

## Dossier spécial

## Orientation de rôles de genre et pérennité des entreprises du secteur informel : cas des microentreprises agroalimentaires au Mali

Noufou Sanogo<sup>a</sup>, Fatou Diop Sall<sup>b</sup>DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v33n2.1800>

**RÉSUMÉ.** Le secteur informel continue de représenter un poids considérable dans les économies africaines. Au Mali, ce secteur enregistre une forte présence de femmes, évoluant surtout dans le domaine agroalimentaire et à la tête de microentreprises. On remarque que, malgré les difficultés rencontrées, les entreprises informelles de très petite taille dirigées et détenues par les femmes continuent de se maintenir en activité, tout en contribuant à la création d'emplois et de richesses. Cette recherche exploratoire vise à comprendre les éléments déterminants du maintien en activité sur le long terme de cette catégorie d'entreprises. Pour ce faire, une analyse de cas multiples est menée. Les résultats permettent de mettre en évidence des facteurs de pérennité des microentreprises agroalimentaires dirigées et détenues par les femmes dans un contexte où l'environnement socioculturel impacte le fonctionnement de l'entreprise. Les rôles multiples des femmes maliennes et leur maîtrise des processus de transformation des aliments liée aux rôles spécifiques de « spécialiste de la cuisine » permettent à leurs entreprises de résister aux crises et de continuer à fonctionner dans la durée. Cette recherche contribue à la littérature en mettant en évidence l'effet des facteurs socioculturels liés à la nature biologique de la dirigeante sur la pérennité de l'entreprise de très petite taille.

**Mots clés :** Orientation de rôles de genre, pérennité, secteur informel, microentreprise agroalimentaire, Mali

**ABSTRACT.** The informal business sector continues to have considerable importance in African economies. In Mali, this sector sees a strong presence of women, especially in the agri-food sector, and at the head of micro-businesses. Despite the difficulties encountered, very small-scale informal businesses headed and owned by women continue their activity, while contributing to job and wealth creation. This exploratory research aims to understand the factors that determine the long-term vitality of this category of business. To this end, a multiple-case analysis is conducted. The results reveal the sustainability factors of agri-food microbusinesses run and owned by women in a context where the socio-cultural environment has an impact on the operation of the business. The multiple roles of Malian women and their mastery of food processing processes linked to the specific role of "kitchen specialist" enable their businesses to withstand crises and continue to operate over the long term. This research contributes to the literature by highlighting the effect of socio-cultural factors linked to the biological nature of the female manager on the sustainability of very small-scale businesses.

**Keywords:** Sex-role orientation, sustainability, informal sector, agri-food microenterprise, Mali

### Introduction

En Afrique subsaharienne, malgré les transformations économiques et sociales rapides constatées depuis plus de 15 ans, l'économie informelle

(ensemble des entreprises et des emplois informels) continue de représenter un poids considérable dans l'économie globale (Berrou et collab., 2017). Au niveau de l'Union Economique et Monétaire Ouest-africaine (UEMOA), le secteur

<sup>a</sup> Doctorant, Université Cheikh-Anta-Diop, Dakar (Sénégal)

<sup>b</sup> Professeure agrégée, Département de gestion, École supérieure polytechnique, Université Cheikh-Anta-Diop, Dakar (Sénégal)

informel représente environ la moitié ou plus du produit intérieur brut (PIB) des pays membres. Par exemple, au Burkina Faso, au Sénégal et au Bénin, depuis 2000, la part de l'informel dans le PIB a été en moyenne respectivement de 49 %, de 54 % et de 74 % (Benjamin et collab., 2012). Ces pays sont considérés comme les pays caractéristiques de l'Afrique de l'Ouest.

Selon la Commission Economique pour l'Afrique des Nations Unies (NU/CEA, 2017), les entreprises du secteur informel sont, pour l'essentiel, des microentreprises avec en moyenne 4,7 employés au démarrage. Mbaye et ses collègues (2014) estiment également que le secteur informel représente une part importante des économies africaines avec une forte présence de très petites entreprises (TPE). En effet, dans leur étude sur le secteur urbain informel en Afrique francophone, ces auteurs relèvent qu'à Dakar (Sénégal), 78 % des entreprises du tissu économique évoluent dans le secteur informel et 100 % ont moins de 5 employés. De même, à Ouagadougou, au Burkina Faso, la plupart (87%) des entreprises sont présentes dans le secteur informel avec un effectif moyen inférieur à 7 employés. Au Mali, selon la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED, 2018), un peu plus de 65 % des entreprises du secteur informel sont des microentreprises avec 1 à 4 employés.

La plupart des entreprises du secteur informel sont dirigées par des femmes. En effet, une étude de la NU/CEA (2017) démontre que, dans cinq pays d'Afrique (Angola, Cameroun, Égypte, République démocratique du Congo et Mali), il y a deux fois et demie plus d'entreprises féminines dans le secteur informel que dans le formel. Selon Gning (2013), avec 53 % de microentreprises dirigées par des femmes, le secteur informel se présente, de façon générale, comme le secteur le plus féminisé dans les pays d'Afrique de l'Ouest. En Côte d'Ivoire, les femmes représentent 62 % de l'ensemble des chefs d'unités de production ou d'individus travaillant à leur compte dans le secteur informel (Koné, 2018). Au Mali, 46,1 % des unités de production informelles (UPI) sont dirigées par des femmes (Institut national de la statistique et AFRISTAT, 2019). Parmi ces UPI, 15,6 % interviennent dans les services autres que le commerce, 31,3 % dans l'industrie et

53,1 % dans le commerce. Parmi les domaines d'intervention, la production agricole, le traitement et la transformation de produits naturels avant leur mise sur le marché paraissent comme les domaines de prédilection des femmes évoluant dans le secteur informel.

Malgré ce poids considérable des très petites entreprises informelles dans le tissu économique en Afrique, les travaux en sciences de gestion (Bah et collab., 2016; Simen et Diouf, 2013) sont plus centrés sur les entreprises du secteur formel. Ainsi, les connaissances produites sur le secteur informel semblent encore insuffisantes, même si la question de l'informel a connu, ces dernières années, un regain d'intérêt pour la recherche en développement (Benjamin et collab., 2012). Alors que les petites et moyennes entreprises (PME) font l'objet de nombreux travaux de recherche, les très petites (ou micros) et petites entreprises, quant à elles, restent encore peu étudiées (Diop, 2012). Et pourtant, les travaux de Tidjani et Simen (2014) s'interrogent si l'entreprise informelle ne constitue-t-elle pas le modèle de l'entreprise sénégalaise.

Malgré l'intérêt croissant des chercheurs africains sur ce champs de recherche, les microentreprises informelles continuent de faire face à des problèmes d'existence du fait de la présence de plusieurs multinationales et du marché très fragmenté des pays en développement. Selon la Banque africaine de développement (2019), par comparaison aux entreprises de moyenne et grande taille, les microentreprises africaines sont celles qui ont le plus de risques de disparaître. Au Cameroun, pays très souvent qualifié « d'Afrique en miniature » du point de vue de la taille, avec un taux de disparition de 45,6 %, les très petites entreprises (TPE) présentent le taux de fermeture le plus élevé pour la période 2009-2016 (Institut national de la statistique, 2018). Maintenir à long terme une TPE en activité constitue ainsi un défi pour les pays en développement. En effet, c'est au sein de cette catégorie d'entreprises que se pose le plus souvent la question de pérennité dans un environnement hostile (Diop, 2012). Pour ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin en particulier, sa principale difficulté, dans les pays en développement, réside davantage dans sa précarité et sa pérennité

(Zogning, 2021). Dans les travaux sur l'entrepreneuriat féminin, des auteurs ont analysé l'influence des caractéristiques personnelles telles que l'âge, le sexe, le niveau d'études, les antécédents professionnels, les compétences et l'expertise de l'entrepreneure sur son entreprise (Djoutsa-Wamba et Hikkerova, 2014; Janssen, 2002; Ndjambou et Sassine, 2014).

Dans un contexte où la majorité des femmes sont des entrepreneures (Ndione et Dang, 2022), au Mali le pourcentage de femmes dirigeantes et propriétaires d'entreprises dans le secteur informel est également élevé. Cependant, les travaux qui se sont penchés sur les pratiques de management des très petites entreprises dirigées par des femmes restent encore faibles (Mendy, 2017; Ndinga, 2021; Salman et collab., 2012; Yamb et Um-Ngouem, 2022). Les travaux réalisés sont plus axés sur les problèmes et les difficultés d'accompagnement des femmes entrepreneures que sur l'effet des compétences liées à leurs caractéristiques socioculturelles.

Ainsi, peu de travaux sur l'entrepreneuriat féminin portent sur les caractéristiques socioculturelles de l'entrepreneure, alors qu'il est reconnu que l'environnement socioculturel exerce une influence sur la vie de l'entreprise (Boubakary, 2016). Ce qui justifie l'intérêt de travailler sur l'entrepreneuriat féminin et particulièrement sur la pérennité des microentreprises dirigées par des femmes. Ces dernières entreprennent particulièrement dans le domaine agroalimentaire. Leur forte présence dans ce domaine s'expliquerait par le fait que les activités de transformation agroalimentaire mobilisent, au démarrage, du savoir-faire et des outils de la cuisine domestique (Gradval et collab., 2012). Ce savoir-faire est lié aux cultures africaines qui s'appuient sur des pratiques propres à l'Afrique et non sur des cadres théoriques de Hofstede ou Trompenaers et autres.

Dans les pratiques de certaines sociétés traditionnelles africaines, les femmes avaient des rôles expressifs. En plus de l'éducation des enfants, elles étaient spécialisées dans les travaux liés au domaine alimentaire (Diop, 2005). La société connaît une évolution des normes et des idéaux culturels relatifs aux tâches des hommes et des femmes : les femmes accomplissent de plus en

plus de tâches traditionnellement attribuées aux hommes, et vice versa. Cependant, ces changements majeurs dans la structure sociale ne se produisent pas simultanément et ne se manifestent pas de manière identique dans tous les sous-groupes de la société (Green et Cunningham, 1975). En effet, l'évolution des rôles est associée à des valeurs et attitudes des individus.

L'attitude d'un individu à l'égard des rôles de genre est généralement comprise comme l'opinion et les croyances de ce dernier sur la manière dont les rôles familiaux et professionnels, attribués par la société, diffèrent en fonction du genre (homme, femme) (Harris et Firestone, 1998). Il est reconnu que les femmes traditionnelles et les femmes libérales diffèrent en ce qui concerne le type de cadre d'accomplissement favorisant les performances élevées. En effet, les femmes à orientation traditionnelle réussiraient mieux dans des situations non compétitives ou dans le cadre d'une compétition d'équipe, tandis que celles à orientation libérale ou moderne réussiraient mieux dans le cadre d'une compétition individuelle (Peplau, 1976). Les rôles de genre sont identifiés à travers les caractéristiques socioculturelles. Si l'orientation de rôles de genre de l'individu est largement étudiée en marketing, notamment pour ce qui concerne son influence sur le processus décisionnel au sein du couple (Badji, 2017; Zawawi et collab., 2004), peu de travaux l'abordent en management et particulièrement sur la pérennité des très petites entreprises dirigées par des femmes (Kalnins et Williams, 2014; Rubio-Bañón et Esteban-Lloret, 2016).

Cette recherche se distingue des autres travaux, car elle lie les caractéristiques socioculturelles de la propriétaire-dirigeante à la pérennité de sa microentreprise agroalimentaire. Alors que les travaux précédents ont davantage mis l'accent sur l'effet des caractéristiques personnelles des propriétaires-dirigeantes sur la pérennité de leurs entreprises. Il est donc intéressant, dans le cadre de notre travail, d'étudier l'effet des rôles de genre de l'entrepreneure sur la pérennité de son entreprise. La contextualisation de la recherche amène à se focaliser sur les microentreprises agroalimentaires dont les femmes sont propriétaires-dirigeantes au Mali. D'où la question principale de recherche : *Comment les rôles de genre*

*influencent-ils la pérennité des microentreprises agroalimentaires détenues et dirigées par des femmes?*

Cette question centrale donne lieu aux questions spécifiques suivantes :

- Quelle est la perception de la pérennité de la microentreprise agroalimentaire par les dirigeantes-propriétaires au Mali?
- Quelle est l'influence de l'orientation de rôles de genre des propriétaires-dirigeantes sur la pérennité de leurs microentreprises?

L'objectif général de cette recherche est de comprendre comment les microentreprises agroalimentaires détenues et dirigées par des femmes au Mali peuvent se maintenir dans la durée. Alors que les objectifs spécifiques visent, tout d'abord, à connaître la perception que les dirigeantes-propriétaires de microentreprises ont de la notion de pérennité, ensuite, d'analyser l'influence des rôles de genre de chefs d'entreprises sur la pérennité de leurs microentreprises agroalimentaires.

Notre travail est structuré en quatre parties. D'abord, nous abordons le cadre théorique. Ensuite, nous présentons la méthodologie de recherche, puis exposons les résultats et leur discussion. Enfin, nous présentons, dans la conclusion, les implications, les limites et les pistes de recherche.

## 1. Cadre théorique

Nous présentons la théorie mobilisée dans le cadre de cette recherche avant de définir les concepts de pérennité des entreprises de très petite taille et de l'orientation de rôles de genre.

### 1.1 Théorie du management par les ressources et par les compétences

Diverses théories peuvent être mobilisées pour expliquer l'influence des rôles de genre sur la pérennité de l'entreprise, mais, dans cet article, nous allons nous pencher principalement sur la théorie du management par les ressources (*resource-based view*) et par les compétences (*competency-based view*) (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). Car cette théorie explique mieux comment la pérennité d'une entreprise peut dépendre du savoir-faire de ses ressources humaines.

Selon la théorie du management par les ressources, pour se démarquer de ses concurrents et pour créer un avantage concurrentiel, une entreprise doit disposer de ressources précieuses, rares et uniques. Ces ressources distinctives sont considérées comme stratégiques pour l'entreprise. La théorie du management par les ressources n'aborde pas la question de l'explication du processus par lequel les ressources peuvent être utilisées efficacement alors que la théorie du management par les compétences accorde une attention particulière aux compétences de l'entrepreneur comme un élément indispensable des TPE (Yamb et Um-Ngouem, 2022).

Pour remédier à cette insuffisance, la théorie du management par les compétences sont combinées à la théorie du management par les ressources pour expliquer les différences de performance, même si les compétences des entrepreneurs peuvent être considérées comme des ressources intangibles.

Ainsi, les compétences contribuent à libérer le potentiel des ressources et permettent aux entreprises de répondre aux besoins des marchés cibles (Ng et Kee, 2018). La manière dont les propriétaires-dirigeantes sont engagées dans les entreprises de très petite taille exige, de leur part, des compétences importantes permettant de s'assurer qu'elles fournissent ce qui est nécessaire à la durabilité (Ismail, 2022). Par conséquent, les propriétaires-dirigeantes qui possèdent les compétences adéquates en matière de transformation agroalimentaire sont censées avoir un avantage concurrentiel pouvant favoriser la pérennité de leur entreprise. Nous nous appuyons donc sur la théorie du management par les ressources et compétences pour expliquer l'influence des rôles de genre de la propriétaire-dirigeante sur la pérennité des entreprises de très petite taille.

### 1.2 La définition des notions

#### 1.2.1 La notion de pérennité

La pérennité est considérée comme la finalité de la gestion d'une organisation (Mignon, 2000). Elle est souvent confondue avec la notion de survie à court terme qui concerne plus les entreprises nouvellement créées (Cheriet et collab., 2012). De nombreux chercheurs abordent la pérennité de l'entreprise sous l'angle de la longévité (Cheriet et

collab., 2012; Djouts-Wamba et Hikkerova, 2014). Cette conception soulève deux questions : à partir de combien d'années peut-on parler d'entreprise pérenne ? et qu'est-ce qui doit durer ?

En Occident, la pérennité est étudiée surtout dans le contexte des entreprises familiales (Dumez, 2009; Mignon, 2000, 2009). Dans ces travaux, l'accent est généralement mis sur la préservation d'un savoir-faire local et de valeurs morales comme sources de longévité d'une entreprise familiale. Dès lors, la question de l'identité de l'organisation se pose. Mignon (2000) retient deux types de pérennité : d'abord, la pérennité du pouvoir, qui se décline en une pérennité du contrôle et une pérennité de la direction de l'entreprise; ensuite, la pérennité du projet, qui fait référence à une pérennité de l'activité (maintien du métier, du savoir-faire ou des produits de l'entreprise) et à une pérennité de l'organisation (maintien des valeurs et de l'emploi). Pour ces auteurs, une entreprise est pérenne à partir du moment où il existe une continuité dans le contrôle de son capital et/ou la composition de l'équipe dirigeante.

En Afrique, l'essentiel des travaux sur la pérennité des entreprises privilégie plutôt la continuité des activités, en particulier le nombre d'années d'activité (Diop, 2012; Djouts-Wamba et Hikkerova, 2014). Dans le contexte particulier des TPE, le concept de pérennité fait l'objet de différentes interprétations. Certains auteurs lient la notion de pérennité à l'existence durable de l'entreprise et à la longévité dans la création de valeur au sein de celle-ci (Verstraete et Fayolle, 2005). D'autres auteurs l'associent à la satisfaction durable des besoins personnels du propriétaire-dirigeant (Mbani, 2022). Avec ces différentes interprétations, les chercheurs n'ont pas encore trouvé de consensus sur la notion de pérennité.

Nous retenons que la pérennité de l'entreprise s'exprime à travers le maintien (dans la durée) des activités, produits, marques ou valeurs et savoir-faire de l'entreprise.

#### *Les approches sur la pérennité*

Dans la littérature en sciences de gestion, la notion de pérennité suscite des points de vue différents.

Ainsi, au lieu d'une pérennité, on parle souvent de plusieurs pérennités (Mignon, 2009). Dumez (2009) estime d'ailleurs « qu'il n'y a pas d'organisation pérenne, il n'y a que des organisations qui mettent plus de temps à mourir que d'autres » (p. 92).

Dans ce contexte de divergence, Mignon (2000) résume, en deux approches, les travaux qui se sont intéressés au processus conduisant à la pérennité de l'entreprise. La première approche est du courant déterministe, auquel appartiennent les théoriciens de l'écologie des populations. Elle met l'accent sur les processus de sélection environnementale. Ainsi, selon Hannan et Freeman (1977, 1984), loin de s'adapter aux changements de l'environnement par la mise en œuvre d'une stratégie consciente et cohérente, les structures de l'organisation sont essentiellement inertes du fait d'une série de contraintes lourdes internes et externes. Compte tenu de ces contraintes, l'environnement sélectionne les entreprises qui y sont le mieux adaptées.

À l'opposé de cette approche déterministe, une approche contingente s'intéresse aux interactions entre l'entreprise et son environnement. Dans cette perspective, Koenig (1996) estime que non seulement l'entreprise « réagit » par un processus d'adaptation, mais qu'elle « proagit » par un processus de construction de son organisation et de son environnement.

#### *La pérennité des TPE du secteur informel*

Comprendre la pérennité d'une organisation implique le dépassement de deux paradoxes : la nécessité d'évoluer tout en restant soi-même; et la nécessité de se plier aux contraintes de l'environnement tout en sachant transformer cet environnement (Mignon, 2000). La pérennité apparaît ainsi comme le résultat d'adaptations constantes (Benghozi, 2009).

Pour opérationnaliser le concept de pérennité de l'entreprise, deux notions sont souvent utilisées : la viabilité et la longévité (Mbani, 2022). La viabilité fait référence à la création de valeur pour les parties prenantes (*stakeholders*) de l'entreprise (Gartner, 1990). Cette création de valeur explicite la satisfaction des besoins des parties prenantes et constitue l'objectif

de tout propriétaire-dirigeant pour assurer le maintien à long terme de son entreprise (Verstraete et Fayolle, 2005). Quant à la longévité, elle explicite l'existence d'une durée temporelle de l'entreprise en faisant référence à ce qui dure longtemps. Les notions de viabilité et de longévité semblent complémentaires, plutôt que dialectiques (Mbani, 2022).

En contexte de grande entreprise, c'est la notion de longévité qui semble être privilégiée et étendue de fonctionnement. Or, ce délai semble long lorsqu'il s'agit d'une TPE. De plus, dans ce contexte, la préférence semble portée sur la notion de viabilité. En effet, le *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) mesure la pérennité de la TPE par la capacité du propriétaire-dirigeant à verser des salaires aux employés de l'entreprise pendant une période supérieure ou égale à 42 mois, soit trois années et cinq mois (Hill et Akhrass, 2017). Récemment, les travaux de Mbani (2022), en s'intéressant également à la conception de la pérennité dans le contexte des TPE, ont abouti à trois formes de pérennité : la pérennité de conquête de la clientèle, la pérennité de respect des engagements envers la collectivité familiale de l'entreprise et la pérennité de couverture des charges familiales du propriétaire-dirigeant. Mouli et Meyobeme (2021) ont également identifié la satisfaction des besoins de la famille comme indicateur de succès de la TPE. Ainsi, la pérennité de la TPE est conçue comme la longévité de la conquête de la clientèle, la longévité du respect des engagements envers la collectivité familiale de l'entreprise et la longévité de couverture des charges familiales.

Dans le contexte des entreprises de très petite taille, la pérennité est perçue différemment par le propriétaire-dirigeant, selon que ce dernier lui accorde un rôle stratégique ou opérationnel (Reyes et Gautier, 2014; Sogbossi-Bocco, 2013).

### 1.2.2 La notion du rôle de genre

Quelle que soit la définition donnée de la notion *rôle de genre*, elle est généralement fondée sur l'une des trois piliers couramment retenus par Qualls (1982).

#### *Stature physique et statut social*

La première approche est basée sur la position associée au genre (homme ou femme) de l'individu. Dans cette perspective, les hommes occupent une position dominante dans la société, tandis que les femmes occupent une position subordonnée. La raison de cette différenciation tient à la stature physique des hommes et à leur statut dans la société. Cette approche fait écho aux concepts sociologiques de stratification des genres et de différenciation des genres. Le rôle de genre d'une personne est ainsi associé à ses capacités physiques et à son statut dans la société.

#### *Division du travail*

La seconde approche définit plutôt le rôle de genre d'une personne à partir de la division du travail entre les hommes et les femmes (Feldman, 2013), tout en situant les rôles de genre sur un continuum d'inégalité et d'égalité (Meier, 1972). L'extrémité inégale du continuum est associée à la croyance selon laquelle la place des femmes est au foyer. Dans cette configuration, les femmes assument un rôle « expressif » se rapportant aux relations au sein de la famille, pendant que les hommes jouent un rôle « instrumental » relatif à la médiation entre la famille et l'extérieur (Parsons et Bales, 2014). À l'opposé de l'extrémité inégale, l'extrémité égale est associée à la croyance selon laquelle les femmes peuvent autant que les hommes travailler à l'extérieur du foyer.

#### *Orientation de rôles de genre*

La troisième approche intègre les deux précédentes et définit le rôle de genre comme l'orientation de rôles de genre d'un individu. En faisant référence à ce concept, Araji (1977) parle d'attitudes en matière de rôles de genre, tandis que Scanzoni (1977) parle de préférences en la matière. L'approche que nous adoptons dans la présente étude est celle de l'orientation de rôles de genre (*sex-role orientation*), qui est définie comme « les attitudes, les valeurs, les opinions, les normes de comportement et les normes culturelles qui définissent le comportement approprié des hommes et des femmes dans leur société. » (Qualls, 1987, p. 270, trad. libre).

Dans la conceptualisation de l'orientation de rôle de genre comme un continuum, les deux extrémités correspondent à la conception traditionnelle et à la conception moderne du rôle de genre (Tomé, 1978). Les traditionalistes présentent des attitudes et des comportements conformes aux conceptions des rôles de l'homme « pourvoyeur » et de la femme « ménagère ». Dans ce type de configuration, la femme ne travaille pas hors du foyer. En revanche, les tenants de la conception moderne (ou non traditionnelle) sont identifiés par leur perception des rôles et par leurs comportements plus égalitaires. L'exécution des tâches et la responsabilité des décisions ont tendance à être partagées entre l'homme et la femme sur une base plus égalitaire.

Nous considérons ici l'orientation de rôles de genre comme les attitudes envers les rôles attribués à la femme et à l'homme par la société. Ces rôles confèrent à l'individu des formes de compétences (techniques et interpersonnelles) pouvant être mobilisées dans plusieurs domaines.

### 1.3 Orientation de rôles de genre et comportements managériaux des dirigeants d'organisation

L'orientation de rôles de genre apparaît comme un reflet du système d'attitudes de chaque individu concernant les rôles respectifs de l'homme et de la femme. Ces rôles dictent les comportements appropriés en tant que femme et homme. Toutefois, il faut s'attendre à ce que certaines personnes adoptent les attitudes modernes envers les rôles de genre, que les attitudes d'autres personnes soient en évolution, et que d'autres encore continuent d'adhérer aux attitudes traditionnelles (Green et Cunningham, 1975).

Les attitudes envers ces rôles, déterminées par la culture, confèrent des formes de compétences individuelles (techniques et interpersonnelles) qui affectent le management d'une organisation. Dans le cas des femmes entrepreneures, l'entreprise devient alors une extension de la sphère domestique et les expériences vécues en tant que mère et conjointe sont remobilisées sur le plan professionnel (Grégoire-Gauthier, 2020).

La littérature entrepreneuriale (Ardenti et Vrain, 2000; Hisrich et Bruschi, 1986) reconnaît que l'entreprise n'est pas seulement une unité de fonctionnement économique, mais également un espace socioculturel directement influencé par le profil et les valeurs de ses dirigeants (Djoutsawa-Wamba et Hikkerova, 2014). Dans le contexte des TPE, la personnalité des dirigeants, leurs croyances et leurs orientations personnelles sont relevées comme des facteurs déterminants dans la prise de décision (Paradas, 2007). En effet, l'individu est porteur de valeurs, de croyances, de mode de vie et d'organisation sociale pouvant influencer ses comportements managériaux (Apitsa et Amine, 2014). Cette influence s'exerce à travers l'organisation et le fonctionnement, le contenu des activités et la stratégie de la microentreprise (Castro, 2002).

Les effets de l'orientation de rôles de genre ont fait l'objet d'études dans divers domaines. En psychologie sociale, Carless (1998) ainsi qu'Eagly et ses collègues (1995) soutiennent que les femmes, tout comme les hommes, sont plus efficaces dans des rôles traditionnellement attribués à leur genre. Toujours en lien avec la performance individuelle, il est démontré que les attitudes liées aux rôles de genre peuvent servir de médiateur dans la relation entre la motivation à réussir et les performances des femmes (Peplau, 1976).

En management et notamment en marketing, Zawawi et ses collègues (2004) ainsi que Badji (2017) démontrent que l'orientation de rôles de genre des époux influence la prise de décisions d'achat au sein du couple. En management organisationnel, les travaux d'Arya et ses collègues (2012) aboutissent à la conclusion que l'orientation de rôles de genre, lorsqu'elle est associée à l'auto-efficacité, a une forte prédictibilité pour l'engagement organisationnel. Soutenue par la théorie de l'accumulation des rôles (Marks, 1977; Sieber, 1974), la recherche en management organisationnel révèle également que les rôles non professionnels peuvent fournir des ressources personnelles utiles dans les rôles managériaux (Sanogo et Diop Sall, 2023). Il s'agit notamment de ressources psychologiques issues des possibilités d'expériences positives liées à l'engagement dans divers rôles, du soutien social provenant de personnes connues dans d'autres contextes et de

possibilités d'apprentissage offertes par les rôles multiples.

Dans cette perspective et en s'intéressant aux femmes cadres dans les entreprises, Ruderman et ses collègues (2002) démontrent que l'engagement de ces dernières dans de multiples rôles de vie les aide à être des managers plus efficaces. Ces auteures soutiennent en effet que les rôles de mère, de conjointe et de ménagère permettent aux femmes d'enrichir leur leadership, leurs compétences interpersonnelles et leur capacité de hiérarchisation et de planification de tâches multiples. Ainsi, il apparaît que certaines compétences nécessaires à l'exercice de responsabilités managériales peuvent être acquises à travers d'autres rôles, tels que les rôles de genre.

Les travaux antérieurs montrent l'existence d'un lien entre l'orientation de rôles de genre et les pratiques managériales dans les organisations. Une telle orientation affecte-t-elle la pérennité de l'organisation?

## 2. Méthodologie

La présente recherche est de type exploratoire avec une visée compréhensive. Pour la réaliser, nous avons retenu une approche qualitative. Selon Hlady-Rispal et Jouison-Laffitte (2015), les méthodes qualitatives ont un potentiel d'enrichissement des connaissances en entrepreneuriat, car les outils mobilisés s'adaptent aux spécificités du contexte. Des travaux récents en entrepreneuriat (Berger-Douce, 2015; Léger-Jarniou et collab., 2015) plaident également en faveur de l'utilisation des méthodes de recherche qualitative pour mieux comprendre le phénomène entrepreneurial.

Conformément à cette logique, la méthode qualitative nous permet, à travers le discours des femmes entrepreneures, de connaître comment celles-ci perçoivent la notion de pérennité et comment les microentreprises informelles, dont elles sont propriétaires-dirigeantes, arrivent à rester actives dans la durée. Cette méthode permet également de mettre en évidence l'influence de l'orientation de rôles de genre de la propriétaire-dirigeante sur la pérennité de son entreprise.

### 2.1 Contexte de l'étude

La recherche est réalisée dans la capitale du Mali, Bamako qui, comparé aux autres régions, concentre le plus grand nombre de microentreprises informelles du pays (ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce, 2011).

Notre population est constituée de propriétaires-dirigeantes de microentreprises informelles du domaine agroalimentaire. Selon le Conseil national du patronat du Mali (CNPM), la catégorie des microentreprises correspond aux TPE caractérisées par un niveau d'investissement inférieur à 10 millions FCFA, avec un chiffre d'affaires annuel inférieur à 30 millions FCFA et un effectif d'employés permanents inférieur à 10 (Ba, 2021). Le secteur informel et le domaine agroalimentaire sont choisis en raison de leur importance dans les économies de l'Ouest africain, particulièrement l'économie malienne où les femmes sont fortement présentes dans l'informel et où l'économie est basée essentiellement sur le secteur primaire (agriculture, élevage, pêche, eaux et forêts).

Les entreprises qui y évoluent sont regroupées au sein de la Fédération nationale des transformateurs des produits agroalimentaires (FENATRA) qui, selon le Centre pour le Développement du secteur Agroalimentaire (CDA Mali), a établi en 2005-2006 un répertoire des unités de transformation en fonction des types de produits transformés et des zones géographiques :

Il a été recensé 254 unités de transformation des produits agricoles locaux dont 29 % dans le seul district de Bamako, 15 % dans la région de Koulikoro, 10 % à Sikasso et Gao, 9 % à Ségou, 8 % à Mopti et Kidal, 7 % à Kayes et 6 % à Tombouctou.

En fonction des filières concernées : 37 % des 254 unités traitent les céréales, 37 % les fruits et légumes, 15 % les produits animaux et 11 % les filières oléagineuses. (CDA Mali, 2022, paragr. 2-3)

La plupart des unités de transformation évoluent dans le secteur informel. Elles privilégient les formes juridiques qui n'exigent pas de capital et



qui sont moins contraignantes en matière de gestion. On y retrouve l'entreprise individuelle (33 %), la coopérative (25 %) et le groupement ou l'association (23 %) (CDA Mali, 2022). Ce sont en général des microentreprises et des petites entreprises dont le niveau de l'investissement réalisé (généralement financé sur fonds propres) varie de moins de 100 000 FCFA à 30 millions FCFA avec, dans la majorité des cas, deux personnes salariées permanentes.

## 2.2 Collecte des données

Notre échantillon est constitué de propriétaires-dirigeantes de microentreprises agroalimentaires. Nous avons choisi d'interroger les femmes propriétaires-dirigeantes pour connaître l'influence des compétences individuelles (techniques et interpersonnelles) conférées par les rôles de genre sur la pérennité des microentreprises. Les propriétaires-dirigeantes ont été choisies à l'aide de la méthode de convenance. Le recours à l'échantillonnage de convenance est motivé ici par le fait que, en contexte malien, les propriétaires-dirigeantes de microentreprises évoluant dans l'informel sont généralement hostiles aux enquêtes et sondages. Nous avons réalisé les entretiens jusqu'à l'obtention de la saturation théorique (Pires, 1997), soit jusqu'à ce que la collecte des données n'apporte plus d'éléments nouveaux susceptibles d'enrichir les schémas d'interprétation (Pailot et collab., 2015).

La collecte des données s'est déroulée dans les communes V et VI du district de Bamako entre les mois de février et mars 2023. Les entretiens ont été réalisés sur la base d'un guide d'entretien semi-structuré abordant les points suivants : les généralités sur la microentreprise agroalimentaire dans le secteur informel, la perception de la pérennité des dirigeantes et propriétaires de microentreprises, les rôles attribués à la femme et à l'homme dans la société malienne et l'influence des rôles assumés par les femmes sur le management et la longévité des microentreprises.

Les entretiens, réalisés en face à face, ont duré en moyenne 72 minutes. Ils ont fait l'objet d'enregistrement après autorisation des personnes interrogées. Toutefois, lorsque l'autorisation d'enregistrement n'était pas obtenue, nous avons procédé à une prise

de notes. Les informations enregistrées ont été transcrites avant d'être analysées. Chaque document de transcription a fait l'objet d'un examen rigoureux afin de détecter et de corriger les erreurs orthographiques et grammaticales. Pour avoir une fidélité des discours, chaque personne interrogée a pu vérifier, lors d'un rendez-vous, l'exactitude du contenu transcrit de son entretien.

## 2.3 Méthode de traitement des données

Les données collectées ont fait l'objet d'analyse en utilisant la technique d'analyse de contenu. Cette technique est un outil qui permet de découvrir, de façon objective, les significations ou les contenus des messages (Depeltau, 2003). Elle permet de savoir ce qui se cache derrière les paroles des acteurs auxquels le chercheur s'intéresse. Le principe de la technique d'analyse de contenu consiste à repérer, puis à coder toutes les parties du texte recouvrant un sens bien déterminé.

Il existe plusieurs types d'analyses de contenu. Parmi ces différents types, nous nous sommes penchés, dans la présente recherche, sur l'analyse de contenu thématique, qui consiste à procéder au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus, qui peut être une transcription d'entretiens (Paillé et Mucchielli, 2012).

Dans cette perspective, après avoir transcrit les entretiens, nous les avons traités et codés. Le codage est un outil permettant un travail rigoureux de constitution de ressemblances et un travail sur les différences (Dumez, 2016). Il consiste à repérer des noyaux de sens qui composent les données et dont la présence ou la fréquence d'apparition pourraient signifier quelque chose en rapport avec la problématique de recherche. En fait, il s'agit de transformer en plusieurs thèmes les données brutes des entretiens transcrits.

Dans cette phase de codage inductif, nous avons créé des thèmes au fur et à mesure que nous analysons nos données collectées. L'unité de codage, élément sur lequel nous nous sommes basés pour le découpage des données, est le mot, le groupe de mots ou la phrase. L'analyse de l'ensemble de nos entretiens nous a permis, tout d'abord, d'obtenir

des données qui représentent notre dictionnaire de thèmes, c'est-à-dire l'ensemble des thèmes issus de notre analyse. Ensuite, nous avons procédé à une analyse horizontale des thèmes en essayant de rapprocher leur sens. Après avoir extrait les thèmes, nous avons procédé à leur rapprochement afin d'identifier les sous-catégories avec des titres génériques. Nous avons, de ce fait, analysé les différentes sous-catégories pour regrouper celles qui peuvent l'être dans des catégories.

Selon Bardin (2013), les catégories sont des rubriques ou classes qui rassemblent un groupe d'éléments sous un titre générique, rassemblement effectué en raison des caractéristiques communes des éléments. Les catégories issues de l'exploitation de nos données permettent d'expliquer le processus à partir duquel l'orientation de rôles de genre de la propriétaire-dirigeante d'une microentreprise agroalimentaire du district de Bamako influence la pérennité de son entreprise.

### 3. Présentation des résultats

Cette recherche analyse la pérennité des microentreprises détenues et dirigées par des femmes dans le secteur informel. Dans cette section, nous présentons les résultats de l'étude.

#### 3.1 Description de l'échantillon

L'échantillon est constitué de 17 propriétaires-dirigeantes de microentreprises évoluant dans le domaine agroalimentaire. Les microentreprises dont les propriétaires-dirigeantes ont fait l'objet d'entretien ont en moyenne 8 ans d'existence et sont toujours présentes dans le tissu économique du Mali. Elles sont totalement détenues et dirigées par des femmes. Elles évoluent dans la restauration et la transformation de produits agricoles. Les détails de l'échantillon sont présentés dans le tableau 1.

Caractéristiques des personnes interrogées	
Nombre	n = 17 femmes microentrepreneures
Âge	≤40 ans : n = 8, fréquence = 47 % ≥41 ans : n = 9, fréquence = 53 %
Statut matrimonial	Célibataire : n = 2, fréquence = 12 % Mariée : n = 13, fréquence = 76 % Veuve : n = 2, fréquence = 12%
Nombre d'enfants	Moyen = 3 Min. = 0 Max. = 6
Caractéristiques des microentreprises	
Âge	Moyen = 8 ans Min. = 2 ans Max. = 19 ans
Branches d'activité	– Transformation de produits agricoles (céréales sèches, légumineuses, fruits, légumes, tubercules) – Transformation de produits laitiers – Transformation de produits animaliers (viande, criquets, chenilles) – Restauration

Tableau 1 – Caractéristiques des personnes interrogées et de leurs entreprises

#### 3.2 Perception de la pérennité de la microentreprise

Nos résultats montrent que, du point de vue des dirigeantes-propriétaires, une entreprise pérenne est une entreprise qui continue de réaliser ses activités

dans la durée. En plus d'être en activité, l'entreprise pérenne doit également être capable d'assurer cette activité dans la durée en produisant et en vendant des produits sur une longue période :

Une entreprise pérenne est une entreprise dont les activités sont continues. (EF3)

Une entreprise pérenne est une entreprise capable de travailler sur une longue durée. (EF4)

Nous pouvons retenir que la pérennité de l'entreprise est perçue par les propriétaires-dirigeants de microentreprises comme étant *la continuité des activités dans la durée qui repose sur deux dimensions : la longévité de la conquête de la clientèle et la longévité de couverture des charges de l'entreprise.*

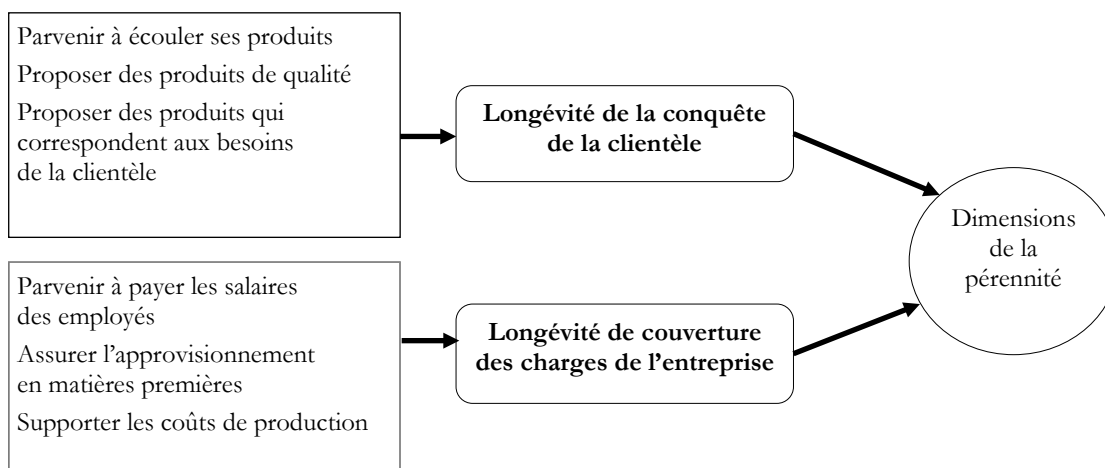


Figure 1 – Correspondance entre les codes et les dimensions de la pérennité

Dimensions	N <sup>bre</sup> de mentions	Extraits de verbatims
Longévité de la conquête de la clientèle	18	« [...] Aussi, il y a la capacité de l'entreprise à fidéliser les clients, car tant qu'il y a les clients pour acheter les produits, l'entreprise va toujours fonctionner. » (EF20)
Longévité de couverture des charges de l'entreprise	15	« Une entreprise pérenne est une entreprise qui arrive à se prendre en charge, c'est-à-dire qui parvient à faire face à ses charges grâce à ses activités qui lui rapportent de l'argent. Parce que quand une entreprise parvient à supporter ses charges, c'est qu'elle arrive à vendre ses produits et, tant que cela va continuer, elle va durer longtemps. » (EF13)

Tableau 2 – Perception de la pérennité de l'entreprise

*La longévité de la conquête de la clientèle*

L'analyse des données met en exergue l'importance, pour la propriétaire-dirigeante de microentreprise, de conquérir et de garder dans la durée une clientèle lui permettant d'écouler ses produits. La conquête des clients devient ainsi un élément d'appréciation de la fonctionnalité durable de l'entreprise. Une entrepreneure confirme :

Une entreprise pérenne, est une entreprise qui a la capacité de vendre ses produits. Tant qu'elle vend ses produits, elle va continuer à

faire de la production avec l'argent gagné. Aussi, la vente de ses produits montre que les gens en ont besoin [...]. (EF13)

Au-delà de la conquête de la clientèle, la microentreprise agroalimentaire pérenne devrait parvenir à la fidéliser afin de sécuriser un marché pour ses produits, comme le soulignent ces propriétaires-dirigeantes :

Une entreprise qui a des clients fidèles pourra toujours fonctionner, car ces derniers vont toujours acheter les produits. (EF15)

[...] Aussi, il y a la capacité de l'entreprise à fidéliser les clients, car tant qu'il y a les clients pour acheter les produits, l'entreprise va toujours fonctionner. (EF20)

La conquête et la fidélisation d'une clientèle supposent que l'entreprise arrive à développer et à mettre en œuvre des stratégies pour vendre ses produits. Pour cette raison, les propriétaires-dirigeants accordent une importance à la capacité de l'entreprise à écouler les produits. Certaines des personnes interrogées rapportent dans ce sens :

Une entreprise pérenne est une entreprise qui parvient à vendre ses produits. Tant que l'entreprise a des clients pour acheter ses produits, elle va toujours fonctionner. (EF6)

Une entreprise pérenne est une entreprise qui arrive à vendre aux gens ses produits. Car ce sont les ventes qui font qu'elle arrive à avoir de l'argent pour payer ses employés, les matières premières et faire face aux autres charges. Sans cela, l'entreprise ne peut pas fonctionner. (EF4)

Pour pouvoir continuer à vendre, la microentreprise pérenne devrait proposer à sa clientèle des produits de qualité et qui répondent à ses besoins. Ainsi, la qualité fait partie des éléments auxquels devrait prêter une attention particulière toute entreprise qui souhaite continuer à fonctionner dans la durée :

[...] Il y a la qualité des marchandises vendues par l'entreprise, parce que lorsque les produits de l'entreprise sont de bonne qualité, les gens vont toujours les acheter et celle-ci pourra toujours en produire. (EF17)

Même si les produits sont de qualité, il est nécessaire qu'ils correspondent également aux besoins de la clientèle. Autrement dit, la qualité des produits et la capacité de ces derniers à satisfaire les besoins sont les éléments qui garantissent une clientèle à l'entreprise dans la durée. Les propos ci-dessous reflètent ce point de vue :

Il faut qu'en plus ses produits soient aimés par les gens, parce que tant que les gens aiment le produit, ils vont l'acheter et l'entreprise va continuer à marcher. (EF6)

D'abord, les ventes et la qualité de ce que l'entreprise vend aux gens. Si elle ne vend pas, elle ne peut pas faire de bénéfices, et si la qualité de ce qu'elle vend n'est pas bonne, les gens ne vont pas l'acheter. Finalement, elle va arrêter de fonctionner. (EF8)

#### *La longévité de couverture des charges de l'entreprise*

Toujours concernant le fonctionnement de l'entreprise dans la durée, une dimension relevée à partir des discours des propriétaires-dirigeants porte sur la longévité de couverture des charges de l'entreprise. En effet, une fois que l'entreprise arrive à couvrir toutes ses charges de fonctionnement, elle réalise des bénéfices pouvant être réinvestis pour développer l'activité et pour continuer à fonctionner :

Une entreprise pérenne est une entreprise qui arrive à se prendre en charge, c'est-à-dire qui parvient à faire face à ses charges grâce à ses activités qui lui rapportent de l'argent. Parce que quand une entreprise parvient à supporter ses charges, c'est qu'elle arrive à vendre ses produits et, tant que cela va continuer, elle va durer longtemps. (EF13)

Parmi les charges de l'entreprise, les salaires des employés sont fréquemment évoqués. Le maintien du personnel par le paiement régulier de ses traitements apparaît ainsi comme un aspect important dans la fonctionnalité de l'entreprise dans la durée, donc sa pérennité :

Une entreprise pérenne est une entreprise qui parvient à supporter ses charges et à faire des bénéfices. Parce que quand une entreprise arrive à supporter ses propres charges (comme payer tout ce qui entre dans son fonctionnement : les salaires des employés, les matériels avec lesquels elle travaille) et parvient à faire des bénéfices sur ses ventes, elle va toujours continuer à fonctionner. Les employés vont toujours travailler parce qu'ils ont leur salaire. L'entreprise aura toujours de l'argent pour payer ses matériels de fonctionnement et les bénéfices vont contribuer à développer l'entreprise. (EF11)

Une entreprise pérenne est une entreprise qui arrive à se prendre en charge. Se prendre en charge veut dire qu'elle est capable d'assurer elle-même sa production, de payer ses employés et de vendre ses produits pour se faire des profits. (EF5)

En plus de la prise en charge des employés, l'entreprise pérenne devrait être capable de s'approvisionner régulièrement en matières premières pour espérer continuer à produire, vendre et réaliser des profits, comme le souligne cette propriétaire-dirigeante interrogée :

Une entreprise pérenne est une entreprise capable de faire des productions et de les vendre. Parce que tant qu'une entreprise parvient à produire, cela veut dire qu'elle a les moyens d'acheter ses matières premières. Et tant qu'elle arrive à vendre ses produits, elle fera des bénéfices pour développer davantage sa production. (EF7)

L'entreprise assure donc sa pérennité lorsqu'elle parvient à conquérir et à garder une clientèle, tout en couvrant ses charges de fonctionnement. Plusieurs facteurs peuvent favoriser cette pérennité, par exemple les différents rôles attribués par la société et assumés par la propriétaire-dirigeante de l'entreprise.

### 3.3 Influence de l'orientation de rôles de genre sur la pérennité de la microentreprise

Concernant les rôles attribués à la femme et à l'homme dans la société malienne, nos résultats révèlent deux constats : un consensus sur une certaine répartition des rôles entre l'homme et la femme dans la société traditionnelle ; et une évolution des rôles de la femme dans la société actuelle.

Dans la société traditionnelle, les rôles sont répartis dans un esprit de complémentarité : la femme est chargée de la gestion du foyer et des relations sociales, tandis que l'homme, en sa qualité de chef de famille, prend les décisions et endosse la responsabilité de subvenir aux besoins de la famille. Toutefois, cette répartition a évolué dans le contexte actuel au Mali, notamment pour ce qui concerne la femme. En effet, en plus des rôles traditionnels attribués, la femme peut désormais quitter la sphère familiale pour travailler en tant que salariée ou en tant que chef d'entreprise travaillant à son propre compte. Ces rôles attribués à la femme malienne lui confèrent certaines compétences individuelles (techniques et interpersonnelles) notées lors de l'exploitation des entretiens

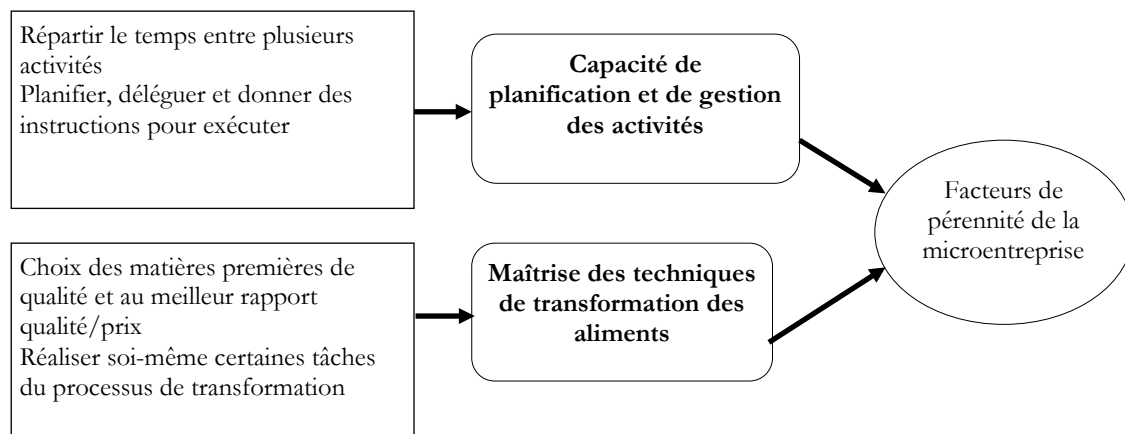


Figure 2 – Correspondance entre les codes et les facteurs de pérennité

Dimensions	N <sup>bre</sup> de mentions	Extraits de verbatims
Capacité de planification et de gestion des activités	19	« La femme est capable de bien s'occuper de son foyer et de bien gérer son entreprise. Les activités de transformation ne se font pas tous les jours. Donc, cela donne le temps à la femme de bien suivre son entreprise. Tout est une question de planification et d'entente avec son mari. [...] La femme peut bien planifier ses travaux domestiques de telle sorte qu'elle soit plus libre, plus tard, pour bien suivre la transformation des produits au niveau de l'entreprise. » (EF12)
Maîtrise des techniques de transformation des aliments	17	« [...] Aussi, la transformation des aliments est une activité féminine. Elle entre dans les rôles que nous jouons dans la société. » (EF4)

Tableau 3 – Influence des rôles attribués à la femme sur la pérennité de l'entreprise

En s'intéressant à cette répartition des rôles de genre, notre étude montre que certaines personnes interrogées estiment que les différents rôles attribués à la femme entravent le management et la longévité de son entreprise. L'argument développé dans ce sens évoque l'insuffisance du temps consacré à la gestion de l'entreprise. En effet, les travaux domestiques (cuisine, lessive, soins des enfants, etc.) nécessitent d'y consacrer du temps. Ce temps viendrait en déduction de celui disponible pour s'occuper de la gestion et du développement de l'entreprise :

[...] Ces rôles peuvent être un frein au management de microentreprises agroalimentaires pour les femmes parce qu'elles n'ont pas assez de temps pour se consacrer à la gestion de leur entreprise. Les travaux ménagers sont nombreux et prennent beaucoup de temps. S'il faut faire la cuisine, la vaisselle, entretenir les enfants, forcément, le temps pour la gestion de l'entreprise va diminuer et cela va beaucoup jouer sur la performance de l'entreprise. (EF18)

Même si certaines personnes interrogées identifient les rôles attribués à la femme comme un frein dans le management de l'entreprise dont elle est propriétaire-dirigeante, la majorité estime que ces rôles ne constituent point des obstacles à la bonne marche et à la longévité de l'entreprise. Le management est alors une question de planification et de gestion des activités :

Les femmes doivent juste bien planifier leurs activités ménagères et celles de gestion de l'entreprise pour que ces activités ne se gênent pas. Aussi, les femmes sont aidées dans leurs tâches ménagères par des aide-ménagères qui effectuent certains travaux, comme les activités culinaires, la vaisselle, le linge et la salubrité de la maison. Ce qui fait que les femmes ont plus de temps pour assurer la bonne gestion de leur entreprise. (EF5)

Deux facteurs sont identifiés comme pouvant contribuer à faciliter le management et à favoriser la pérennité de la microentreprise agroalimentaire de la femme : la maîtrise des techniques de transformation des aliments ainsi que la capacité de planification et de gestion des activités.

#### *La maîtrise des techniques de transformation des aliments*

Nos résultats révèlent que la maîtrise de l'activité de transformation agroalimentaire par la femme, du fait de son rôle de « spécialiste de la cuisine » attribué par la société malienne, est un facteur contribuant à faciliter, pour la femme, la gestion de la microentreprise agroalimentaire. En effet, ce sont les femmes qui, à travers leurs activités quotidiennes, sont directement impliquées dans la transformation des aliments. Cette situation fait que la femme maîtrise le processus de transformation des aliments avant même de créer son entreprise agroalimentaire. En conséquence, une fois créée, l'entreprise a plus de chances de perdurer. Des propriétaires-dirigeantes de microentreprises interrogées confirment :

[...] Aussi, la transformation des aliments est une activité féminine. Elle entre dans les rôles que nous jouons dans la société. (EF4)

Les microentreprises agroalimentaires dirigées par les femmes vivent plus longtemps que celles dirigées par les hommes parce que ce n'est pas le rôle de l'homme de faire la transformation des aliments. Une entreprise agroalimentaire dirigée par un homme n'a pas de finalité. Si toutefois cela arrive, c'est qu'il se fait aider par les femmes. La transformation des aliments est une activité des femmes. Je ne dis pas qu'un homme ne peut pas le faire, mais celle dirigée par la femme est plus viable parce que les femmes connaissent les denrées alimentaires mieux que les hommes. (EF2)

Ainsi, la maîtrise du processus de transformation des produits alimentaires par la femme est source de valeur ajoutée pour son entreprise, notamment en matière de qualité des produits proposés à la clientèle. En proposant des produits de meilleure qualité, l'entreprise augmente ses chances d'être pérenne :

À mon avis, les entreprises dirigées par les femmes durent plus longtemps par rapport à celles des hommes. Les femmes maîtrisent mieux les techniques de transformation. Par conséquent, leurs produits sont de meilleure qualité. Cela n'est pas le cas chez les hommes. À la longue, les gens n'achètent plus les produits des hommes, qui sont de qualité inférieure. (EF20)

En plus de permettre à l'entreprise de mettre sur le marché des produits de meilleure qualité, la maîtrise du processus de transformation des aliments par la femme lui permet de réduire les coûts de production. Cette réduction des coûts est obtenue grâce à la capacité de faire un choix efficient des matières premières à transformer et à celle de pouvoir exécuter elle-même les tâches liées à la transformation des produits, réduisant du coup la main-d'œuvre à employer :

Les entreprises agroalimentaires dirigées par les femmes sont plus rentables que celles dirigées par les hommes parce que les femmes maîtrisent mieux la transformation des aliments.

Elles savent comment acheter les produits à transformer à moindre coût et faire de gros bénéfices. Leurs produits sont de meilleure qualité que ceux des hommes. Ce qui fait que les gens préfèrent acheter les produits des femmes. (EF11)

[...] Grâce à ses connaissances liées à l'activité de transformation, la femme n'a pas besoin d'employer beaucoup de personnes. De ce fait, elle fera un plus grand bénéfice par rapport à l'homme, qui, généralement, ne sait pas faire la transformation des aliments. Ce dernier est obligé d'employer des personnes pour ça, ce qui va augmenter ses charges de production et réduire son bénéfice. (EF16)

#### *La capacité de planification et de gestion des activités*

Les personnes interviewées soutiennent que la femme, grâce à une certaine capacité de planification, peut s'acquitter des autres tâches et bien gérer son entreprise. Du fait qu'elle est toujours impliquée dans plusieurs activités à la fois, la femme prend le temps de hiérarchiser et de planifier ses activités en les agencant dans le temps et en s'appuyant, au besoin, sur d'autres personnes, comme les aide-ménagères, les membres de la famille, les amis, etc. :

La femme est capable de bien s'occuper de son foyer et de bien gérer son entreprise. Les activités de transformation ne se font pas tous les jours. Donc, cela donne le temps à la femme de bien suivre son entreprise. Tout est une question de planification et d'entente avec son mari. [...] La femme peut bien planifier ses travaux domestiques de telle sorte qu'elle soit plus libre, plus tard, pour bien suivre la transformation des produits au niveau de l'entreprise. (EF12)

Bref, en étant impliquée dans plusieurs rôles, la femme malienne développerait des capacités en matière de planification et de gestion des activités. Par ailleurs, le rôle spécifique de « spécialiste de la cuisine » lui permettrait de développer des compétences dans le domaine de la transformation des aliments. Dès lors qu'elle crée une entreprise dans le

domaine agroalimentaire, ces capacités et compétences sont mobilisées dans le cadre du management, ce qui confère une certaine longévité à l'entreprise.

#### 4. Discussion des résultats

Notre étude a examiné comment les microentreprises agroalimentaires détenues et exploitées par des femmes peuvent être pérennes. Elle a mis en évidence l'influence des rôles attribués à la femme malienne sur la pérennité de la microentreprise.

Nos résultats révèlent que les propriétaires-dirigeantes de TPE agroalimentaires au Mali sont soucieuses de la satisfaction des besoins de leur clientèle, car, de leur point de vue, la pérennité de leur entreprise dépend de la longévité de la conquête de la clientèle. En effet, la continuité de l'activité entrepreneuriale dépend de l'existence d'une clientèle suffisante disposée à acheter les produits transformés et mis sur le marché par l'entreprise. La capacité de l'entreprise à conquérir et à fidéliser une clientèle pour ses produits apparaît ainsi comme une dimension de sa longévité. Ces résultats confirment ceux de Mbani (2022) réalisés dans le contexte camerounais, qui ont mis en exergue la nature stratégique de la clientèle en matière de source de création d'activités et de gains pour l'entreprise. Ils corroborent également ceux de Cheriet et ses collègues (2012), qui soutiennent que l'objectif de rester longtemps sur le marché suggère pour l'entreprise de créer, grâce à son activité, de la valeur ajoutée pour la clientèle.

Toutefois, même si l'entreprise parvient toujours à écouler ses produits, il lui faut pouvoir faire face à ses différentes charges pour espérer rester longtemps sur le marché. Dans la perspective de l'existence de l'entreprise dans la durée, notre étude a établi l'importance de la capacité à couvrir les différentes charges que nécessite la réalisation des activités. Les charges de l'entreprise font référence à toutes les dépenses à assumer dans le cadre de la transformation et de la vente des produits. Il s'agit des dépenses liées à l'acquisition des matières premières, à l'étape de leur transformation, aux frais de distribution des produits obtenus, etc. Un

accent particulier est mis sur la capacité de l'entreprise à assurer, de façon régulière, la rémunération des employés.

En mettant en relief la longévité de la couverture des charges de l'entreprise comme dimension de la pérennité, nos résultats diffèrent de ceux de Mbani (2022), qui ont mis en exergue, comme dimension de la longévité des TPE, la capacité de l'entreprise à couvrir les charges familiales du propriétaire-dirigeant. Nos résultats diffèrent également de ceux de Mouli et Meyobeme (2021), qui ont établi que la femme entrepreneure d'une TPE au Cameroun perçoit le succès de son entreprise à travers la satisfaction des besoins de la famille. Toutefois, ces différents travaux se complètent, en ce sens qu'en contexte de TPE, les charges de l'entreprise aussi bien que celles de la famille du propriétaire-dirigeant sont liées à ce dernier du fait qu'il constitue la personne centrale de l'entreprise.

Ainsi, nos résultats montrent que la pérennité de la microentreprise agroalimentaire se traduit par la longévité de la conquête de la clientèle et par celle de la couverture des différentes charges de celle-ci. Deux facteurs principaux favorisent cette pérennité : la maîtrise des techniques de transformation des aliments ainsi que la capacité de planification et de gestion des activités.

En examinant la pérennité de la microentreprise agroalimentaire, notre étude a mis en exergue l'importance des rôles attribués aux femmes dans la société malienne, en particulier le rôle de « spécialiste de la cuisine ». En effet, en milieu urbain comme en milieu rural, la plupart des tâches de l'unité domestique sont effectuées par les femmes, en plus du fait que celles-ci peuvent assumer, en contexte actuel, des fonctions de salariée ou de chef d'entreprise.

Parmi les tâches exécutées au sein de l'unité domestique, on peut citer l'approvisionnement en eau, le nettoyage des espaces, la lessive, la vaisselle, les soins aux autres, la préparation et le service des repas. Au village comme dans la capitale Bamako, il est peu probable qu'un homme de la famille soit impliqué dans les tâches de cuisine. Cette activité fait partie de l'essence de l'identité féminine (Feldman, 2013).



Notre étude a établi que le rôle de femme au foyer, en particulier les tâches de préparation et de service des repas, permet à la femme de développer une grande expertise en matière de cuisine. Cette compétence, une fois transportée dans l'entreprise, permet à celle-ci de mettre sur le marché des produits de meilleure qualité, répondant aux attentes de la clientèle et au meilleur rapport qualité/prix. La compétence développée dans un contexte non professionnel peut donc être mobilisée dans l'entreprise pour répondre aux exigences de la clientèle et pour faire face aux différentes charges afin de continuer à fonctionner.

Ces résultats confirment l'argument selon lequel les ressources et compétences acquises dans l'exercice d'un rôle peuvent être utilisées pour répondre aux exigences d'un autre rôle (Marks, 1977; Sieber, 1974). Ils corroborent ceux de Sanogo et Diop Sall (2023), qui soutiennent que le rôle « d'experte de la cuisine » attribué à la femme malienne est un facteur clé dans l'adaptation des microentreprises agroalimentaires en contexte de crise.

Nos résultats montrent que la femme malienne est impliquée dans plusieurs rôles (mère, épouse, gestionnaire des relations sociales, spécialiste de la cuisine, ménagère du domicile et chef d'entreprise). Pour faire face aux différentes tâches liées à ces rôles, elle fait preuve d'imagination en mettant en place une certaine hiérarchie des tâches qui lui permet de procéder à une planification devant faciliter leur exécution.

La hiérarchisation et la planification de plusieurs tâches à la maison constituent dès lors une bonne pratique pour développer des capacités en matière de planification et de gestion de tâches multiples. Ces capacités constituent une ressource précieuse pour la femme dans le cadre du management à long terme de sa microentreprise. Ce résultat soutient l'idée que l'implication dans de multiples responsabilités personnelles favorise l'organisation, la concentration et l'efficacité au travail (Ruderman et collab., 2002).

Ainsi, les propriétaires-dirigeantes des microentreprises agroalimentaires apparaissent comme les garantes de la pérennité de leurs entreprises (Reyes et Gautier, 2014) grâce à la maîtrise du processus de transformation des aliments liée au rôle de

« spécialiste de la cuisine » et à la capacité de planification développée dans le cadre de la gestion des tâches multiples.

### **Conclusion : Implications, limites et voies de recherche future**

Notre recherche avait pour objectif d'explorer la pérennité des microentreprises agroalimentaires des femmes au Mali, tout en mettant en évidence l'influence de l'orientation de rôles de genre de la propriétaire-dirigeante sur cette pérennité. Nous avons cherché à comprendre comment les microentreprises dirigées et détenues par les femmes peuvent être pérennes.

Pour répondre à cette question, nous avons utilisé une étude de cas multiples auprès de microentrepreneures. Les résultats révèlent que deux facteurs clés favorisent la pérennité des microentreprises détenues et dirigées par des femmes : la maîtrise des techniques de transformation des aliments du fait de leur rôle de « spécialiste de la cuisine » ainsi que leur capacité de planification et de gestion de tâches multiples.

#### *Implications de la recherche*

D'un point de vue théorique, nos travaux soutiennent que dans le contexte des entreprises de très petite taille, la pérennité de l'entreprise n'est pas seulement liée aux caractéristiques individuelles du propriétaire-dirigeant, mais aussi aux caractéristiques socioculturelles de celui-ci. Ces caractéristiques socioculturelles mettent l'accent sur les rôles définis par la société selon le genre qui confèrent aux individus des compétences individuelles (techniques et interpersonnelles) comme c'est le cas des femmes. Ces compétences des femmes affectent positivement la pérennité de leurs entreprises. Notre étude met en évidence les rôles multiples de la femme et son rôle particulier de « spécialiste de la cuisine » comme antécédents de la pérennité de la microentreprise informelle qu'elle dirige.

D'un point de vue managérial, les entreprises dirigées par des femmes peuvent continuer leurs activités dans la durée grâce à leurs caractéristiques

socioculturelles. Cette étude qualitative des entreprises agroalimentaires des femmes maliennes montre que la capacité de planification et de gestion de tâches multiples de la femme ainsi que sa maîtrise des activités de transformation des aliments permettent à son entreprise de se maintenir sur le marché. Les résultats de notre étude suggèrent pour les femmes entrepreneures de réaliser que l'accumulation des rôles et le rôle de « spécialiste de la cuisine » ne sont pas nécessairement un facteur limitant dans le processus entrepreneurial. Au contraire, ils peuvent constituer un atout, dans la mesure où les capacités et compétences acquises dans un domaine peuvent être utiles dans un autre.

Nous proposons de développer des politiques et des programmes devant soutenir, pour les femmes du secteur informel, le renforcement des capacités dans le domaine de la gestion d'entreprise. Ces politiques et programmes devraient se fonder sur l'apport des compétences dans la gestion et sur les réalités socioculturelles de la chef d'entreprise.

#### *Limites de la recherche*

Nous avons mobilisé la théorie du management par les ressources et par les compétences individuelles pour montrer l'importance des capacités et des compétences de la dirigeante-propriétaire dans le développement de son entreprise, surtout lorsqu'elle est de très petite taille. Toutefois, d'autres théories pouvaient être utilisées.

Dans la collecte des données, des focus group avec les propriétaires-dirigeants auraient permis

des interactions et d'enrichir les discours, lesquels auraient permis la triangulation des informations. Concernant, l'analyse des discours, nous avons réalisé une analyse manuelle. L'utilisation d'un logiciel comme Sphinx aurait permis de faire des traitements plus affinés et de définir des nuages de points afin de mieux centrer nos conclusions.

Notre étude est purement exploratoire et qualitative, sa visée est compréhensive. Ces résultats ne peuvent pas être généralisés sur le territoire malien, ni aux pays de la sous-région.

#### *Perspectives de recherche*

Dans le cadre de l'étude de la pérennité dans les microentreprises dirigées par les femmes, la théorie de l'accumulation des rôles peut être utilisée pour montrer l'importance des facteurs socioculturels dans le management de cette catégorie d'entreprises. Par ailleurs, dans le cadre d'une étude qualitative, des méthodes de collecte, comme les focus group et les méthodes ethnographiques, peuvent permettre d'enrichir les données. Aussi, pour des traitements plus affinés, des logiciels performants peuvent nous permettre d'avoir des résultats plus approfondis avec moins d'erreurs. En outre, il serait intéressant d'étudier les microentreprises dirigées par des hommes, puis de comparer les résultats avec ceux de la présente étude. Enfin, la recherche peut être étendue à d'autres secteurs d'activité ou menée sur un échantillon représentatif en vue de généraliser les résultats.

## RÉFÉRENCES

- Apitsa, S. M. et Amine, A. (2014). L'ethnicité, un levier d'action pertinent du management interculturel des ressources humaines? *Management & Avenir*, 4(70), 13-31. <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2014-4-page-13.htm>
- Araji, S. K. (1977). Husbands' and wives' attitude-behavior congruence on family roles. *Journal of Marriage and the Family*, 39(2), 309-320. <https://doi.org/10.2307/351126>
- Ardenti, R. et Vrain, P. (2000). *Les PMI et leurs dirigeants. Stratégies de marché et stratégies internes* [Dossier 17]. Centre d'études de l'emploi. Paris.
- Arya, B., Sharma, M. et Singh, S. (2012). Moderating effect of gender role orientation on the relationship between organizational commitment and self efficacy. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2(12), 1-5. [https://www.researchgate.net/publication/350123015\\_Moderating\\_Effect\\_of\\_Gender\\_Role\\_Orientation\\_on\\_the\\_Relationship\\_between\\_Organizational\\_Commitment\\_and\\_Self\\_Efficacy](https://www.researchgate.net/publication/350123015_Moderating_Effect_of_Gender_Role_Orientation_on_the_Relationship_between_Organizational_Commitment_and_Self_Efficacy)

- Ba, D. T. (2021). *Baromètre de conjoncture des entreprises du Mali* [Rapport préliminaire]. Conseil national du patronat du Mali. <https://www.cnpm.ml/download/1404/?tmstv=1676368900>
- Badji, M. (2017). *Comportement d'achat des produits financiers bancaires d'investissement dans les PME familiales sénégalaises : étude de l'influence de la structure des rôles familiaux dans les décisions du dirigeant* [Thèse de doctorat non publiée]. Université Cheikh-Anta-Diop.
- Bah, A. N., Ndao, A., Diop Sall, F. et Tidjani, B. (2016, 19-21 octobre). *La responsabilité sociétale des toutes petites, petites et moyennes entreprises en Afrique : un mythe en marche au Sénégal?* [Communication orale]. 27<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH, Strasbourg, France. <https://hal.science/hal-01688341v1/document>
- Banque africaine de développement (BAD). (2019). *Perspectives économiques en Afrique 2019 : performances macroéconomiques en Afrique et perspectives – Emploi, croissance et dynamisme des entreprises* (Rapport). [https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/2019AEO/AEO\\_2019-FR.pdf](https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/2019AEO/AEO_2019-FR.pdf)
- Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu*. PUF.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Benghozi, P.-J. (2009). La pérennité : un lest ou un gyroscope pour l'entreprise? *Revue française de gestion*, 192(2), 177-181. <https://www.caim.info/revue-francaise-de-gestion-2009-2-page-177.htm>
- Benjamin, N., Mbaye, A. A., Diop, I. T., Golub, S. S., Haughton, D. et Niang, B. B. (2012). *Les entreprises informelles de l'Afrique de l'Ouest francophone : taille, productivité et institutions*. Pearson.
- Berger-Douce, S. (2015). La performance par l'innovation responsable. *Entreprendre & Innover*, 1(24), 37-44. <https://doi.org/10.3917/ent.1.024.0037>
- Berrou, J.-P., Combarnous, F. et Eekhout, T. (2017). *Les TIC : une réponse au défi du développement des micro et petites entreprises informelles en Afrique sub-saharienne?* (Rapport de recherche). LAM et Orange. <https://hal.science/hal-02148324/document>
- Boubakary, B. (2016). Influences des facteurs de contingence sur le management des entreprises africaines : le cas du Cameroun. *Revue africaine de management*, 1(1), 133-148. [https://www.researchgate.net/profile/Ben-Boubakary/publication/340251196\\_Influences\\_des\\_facteurs\\_de\\_contingence\\_sur\\_le\\_management\\_des\\_entreprises\\_africaines\\_Le\\_cas\\_du\\_Cameroun/links/5e7f3e83299bf1a91b82d9bf/Influences-des-facteurs-de-contingence-sur-le-management-des-entreprises-africaines-Le-cas-du-Cameroun.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ben-Boubakary/publication/340251196_Influences_des_facteurs_de_contingence_sur_le_management_des_entreprises_africaines_Le_cas_du_Cameroun/links/5e7f3e83299bf1a91b82d9bf/Influences-des-facteurs-de-contingence-sur-le-management-des-entreprises-africaines-Le-cas-du-Cameroun.pdf)
- Carless, S. A. (1998). Gender differences in transformational leadership: An examination of superior, leader, and subordinate perspectives. *Sex Roles*, 39(1), 887-902. <https://doi.org/10.1023/A:1018880706172>
- Castro, J.-L. (2002). *Une approche exploratoire de l'influence des valeurs catholiques du dirigeant de PME sur son mode de management : l'éthique d'entreprise à la croisée des chemins* [Thèse de doctorat, Université Paris Dauphine, ]. <https://theses.hal.science/tel-00922016/document>
- Centre pour le développement du secteur agroalimentaire (CDA Mali). (2022). *Secteur artisanal de la transformation*. <https://cda-ml.org/secteur-artisanat>
- Cheriet, F., El Kharrazi, N. et Domergue, M. (2012, juin). *Quels liens entre performances et pérennité des entreprises? Cas des entreprises agroalimentaires en Languedoc-Roussillon* [Communication orale]. 21<sup>e</sup> Conférence de l'AIM, Lille, France. <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.strategie-aims.com%2Fconferences%2F22-xxieme-conference-de-l-aims%2Fcommunications%2F2593-quels-liens-entre-performances-et-perennite-des-entreprises-cas-des-entreprises-agroalimentaires-en-languedoc-roussillon%2Fdownload&wdOrigin=BROWSELINK>
- Commission économique pour l'Afrique des Nations unies (NU/CEA). (2017). *L'autonomisation économique des femmes : renforcer l'entrepreneuriat féminin en Afrique* [Premier projet de rapport]. [https://archive.uneca.org/sites/default/files/uploadeddocuments/Gender/EGM-WEE-AR-2017/wee\\_report\\_fr.pdf](https://archive.uneca.org/sites/default/files/uploadeddocuments/Gender/EGM-WEE-AR-2017/wee_report_fr.pdf)
- Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED). (2018). *L'entrepreneuriat au service de la transformation structurelle : changer de cap – Rapport 2018 sur les pays les moins avancés : aperçu général*. [https://unctad.org/system/files/official-document/ldcr2018overview\\_fr.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ldcr2018overview_fr.pdf)
- Depeltau, F. (2003). *La démarche d'une recherche en sciences humaines : de la question de départ à la communication des résultats*. PUL.

- Diop, F. (2005). *Évaluation des critères d'achat par la ménagère sénégalaise : application aux céréales locales transformées* [thèse de doctorat non publié]. Université Cheikh Anta Diop de Dakar.
- Diop, F. (2012, mai). *Innovation et MPE agroalimentaire : intégration de l'environnement marketing et des capacités relationnelles pour une pérennité* [Communication orale]. Colloque Business and entrepreneurship in Africa, Québec, Canada.
- Djoutsa-Wamba, L. et Hikkerova, L. (2014). L'entrepreneur : un input non négligeable pour la pérennité de son entreprise. *Gestion* 2000, 31(4), 111-131. <https://doi.org/10.3917/g2000.314.0111>
- Dumez, H. (2009). Identité, performance et pérennité organisationnelle. *Revue française de gestion*, 2(192), 91-94. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2009-2-page-91.htm>
- Dumez, H. (2016). *Méthodologie de la recherche qualitative : les questions clés de la démarche qualitative* (2<sup>e</sup> éd.). Vuibert.
- Eagly, A. H., Karau, S. J. et Makhijani, M. G. (1995). Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 117(1), 125-145. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.1.125>
- Feldman, N. (2013). Division sexuelle du travail et mobilités géographiques féminines. *Géocarrefour*, 88(2), 97-106. <https://doi.org/10.4000/geocarrefour.9015>
- Gartner, B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(90\)90023-M](https://doi.org/10.1016/0883-9026(90)90023-M)
- Gning, S. B. (2013). Les femmes dans le secteur informel aujourd'hui. Dans M. Maruani (dir.), *Travail et genre dans le monde : l'état des savoirs* (p. 336-344). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.marua.2013.01.0336>
- Gradval, F., Broutin, C. et Delmas, P. (2012). Valorisation des produits locaux : face aux défis, une diversité de solutions. *Grain de sel*, 58, 1-48. [https://www.inter-reseaux.org/wp-content/uploads/GDS58\\_Vvalorisation\\_des\\_produits\\_locaux.pdf](https://www.inter-reseaux.org/wp-content/uploads/GDS58_Vvalorisation_des_produits_locaux.pdf)
- Green, R. T. et Cunningham, I. C. (1975). Feminine role perception and family purchasing decisions. *Journal of Marketing Research*, 12(3), 325-332. <https://doi.org/10.1177/0022243775012003>
- Grégoire-Gauthier, A. (2020). Vers une contextualisation de l'entrepreneuriat : typologie de la division du travail familial et du rapport à l'entreprise des femmes immigrantes entrepreneures à Québec. *Revue de l'entrepreneuriat*, 19(3), 49-72. <https://doi.org/10.3917/entre1.193.0049>
- Hannan, M. T. et Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964. <https://doi.org/10.1086/226424>
- Hannan, M. T. et Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49(2), 149-164. <https://doi.org/10.2307/2095567>
- Harris, R. J. et Firestone, J. M. (1998). Changes in predictors of gender role ideologies among women: A multivariate analysis. *Sex Roles*, 38(3/4), 239-252. <https://doi.org/10.1023/A:1018785100469>
- Hill, S. et Akhrass, E. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor 2016 National Report: Lebanon*. <https://www.researchgate.net/publication/317102213>
- Hisrich, R. D. et Brush, C.G. (1986). *The Woman Entrepreneur: Starting, Managing, and Financing a Successful New Business*. Lexington Books.
- Hlady-Rispal, M. et Jouison-Laffitte, E. (2015). La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat*, 14(1), 15-40. <https://doi.org/10.3917/entre.141.0015>
- Institut national de la statistique. (2018). *Deuxième recensement général des entreprises en 2016 (RGE-2)* [Rapport principal]. République du Cameroun. <https://fr.scribd.com/document/469021564/Rapport-principal-RGE-2-version-finale-pdf>
- Institut national de la statistique et AFRISTAT (2019). *Enquête régionale intégrée sur l'emploi et le secteur informel 2017* [Rapport final]. République du Mali. [https://www.instat-mali.org/laravel-filemanager/files/shares/eq/rapfinal-eri-esi-2019\\_eq.pdf](https://www.instat-mali.org/laravel-filemanager/files/shares/eq/rapfinal-eri-esi-2019_eq.pdf)
- Ismail, I. J. (2022). Entrepreneurs' competencies and sustainability of small and medium enterprises in Tanzania: A mediating effect of entrepreneurial innovations. *Cogent Business & Management*, 9(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2111036>

- Janssen, F. (2002, octobre). *Les déterminants de la croissance de l'emploi des PME relatifs aux caractéristiques du dirigeant d'entreprise* [Communication orale]. 6<sup>e</sup> Congrès international francophone sur la PME, Montréal, Canada. <https://airepme.org/images/File/2002/136FA%20-%20Frank%20JANSSEN.pdf>
- Kalnins, A. et Williams, M. (2014). When do female-owned businesses out-survive male-owned businesses? A disaggregated approach by industry and geography. *Journal of Business Venturing*, 29(6), 822-835. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.12.001>
- Koenig, G. (1996). *Management stratégique : paradoxes, interactions et apprentissages*. Nathan.
- Koné, B. (2018). Promotion de l'entrepreneuriat féminin en Côte d'Ivoire : état des lieux et perspectives. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 24(2), 633-643. <https://ijias.issr-journals.org/abstract.php?article=IJIAS-18-203-26>
- Léger-Jarniou, C., Nelson, T. et Chasserio, S. (2015). Perspectives francophones sur les femmes entrepreneures : au-delà des approches comparatives, vers une approche compréhensive. *Revue de l'entrepreneuriat*, 14(2), 19-30. <https://doi.org/10.3917/entre.142.0019>
- Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time, and commitment. *American Sociological Review*, 42(6), 921-936. <https://doi.org/10.2307/2094577>
- Mbani, C. (2022). La conception de la pérennité : un éclairage à partir de la satisfaction des « stakeholders » dans les très petites entreprises du Cameroun. *Journal of Social Science and Organization Management*, 3(1), 157-173. <https://doi.org/10.48434/IMIST.PRSM/jossom-v3i1.30937>
- Mbaye, A. A., Benjamin, N. C., Golub, S. S. et Ekonomie, J. J. T. (2014). *The urban informal sector in francophone Africa: Large versus small enterprises in Benin, Burkina Faso and Senegal*. Development Policy Research Unit, University of Cape Town. [https://www.swarthmore.edu/sites/default/files/assets/documents/user\\_profiles/sgolub1/DPRU%20WP201405.pdf](https://www.swarthmore.edu/sites/default/files/assets/documents/user_profiles/sgolub1/DPRU%20WP201405.pdf)
- Meier, H. C. (1972). Mother-centeredness and college youths' attitudes toward social equality for women: Some empirical findings. *Journal of Marriage and the Family*, 34(1), 115-121. <https://doi.org/10.2307/349638>
- Mendy, M. (2017). Existe-t-il un modèle féminin de management? Analyse exploratoire des discours et vécus des femmes chefs d'entreprise au Sénégal. *Revue congolaise de gestion*, 1(23), 55-84. <https://doi.org/10.3917/rcg.023.0055>
- Mignon, S. (2000). La pérennité des entreprises familiales : un modèle alternatif à la création de valeur pour l'actionnaire? *Finance Contrôle Stratégie*, 3(1), 169-196. [https://www.researchgate.net/profile/Sophie-Mignon/publication/4793719\\_La\\_perennite\\_des\\_entreprises\\_familialesun\\_modele\\_alternatif\\_a\\_la\\_creation\\_de\\_valeur\\_pour\\_l'actionnaire/links/57a34a6708acf3c1a7b4c605/La-perennite-des-entreprises-familialesun-modele-alternatif-a-la-creation-de-valeur-pour-l'actionnaire.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sophie-Mignon/publication/4793719_La_perennite_des_entreprises_familialesun_modele_alternatif_a_la_creation_de_valeur_pour_l'actionnaire/links/57a34a6708acf3c1a7b4c605/La-perennite-des-entreprises-familialesun-modele-alternatif-a-la-creation-de-valeur-pour-l'actionnaire.pdf)
- Mignon, S. (2009). La pérennité organisationnelle, un cadre d'analyse : introduction. *Revue française de gestion*, 2(192), 73-89. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2009-2-page-73.htm>
- Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce du Mali (2011, juillet). *Stratégie pour le développement du secteur agroalimentaire au Mali* (Rapport non publié).
- Mouli, Y. M. B. et Meyobeme, M. M. (2021). Perception de la performance par les femmes entrepreneures camerounaises de la très petite entreprise (TPE). *Revue internationale des sciences de gestion*, 4(4), 1202-1222. <https://revueisg.com/index.php/home/article/view/813>
- Ndinga, M. M. A. (2021). Les microentreprises féminines et la pandémie de COVID-19 à Brazzaville en République du Congo : simples stratégies ou innovations sociales ? *Organisations & Territoires*, 30(1), 27-44. <https://doi.org/10.1522/revueot.v30n1.1285>
- Ndione, M. et Dang, R. (2022). Les mécanismes de gouvernance classique et transversale au sein des PME sénégalaises. *Question(s) de management*, 3(40), 37-48. <https://doi.org/10.3917/qdm.220.0037>
- Ndjambou, R. et Sassine, M. (2014). Étude de la relation entre profil du dirigeant, culture et performance des PME gabonaises : clarification des compétences et de la vision. *Gestion et Organisation*, 6(1), 7-19. <https://doi.org/10.1016/j.rgo.2014.01.001>
- Ng, H. S. et Kee, D. M. H. (2018). The core competence of successful owner-managed SMEs. *Management Decision*, 56(1), 252-272. <https://doi.org/10.1108/MD-12-2016-0877>

- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). L'analyse à l'aide des catégories conceptualisantes. Dans P. Paillé et A. Mucchielli (dir.), *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (p. 315-374). Armand Colin.
- Pailot, P., Poroli, C., Lee-Gosselin, H. et Chasserio, S. (2015). Contribution à une lecture catégorielle et interactionniste de la légitimité des femmes entrepreneurs. *Revue de l'entrepreneuriat*, 14(2), 31-57. <https://doi.org/10.3917/entre.142.0031>
- Paradas, A. (2007). Le dirigeant comme levier de la RSE en TPE : approche exploratoire basée sur l'utilisation de récits et d'une cartographie cognitive. *Revue internationale PME*, 20(3), 43-46. <https://doi.org/10.7202/1008523ar>
- Parsons, T. et Bales, R. F. (2014). *Family, socialization and interaction process*. Routledge.
- Peplau, L. A. (1976). Impact of fear of success and sex-role attitudes on women's competitive achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34(4), 561-568. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.34.4.561>
- Pires, A. P. (1997). L'échantillonnage et la recherche qualitative : un essai théorique et méthodologique. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer et A. P. Pires (dir.), *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 113-169). Gaëtan Morin.
- Qualls, W. J. (1982). Changing sex roles: Its impact upon family decision making. *Advances in consumer research*, 9, 267-270.
- Qualls, W. J. (1987). Household decision behavior: The impact of husbands' and wives' sex role orientation. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 264-279. <https://doi.org/10.1086/209111>
- Reyes, G. et Gautier, L. (2014, octobre). *Le rôle des compétences du dirigeant propriétaire de TPE artisanale sur sa vision stratégique : illustration par une carte cognitive* [Communication orale]. 12<sup>e</sup> Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Agadir, Maroc. [https://airepme.org/images/File/AGADIR2014/Reyes\\_Gautier.pdf](https://airepme.org/images/File/AGADIR2014/Reyes_Gautier.pdf)
- Rubio-Bañón, A., et Esteban-Lloret, N. (2016). Cultural factors and gender role in female entrepreneurship. *Suma de Negocios*, 7(15), 9-17. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.12.002>
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K. et King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386. <https://doi.org/10.5465/3069352>
- Salman, N., El Abboubi, M. et Henda, S. (2012, octobre). *Les femmes chefs d'entreprise au Maroc* [Communication orale]. 11<sup>e</sup> Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Brest, France. <http://airepme.org/images/File/2012/A1-Salman-El%20Abboubi%20et%20Henda-CIEPME2012.pdf>
- Sanogo, N. et Diop Sall, F. (2023). Gender, management style, and the flexibility of informal sector enterprises in the period of COVID-19: The case of agri-food microenterprises in Mali. *Journal of Comparative International Management*, 26(1), 98-122. <https://doi.org/10.55482/jcim.2023.33538>
- Scanzoni, J. (1977). Changing sex roles and emerging directions in family decision making. *Journal of Consumer Research*, 4(3), 185-188. <https://www.jstor.org/stable/2488650>
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39(4), 567-578. <https://doi.org/10.2307/2094422>
- Simen, S. F. et Diouf, I. D. (2013, mai). *Entrepreneuriat féminin au Sénégal : vers un modèle entrepreneurial de « nécessité » dans les pays en développement?* [Communication orale]. CAM, Dakar (Sénégal). <https://shs.hal.science/halshs-01782047/document>
- Sogbossi-Bocco, B. (2013). Gestion de la vulnérabilité des petites entreprises dans un environnement turbulent : entre un comportement planifié et opportuniste. *Humanisme et entreprise*, 1(311), 1-20. <https://doi.org/10.3917/hume.311.0001>
- Tidjani, B. et Simen, S. F. (2014). Human resource management in the informal sector in Senegal: In search of a model. *Journal of Management Research*, 6(1), 126-140. <https://www.macrothink.org/journal/index.php/jmr/article/view/4474/3947>
- Tomah, A. K. (1978). Sex-role orientation: An analysis of structural and attitudinal predictors. *Journal of Marriage and the Family*, 40(2), 341-354. <https://doi.org/10.2307/350765>
- Verstraete, T. et Fayolle, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat*, 4(1), 33-52. <https://doi.org/10.3917/entre.041.0033>

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.  
<https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

Yamb, M. L. et Um-Ngouem, M. T. (2022). Les spécificités du style de management dans la performance des très petites entreprises (TPE) au Cameroun. *African Scientific Journal*, 3(12), 36-63. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6655821>

Zawawi, D., Yee, W., Busu, R. et Hamzah, Z. L. (2004). The effects of sex role orientation on family purchase decision making in Malaysia. *Journal of Consumer Marketing*, 21(6), 381-390. <http://dx.doi.org/10.1108/07363760410558654>

Zogning, F. (2021). L'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin dans les pays africains en développement. *Organisations & Territoires*, 30(2), 53-63. <https://doi.org/10.1522/revueot.v30n2.1349>