



**Académie de l'Entrepreneuriat**

Association pour la promotion de l'entrepreneuriat  
Au sein du système éducatif et de la formation continue



## **4<sup>ème</sup> congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat**

**Sous le haut patronage  
de Monsieur Christian PONCELET,  
Président du Sénat**

### ***Programme***

***L'accompagnement en situation  
entrepreneuriale : Pertinence et Cohérence***



Avec le soutien de la société **JM BRUNEAU**, de la société **INOTEP** et des Editions **DUNOD**

## **4<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat**

### **L'accompagnement en situation entrepreneuriale : pertinence et cohérence ?**

Des 24 et 25 novembre 2005

à Paris au Sénat

#### **Eveil entrepreneurial, engagement et coaching des femmes en création d'activités entrepreneuriales au Cameroun**

Gérard TCHOUASSI,

Laboratoire d'Economie de la Firme et des Institutions, LEFI,  
(ex-Centre A. et L. Walras), ISH, Université Lyon 2 (France) et  
FSEG, Université de Yaoundé II (Cameroun).

Adresse personnelle : Boîte Postale : 2282 Yaoundé - Cameroun

Téléphone : (237) 992 09 98 ; Fax : (237) 222 18 73

Mel: [tchouassigerard@yahoo.fr](mailto:tchouassigerard@yahoo.fr)

#### **Résumé :**

Dans cette contribution, on a tenté de partir de la littérature sur l'éveil entrepreneurial, l'engagement et le coaching entrepreneurial pour montrer leur importance sur la création d'activités entrepreneuriales des femmes au Cameroun. C'est ainsi qu'à travers la démarche d'histoires de vie, on a montré que dans le processus entrepreneurial, la femme doit être éveillée, puis elle doit avoir l'intention d'entreprendre avant de s'engager à créer son activité. Pendant et après son éveil, son engagement et la création de son activité, le coaching entrepreneurial est important pour son accompagnement.

**Mots - clés :** Eveil, Engagement, Coaching, Création, Activités Entrepreneuriales, Femmes, Cameroun.

## **Eveil entrepreneurial, engagement et coaching des femmes en création d'activités entrepreneuriales au Cameroun**

### **Introduction**

La création d'activités entrepreneuriales nouvelles ne saurait être résumée à une décision unique. Elle relèverait plutôt d'un processus au cours duquel un ensemble de décisions et d'actions se succèdent, s'entremêlent, se renforcent mutuellement ou au contraire s'amoindrissent. Ce qui participe à l'émergence d'une nouvelle activité entrepreneuriale ou contribue à l'abandon de l'idée ou du projet<sup>1</sup>.

L'éveil entrepreneurial d'un individu et son engagement dans un processus de création d'une activité nouvelle constituent des moments déterminants qui permettent de comprendre le passage à l'acte et l'apparition effective de la nouvelle activité entrepreneuriale. En effet, l'éveil entrepreneurial peut être compris comme un instant assez particulier dans la vie d'une personne, ici la femme, où, pour des raisons ou motivations diverses, un premier intérêt (sous la forme d'une sensibilisation), vis-à-vis de l'entrepreneuriat apparaît.

L'engagement est pour le Petit Robert (2002) une action de se lier par une promesse ou une convention (orale ou formelle). L'engagement entrepreneurial concerne la décision d'entreprendre et l'action d'entreprendre. Festinger (1964) définit l'engagement comme une décision qui influe directement sur les comportements ultérieurs<sup>2</sup>. L'engagement est ainsi un lien qui unit l'individu à ses actes comportementaux. Il repose sur la notion de persévération d'une décision. Les structures d'aides (publiques/privées, formelles/informelles), de soutiens à la création ou au démarrage d'activités entrepreneuriales sont de plus en plus nombreuses, et cela constitue un phénomène mondial (Albert et al., 2003).

Face à la plongée dans l'inconnu des candidats à la création d'entreprise, avec toutes les conséquences qu'elle peut avoir, la nécessité d'un accompagnement (psychologique ou non) du créateur-entrepreneur commence à être mieux comprise et acceptée de nos jours. A l'initiative, pionnière en France, de la Fondation Nord Entreprendre viennent s'ajouter la création de structures spécialisées au sein des cabinets de consultants. Plus important peut-être, la forme de consensus qui se dégage autour du bien-fondé du remplacement d'un certain

---

<sup>1</sup> De nombreux travaux réalisés dans le champ de la création d'activités entrepreneuriales ont cherché à expliquer l'apparition du phénomène et plus précisément, le passage à l'acte [Shapiro et Sokol, (1982), Kueger et Carsrud (1993), Bruyat (1993)].

<sup>2</sup> C'est en 1971 que Kiesler pose les bases de la psychologie de l'engagement.

nombre d'aides financières à la création d'entreprise par des dispositifs<sup>3</sup> d'accompagnement des personnes créatrices d'activités entrepreneuriales. Il reste que le coaching, qui revêt la forme d'un accompagnement psychologique de type « rogerien »<sup>4</sup>, est encore souvent associé, à l'idée de la défaillance ou de personne en difficulté : « *si l'entrepreneur a besoin d'être accompagné, c'est qu'il n'est pas à la hauteur de sa tâche* ». Il y a là, semble-t-il, une erreur de jugement, d'appréciation tout à fait préjudiciable à la dynamique entrepreneuriale, à laquelle on est tenté d'opposer l'affirmation suivante : c'est précisément parce qu'on recherche une performance élevée qu'un accompagnement entrepreneurial peut être bénéfique pour l'entrepreneur surtout de sexe féminin.

L'analogie avec les coaches de sportifs de haut niveau qui a cours dans les pays anglo-saxons, où la pratique du coaching est beaucoup plus développée de nos jours, renvoie une image assez juste des spécificités du coaching entrepreneurial. Le coach n'est pas un « *gourou* », mais un professionnel de l'entreprise ou de la psychologie qui offre un appui ponctuel par le simple dialogue dans un contexte opérationnel donné.

L'éveil entrepreneurial, l'engagement entrepreneurial et le coaching entrepreneurial constituent-ils des concepts importants en entrepreneuriat ? En quoi sont-ils importants en création d'activités entrepreneuriales au Cameroun ? En effet, l'éveil entrepreneurial semble être un moment crucial, qu'il convient d'atteindre le plus tôt possible car une femme éveillée très tôt sera beaucoup plus sensible aux déclencheurs qui l'amèneront à s'engager dans la création ou le lancement de sa propre activité entrepreneuriale. Ce moment nécessite que la femme soit encadrée, coachée et accompagnée.

L'objet de cette contribution est de partir de la littérature sur l'éveil entrepreneurial, l'engagement entrepreneurial et le coaching entrepreneurial pour montrer que dans le processus de création des activités entrepreneuriales, la créatrice doit être, avant tout, éveillée, puis doit avoir l'intention entrepreneuriale avant de passer à l'acte c'est-à-dire de s'engager à entreprendre. C'est pourquoi nous pensons qu'elle doit être accompagnée à ce stade.

Pour ce faire, nous avons utilisé une démarche d'histoires de vie pour montrer le rôle que joue l'éveil entrepreneurial et le coaching dans le parcours des femmes camerounaises en création d'activités entrepreneuriales. Dans la suite de notre réflexion nous commençons par développer les notions d'éveil entrepreneurial, d'engagement entrepreneurial et de coaching

---

<sup>3</sup> Ces dispositifs posent un problème d'enchevêtrement des concepts comme le coaching, le mentorat et le conseil que le chercheur ne peut contourner.

<sup>4</sup> Voir Rogers C. (1967), *Le développement de la personne*, Dunod, Paris. Souvent mentionné comme le mal numéro un de l'entrepreneur, le stress est effectivement son pain quotidien.

entrepreneurial en relation avec la création d'activités entrepreneuriales des femmes au Cameroun.

## **1. La conception théorique**

Dans le processus de création des activités entrepreneuriales des femmes, des étapes essentielles peuvent faire l'objet d'une brève analyse théorique : l'éveil entrepreneurial, l'engagement entrepreneurial et le coaching entrepreneurial.

### **1. 1 L'éveil entrepreneurial des femmes camerounaises**

L'éveil entrepreneurial peut être défini comme un moment particulier dans la vie des femmes, où, pour des raisons et motivations diverses, un premier intérêt se présentant sous la forme d'une sensibilisation, vis-à-vis de l'entrepreneuriat apparaît (Fayolle, 1994). La rencontre d'une « *success story* »<sup>5</sup> de femmes entrepreneurs peut être considérée comme un élément d'éveil de la femme. D'autres éléments comme la participation à un séminaire, à un cours sur la création d'entreprise ou sur l'entrepreneuriat, l'adhésion à un groupe ou au club de femmes exerçant des activités entrepreneuriales, etc.

L'éveil entrepreneurial est lié aux influences du milieu social, au sens où la femme peut être placée très tôt dans un contexte favorable où, en particulier, certaines conditions sociales sont réunies, et participent à l'éveil. La femme peut être issue ou placée au sein d'une famille d'entrepreneurs dans laquelle on naît créateur d'activités entrepreneuriales ou entrepreneur de façon héréditaire, de père en fils. Ce qui peut très tôt favoriser son éveil. Il peut également être provoqué avec un retard chez d'autres femmes car leur activité principale reste familiale et ménagère.

L'éveil entrepreneurial de la femme camerounaise dépend largement de sa famille d'origine et proche, de son école d'origine, de sa formation d'origine, de son environnement familial, institutionnel, professionnel, de son rang familial, de ses antécédents familiaux, de ses origines ethniques, tribales, sociales et de sa personnalité. Le degré d'éveil entrepreneurial semble être un élément vital, qu'il convient de développer le plus tôt possible car une femme ayant un degré d'éveil élevé sera plus sensible aux déclencheurs qui l'amèneront à créer ou à lancer sa propre activité entrepreneuriale (Aurifeille et Hernandez, 1991).

---

<sup>5</sup> Livesay (1982) nous montre comment la connaissance des histoires à succès des entrepreneurs a une influence sur les nouveaux entrepreneurs qui lancent nouvellement leurs activités entrepreneuriales. La littérature américaine sur ce sujet présente fréquemment les *successful men* comme Bill Gates, Donald Trump et Henry Ford.

La création et le développement d'un potentiel<sup>6</sup> entrepreneurial relèvent d'une démarche interactive qui permet à la femme, dans le cadre d'une période probatoire, de satisfaire à ses besoins et de combler ses lacunes. Cette période probatoire est, avant tout, une période de commencement et d'achèvement de la formation (technique ou professionnelle) de la femme. Elle est aussi le moment d'acquisition de l'expérience dans l'exercice de certaines fonctions et services adaptés au sein de l'entreprise. Elle permet l'acquisition de connaissances, de compétences, de qualités, d'expériences et de « *savoir-faire* » pouvant provoquer et renforcer son éveil entrepreneurial et ainsi favoriser son engagement entrepreneurial. Nous pouvons les estimer indispensables à la femme pour mieux entreprendre<sup>7</sup> et mieux manager<sup>8</sup> les ressources disponibles.

## **1. 2 L'engagement entrepreneurial des femmes camerounaises**

A ce stade de la réflexion, on peut définir l'engagement comme le moment à partir duquel un individu consacre l'essentiel de son temps, de son énergie, de ses moyens financiers, intellectuels, relationnels et affectifs à son projet ou à son activité entrepreneuriale. Il n'envisage plus de retourner en arrière, d'ailleurs ses investissements rendraient l'abandon difficile. Ce serait un échec pour la femme créatrice. L'engagement de la femme dans un processus entrepreneurial devient dans ces conditions une variable déterminante pouvant permettre de comprendre le passage à l'acte et l'apparition effective de la nouvelle activité entrepreneuriale. L'engagement<sup>9</sup> peut-être partiel ou total. Dans ce dernier cas, il correspond à l'atteinte d'un stade, dans le processus, rendant difficile tout retour en arrière.

Dans la littérature, de nombreuses études<sup>10</sup> ont montré que le profil de la personne créatrice d'activités entrepreneuriales varie selon les territoires et l'histoire du milieu (dotation d'infrastructures, niveau de compétences et de qualifications de la main-d'œuvre, accessibilité aux capitaux financiers et aux services, etc.). Pratiquement, il est clair que toute

---

<sup>6</sup> Nous ne revenons pas ici sur la notion de potentiel entrepreneurial des femmes analysée par Toulouse (1990). Il lève dans son article le préjugé selon lequel les femmes sont moins actives en affaires parce qu'elles n'ont pas le potentiel d'entrepreneur.

<sup>7</sup> Or, nous savons que « *entreprendre* », « *créer une activité ou une entreprise* » renvoie très rapidement à la notion de risque, d'aventure, d'anticipation, d'investissement ; c'est passer d'une idée à son application, de l'invention à l'innovation, de l'intention à l'engagement. Ce qui semble important et central dans la prise de décision de créer et dans le processus de création et de développement d'activités entrepreneuriales. Même si les qualités personnelles (assez fortes) sont présentées comme un état d'esprit.

<sup>8</sup> On pourrait avec Michel Marchesnay (2000) dire que « *le management, c'est l'art d'éviter des risques en établissant des procédures, alors que l'entrepreneuriat, c'est l'art d'assumer des risques en développant des processus* ».

<sup>9</sup> Pour conceptualiser la notion d'engagement, Fayolle, Degeorge et Alolou (2004) ont parcouru tous les travaux de recherche sur le sujet tout en se focalisant sur les différents sens qui lui ont été donnés.

<sup>10</sup> Ces études ont été effectuées par l'APCE (1999) intitulée : *La création d'entreprise dans les régions* et par l'OCDE (1998) intitulée : *Stimuler l'esprit d'entreprise*. Pour toute précision sur ces études voir Mudard-Franssen (2002).

personne créatrice d'activités entrepreneuriales doit posséder un potentiel entrepreneurial et des qualités qui soient liées à la création. Elle doit y adjoindre des connaissances, des « *savoir-faire* », des « *savoir-être* » liés à la mise en œuvre du projet. Lorsque ces atouts ne sont pas réunis, rassemblés, il est inutile d'envisager la création d'une activité entrepreneuriale. Pour la future personne créatrice, il s'agit d'avoir ou non un bon profil, d'être éveillé et d'avoir l'intention entrepreneuriale. Alors des qualités personnelles, des attitudes et des comportements incontournables s'imposent. Ce sont, semble-t-il, les clés d'entrée dans la décision de fonder une organisation.

En plus, on ne peut pas négliger un autre élément de motivation dans l'initiative créatrice. Il ne s'agit pas d'un autre domaine radicalement différent mais plutôt d'un complément des premiers. Cet élément est de nature sociologique. Il est donc utile de souligner toute la qualité pure et innocente, sans défiance, toute la reconnaissance, toute la déférence qui entoure la femme créatrice d'activités entrepreneuriales. La reconnaissance sociale, étant très forte, occupe une place particulière dans la société. La femme créatrice d'activités entrepreneuriales sera une « *patronne* », une dirigeante. Sa « *carrure* » et son aspect imposant pèsent d'un poids non négligeable sur la conception de son « *portrait robot* ».

Pour beaucoup de créatrices que nous avons rencontrées, créer sa propre activité, revient au-delà de la dimension productive, à entrer dans cette logique. Ce qui signifie s'affirmer, « *être à la tête* » d'une organisation, devenir manager de sa propre équipe. Il s'agit alors de créer aujourd'hui pour diriger demain (Ponson, 2002). Car la projection d'une vision positive de la dirigeante est souvent nette dans l'esprit de la créatrice. Cette dernière se voit à la tête d'une organisation forte, riche, prenant des décisions et indiquant le chemin à suivre. L'image de la créatrice d'activité, future « *patronne* », renvoie à ces traits caractéristiques. Ce qui laisse entrevoir des profils de femmes créatrices d'activités entrepreneuriales camerounaises quelque peu contrastés.

Le processus de création et de développement d'un potentiel entrepreneurial peut être affecté par de nombreux facteurs qui interviennent et interagissent. Ces facteurs peuvent être regroupés, selon Fayolle (1994), au sein de quatre familles d'éléments<sup>11</sup> :

- des éléments accélérateurs, qui permettent de réduire le processus, tout en garantissant la qualité du parcours ;

---

<sup>11</sup> L'identification de ces éléments et la définition de leurs rôles respectifs nous paraissent être l'une des clés de la compréhension des comportements entrepreneuriaux des femmes au Cameroun (Tchouassi, 2001) ou au Congo (Estay, Ngoma et Tchankam, 2004).

- des éléments amplificateurs, qui contribuent à réveiller très tôt l'esprit d'entreprendre et à accroître significativement le potentiel entrepreneurial.

Ces deux premières familles d'éléments puisent leurs origines, largement, au sein de l'expérience professionnelle (qualité, durée, fonctions exercées, etc.) :

- des éléments inhibiteurs qui constituent des freins<sup>12</sup> importants, retardent ou stoppent le processus pendant un temps, ou définitivement. Dans ces conditions, le potentiel entrepreneurial déjà constitué peut être déplacé, et investi sur d'autres choses. Certains facteurs peuvent être énoncés ici comme : l'attitude par rapport au risque, l'opposition culturelle envers la fonction commerciale, la recherche d'une trop grande sécurité, la peur de l'échec ou l'impossibilité de concrétiser un projet ;

- des éléments déclencheurs, qui amènent la femme progressivement ou radicalement à la décision entrepreneuriale, à l'acte entrepreneurial ou à l'engagement entrepreneurial.

A travers la connaissance des facteurs qui régissent l'éveil entrepreneurial chez les femmes, cette réflexion montre la nécessité de stimuler très tôt l'esprit d'entreprendre au sein des communautés de femmes, au sein des écoles de formation professionnalisante, etc. et de détecter, au plus vite, les femmes présentant des dispositions adaptées à la production de comportements entrepreneuriaux. Cela souligne l'intérêt qu'il y a à organiser le plus souvent des séminaires d'entrepreneuriat, de création d'entreprise, de management en direction des femmes pour les préparer le plus tôt possible, et renforcer à terme les chances de succès de leurs démarches entrepreneuriales. Lorsque la créatrice d'activités est éveillée, elle peut directement s'engager dans le processus de création. En effet, l'engagement entrepreneurial traduit un changement de phase au cours du processus qui a des conséquences essentielles sur le devenir de l'activité naissante. Nous avons insisté sur la notion d'engagement entrepreneurial, parce qu'elle est importante pour mieux comprendre le coaching<sup>13</sup> entrepreneurial des femmes créatrices d'activités entrepreneuriales nouvelles.

### **1. 3 Le coaching entrepreneurial des femmes camerounaises**

L'apprentissage au long cours est un processus incrémental, transversal, complexe, puisant dans l'expérience de l'entrepreneur, qui conduit à l'apparition de nouveaux comportements, et s'enrichit constamment de conseils extérieurs. La formation académique a

---

<sup>12</sup> Moins expérimentées, les femmes sont, en général, très éloignées de la culture d'entreprise, notamment de ses réalités financières. L'éducation des enfants et l'intendance familiale sont dévolues aux femmes bien souvent au détriment de leurs activités entrepreneuriales.

<sup>13</sup> L'origine du coaching est sportive et militaire. Il s'agit en fait de réaliser un accompagnement plus ou moins de proximité avec une personne afin de lui permettre de réaliser un objectif défini et accepté par les deux parties. Le coaching est une situation professionnelle d'apprentissage personnel avec, au centre, une relation privilégiée avec une autre personne permettant d'avoir en continu un regard externe sur des ambitions ou des actions.



une portée moindre, mais en permettant aux individus de se familiariser à différents concepts, techniques et outils, elle offre d'utiles compléments. Plutôt que de s'opposer, accompagnement et enseignement forment deux piliers de l'apprentissage entrepreneurial, dont la mission finale est d'insuffler l'esprit d'entreprendre (Sammur, 2005).

En effet, la pédagogie de l'entrepreneuriat est classiquement divisée en trois phases : la sensibilisation, la formation et l'accompagnement (Hernandez, 2004). Depuis quelques années un nouvel outil d'accompagnement, le coaching, rencontre un succès croissant. Il peut être utilisé comme accompagnement individuel, personnalisé et ponctuel d'entrepreneurs dont l'entreprise est au stade de création, de démarrage ou en début de croissance (Audet, Courterêt et Avenet, 2004).

Au carrefour de l'accompagnement, de la gestion de projet et de la définition du plan d'action, le coaching entrepreneurial (mode qui fait recette aujourd'hui) est le complément psychologique à toute action ou projet de terrain ayant une durée de vie plus ou moins longue. Certains entrepreneurs y arrivent seuls, d'autres ont besoin d'être épaulé et encadré dans leurs actions et décisions. Il suffit d'observer les sportifs ou les artistes de haut niveau pour bien comprendre que cet accompagnement est indispensable. Quelques principes demeurent ainsi fondamentaux : les techniques de définition et de validation d'un objectif, les techniques du questionnement, la méthode de la formulation positive, la définition et la structuration d'un plan d'action, et le principe de la mise en concurrence.

Les coaches peuvent se répartir en trois catégories principales : ceux qui sont issus du conseil ou de la formation ; ceux qui viennent des milieux de la psychologie, qu'ils soient psychiatres, psychanalystes ou psychothérapeutes ; et enfin d'anciens dirigeants ou cadres issus de la fonction ressources humaines qui se sont découvert la motivation et la capacité d'exercer ce rôle (Hernandez, 2004). L'importance prise par les professionnels venant des milieux de la psychologie entraîne souvent une fâcheuse confusion entre le coaching et la psychothérapie.

En adoptant la définition de la Société Française de Coaching pour qui le coaching entrepreneurial est « *l'accompagnement de la personne à partir de ses besoins professionnels pour le développement de son potentiel et de ses savoir-faire* », à quel moment faut-il mettre en œuvre un accompagnement entrepreneurial ? D'abord lorsqu'on est dirigeant, cadre dirigeant ou manager avec un large champ de délégation, confronté à des situations qui nécessitent des décisions, des attitudes et des comportements adaptés et évolutifs ? Puis, lorsqu'on peut prendre du recul, de la hauteur et améliorer son impact sur son activité, son entreprise ou son entité. Ensuite, lorsqu'on est manager et lorsqu'on se rend compte qu'un de

ses collaborateurs réalise une performance en dessous de ses capacités, au regard d'une situation spécifique. Enfin, lorsqu'on occupe le poste de Directeur de ressources humaines et qu'on est saisi d'une demande d'un patron ou directement par l'intéressé, à laquelle les solutions traditionnelles : formation, conseil managérial, etc. ne répondent qu'imparfaitement. Ou lorsqu'on est l'intéressé : tout ce qui peut permettre d'exercer ses propres responsabilités avec plus d'efficacité nécessite de calculer le rapport gain escompté / coût d'investissement.

Pour mesurer les apports du coaching entrepreneurial, les questions suivantes doivent avoir des éléments de réponses. Comment valoriser au mieux le patrimoine entrepreneurial de l'entrepreneur ? Quelle orientation donner à son activité entrepreneuriale ? Quelles alliances, quelle structure ? Comment mieux se concentrer sur les missions fondamentales de dirigeant ? Comment faire développer des actions au sein d'un staff de direction ? Comment dynamiser son équipe de proches collaborateurs ? Comment attirer les meilleurs collaborateurs et les garder ? Comment obtenir d'eux une forte implication et une totale responsabilité ? Comment concilier avec plaisir les obligations professionnelles, sociales, familiales et personnelles ? Comment faire face à la crise que traverse son entreprise actuellement ? Comment traverser une phase difficile ? Comment prendre une décision importante d'orientation professionnelle ? Comment redresser une situation managériale compromise ? Comment traiter une situation épineuse qui nécessite une décision difficile à prendre ? Comment reprendre confiance en soi après une épreuve douloureuse (échec, harcèlement, deuil, etc.).

Le déroulement d'une action de coaching entrepreneurial s'effectue selon la nature du besoin et la personnalité de l'individu. La structure d'une séance de coaching peut être différente d'une activité entrepreneuriale à une autre, du stade d'évolution dans laquelle l'entreprise se trouve. Les points principaux sont les suivants : l'analyse de la demande, le diagnostic individuel (environnemental et situationnel), la clarification des enjeux et des objectifs personnels, l'établissement de la relation de confiance, la construction d'indicateurs personnels et externes, l'élaboration du programme de travail et la préparation du contrat de coaching des femmes pendant la phase de création.

## **2. L'accompagnement des femmes dans la création d'activités entrepreneuriales**

Situé avant la création, l'accompagnement est l'action de rencontrer régulièrement la créatrice pour la conseiller et vérifier une fois sur l'autre l'avancement de son projet. Si on limite ainsi la fonction d'accompagnement, on reviendrait à exclure de fait un grand nombre d'organismes notamment, ceux qui accompagnent la créatrice après la constitution de son entreprise. A cette conception restrictive de l'accompagnement, s'oppose un point de vue extensif. Celui-ci spécifie que l'accompagnement est un dispositif cohérent, accueillant une

créatrice, l'informant, l'aidant à élaborer son projet, la formant, l'insérant dans les réseaux de la création, maintenant des relations régulières éventuellement contractualisées jusqu'à ce que la nouvelle activité entrepreneuriale ait atteint une certaine maturité. Bien que plus extensive, cette définition semble s'accorder plus justement avec la réalité de l'accompagnement qui est aujourd'hui une « *fonction* » ou « *une offre de services* » revendiquée par un ensemble d'organismes très hétéroclite.

Au stade de la création d'activités entrepreneuriales, les femmes sont plus demandeuses que les hommes d'un accompagnement individuel et personnalisé. En effet, elles ont besoin d'échanger, de se sentir solidaires d'où l'importance des associations de femmes créatrices. Elles ont aussi besoin de bénéficier d'un soutien très personnalisé comme ce que peut lui apporter un coach. Il n'en reste pas moins que l'on ne s'improvise pas du jour au lendemain patronne d'une entreprise. « *Créer ou reprendre une activité entrepreneuriale demande bien plus de qualités et d'expériences que d'avoir juste son diplôme ou son certificat de fin d'apprentissage* » souligne Gabrielle Guiamba, propriétaire d'une confection à Yaoundé. Elle poursuit en disant : « *Les femmes créatrices pourraient être préparées en bénéficiant par exemple d'une action de formation-accompagnement de la part des anciens chefs d'entreprise qui souhaitent transmettre leurs entreprises* ».

Est-il intéressant, avant d'analyser le champ<sup>14</sup> de la création d'activités entrepreneuriales en rapport avec les concepts d'éveil, d'engagement et de coaching entrepreneurial, de dire un mot sur les motifs, c'est-à-dire de donner les raisons qui poussent certaines personnes à se lancer dans la création d'activités entrepreneuriales ?

## **2. 1 Les motivations profondes des femmes entrepreneurs au Cameroun**

Les raisons qui poussent les créateurs ou créatrices d'activités entrepreneuriales à s'engager dans le processus de création vont des motifs professionnels aux motifs personnels en passant par les motifs financiers, les motifs techniques et les motifs mercantiles (Boutillier et Uzunidis, 1999).

L'analyse de ces diverses raisons d'agir des créatrices d'activités montre que :

- pour les motifs professionnels, on retrouve généralement les cadres, les fonctionnaires qui désirent changer d'activités. Les femmes<sup>15</sup> s'engagent le plus souvent dans l'entrepreneuriat comme une « *seconde carrière* » après qu'elles aient interrompues les activités familiales ;

---

<sup>14</sup> Ce champ ne sera pas abordé comme l'a fait Jean-Louis Fillion (1997) lorsqu'il analyse le champ de l'entrepreneuriat en suivant trois directions : historique, évolution et tendance.

<sup>15</sup> Les femmes créatrices d'activités que nous avons rencontrées ont exprimé avoir ressenti quelques réticences ou discriminations dans la conduite de leur projet. Que ce soit de la part de l'administration ou de la part de leurs

- pour les motifs financiers, on retrouve des jeunes femmes diplômées qui découvrent leur premier emploi après la fin de leurs études ou l'aboutissement d'une longue période de chômage, de « *petits boulots* », de travaux à domicile, de « *travail au noir* » ;
- pour les motifs techniques, on retrouve très peu de femmes anciennes entrepreneures ou anciennes dirigeantes d'entreprise qui souhaitent se reconvertir dans un secteur en croissance ou des techniciens, des ingénieurs qui souhaitent lancer une innovation de produits ou de procédés qu'elles ont plus ou moins conçues ;
- pour les motifs mercantilistes, il s'agit pour certaines créatrices d'activités entrepreneuriales d'exploiter une opportunité d'affaires ou de marché, une occasion d'investir ou d'affaires, bref un « *créneau-porteur* » ;
- enfin pour les motifs personnels et familiaux, il s'agit de mettre en place un réseau de relations<sup>16</sup> humaines, de la réalisation de soi, de créativité, de responsabilité, de solidarité, du souci d'indépendance et d'autonomie.

Les principales motivations des femmes camerounaises en création d'activités entrepreneuriales sont : le goût d'entreprendre et d'indépendance, la rencontre des exemples de réussite (les *success stories*), la création de son propre emploi, la présentation d'une opportunité, la réalisation d'une idée nouvelle.

## **2. 2 Regard croisé sur les critères de succès ou d'échec de la création d'activités entrepreneuriales**

Lorsqu'on se réfère à la littérature sur la création d'entreprise<sup>17</sup> et d'activité, il est possible de dégager les principales dimensions qu'il convient d'appeler « *processus* », « *itinéraire* », « *trajectoire* », etc. constitués de pôles indispensables (Chomienne et Dupoizat, 2001). Ces pôles appartiennent à divers domaines que l'on doit retrouver chez la créatrice d'activités entrepreneuriales : l'humain, l'économique, la technique, le financier et le juridique. Analyser le champ de la création d'activités entrepreneuriales renvoie à ces différents domaines qu'il convient quelque peu de revoir en détails.

---

collègues hommes. Elles estiment même parfois être bien accueillies en tant que créatrices d'activités entrepreneuriales. Si discrimination il y a eu, c'est dans leur famille, leurs groupes sociaux et également dans les rôles sociaux respectifs assignés au mari et à l'épouse.

<sup>16</sup> Toutefois ces qualités relationnelles, si elles sont une caractéristique féminine, font comprendre tout l'intérêt des femmes entrepreneurs créatrices d'activités.

<sup>17</sup> Claude Albagli et Georges Hénault (1996) ont coordonné un ouvrage collectif sur la création d'entreprise en Afrique dont des cas pratiques ont été analysés pour certains pays. Cet ouvrage contient des contributions aussi significatives et spécifiques dont celles de Emile - Michel Hernandez et d'autres auteurs africains. Voir aussi les contributions présentées au 3<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat tenu à Lyon du 31 mars au 1<sup>er</sup> avril 2004 sur le thème : « *Itinéraires d'entrepreneurs* ».

L'aspect humain, le plus souvent mis en exergue et placé dans le lot des premières priorités, donne un nombre important de « *qualités* »<sup>18</sup> que nous pouvons regrouper en ces termes : motivation, détermination, sens de discipline, sens de communication, volonté de réussir, souci du profit, goût de l'aventure et du risque, sens du leadership, capacités d'innover, capacités de travail, enthousiasme, sens de responsabilité, esprit d'initiative et de création, ténacité, persévérance, aptitude à se dépasser, capacité de prise de décision, réalisme, etc. Réunir toutes ces « *qualités* » montre que la personne créatrice d'activité possède de nombreux moyens de réussir ou « *atouts* » que nous pouvons qualifier d'« *innés* » et d'« *intrinsèques* ». Ces « *atouts* » sont quelque peu « construits » au cours du temps et le plus souvent au cours d'un passé professionnel ou autre, en entreprise ou dans l'administration. Tous ces « *atouts* » qui proviennent de la personne sont communément qualifiés « *d'expérience* ». Cette « *expérience* » interviendrait de manière assez forte chez la personne créatrice d'activités entrepreneuriales.

Il est impératif, s'agissant de l'aspect économique de réaliser une étude de marché. L'étude de marché consiste tout simplement à rassembler, enregistrer et analyser de façons systématiques des informations sur la commercialisation des produits et des services. Lorsqu'on étudie un marché, l'on doit se poser quelques questions<sup>19</sup> fondamentales dont les réponses apportées aideront à mieux préparer les succès futurs. Aussi la simple observation de la clientèle est d'une aide précieuse pour mieux la connaître. Comment sont vêtus les clients ? Quelle est leur moyenne d'âge ? Sont-ils en majorité mariés ou célibataires ? Combien ont-ils d'enfants ? Etc.

Toutes ces questions tombent sous le sens de la plupart des créateurs (ices) d'activités entrepreneuriales qui ont une bonne perception de ce que sont leurs clients. Cette étude permet de se focaliser sur la réaction du marché. En effet, avant toute autre démarche, il s'agit de tenir compte de la facilité ou de la difficulté de vendre le futur produit ou service, dans la perspective de développer le chiffre d'affaires. Finalement, l'étude de marché procure à temps à la personne créatrice d'activités entrepreneuriales l'information factuelle et statistique dont elle a besoin pour : limiter les risques commerciaux ; cerner les problèmes ou difficultés auxquels se heurtent ou risquent de se heurter ses efforts de commercialisation ; trouver les

---

<sup>18</sup> Ce sont des traits caractéristiques de la personnalité du créateur, de la créatrice, d'activité ou du chef d'entreprise que presque tout individu possède à un moment et à un certain degré et que l'on peut développer avec le temps.

<sup>19</sup> Quels sont les besoins présents et futurs de votre clientèle ? Quels autres marchés vaut-il la peine d'explorer ? Quelles sont les activités distinctives de votre clientèle ? Qu'est-ce qui distingue votre produit ou service de ceux de vos concurrents ? Et enfin, quelle est l'efficacité de vos activités promotionnelles ?

nouveaux débouchés commerciaux ; mieux connaître les réalités et, partant, pour décider et planifier à bon escient.

La création d'activités entrepreneuriales repose sur un produit ou un service qui exige un processus de fabrication, d'exécution ou de production plus ou moins complexe. La maîtrise de l'outil technique est donc le plus souvent fondamentale, essentielle. Il faut savoir dominer le processus technique car il peut reposer sur une innovation ou sur un « *savoir-faire* » particulier. Ce dernier aspect est fondamental dans le cas d'une création d'activités relevant de l'artisanat. L'expérience peut aussi être un élément important dans la domination des « *savoir-faire* ». L'existence d'une certaine capacité d'adaptation est toutefois nécessaire à la créatrice d'activités entrepreneuriales et pour la maîtrise des évolutions rapides de l'environnement social, économique, technologique, financier, etc.

L'aspect financier repose sur une étude assez fine. En effet, il s'agit de définir de façon claire et précise les investissements à financer, chiffrer en détail les différentes charges d'exploitation, anticiper les résultats. Aussi, on doit prévoir le chiffre d'affaires minimum à réaliser (point mort), évaluer les besoins financiers nécessaires au bon fonctionnement et au bon déroulement de l'activité entrepreneuriale, etc. Evidemment, il convient de déterminer les capitaux nécessaires à la création et au développement de l'activité entrepreneuriale.

La démarche juridique permet d'étudier la forme qui permet de minimiser le risque financier. Le choix de la structure juridique est important, car c'est la question que se posent initialement les créatrices et avant le lancement de toute activité entrepreneuriale. La réglementation nationale et le régime fiscal influencent nécessairement le choix de la forme d'organisation qui convient pour l'activité entrepreneuriale que l'on voudrait lancer ou créer. La personne qui crée son activité ou qui dirige une activité entrepreneuriale devrait de nouveau se poser chaque année la question de la structure juridique de son activité. Elle peut la changer si les avantages que promet ce changement l'emportent sur les inconvénients.

Il est apparu, des entretiens réalisés auprès des femmes créatrices d'activités entrepreneuriales au Cameroun, une nouvelle catégorie de créatrices. En effet, ce sont des femmes âgées, plus opportunistes, le plus souvent issues de l'inactivité, moins sensibles à leur entourage, moins expérimentées dans l'activité entrepreneuriale choisie, diplômées mais moins qualifiées. Les activités entrepreneuriales qu'elles créent sont majoritairement dans le commerce de détail et les prestations de services, dans l'habillement, les bars / restaurants, l'éducation, la santé et l'action sociale. C'est le cas de Madame Luchaire qui nous a livré son récit en 2001 : « *Après accumulation de fonds d'origine diverses, je me suis lancée dans la revente des vêtements de second usage en provenance de l'Europe de façon informelle et de*

*porte-à-porte. Je crée en 1984, une très petite entreprise dont l'activité principale est le commerce général, la prestation des services et des fournitures de bureau. Comme activités secondaires, je fais de l'entretien, du revêtement et de la réfection des bâtiments, et les travaux publics ».*

L'analyse de la littérature, confirmée par les données de terrain, nous présente certains éléments favorisant la réussite de la création de l'activité ou, en revanche, précipitant la défaillance de l'activité entrepreneuriale. Ces paramètres<sup>20</sup> sont contenus dans le tableau ci après et concernent seulement le comportement, les antécédents familiaux ou la personnalité de créatrice d'activités entrepreneuriales, etc.

**Tableau : Les éléments caractéristiques de la créatrice favorisant le succès et la défaillance de son activité entrepreneuriale**

Succès de l'activité entrepreneuriale	Défaillance de l'activité entrepreneuriale
Paramètres	
Parents entrepreneurs	Manque de motivation
Eveil entrepreneurial précoce ou non	Pas d'éveil entrepreneurial
Expérience professionnelle	Manque d'expérience professionnelle
Capacité d'adaptation et d'apprentissage	Manque de compétences
Coaching personnalisé et individuel	Absence de coach
Existence de structures publiques ou privées d'accompagnement	Inexistence ou méconnaissance de structures d'accompagnement
Contrôle de la situation	Formation insuffisante
Affaire bien définie	Activités mal définie
Gestion efficace du temps	Gestion inefficace du temps

**Source** : Construit par l'auteur sur la base des données recueillies sur le terrain.

Les paramètres d'échec peuvent se transformer en paramètres de succès ultérieur dans la mesure où le créateur ou la créatrice d'activités entrepreneuriales qui l'a subi sait en tirer les conclusions et se remettre rapidement en question.

Le processus de création d'activités entrepreneuriales se déroule, le plus souvent, sur un laps de temps plus ou moins long. Il peut s'agir de quelques semaines, de plusieurs mois ou parfois de plusieurs années avec des trajectoires plus ou moins compliquées qui ne sont pas forcément linéaires. Pendant ce laps de temps, les trois étapes suivantes doivent être franchies : le processus est déclenché, le processus est engagé et le processus est achevé.

Dans l'acte de la création d'activités entrepreneuriales, il y a aussi de la part des créatrices, certes la recherche des ressources matérielles, financières et humaines, mais aussi d'une existence sociale, d'une autonomie, d'une indépendance, d'une reconnaissance des autres, d'une dignité qui se trouvent ici activées par le travail (Servet, 2001). Dit autrement, il s'agit de mettre en évidence le fait selon lequel produire des biens ou des services qui seront socialement validés dans les différentes étapes de mise en place et du développement du projet : par la clientèle, par les fournisseurs, par d'éventuels collaborateurs, par ceux qui participent financièrement au projet sous forme de prise de participation au capital ou sous forme de prêts, etc.

### **2. 3 Les pratiques du coach dans la création d'activités entrepreneuriales**

L'accompagnement<sup>21</sup> des créateurs d'activités entrepreneuriales est généralement entendu comme un processus d'aide au porteur de projet qui comprend trois étapes : l'accueil, l'accompagnement et le suivi post-crédation (Levy, 2004).

L'accueil est le moment d'informations, de sensibilisation, d'orientation et de réorientation des femmes porteuses d'idées nouvelles. Cette étape, premier contact avec le coach, marque le début du traitement des idées et laisse une grande place à l'expression de la porteuse. Celle-ci se présente, expose son idées dans les moindres détails (l'historique de l'idée, les raisons du choix de l'idée, etc.) en présentant plus ou moins la formulation écrite du projet et les informations déjà reçues. A partir de ce moment, le coach peut aider la porteuse d'idée à définir le produit ou le service, et surtout lui donner des conseils sur d'autres éléments d'information à collecter. Ce qui débouche le plus souvent à la détection et à l'identification des besoins en formation technique, en gestion ou en management. Le coach, avant de réaliser le pré-diagnostic du projet, propose une démarche d'accompagnement à la porteuse. En effet, le coach donne à la porteuse des informations détaillées sur la méthodologie de la création d'entreprise, les dispositifs d'aide et de soutien (formel ou informel) existants et, éventuellement, oriente la porteuse vers des organismes<sup>22</sup> complémentaires qui évoluent dans le formel (le Centre d'appui aux PME Camerounaises, les

---

<sup>20</sup> Ces paramètres peuvent aussi concerner la gestion de l'activité entrepreneuriale, l'environnement (les antécédents familiaux), l'organisation, les ressources financières et humaines, etc. Voir Sammut (2001)

<sup>21</sup> On est tenté de définir sommairement l'accompagnement dans ce cadre comme le processus par lequel une porteuse de projet ou une créatrice d'entreprise est aidée dans la réalisation de son projet. Une recherche bibliographique ne nous a pas permis de trouver une définition universelle et rigoureuse de ce qu'est l'accompagnement.

<sup>22</sup> Certains de ces organismes créés et dirigés par les responsables publics sont au jour d'aujourd'hui mourants et demandent à être profondément restructurés ou remplacés par des structures nouvelles plus dynamiques.



Chambres consulaires et de métiers, la Direction des PME, le Fonds d'aides et de garanties de crédits pour les PME) ou dans l'informel (les tontines ou AREC).

Le stade d'accompagnement, selon Levy (2004), est constitué de deux phases toutes interdépendantes : l'accompagnement au montage du projet et l'accompagnement financier. Suivant la personnalité et les besoins de la porteuse, l'accompagnement au montage du projet inclut les phases d'aide au mûrissement de l'idée, des temps de formation technique, à la gestion ou au management et la réalisation de l'étude de faisabilité, voire la concrétisation du projet. L'accompagnement au montage du projet concerne : l'appui à l'étude de marché, l'étude de faisabilité, la détection des besoins en formation, l'aide au chiffrage, l'aide au montage juridique et l'appropriation par la porteuse des différents éléments de son projet.

L'accompagnement financier permet d'effectuer un accompagnement bancaire de la porteuse du projet : mise en relation bancaire, finalisation de l'appropriation des termes de la négociation bancaire, etc. C'est pendant l'accompagnement financier que le coach dresse son rapport de pré-décision financière qui permet le plus souvent à certains organismes de prendre la décision d'attribuer ou non des subventions à la porteuse du projet.

La dernière étape qui concerne le suivi post-crédation comprend toutes les formes d'appui à la femme chef d'entreprise. Le suivi post-crédation vise à aider la créatrice d'activité entrepreneuriale à mettre en place des outils de gestion et de management adaptés. A ce moment le coach lui apporte des conseils pour la prise de décision, l'aide à définir et à réaliser sa stratégie commerciale, à insérer au mieux son entreprise dans l'environnement national ou international, et à mieux se comporter vis-à-vis des agents du fisc<sup>23</sup>.

De façon idéale, l'accompagnement entrepreneuriale vise à aider une personne qui a une idée de création d'activité entrepreneuriale afin qu'elle puisse concrétiser son projet et devenir chef d'entreprise autonome dans l'hypothèse où son projet de création s'avère viable, et dans le cas contraire, mettre en évidence des qualités personnelles ou professionnelles sur lesquelles cette personne pourra rebondir si son projet s'avère irréalisable (Levy, 2004).

Pour réussir la phase de création d'activités entrepreneuriales, les femmes camerounaises ont souvent besoin d'un soutien, d'un accompagnement individuel et personnalisé. Ce soutien peut se traduire comme un stade d'apprentissage, de formation, au cours duquel des conseils, des informations techniques (financement, business plan, etc.) relevant du processus de création d'activités entrepreneuriales sont prodigués. La spécificité de l'accompagnement personnalisé ici est que le coach connaît assez bien l'activité

---

<sup>23</sup> Aujourd'hui au Cameroun les agents du fisc constituent un des facteurs de blocages du développement des activités féminines.

entrepreneuriale créée ou qui sera créée. La plupart de femmes entrepreneures que nous avons rencontré ont accepté avoir été accompagnées pendant la phase de création de leurs activités par leur conjoint et par des proches parents.

## **Conclusion**

Les femmes créatrices d'activités entrepreneuriales se montrent intuitives, inventives, voire audacieuses que leurs homologues hommes. Des cas concrets ont été identifiés. L'innovation est souvent leur force, les nouveaux secteurs d'activités entrepreneuriales sont leur domaine de prédilection. De plus, elles créent en majorité de très petites entreprises, qui ont un rôle économique et social de plus en plus important car elles représentent la source de nouveaux emplois. L'entrepreneuriat des femmes représente une des forces émergentes qui pourrait revenir au tout premier plan dans les années à venir, si on continue à en favoriser l'essor. Il représente un potentiel majeur dans le phénomène de la croissance économique. L'entrepreneuriat à venir ouvre ses portes à une logique du savoir où de fortes capacités intellectuelles sont démenées. Les femmes qui, de manière générale, réussissent mieux dans les études, sont donc mieux placées pour répondre à une telle demande.

Pour qu'il y ait création d'activité entrepreneuriale, il faut qu'au départ un phénomène important ait éveillé la créatrice. Ce phénomène peut être l'entourage familial et amical formé d'entrepreneurs, de dirigeants d'entreprise, etc. ayant réussi, le chômage, l'expérience acquise dans l'exercice d'une activité entrepreneuriale, un cours ou un séminaire sur la création d'entreprise présentant des *success stories*, et bien d'autres. Une des femmes entrepreneurs que nous avons rencontrée sur le terrain et qui a accepté de nous livrer son récit nous précise elle même que « *le séminaire sur la création d'entreprise m'a éveillé et a généré assez rapidement en moi une intention d'entreprendre* ». Assez rapidement, l'intention d'entreprendre peut naître, puis suivra l'engagement d'entreprendre. L'engagement constitue pour la créatrice une période de transition, entre activité et inactivité de changement de phase, d'emploi, d'activités entrepreneuriales. C'est durant cette période de transition que l'ambiguïté, les paradoxes, les tensions sont les plus marqués.

Cependant ayant reçu ou non des aides à la création de son activité entrepreneuriale, la femme entrepreneure au Cameroun a besoin d'un accompagnement psychologique pour soutenir sa démarche. La technique d'accompagnement utilisée dans cette contribution est le coaching entrepreneurial. En effet, la solitude, le stress, les moments de prises de décisions responsables mais aussi des moments de joies, de satisfactions personnelles et professionnelles attendent l'entrepreneure qui se trouve au centre des dispositifs d'accompagnement à la création d'activités entrepreneuriales.

## Références bibliographique

- Albagli C. et Hénault G. (dir.) (1996), *La création d'entreprise en Afrique*, Paris : Edicef/Aupelf, 206p.
- Albert P., Bernasconi M. et Gaynor L. (2003), *Incubateurs et pépinières d'entreprises : un panorama international*, Paris : L'Harmattan.
- Audet J., Couteret P. et Avenet G. (2004), « Les facteurs de succès d'une intervention de coaching auprès d'entrepreneurs: une étude exploratoire », Communication au 7<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, des 27, 28, et 29 octobre, Montpellier, 15p.
- Aurifeille J.- M. et Hernandez E.-M. (1991), « Détection du potentiel entrepreneurial d'une population étudiante », *Economies et Sociétés*, n°4, pp.39-55.
- Boutillier S. et Uzunidis D. (1999), *La légende de l'entrepreneur. Le capital social ou comment vient l'esprit d'entreprise*, Paris : Syros, Alternatives Economiques, 155p.
- Bruyat C. (1994), « Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat », *Revue Française de Gestion*, novembre - décembre, pp.87-99.
- Bruyat C. (2001), « Créer ou ne pas créer ? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise », *Revue de l'Entrepreneuriat*, PP. 25-42.
- Chomienne S. et Dupoizat M. (2001), « Exclusion et création d'entreprise / d'activité », in J.-M. Servet et D. Vallat (dir.), *Exclusion et liens financiers*, Paris : Economica, pp.74-92.
- Estay C., P. Ngoma et Tchankam J.-P. (2004), « L'entrepreneuriat féminin au Congo », Communication au 3<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, des 31 mars et 1<sup>er</sup> avril 2004, à Lyon, 15p.
- Fayolle A. (1994), « La trajectoire de l'ingénieur entrepreneur », *Revue Française de Gestion*, novembre - décembre, pp.113-125.
- Fayolle A., J.-M. Degeorge et Aloulou W. (2004), « Entre intention et création d'une entreprise nouvelle : le concept d'engagement », Communication au 3<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, des 31 mars et 1<sup>er</sup> avril 2004, à Lyon, 17p.
- Festinger L. (1964), *Conflict, Decision and Dissonance*, Stanford CA : Stanford University Press.
- Fillion J.-L. (1997), « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendance », *Cahiers de recherche*, n° 97. 01, Montréal : HEC, 36 p.
- Gasse Y. (2000), *Chercheurs-Entrepreneurs : profil et perspectives*, Document de recherche, Centre d'entrepreneuriat et de PME, Québec : Université Laval, Ste fois.

- Grisé J. et Lee-Gosselin H. (1986), « L'état de la recherche sur l'entrepreneurship féminin ; Une revue de littérature et un cadre de référence », *Revue PMO*, Vol. n°6, pp.9-13.
- Hernandez E.-M. (1997), *Le management des entreprises africaines*, Paris : L'Harmattan, 296p.
- Hernandez E.-M. (2004), « Corporate entrepreneurship et coaching », Document de travail, CARE, Université de Rouen, 26p.
- Hernandez E.-M. (2005), « Le coaching au service de l'organisation entrepreneuriale », *L'Expansion Management Review*, n° 116, mars.
- Kiesler C. A. (1971), *The Psychology of Commitment*, New York: Academic Press.
- Krueger N. F. et Carsrud A. L. (1993), « Entrepreneurial Intentions: Applying the Theory of Planned Behaviour », *Entrepreneurship and Regional Development*, n°5, pp.315-330.
- Lavoie D. (1983), « L'état de la recherche sur l'entrepreneurship au féminin », *Contact*, Canada, pp.5-8,
- Levy T. (2004), *L'entrepreneuriat immigré et son accompagnement en France*, Thèse de Doctorat, Université du Sud, Toulon-Var, 427p.
- Livesay H. C. (1982), « Entrepreneurial history », in C. Kent, D. Sexton et K. Vesper, (eds), *The Encyclopedia of entrepreneurship*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, pp.1-15.
- Marchesnay M. (2000), « L'entrepreneuriat : une vue kaléidoscopique », *Revue Internationale PME*, vol. 13, n°1, pp.105-116.
- Mérédith G. G., R. E. Nelson et Neck P. A. (1992), *Gestion et esprit d'entreprise. Guide à l'usage des chefs de PME*, Genève : BIT, 209p.
- Mudard-Franssen N. (2002), « Profils d'entrepreneurs dans un milieu fortement industrialisé : le cas de Dunkerque », Actes du 2<sup>ème</sup> congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat sur : *Champs de l'entrepreneuriat et dynamique des sociétés*, Bordeaux, pp. 369-383.
- Ponson B. (2002), « L'entrepreneuriat féminin dans l'Océan Indien : identités et mutations », Communication au sixième Congrès international francophone sur la PME, Montréal : HEC, octobre, 17p.
- Rogers C. (1967), *Le développement de la personne*, Paris : Dunod.
- Saporta B. (1994), « La création d'entreprises : enjeux et perspectives », *Revue Française de Gestion*, novembre - décembre, pp.74-86.
- Sammut S. (2001), « Processus de démarrage en petite entreprise : système de gestion et scénarios », *Revue de l'Entrepreneuriat*, pp. 61-76.

- Sammut S. (2005), « Entre former et accompagner, faut-il choisir ? », *L'Expansion Management Review*, n° 116, mars.
- Servet J.-M. (2001), « La responsabilité sociale du soutien à la création d'entreprise », in J.-M. Servet et D. Vallat (dir.), *Exclusion et liens financiers*, Paris : Economica, pp.105-109.
- Shapero A. et Sokol L. (1982), « The social dimensions of entrepreneurship », in Calvin A. Kent, D. L. Sexton et K. H. Vesper (eds), *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, N. J : Prentice-Hall, PP.72-90.
- Singh S. P., R. G. Reynolds et Muhammad S. (2001), « A Gender-Baser Performance Analysis of Micro and Small Enterprises in Java, Indonesia », *Journal of Small Business Management*, vol. 39, n°2, pp.174-182.
- Tchamanbé D. L. (1999), « Les femmes camerounaises face aux enjeux économiques du 21<sup>ème</sup> siècle », Communication au *Colloque du Ministère de la Condition Féminine sur le thème “ La femme au troisième millénaire ”*, Yaoundé, 15p.
- Tchamanbé D. L. et Tchouassi G. (2003), « Renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes par la formation : une analyse du cas du Cameroun », in Ponson B. et M. Niculescu, (dir), Actes des VII<sup>èmes</sup> Journées Scientifiques du Réseau Entrepreneuriat de l'AUF, Ile Maurice, 04, 05 et 06 juillet 2001, pp.267-276.
- Tchouassi G. (2001), « Les femmes entrepreneurs au Cameroun. Une analyse par les récits de vie », *Revue Congolaise de Gestion*, n° 2 et 3, pp.63-77.
- Tchouassi G. (2004), « Création d'activités et 'profil' d'entrepreneures au Cameroun », Communication au 3<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, des 31 mars et 1<sup>er</sup> avril 2004, à Lyon, 12p.
- Toulouse J. M. (1990), « Le potentiel entrepreneurial des femmes », *Revue PMO*, vol.5 n°2, pp. 3-6.