transformation numérique des PME de Dundee dans l'ère post-Covid

Lionel Darwin NSOMO, Doctorant, Laboratoire de Recherche en Gestion Appliquée (LAREGA), Université de Douala, Cameroun ; En Détachement à la Business School and social sciences, Abertay University, Scotland, UK
Email: lioneldarvin.nsomo1990@gmail.com



Kathy-Ann Fletcher, Lecturer in Marketing, Programme Leader-MSc Digital Marketing and E-Business, Division of Accounting, Business and Management, Abertay University, Scotland, UK; Email: k.fletcher@abertay.ac.uk

Résumé

La recherche a montré que les technologies numériques offraient aux PME des possibilités d'innovation dans leurs activités, dont certaines ne s'étaient pas encore pleinement concrétisées au début de la pandémie de COVID-19. Dans certains contextes, des mesures étaient déjà prises pour appliquer les technologies numériques à certains aspects des activités des entreprises, qu'il s'agisse des ventes, du marketing ou des pratiques en matière de ressources humaines, par exemple (Argüelles et al, 2021 ; Abbu et al, 2021). Il est reconnu que dans ces cas, les conditions de la pandémie ont considérablement accéléré la transformation numérique grâce à l'innovation et l'esprit entrepreneurial des PME. Alors que les entreprises innovent et intègrent les technologies numériques pour renforcer leur résilience, la recherche s'est concentrée sur les formes d'innovation et d'entrepreneuriat qui soutiennent la croissance et la survie des entreprises en temps de crise. Il est important de comprendre quels sont les facteurs qui favorisent le rétablissement des perspectives économiques des PME en période difficile, afin de pouvoir élaborer des bonnes pratiques et des stratégies appropriées en prévision des crises futures. Alors que la pandémie a accéléré la transformation numérique, les initiatives d'innovation sociale se sont multipliées, ce qui était important pour les organisations du secteur des services afin d'atténuer les effets de la pandémie sur leurs perspectives. Cette étude explorera le rôle de la pandémie en tant que catalyseur de la transformation numérique et de l'innovation dans l'esprit entrepreneurial au sein des PME. L'approche méthodologique est quantitative et l'outil de collecte est le questionnaire visant à obtenir des informations de la part d'un certain nombre d'entrepreneurs de la région cible. Cette technique a été choisie pour pouvoir généraliser les résultats à l'ensemble de la population entrepreneuriale. L'étude cherchera à répondre à la question suivante : Quel est le rôle de l'innovation et de l'entrepreneuriat dans la relance des PME dans l'ère post-COVID ? L'intérêt de cette recherche est de soutenir le développement d'un cadre de résilience par l'innovation pour les PME qui peut être appliqué pour aider à leur viabilité pendant les futures périodes de crise.

Mots clés: Innovation, Entrepreneuriat, transformation Digitale, PME, Periode post-COVID

L'écosystème entrepreneurial féminin en Afrique : facteurs explicatifs des freins au développement de l'esprit productif

Par **Françoise ATISSI**

Doctorante en GRH à L'ESSEC, Université de Douala

Résumé

L'écosystème est un concept polysémique (Koenig, 2012) et nomade ayant émigré des sciences de l'écologie vers les sciences de gestion (Steigers, 1987). Tansley (1935) le définit comme



un «système d'interactions entre les populations de différentes espèces vivant dans un même site, et entre ces populations et le milieu physique». D'un point de vue entrepreneurial, il renvoie à un «ensemble d'acteurs et de facteurs interdépendants coordonnés de telle sorte qu'ils permettent un esprit d'entreprise productif sur un territoire donné» (Stam, 2015).

Souvent considéré comme une alternative à l'emploi, il constitue en Afrique un levier de développement et de lutte contre la pauvreté; notamment du genre féminin (Banque mondiale, Programme des Nations Unies pour le Développement). Cependant, nonobstant le succès d'un petit nombre, les femmes entrepreneures en Afrique sont confrontées à des obstacles et défis tels l'accès aux financements, ressources et réseaux professionnels, les stéréotypes de genre, les contraintes culturelles et structurelles et les inégalités sociales. (Colletah, 2000 ; Datta et Gailey, 2012 ; Zeidan et Bahrami, 2011),

Plusieurs auteurs ont analysé cette problématique sous des prismes multiformes. Selon Ondoua (2022) il s'agit non d'un concept généré, mais d'un problème politique. Pour Fomekong, (2022), le soutien passe par une synergie entre pouvoirs publics, acteurs privés et organisations patronales. Noah, Ongodo et Mbega, (2022) préconisent un renforcement de capacités ciblé et proposent des orientations aux décideurs publics.

Ces études présentent toutefois des limites. Elles sont majoritairement empiriques et ne traitent pas explicitement des problématiques théoriques (Snyder, 1995; Minniti 2009). La culture joue un rôle déterminant dans la formation et la prise de décision et par conséquent sur le management (Mitchell et al. 2000). Verheul (2007), quant à lui, s'est intéressé à l'aspect particulier du management qu'est la gestion des ressources humaines. L'auteur rejoint l'évidence de la littérature sur la diversité due au genre et qui concerne les motivations, les traits de caractère, le capital humain et financier et la performance, pour conclure que la façon de gérer une entreprise dépend aussi du genre de l'entrepreneur. Dans le domaine de la gestion des ressources humaines on parle même de «valeurs féminines» (Verheul, 2007). En effet, contrairement aux hommes, les femmes sont plus enclines à un management plutôt participatif. Cette façon de gérer dépend aussi de la culture (Graham, 2014). De plus, ces études sont limitées sur le plan spatial (région ou territoire national).

C'est d'ailleurs, pour pallier à ces manquements, que l'objectif de MANAGLOBAL est de contribuer à la recherche sur la gestion locale au moyen d'enquêtes menées par une équipe de partenaires africains, arabes et européens.

Ce papier a pour objectif de déterminer les facteurs explicatifs qui limitent l'esprit d'entreprise des femmes en Afrique. Pour répondre à notre problématique, notre réflexion mobilise une méthode qualitative, utilisant les données secondaires en se focalisant sur une revue de littérature ayant traité du concept des écosystèmes entrepreneuriaux dans des perspectives territoriales différenciées, en particulier dans des pays africains susceptibles d'apporter des éclairages spéciaux aux connaissances actuelles, objet de notre étude.

Mots clés: Entrepreneuriat féminin, frein au développement, facteurs explicatifs, écosystème entrepreneurial

Les femmes entrepreneures de l'informel : Perception de leur écosystème entrepreneuriale et stratégies d'adaptation

FOUDA ONGODO Maurice et MASSOCK KINYEMB Hanette

Lorsqu'on parle d'entrepreneuriat féminin ou de l'entrepreneuriat des femmes, on ne peut manquer de l'associer au développement et à la croissance économique. Au-delà de son rôle reproduction, on estime qu'il ne saurait avoir de progrès économique consubstantiel sans l'apport de la femme (OCDE, 1998 ; Batibonak, 2017). Par ailleurs on est de plus en plus éloigné de la conception selon laquelle les femmes sont moins entreprenantes que les hommes. Le potentiel entrepreneurial de la femme, désormais reconnu et considéré comme source non négligeable de croissance et de développement reste, de l'avis de certains, encore insuffisamment exploité. Qui plus est, l'essentiel de ses activités est exercé dans le secteur informel.

Toutefois les initiatives et les mesures mises en œuvre tant par les gouvernements que par les institutions internationales demeurent encore limitées pour une contribution beaucoup plus accrue des femmes, surtout en Afrique, au développement. Dans ce sens, à travers une étude exploratoire menée en Afrique du Sud et au Rwanda, Sophie Brière et al (2017) relèvent *la mésadaptation des services de soutien caractérisés par une approche générique et androcentrique, une logique stéréotypée de la performance et un manque de considération pour l'influence de la situation familiale sur le cheminement entrepreneurial*. Abondant dans ce sens, il convient de relever que l'approche déterministe est celle qui prédomine dans les programmes censés promouvoir le développement de l'entrepreneuriat féminin. On met en avant les difficultés que rencontrent les femmes entrepreneures et on essaye d'apporter les solutions sans toutefois chercher à comprendre le regard que celles-ci portent sur son écosystème entrepreneurial. Et qui plus est, dans cette perspective, la femme entrepreneure, surtout dans le contexte africain, est considérée comme une personne incapable de développer des stratégies pour faire face aux contraintes qui l'empêchent de créer les entreprises ou de développer ses activités. Il faut donc s'éloigner cette orientation qui a pendant longtemps prévalu et qui prévaut encore. À notre avis, comprendre le sens que la femme donne à son écosystème entrepreneurial peut permettre de mieux adapter les services de soutien au développement de l'entrepreneuriat féminin et mieux saisir le comportement de la femme entrepreneure face aux transformations de son environnement et à l'évolution de la trajectoire de ses activités. Il faut s'éloigner de l'holisme méthodologique et adopter l'individualisme méthodologique. Cette orientation amène à inscrire ce travail dans le paradigme de création de la valeur (Verstraete, 2004) qui met en relief la dialogique individu, environnement et création de la valeur. La théorie de la dépendance aux ressources, celle des parties prenantes et celle des ressources et compétences seront convoquées dans le cadre de ce travail pour mieux éclairer le sens que la femme entrepreneure donne à son écosystème et à la façon dont elle élabore ses stratégies pour s'y adapter. La méthodologie de recherche adoptée est qualitative. 30 femmes entrepreneures de l'informel seront interrogées dans le cadre de ce travail.

Mots clés : Femme entrepreneure, informel, écosystème entrepreneurial, contraintes, stratégie



Équilibre entre vie professionnelle et vie privée et performance des femmes entrepreneurs dans le secteur informel de la ville de Douala au Cameroun

Sylvain NKWAYEP NGONGANG

PhD student, Management Science

Research Laboratory on Governance and Organisational Performance (LaGPO)

University of Douala (Cameroon)

E: sylvain.nkwayep@gmail.com

Sulakshana DE ALWIS

Lecturer, Division of Accounting, Business and Management

School of Business, Law and Social Sciences

Abertay University | Bell Street | DUNDEE | DD1 1HG

E: s.de-alwis@abertay.ac.uk

T: 01382308270

Mohamed BRANINE

Dean, School of Business, Law and Social Science

Abertay University | Bell Street | DUNDEE | DD1 1HG

E: m.branine@abertay.ac.uk

Résumé

L'entreprenariat constitue une véritable source de création d'emploi ainsi qu'un moteur de développement important dans les pays en voie de développement. C'est pour cette raison que la présence des femmes dans le domaine des affaires est devenue une préoccupation politique pour les pouvoirs publics. Au Cameroun, par exemple, la contribution de l'entreprenariat dans le développement économique de la société ne fait plus de doute. C'est la raison pour laquelle les moyens ont été mis en place afin d'encourager et de faire progresser les jeunes camerounais en général et les femmes en particulier dans le monde de l'entreprenariat. Toutefois, l'équilibre entre la vie professionnelle et vie familiale est une préoccupation constante pour les femmes entrepreneurs, en particulier dans le secteur informel. Les entreprises qui fonctionnent dans l'informel sont généralement caractérisées par des changements persistants, des incertitudes et une pression énorme pour faire des bénéfices. Cette demande incessante de temps pour le travail et la famille, ainsi que les efforts pour améliorer les performances, affectent l'équilibre dans la vie des femmes entrepreneurs. L'objectif donc de notre recherche, est de déterminer l'influence de l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale sur la performance des femmes entrepreneurs dans le secteur informel de la ville de Douala au Cameroun. De manière plus spécifique, nous voulons d'une part établir la relation entre l'équilibre vie professionnelle et vie familiale et la croissance de l'entreprise et, d'autre part, évaluer dans quelle mesure l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale affecte la capacité d'innovation des femmes entrepreneurs. Afin d'atteindre ces objectifs, nous avons émis deux hypothèses de recherche. La première, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale a une influence directe sur la croissance des entreprises détenues par les femmes entrepreneurs du secteur informel de la ville de Douala. La deuxième, l'équilibre entre la vie



professionnelle et la vie familiale empêche les femmes entrepreneurs du secteur informel d'innover. Afin de vérifier ces hypothèses nous avons adopté comme outils d'enquête le questionnaire car il nous permettra d'interroger un bon nombre de femmes entrepreneurs de ce secteur et une possibilité de généralisation de nos résultats. Cette étude sera d'une importance capitale car elle aidera les femmes entrepreneurs à développer et adopter des initiatives de gestion de l'équilibre entre leur vie professionnelle et vie privée afin de faire fonctionner de manière optimal la famille et le travail. Cette étude doit aussi contribuer à promouvoir l'entrepreneuriat féminin car elles comprendront mieux les implications de l'équilibre entre la vie professionnelle et vie familiale dans l'amélioration de leurs performances.

Mots clés : équilibre vie professionnelle et vie privée, performance, innovation, croissance.

Une étude comparative des femmes entrepreneurs au Cameroun : Secteur public vs secteur privé

Audrey EKODO BEKONO, doctorante à la faculté des sciences juridiques et politiques, Université de Douala

Résumé

L'entrepreneuriat féminin joue un rôle crucial dans le développement économique du Cameroun. Cependant, les femmes entrepreneurs peuvent rencontrer différents défis en fonction de leur choix d'évoluer dans le secteur public ou privé. Cette étude comparative vise à analyser et à comprendre ces différences, mettant en évidence les opportunités et les obstacles spécifiques auxquels sont confrontées les femmes entrepreneurs dans chaque secteur.

-Accès aux ressources financières : Dans le secteur public, plusieurs programmes gouvernementaux offrent des financements accessibles pour soutenir l'entrepreneuriat féminin. Des prêts préférentiels et des subventions ciblées permettent aux femmes d'accéder plus facilement aux capitaux nécessaires pour développer leurs activités commerciales.

En revanche, dans le secteur privé, l'accès au financement peut être plus difficile pour les femmes entrepreneurs. Les biais institutionnels et la perception erronée que les projets entrepreneuriaux portés par des femmes sont risqués ou moins rentables peuvent limiter leur accès aux sources de financement traditionnelles telles que les banques commerciales.

-Soutien institutionnel : Le secteur public offre souvent un soutien institutionnel plus solide grâce à la présence d'organisations gouvernementales dédiées au développement entrepreneurial des femmes. Ces structures fournissent un accompagnement personnalisé, une formation professionnelle et facilitent l'accès à divers réseaux professionnels qui permettent l'échange de connaissances et de bonnes pratiques.



Dans le secteur privé, les femmes entrepreneures peuvent se sentir isolées en raison du manque de structures formelles de soutien. Cependant, des initiatives émergentes telles que les associations entrepreneuriales féminines et les incubateurs privés visent à combler cette lacune en offrant un espace pour l'apprentissage mutuel, la collaboration et le mentorat.

-Conciliation travail-vie personnelle : Le secteur public offre généralement une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle grâce à des politiques favorables telles que les congés maternité payés et la flexibilité horaire. Ces mesures permettent aux femmes entrepreneures d'équilibrer leurs responsabilités familiales tout en développant leur entreprise.

En revanche, dans le secteur privé où la rentabilité est souvent priorisée, ces politiques peuvent être moins présentes ou difficiles à mettre en œuvre. Les femmes entrepreneures doivent alors jongler entre leurs obligations professionnelles et familiales sans disposer des mêmes ressources de soutien.

Cette étude comparative permet de mettre en lumière certaines différences significatives entre les femmes entrepreneures du secteur public et celles du secteur privé au Cameroun. Bien que le secteur public bénéficie d'un environnement plus favorable avec un accès facilité aux financements, un soutien institutionnel solide et une meilleure conciliation travail-vie personnelle, il y a encore des défis à relever pour garantir une véritable égalité d'opportunités.

Dans le même temps, il est crucial de promouvoir davantage l'entrepreneuriat féminin dans le secteur privé en encourageant la diversification des sources de financement, en renforçant les réseaux professionnels et le mentorat, ainsi qu'en adoptant des politiques internes favorables à la conciliation travail -vie personnelle.

En collaborant de manière synergique entre les secteurs public et privé, il est possible de créer un écosystème entrepreneurial plus inclusif où les femmes entrepreneures bénéficient d'égalité d'accès aux ressources nécessaires pour développer leurs entreprises et contribuer pleinement à la croissance économique du Cameroun.

Références

Schuerkens, U. (2008). Globalization and transformations of local socioeconomic practices. Routledge.

- Professeure des Universités en sociologie et anthropologie sociale et culturelle
- Chercheure au Laboratoire interdisciplinaire de Recherche en Innovations Sociétales (LiRIS, EA 7481)
- Co-responsable de l'Axe 1 de recherche du LiRIS : *Normes Gouvernances Mondialisation (2016-2023)*

Catherine Nicole Fouda Biloa Fouda. Dynamisme entrepreneurial des femmes camerounaises : études de cas de développement d'entreprise.. Gestion et management. Université de Bordeaux, 2014. Français. ffNNT : 2014BORD0183ff. fftel-01231473f

- Docteur en Sciences de Gestion, option Entrepreneuriat, DEA en Management et DIPET II en Management de l'Information et des Organisations à l'Université de Douala
- Chef de Département des Techniques Administratives à l'Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique (ENSET) de Douala - Cameroun.

Ginette Patience Nkolo Asse . Les femmes entrepreneures dans la société politique camerounaise. Science politique. Université de Bordeaux, 2015. Français. ffNNT : 2015BORD0067ff. fftel-01253715

- Titulaire d'un doctorat en Science politique de l'Université de Bordeaux
- Maître de conférence à l'université de Yaoundé 1



Asma Ben Lazrak. Empowerment et économie sociale et solidaire : étude de cas d'organisations féminines en Afrique de l'Ouest. Economies et finances. Université Grenoble Alpes, 2015. Français. ffNNT : 2015GREAE004ff. fftel-01331711f

- Docteur de l'université Grenoble Alpes
- Chargée de développement · Association Valentin Haüy

Elodie Dessy. Le genre, angle mort de l'économie sociale ? Recommandations et pistes d'action pour une approche genre dans l'économie sociale en région wallonne étude réalisée dans le cadre du projet « les femmes dans l'économie et l'entrepreneuriat social(e) » · centre d'économie sociale – hec liège

- Docteure en philosophie
- Collaboratrice. Assistante à l'école de Gestion de l'Université de Liège *HEC Liège*

Mardi 12 décembre

Penser l'écosystème RH en contexte : Rôle et responsabilité des acteurs

FOUDA ONGODO Maurice et MBIDA Michèle Ange

Penser les pratiques de gestion des ressources humaines dans la perspective d'un écosystème retient désormais de plus en plus l'attention des chercheurs et des praticiens (Baruch, 2016). Dans ce sens, de nombreuses perspectives sont envisageables (Scott et al, 2023). Toutefois, lorsqu'on évoque l'écosystème que ce soit dans le cadre entrepreneurial ou dans celui des affaires, deux constantes apparaissent : le rôle des institutions et les interrelations entre acteurs.

Dans le cas du Cameroun, les acteurs et les institutions ne parviennent pas encore à répondre au défi majeur de la GRH, à savoir : concilier le bien-être des employés et assurer la performance de l'entreprise. Il peut être observé que :

- les parties prenantes ont peu d'influences (clients, fournisseurs, financiers...) en matière de pratiques de GRH au sein des entreprises ;
- les acteurs du cadre institutionnel sont prompts à la rédaction des lois et la signature des conventions qu'à leur application (bureaucratique) ;
- les chefs d'entreprise sont beaucoup plus orientés vers les préoccupations de performance que du bien-être des employés ;
- la coopération entre managers et responsables RH est parfois inexistante ;
- les syndicats sont peu actifs et moins dynamiques ;
- les responsables RH sont beaucoup plus acquis à la cause des chefs d'entreprise ;
- les employés sont moins informés sur leurs droits et devoirs etc.

Cette situation se traduit sur le terrain par de nombreux dysfonctionnements en matière des pratiques de gestion des ressources humaines tels que révélés par une enquête exploratoire menée entre 2020 et 2023 : difficultés rencontrées dans la gestion de la rémunération, conditions de travail difficiles, gestion de carrières ignorée, tensions sociales régulières, relations sociales conflictuelles, gestion administrative du personnel peu efficace etc.

Au regard de cette situation, on peut noter que la résolution du problème des pratiques GRH par la responsabilisation des acteurs et le rôle des institutions restent encore limités. Or, le rôle joué par



chacun des acteurs et la reconnaissance de sa responsabilité doit contribuer à l'apaisement du climat social dans les entreprises et autres organisations.

En s'inscrivant dans une perspective écosystémique nous sommes appelés à repenser nos cadres actuels pour mieux relier la théorie à la pratique. Cela nous met également au défi de modifier notre niveau d'analyse de l'organisation à l'écosystème, en se demandant : comment le travail est-il organisé et mené dans ce contexte complexe et évolutif ? (Scott et al, 2023).

L'idée de reformulation d'une GRH écosystémique comme nouvel outil de valorisation des pratiques GRH en organisation se révèle être pertinente dans la mesure où il est question de corriger les imperfections liées à la responsabilisation des acteurs RH et au rôle des institutions.

La théorie des parties prenantes, la théorie des réseaux complexes et la théorie néo-institutionnelle seront convoquées comme référentiels théoriques en vue de proposer un cadre d'interaction entre les différentes composantes de l'écosystème RH. L'orientation méthodologique dans ce travail sera qualitative.

Mots clés : Pratiques GRH, Ecosystème RH, Organisation, responsabilité des acteurs RH, institutions

La régulation du travail dans les écosystèmes entrepreneuriaux du secteur de la construction

Simon WUIDAR

Doctorant, Université de Liège

Les dynamiques d'emploi dans le secteur belge de la construction sont au cœur de multiples tensions. Parmi celles-ci, la pénurie structurelle de main-d'œuvre et l'éclatement des modes de mobilisation des travailleurs (sous-traitance, mise à disposition, travail intérimaire, etc.) sont régulièrement au cœur des débats. Pourtant, malgré ces tensions, la conjoncture du secteur n'a jamais été aussi bonne qu'aujourd'hui : les chantiers fleurissent un peu partout en Belgique et le chiffre d'affaires du secteur ne cesse de croître. L'explication à ce paradoxe se situe en partie du côté des migrations de travail, les travailleurs étrangers représentant une part croissante des travailleurs occupés au sein du secteur. Pourtant, alors que leur occupation se généralise, elle reste un sujet tabou, en étant globalement assimilée à des pratiques frauduleuses qui renvoient à la notion imprécise de « dumping social ». Dans la littérature, les multiples situations d'emploi de ces travailleurs sont régulièrement appréhendées à l'aune de conceptualisations binaires (typique/atypique, formel/informel, décent/précaire) qui empêchent de saisir la diversité de leurs situations professionnelles. Face à ces constats, cette communication propose une réflexion sur la structure du marché du travail au-delà de ces binarismes, à partir d'une approche centrée sur la régulation du travail, à différents niveaux, sur les chantiers belges de construction. Nous mettons ainsi successivement l'accent sur les inspecteurs du travail, les conducteurs de chantiers, les consultants des agences de recrutement, et les ouvriers étrangers eux-mêmes, afin de montrer en quoi leurs activités quotidiennes participent à structurer les multiples relations d'emploi au sein du secteur. En fin de parcours, nous proposons d'interroger la figure de l'entrepreneur de ce contexte particulier de régulation du travail au sein du secteur belge de la construction.



Ecosystème entrepreneurial et développement territorial : Rôle des grandes entreprises agroindustrielles au Cameroun

ABATE André Modeste

Enseignant-Chercheur FSEGA – Université de Douala

MBASSI Jean-Claude

Enseignant-Chercheur FSEGA – Université de Douala

SINGUI MBA Christiane Hugnette

Doctorante ESSEC – Université de Douala

Résumé

L'écosystème entrepreneurial est un ensemble diversifié d'acteurs interdépendants au sein d'une région géographique et qui exercent une influence sur la formation, la trajectoire de groupes d'acteurs, et de l'économie dans son ensemble. Pour Stam (2015, p. 5), il s'agit d'un « ensemble d'acteurs et de facteurs interdépendants coordonnés de telle sorte qu'ils permettent un esprit d'entreprise productif sur un territoire donné ».

Ce positionnement de Stam laisse alors apparaître trois dimensions importantes de l'écosystème. Premièrement, les entreprises ne sont pas des entités isolées, mais développent leurs stratégies propres en s'appuyant sur des réseaux de relations de natures diverses – complémentarité, coopération et concurrence – impliquant des acteurs variés. Deuxièmement, l'ancrage territorial qui est un gage de durabilité de l'aventure entrepreneuriale. Troisièmement, un écosystème performant est celui qui permet un esprit d'entreprise productif et qui tire le développement du territoire. Ainsi, Sibieude (2017) souligne que la condition sine qua non de la réussite de l'entreprise est un dynamisme économique soutenu et une dynamique de création de richesse la plus forte possible de sa zone d'implantation.

Dans ce sens, dans le cadre de sa volonté d'accompagner l'entrepreneuriat et de consolider le développement territorial, notamment dans le secteur agricole un des piliers importants de son avantage comparatif, l'État postcolonial camerounais a pensé impulser le développement territorial à travers quelques complexes agro-industriels coûteux plutôt que d'une multitude d'exploitations paysannes familiales (Courade, 1984). L'une des raisons principales de ce traitement de faveur accordé aux entreprises agro-industrielles a été l'idée qu'elles apporteraient l'oxygène nécessaire pour impulser une dynamique de développement local plus importante.

Ces grandes entreprises agricoles devaient alors avoir un rôle particulier dans l'amélioration de l'écosystème entrepreneurial local. En effet, elles avaient pour missions principales la « modernisation » de la production locale, participer à l'amélioration du mode de vie des populations voisines de ses plantations à travers la création de petites plantations villageoises satellites autour des plantations, contribuer à l'apprentissage des techniques agricoles modernes et faire valoir les intérêts communs (Soufyane et Peretti 2017). Cependant, **Après des décennies d'existence, on peut**



se poser la question de savoir quel est le rôle des grandes entreprises dans la dynamique de développement territorial ?

L'objectif de ce travail est d'apporter une contribution à l'évaluation de la dynamique des composants de l'écosystème entrepreneurial dans le développement territorial. En effet, aujourd'hui, les mutations rapides des espaces et des institutions appellent de nouveaux modèles explicatifs des dynamiques territoriales, alors même que se creusent les disparités socio-spatiales et que l'Etat se fixe un objectif de renouveau des politiques d'import-substitution permettant de valoriser la production locale dans divers domaines, l'aménagement du territoire et le développement des collectivités territoriale décentralisées.

L'écosystème start-up de Dakar: la construction sociale d'un monde de l'entrepreneuriat

Abdul-Aziz DEMBELE

Doctorant en Sociologie, Université Rennes 2, Laboratoire interdisciplinaire de Recherches en Innovations Sociétales (LiRIS).

Résumé

Le concept d'écosystème entrepreneurial traduit un changement de paradigme : le passage d'une approche centrée sur l'entrepreneur en tant qu'être doté de qualités hors du commun à une approche où celui-ci est conçu comme un individu en relation avec des mondes socio-économiques. Ainsi, bien que l'entrepreneur reste l'élément central de l'analyse, cette nouvelle approche associe son évolution aux ressources tangibles et intangibles que lui fournit son écosystème. Une littérature désormais abondante sur le sujet établit une liste d'éléments constitutifs des écosystèmes. Leur présence, leur qualité ainsi que leur interdépendance sont ainsi considérées comme des conditions de réussite de l'activité entrepreneuriale. Ces tentatives de formalisation sont intéressantes dans la mesure où elles mettent en lumière ce que sont et font les écosystèmes. Généralement fondées sur l'expérience des pays du Nord, elles nous renseignent cependant très peu sur la manière dont les écosystèmes entrepreneuriaux se constituent concrètement. C'est particulièrement le cas des pays d'Afrique subsaharienne où la question de la mise en place de ces écosystèmes se pose face à la promotion ces dernières années de l'entrepreneuriat dit « innovant ». A partir d'une enquête de terrain de deux mois, conduite en juillet et août 2023 à Dakar au Sénégal, cette communication décrit et analyse l'émergence d'un écosystème start-up. Le matériau est constitué d'une série d'entretiens formels et informels ainsi que des notes observations menées auprès d'acteurs et structures impliqués dans la promotion des jeunes entreprises innovantes. L'étude montre que loin d'être un fait acquis, l'écosystème start-up à Dakar est une réalité qui se construit au quotidien par l'activité des différents acteurs qui en ont compris la nécessité. En voulant faire de l'activité entrepreneuriale un œuvre collective, ceux-ci travaillent activement à la construction de ce que nous proposons de qualifier comme un « monde des start-ups », inspiré du concept de « monde » forgé par le sociologue Howard Becker pour étudier les mondes de l'art. Nous montrons comment les acteurs travaillent à établir une démarcation entre ce qui relève de la startup et ce qui ne l'est pas. Dans la mesure où la start-up jouit d'une étiquette prestigieuse, cette distinction apparaît



comme une base stratégique à partir de laquelle des coopérations se nouent avec le monde extérieur des structures publiques et des bailleurs de fonds. Ces acteurs travaillent aussi à créer un réseau de coopération permettant à la start-up d'exister en tant que réalité concrète. C'est le cas notamment des structures et programmes d'accompagnement, des communautés d'entrepreneurs et des événements publics, moments et lieux où les principes organisationnels de la start-up se diffusent et où se créent des conventions communément partagées par les entrepreneurs. Enfin, nous montrons comment le monde des start-ups à Dakar est traversé par les enjeux liés aux inégalités socio-économiques et de genre. Si l'écosystème tel que nous proposons de l'aborder n'est pas envisagé du point de vue de son efficacité, nous faisons toutefois le pari qu'une compréhension de sa mise en œuvre permettra de faire ressortir des points saillants pour des recommandations de politiques publiques.

Facteurs déclencheurs de entrepreneuriat féminin : une étude appliquée en contexte universitaire Camerounais

Lionel Darvin NSOMO,

Laboratoire de recherche en gestion appliquée (LAREGA), Université de Douala Cameroun ;
Lioneldarvin.nsomo@gmail.com

Catherine Nicole BILOA FOU DA

ph.D. in management science (entrepreneurship), Maître-assistant CAMES, Membre du centre d'études et de recherches africaines en management et entrepreneuriat,
Université de Douala Cameroun ;
Cnbiloafouda@gmail.com

Ange Rodrigue MBOZO'O

Laboratoire sur La Recherche Gouvernance et et Performance des Organisations en Science de Gestion Appliquée (LaGMO),
Université de Douala Cameroun ;
Angerodrigue84@yahoo.com

Stévine Athéna NGUEFACK DONGMO

École Normale Supérieure d'enseignement Technique (ENSET),
Université de Douala, Cameroun ;
Adongmo98@gmail.com

Résumé

L'entrepreneuriat féminin au sein des universités est l'une des préoccupations majeures dans la recherche en sciences de gestion. Longtemps considéré comme étant une initiative de l'homme, l'entrepreneuriat à travers le monde est aujourd'hui de plus en plus au centre des préoccupations des femmes. L'objectif de ce travail est d'identifier les facteurs déclencheurs de l'entrepreneuriat féminin en contexte universitaire Camerounais. A la question de savoir : quels sont les facteurs



déclencheurs de l'entrepreneuriat féminin en milieu Universitaire ? Pour répondre à cette question, une démarche qualitative a été adoptée dans le but de comprendre les motivations de la femme à exercer une activité entrepreneuriale. Une revue de littérature sur le concept de l'entrepreneuriat féminin nous a permis de ressortir les différents facteurs déclencheurs. La vérification empirique de ces facteurs par le canal des entretiens semi-directifs auprès d'un échantillon de six (06) étudiantes des écoles de formation industrielle de l'Université Douala nous ont permis d'aboutir aux résultats suivants : l'entrepreneuriat féminin en milieu Universitaire est motivé par un ensemble de facteurs déclencheurs (Socioculturel, économique et personnel). Au terme de notre étude, nous faisons des suggestions à l'endroit des autorités gouvernementales, universitaires et à l'endroit des étudiantes elles-mêmes

Mots clés : entrepreneuriat féminin, facteurs déclencheurs ; facteur personnels, facteurs socioculturels, facteurs économiques, université.

Une analyse sociomatérielle des perceptions de la technologie et des limites entre vie professionnelle et vie privée des femmes entrepreneurs : Perspectives de l'hémisphère sud

Sulakshana DE ALWIS

Université d'Abertay, Royaume-Uni

Les technologies omniprésentes sont aujourd'hui un outil courant dans les entreprises. Indépendamment du développement économique, les TIC deviennent des besoins commerciaux de plus en plus courants à l'échelle mondiale. En fait, les TIC sont le catalyseur fondamental de la société contemporaine pour la création de débouchés mondiaux pour les petites et moyennes entreprises. En conséquence, les capacités des TIC sont devenues une partie intégrante des écosystèmes entrepreneuriaux, qui pourraient renforcer et promouvoir l'esprit d'entreprise. Cependant, les TIC peuvent aussi devenir un défi pour les entrepreneurs s'ils ne les gèrent pas correctement. L'omniprésence des TIC a créé un monde sans frontières, rendant tous ceux qui utilisent ces technologies accessibles aux autres sans aucune barrière de temps ou de lieu. En utilisant le prisme de la sociomatérialité, cette étude vise à comprendre comment les TIC omniprésentes sont perçues par les femmes entrepreneurs et comment ces perceptions sont liées aux limites entre le travail et la vie privée de ces entrepreneurs dans les pays du Sud. Les pays du Sud représentent des environnements dynamiques et diversifiés où les femmes entrepreneurs sont souvent confrontées à des circonstances culturelles, sociales et économiques. Les résultats de cette étude permettront de mieux comprendre le bien-être des femmes entrepreneurs dans le monde des affaires axé sur la technologie.

Cette étude suivra une approche de recherche qualitative en s'appuyant sur des entretiens semi-structurés et des vignettes afin d'explorer en profondeur les perceptions, les expériences et les attitudes liées aux TIC, en particulier en ce qui concerne les expériences de conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée des employées. Les données seront recueillies auprès de femmes entrepreneurs de deux régions du Sud, à savoir l'Afrique et l'Asie du Sud. En outre, les données



recueillies seront analysées sous l'angle de la sociomatérialité, ce qui permettra de mieux comprendre l'interaction complexe entre la technologie et les facteurs sociaux dans les expériences de travail et de vie des femmes chefs d'entreprise du Sud.

Les résultats de cette étude permettraient une compréhension nuancée du rôle des TIC dans les limites entre vie professionnelle et vie privée des femmes entrepreneurs dans le Sud global, compte tenu des facteurs culturels, sociétaux et économiques uniques qui façonnent les écosystèmes entrepreneuriaux dans ces régions. Ces résultats permettraient également de mieux comprendre la fracture numérique entre les hommes et les femmes et les défis auxquels sont confrontées les femmes entrepreneurs en raison de l'hyperconnectivité induite par les TIC, avec une référence particulière aux normes sociales et culturelles qui influencent la gestion des limites entre le travail et la vie privée et l'utilisation de la technologie. Des études récentes ont appelé les parties prenantes des écosystèmes entrepreneuriaux à reconnaître l'importance du bien-être subjectif des entrepreneurs, parallèlement aux indicateurs de réussite économique. Il serait donc nécessaire que les décideurs politiques et les réseaux de soutien reconnaissent et explorent ces défis complexes auxquels sont confrontées les femmes entrepreneurs afin de créer un environnement plus inclusif pour promouvoir l'esprit d'entreprise chez les femmes.

Les étudiant.e.s-entrepreneur.e.s : Apprentissage professionnel, entre études et entreprises¹

Professeure des Universités **Ulrike SCHUERKENS**

Université Rennes 2, EA 7481, France

Les possibilités de carrières conventionnelles pour les diplômés sont devenues plus limitées au cours des 20 dernières années. Cela a donné lieu à une augmentation du nombre de programmes et modules universitaires destinés à encourager les étudiant.e.s à créer leur propre entreprise. Il est possible que la récente pandémie mondiale de COVID-19 rende le marché du travail encore plus difficile pour les diplômé.e.s des universités dans les prochaines années. Pour de nombreux jeunes diplômés, une carrière d'entrepreneur est une alternative réaliste à l'emploi, dans une économie qui n'offre que des petits boulots aux jeunes sortant de l'enseignement tertiaire.

Mais l'éducation académique n'inclut pas typiquement des étudiant.e.s qui deviennent actifs dans des entreprises qu'ils/elles ont créés pendant leur scolarité. Ainsi, l'expérience d'une école de commerce d'enseignement supérieur accréditée par le CAMES est intéressante. L'école de commerce AFI-L'Université de l'Entreprise², à Dakar, au Sénégal, existe depuis 1993³ et, depuis 2007, la création d'entreprise figure dans la liste des activités destinées aux étudiant.e.s., au même titre que les cours. De plus, depuis 2018, un incubateur accompagne les étudiant.e.s qui s'inscrivent dans un projet entrepreneurial. Cet accompagnement fait partie intégrante du plan stratégique de l'école depuis 2007. En 2021, une vingtaine d'étudiant.es a ainsi été accompagnée chaque année dans la création de leur entreprise, à la suite d'une sélection des projets proposés. Un.e étudiant.e sur vingt a ainsi pu faire aboutir son projet, depuis l'idée de base jusqu'à la maturation, ceci avec l'aide de l'incubateur et de l'équipe qui accompagne les étudiant.e.s par des cours sur des



thématiques telles que la création d'entreprise, la simulation d'un business plan, la gestion de l'entreprise et l'entrepreneuriat.

1 Les informations utilisées dans cette présentations ont été recueillies lors de travaux de terrain menés dans le cadre du programme ManaGlobal, qui a été soutenu par le programme-cadre Horizon 2020 de l'Union européenne par le biais de la Convention de subvention Marie-Sklodowska Curie 82374. L'entre(en avec la responsable de l'incubateur, Madame Khadijatou Gueye, a eu lieu à L'AFI le 17 décembre 2021. Des informa(ons supplémentaires ont été fournies en mars 2022 par Papa Mady Coulibaly lors d'un séjour à l'Université Rennes 2 et en avril 2022 lors de mon séjour Erasmus + à Dakar.

2 L'AFI-L'UE compte aujourd'hui près de 1500 étudiants et 120 enseignants issus du monde académique et professionnel et propose plus de 35 formations professionnelles.

3 L'AFI-L'UE est née d'un cabinet d'expertise comptable et surtout d'audit. Le Cabinet Papa Samba COULIBALY (Cabinet PSC) dont les experts M. et Mme Coulibaly, forts de leurs expériences diversifiées, ont reproduit dans la gouvernance interne de l'AFI-L'UE le management des entreprises industrielles et commerciales dans lesquelles ils avaient exercé tout au long de leur vie professionnelle, tant au Sénégal qu'à l'international. C'est ainsi que le département formation du cabinet dénommé Assistance et Formation en Informatique et en Gestion des Entreprises, en abrégé AFI, qui proposait des renforcements de capacité aux entreprises a été submergé par les demandes de formation. Ce cabinet s'est alors développé très rapidement pour devenir l'AFI - L'Université de l'Entreprise. L'AFI-L'UE est donc née de l'Entreprise et le modèle de gouvernance de cette dernière est largement présent dans son histoire managériale basée sur l'exigence d'efficacité financière et de pertinence pédagogique.

L'influence de l'écosystème entrepreneurial universitaire sur la diversification des cursus académiques : cas d'une *Business and Engineering School* camerounaise

Emmanuel KAMDEM

Professeur des Universités, CREMIA, IME, Douala

Blaise Marie OUAFO

Directeur Général, IME, Douala

Mise en perspective

Dans une publication récente, nous avons présenté l'expérience de conduite d'un projet entrepreneurial privé dans l'enseignement supérieur au Cameroun, l'Institut Supérieur de Management et de l'Entrepreneuriat (IME) de Douala (Kamdem et Ouafo, 2022). Cette expérience a permis de décrypter les difficultés et les opportunités de l'écosystème entrepreneurial universitaire camerounais (EEUC), dans un secteur longtemps dominé par les institutions et établissements universitaires étatiques et réfractaire aux initiatives entrepreneuriales du secteur privé. Notre contribution actuelle a principalement pour objectif de montrer les avancées récentes de ce projet entrepreneurial. Initialement focalisé sur les cursus académiques en management, il connaît désormais une diversification des offres de formation dans les métiers de l'*engineering*.



Trois principales articulations structurent ce texte : d'abord, une brève présentation de l'écosystème entrepreneurial universitaire camerounais en transformation : ensuite, la justification et les caractéristiques de la diversification des offres de formation au sein de l'établissement universitaire camerounais ; enfin, les mesures d'adaptation pour affronter la concurrence très âpre dans l'EEUC.

L'écosystème entrepreneurial universitaire camerounais en transformation

Comme ailleurs dans le monde (Stam, 2015 ; Cao & Shi, 2021), l'EEUC a connu des transformations majeures ces 20 dernières années, dans différents domaines. Deux principales transformations peuvent être relevées. La première concerne les statuts des porteurs des projets. L'EEUC a connu l'émergence rapide et parfois mal contrôlée des projets entrepreneuriaux privés portés par des individus, des associations, des groupements professionnels, des communautés religieuses. Cette situation est une réponse au déficit quantitatif et qualitatif des institutions et des établissements universitaires publics. La deuxième fait référence à l'internationalisation des projets. Chaque institution ou établissement universitaire créé s'engage dans une dynamique collaborative partenariale internationale, pour assurer la durabilité de son rayonnement international. On peut aussi évoquer l'arrivée dans ce marché des organisations en charge du développement et de l'encadrement des projets d'entreprise universitaire. La récente loi sur l'orientation universitaire camerounaise va considérablement accélérer la transformation de cet écosystème (Loi n° 2023/007 du 25 juillet 2023). Ces transformations sont conduites dans le souci d'une collaboration mutuellement bénéfique entre l'université et l'entreprise, telle que pratiquée dans d'autres contextes africains (Matmati, Chapelet, El Ghazali, Pichault (2015).

La justification et les caractéristiques de la diversification : de la *Business School* à la *Business and Engineering School*

Depuis sa création en 2008, Cet établissement privé offre des programmes de formation (initiale et continue) dans les filières managériales. Depuis 2017, il offre des programmes de formation en ingénierie. Deux principales raisons justifient cette transformation. D'abord, la forte demande nationale et internationale des diplômés universitaires dans les métiers de l'ingénieur. Ensuite, la nécessité d'assurer la rentabilité financière de l'établissement par la diversification et la mobilisation des frais de scolarité ; tenant compte du fait les filières d'*engineering* sont plus coûteuses du fait de l'acquisition et de la maintenance des laboratoires dédiés à la formation.

Les mesures d'adaptation à la concurrence

La prolifération des structures de formation dans l'EEUC a favorisé l'émergence d'un contexte très concurrentiel qui nécessite des mesures appropriées pour assurer la durabilité des institutions et des établissements universitaires privés. L'IME de Douala a élaboré et mis en œuvre une stratégie de riposte et de différenciation principalement fondée sur trois piliers majeurs. Le premier est la diversification des partenariats académiques internationaux dans les différents programmes de formation (Bachelor, Master, Ingénieur, MBA, DBA). Par ailleurs, l'IME de Douala est membre de l'*Association of African Business School* (AABS) depuis 2023. Le deuxième pilier est la valorisation de la recherche au sein de son « Centre de Recherche Entreprendre Manager et Innover en Afrique » (CREMIA) fonctionnel depuis 2018. Le troisième pilier est l'engagement dans la qualité et la certification. Cet établissement a obtenu sa certification ISO 9001-2008, une première au Cameroun et en Afrique centrale. En octobre 2017, il a validé son éligibilité au programme de développement de la qualité *European Foundation for Management Development-Deans Across Frontiers* (EFMD-EDAF).



Bibliographie

Cao, Z. & Shi, X. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57, 75–110.

Kamdem, E. & Ouafo B. M. (2022). Retour d'expérience sur un projet entrepreneurial universitaire : cas d'une *business school* camerounaise ». *Revue Gérer & Comprendre*, 150, 65-75.

Matmati, M., Chapelet, B., El Ghazali, I., & Pichault, F. (éd.) (2019). *La collaboration université-entreprise au service de l'innovation au Maghreb*. France, Editions Campus ouvert.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769

Causalité de l'échec de l'accompagnement entrepreneurial en contexte camerounais : cas des programmes d'appui jeunes

NDEMENGANA NDONG Estelle Christine

estyndeme@gmail.com

La valorisation de l'entrepreneuriat par le gouvernement camerounais est une alternative de réduction du chômage qui touche 50 % des jeunes. Des programmes gouvernementaux d'appui aux jeunes ont été créés pour développer l'économie. Les données de l'Institut National de la Statistique de 2021 exposent le taux d'échec de certains PME camerounaises mal ou non accompagnées franchissant le seuil de 60 % environ. D'après CCI France 2017, 34% des entreprises accompagnées connaissent leur mortalité. Ainsi, l'accompagnement entrepreneurial étant vu comme un ensemble de procédés mettant en relation des individus rattachés à une structure pour l'aboutissement à un projet entrepreneurial viable et durable, peut néanmoins s'avérer être une réussite ou un échec (Nomo et al., 2020). L'échec se traduit par l'abandon du projet entrepreneurial ou la faillite de l'entreprise accompagnée, ou encore la gestion peu efficace et efficiente de l'entreprise accompagnée (Khelil, 2016). L'étude de l'échec de l'accompagnement entrepreneurial de manière isolée demeure une thématique très peu abordée dans la littérature, mais explorée indirectement dans certains travaux. Toutefois, se dégagent des catégories pour l'expliquer : la mauvaise qualité de l'offre d'accompagnement (Gallais et Boutary, 2014) ; la gouvernance des structures d'accompagnement (Nomo et al., 2020 ; Nkakleu, 2019) ; manque d'interaction entre les acteurs (Gallais et Boutary, 2014 ; Nkakleu, 2019) ; la contingence d'interprétation (Van Weele et al., 2017) ; le manque d'expérience et de compétences des acteurs (Pouka et Nomo, 2022) ; difficultés de fonctionnement des structures (Fort et al., 2016) ; etc. La problématique débattue ici, questionne tour à tour l'abandon, la mortalité, la défaillance des projets entrepreneuriaux dans le cadre des programmes d'accompagnement jeunes en contexte camerounais.

A partir des travaux de Khélil et al. (2012) et de Paturel (2000) qui présentent les 03 dimensions de l'échec et les 03 apports des réseaux d'accompagnement, notre question générale est : *Quels sont les facteurs explicatifs de l'échec de l'accompagnement entrepreneurial en contexte camerounais ?* L'objectif de cette étude est de comprendre les déterminants de l'échec de l'accompagnement entrepreneurial. Nous mobilisons la théorie des attributions causales de Heider développée en psychologie, qui tente d'analyser comment nous expliquons le comportement des autres et les événements de la vie à partir des locus de contrôle pouvant être interne ou externe. L'on apprend plus de l'échec. Cette théorie permet de mieux le situer au niveau des acteurs de



l'accompagnement entrepreneurial et au niveau contextuel afin de connaître ses causes. L'adoption d'une démarche qualitative permet de comprendre les facteurs qui contribuent à l'échec de l'accompagnement entrepreneurial. L'investigation empirique qualitative nous permet de saisir la dimension subjective de l'appréciation de l'échec de l'accompagnement entrepreneurial par les acteurs du processus (Paillé et Mucheilli, 2007). L'intérêt de cette travail permet à l'Etat, financeur de ces programmes de revoir les contenus de formations, les profils des dirigeants des structures et les bénéficiaires, la gestion des ressources allouées ; aux chercheurs de penser à l'accompagnement entrepreneurial de manière holistique.

Références bibliographiques

- Fort, F., Bories-Azeau, I., Noguera, F., & Peyroux, C. (2016). Accompagnement entrepreneurial : Quelle maile territoriale d'intervention ? *Gestion 2000*, 33, (2), 161-180.
- Gallais, M & Boutary, M (2014). Accompagner l'entrepreneur dirigeant de PME : faut-il adapter les savoir sou les relations ? *Revue internationale PME*, 27 (3), 51-69.
- Khelil N. (2016). The many faces of entrepreneurial failure : insights from an empirical taxonomy. *Journal of Business Venturing*, Vol.36, 1, 72-94.
- Khelil, N., Simida, A., & Zouaoui, M. (2012). Contribution à la comprhension de l'échec de nouvelles entreprises : exploration de multiples dimensions du phénomène. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 11, (1), 39-72.
- Nkakleu, R. (dir.) (2019). *Accompagnement des petites entreprises au Cameroun et au Sénégal : compétences des dirigeants et performance*. Caën, Editions Management et Société, EMS.
- Nomo, T, S, M, R, Pouka Pouka, A, A, Houssou. (2020). L'influence de l'accompagnement entrepreneurial sur la performance des jeunes PME : une évaluation des structures camerounaises d'accompagnement. *Revue Congolaise de Gestion*, (2), n° 30, 79-119.
- Paillé, P. (2007). La recherche qualitaive : une méthodologie de la proximité. *Problèmes sociaux*, 3.
- Paul, M. (2002). L'accompagnement : une nébuleuse. *Education Permanente*, 153 (4), 43-56
- Pouka Pouka, M. & Nomo, T. (2022). L'accompagnement entrepreneurial comme activateur de performance : cas de la BSTP Cameroun. *Revue Organisations & territoires*, 31, (1), 11-26.
- Van Weele, M., van Rijnsoever, F. J., & Nauta, F. (2017). You can't always get what you want : How entrepreneur's perceived resource needs affect the incubator's assertiveness. *Technovation*, 59, 18-33.

Les enjeux de l'écosystème entrepreneurial sur le développement de la très petite entreprise dans la ville de Douala/Cameroun

CHATCHOUA NGUENKAM Astrid

Doctorante LAREGA / ENSET de Douala

Université de Douala, Cameroun

chatchouastrid@gmail.com /Tél. (WhatsApp) : 675075863



Les écosystèmes entrepreneuriaux sont récemment apparus comme un concept populaire dans la politique de l'entrepreneuriat et la recherche scientifique car, ils sont considérés comme une stratégie favorable à l'activité d'innovation entrepreneuriale (Mamouni, 2022). Plusieurs études empiriques montrent comment un écosystème entrepreneurial riche favorise l'esprit d'entreprise et la création de la valeur (Stam, 2015). Dans le contexte Africain frappé par les mutations socio-économiques, l'entrepreneuriat devient une niche exploitable pour une vie meilleure. Dans ce sillage, le développement des activités se matérialise à travers la création d'entreprises. A la suite de notre lecture, l'on constate que Les PME constituent la plus grande partie de l'écosystème entrepreneurial en Afrique subsaharienne. Cependant Dans ces pays, l'environnement des affaires est peu propice aux investissements or, il existe un grand engouement pour l'activité entrepreneuriale chez la population en général (Ongodo Fouda et al., en 2016). Par ailleurs, les données de notre étude exploratoire réalisée auprès de 27 entrepreneurs dans la ville de Douala en Août 2023 montrent le poids des relations informelles fortes, le poids de la bureaucratie, une communication peu efficace entre les acteurs, un environnement des affaires conflictuel, l'insuffisance d'accompagnement des projets selon les domaines.

Il est à rappeler qu'au cours de ces dernières années, la littérature sur les écosystèmes entrepreneuriaux s'est révélée importante et convaincante. Cette notion connaît un fort intérêt dans la littérature (Messeghem et Cloutier, 2023). Bien que ce soit une thématique encore jeune (Alvedalen et Boschma, 2017) et pas assez exploré. Dans le contexte Européen, cette notion est très souvent associée à l'idée de succès, de croissance ou encore de développement soutenable. Dans leur étude relativement au Cameroun, les auteurs Fouda Ongodo et al., 2016 s'appuient sur les données du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2014 pour dresser un état de lieu de l'écosystème entrepreneurial. Ils préconisent une synergie des composantes, mais déplorent l'environnement institutionnel et l'insuffisance de travaux sur l'évaluation de l'écosystème entrepreneurial dans les pays Africains.

En somme Notre analyse du corpus théorique sur les écosystèmes entrepreneuriaux a montré qu'il reste encore du chemin afin que cette notion atteigne la maturité théorique (Jacobides et al., 2018). Aussi, les différentes pratiques relationnelles entreprises pour maintenir les réseaux restent cependant floues (Colombelli et al., 2019), les définitions contradictoires selon l'unité d'analyse et les relations entre les différentes composantes restent figées. Notre objectif est de comprendre le rôle de l'écosystème entrepreneurial relativement aux attentes des acteurs dans le développement des TPE. Pour cela ce projet se rédige autour de la question de recherche suivante : **Comment l'écosystème entrepreneurial peut-il contribuer à développer la très petite entreprise dans la ville de Douala**

L'approche qualitative est choisie dans ce travail à cause de sa pertinence, aussi les travaux récents en entrepreneuriat plaident pour l'utilisation des méthodes de recherche qualitative pour mieux comprendre le phénomène entrepreneurial (Hlady Rispal et Jouison-Laffitte, 2015). L'outil à explorer est le guide d'entretiens associé au logiciel NVIVO pour l'analyse du contenu.

Références bibliographiques

- Alvedalen, J., Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies* 25 (6): 887-903
- Colombelli, A., Paolucci, E., et Ughetto, E. (2019). Hierarchical and relational governance and the life cycle of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 52, 505-521.
- Hlady Rispal, M., & Jouison-Laffitte, E. (2015). La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat 1. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(1), 15-40.



Jacobides, M.G., Cennamo, C., Gawer, A. (2018). Towards a Theory of Ecosystems. *Strategic Management Journal* 39 (8): 2255-2276

Mamouni A-D. (2022). Essai sur le développement d'une économie régionale entrepreneuriale : Une approche par le concept de l'écosystème entrepreneurial, *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 6 (4)

Messeghem, K. et Cloutier, L. (2023). Évolution des écosystèmes entrepreneuriaux : pour un triptyque configurationnel. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2(HS2), 141-175.

Ongodo, M. Mougou, S. et Etoundi, H (2016), l'effet de l'écosystème entrepreneurial sur le développement des activités entrepreneuriales au Cameroun, 13^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759-1769.

Les entrepreneurs dans des environnements économiques difficiles en Afrique ? Cas de deux entrepreneurs

**Aminu Mamman, Christopher J. Rees, Irene Okhade, Kate E. Rowlands, Farhad Hossain
Mohammed Ibrahim and Emmanuel Yeboah-Assiamah**

Global Development Institute, University of Manchester, UK
University of Ghana

Résumé

L'objectif principal de l'étude est d'explorer les aspects de la motivation et des perceptions des entrepreneurs par rapport aux valeurs dominantes dans un contexte donné en Afrique. Le document est basé sur deux cas d'entrepreneurs au Ghana. Dans les premières sections du premier cas, nous nous appuyons sur les concepts de l'entrepreneuriat et de l'écosystème de l'entrepreneuriat lorsque nous discutons des facteurs d'incitation et d'attraction, de l'accès aux ressources et de l'Ubuntu. Cette discussion conduit à la formulation d'une série de questions de recherche et à la présentation d'une analyse d'étude de cas. L'étude de cas révèle la mesure dans laquelle la mondialisation et les événements mondiaux peuvent se présenter comme des phénomènes palpables pour les petites entreprises créées par des entrepreneurs en Afrique. En outre, en mettant en évidence les motivations et les actions altruistes des entrepreneurs, l'étude de cas soulève des questions sur les notions d'entrepreneurs "par nécessité", étant donné que l'entrepreneuriat en Afrique est traditionnellement lié à la finance et à l'emploi, par opposition aux motivations altruistes et dispositionnelles. En attirant l'attention sur les implications politiques des résultats, nous soulignons que les entrepreneurs guidés par les valeurs Ubuntu sont susceptibles d'être motivés pour aborder les questions de pauvreté, de chômage et d'harmonie communautaire par rapport à ceux qui sont principalement motivés par des facteurs rationnels-économiques.

La deuxième étude de cas s'attaque au discours décontextualisé sur l'entrepreneuriat africain et tente de le situer dans le contexte socioculturel africain en utilisant la philosophie et les principes



de l'*Ubuntu*. Elle étudie et retrace la manière dont la philosophie Ubuntu informe les motivations, les décisions et les actions de l'entrepreneur africain. L'étude oppose les décisions de l'entrepreneur fondées sur l'Ubuntu au rationalisme économique individualiste attendu d'un entrepreneur dans une économie de marché typique. L'étude présente le cas particulier d'un jeune entrepreneur qui a créé une entreprise, *Costless Brands and Rentals*, en 2013. L'entreprise est passée par de nombreuses expériences et trajectoires qui sont pertinentes pour la philosophie *Ubuntu* dans les affaires. L'étude a été étayée par un modèle de recherche théorique ancré qui nous a permis d'analyser les valeurs *Ubuntu* et la motivation de l'entrepreneur à travers les actions et les histoires de ce dernier. Elle a également été guidée par des analyses inductives et abductives afin de voir l'émergence des valeurs et de la motivation de l'entrepreneur à travers ses récits, ses décisions et ses actions. Parmi les principales conclusions, l'étude donne un aperçu des "contours" de l'aventure entrepreneuriale et de la manière dont le capital social contribue à soutenir l'entreprise. L'étude démontre que l'embauche des bonnes personnes est une étape clé dans la performance de l'entreprise, le capital social ayant joué un rôle essentiel dans ce cas. Les nuances de la rationalité économique et de l'humanité (*humaneness*) apparaissent dans cette étude, car l'entreprise a atteint des moments critiques où le propriétaire était déchiré entre l'idée de se retirer ou de penser à l'impact de ce retrait sur les employés. L'étude tire enfin des implications politiques pour le développement des entrepreneurs en Afrique et encourage les universitaires et les chercheurs à remettre en question l'approche occidentale du concept d'entrepreneur et d'esprit d'entreprise.

