



Développement économique et emploi en Afrique francophone

L'entrepreneuriat comme moyen de réalisation

Sous la direction de

BRAHIM BOUDARBAT et AHMADOU ALY MBAYE

Sous la direction de Brahim Boudarbat et Ahmadou Aly Mbaye

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET EMPLOI EN AFRIQUE FRANCOPHONE

L'entrepreneuriat comme moyen de réalisation

Les Presses de l'Université de Montréal

Observatoire de la
Francophonie économique

Université 
de Montréal
et du monde.

L'Observatoire de la Francophonie économique (OFE) de l'Université de Montréal a été créé en juin 2017 en partenariat avec le gouvernement du Québec, l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) et l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF). Il a pour mission de devenir une ressource de premier plan pour ce qui est des questions liées à la Francophonie économique et, donc, un centre de calibre international d'études, de recherche et d'activités de liaison et de transfert sur la Francophonie économique.

L'Observatoire nourrit un intérêt marqué pour les pays en voie de développement, notamment ceux du continent africain. Il met à la disposition des partenaires de la francophonie — gouvernements, entreprises et organismes publics et privés — des études de haut niveau, des données fiables et un vaste réseau d'expertises économiques vouées à la réalisation d'analyses économiques résolument ancrées dans la théorie et les faits.

Merci aux partenaires de l'Observatoire de la Francophonie économique :

Québec 


AUF Agence
UNIVERSITAIRE
DE LA FRANCOPHONIE


ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie

Mise en page: Chantal Poisson

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et Bibliothèque et Archives Canada

Titre: Développement économique et emploi en Afrique francophone: l'entrepreneuriat comme moyen de réalisation / [sous la direction de] Brahim Boudarbat, Ahmadou Aly Mbaye.

Noms: Boudarbat, Brahim, 1965- éditeur intellectuel. | Mbaye, Ahmadou Aly, éditeur intellectuel.

Collections: PUM.

Description: Mention de collection: PUM | Comprend des références bibliographiques.

Identifiants: Canadiana (livre imprimé) 2020007220X | Canadiana (livre numérique) 20200072218 | ISBN 9782760642027 | ISBN 9782760642034 (PDF) | ISBN 9782760642041 (EPUB)

Vedettes-matière: RVM: Entrepreneuriat—Afrique francophone. | RVM: Jeunesse—Travail—Afrique francophone. | RVM: Incubateurs d'entreprises—Afrique francophone.

Classification: LCC HD2346.A37 D48 2020 | CDD 338/.04096—dc23

Dépôt légal: 1^{er} trimestre 2020

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

© Les Presses de l'Université de Montréal, 2020

Financé par le gouvernement du Canada

| 

IMPRIMÉ AU CANADA

Table des matières

Introduction	5
---------------------	---

PARTIE I

ENTREPRENEURIAT EN AFRIQUE : ENTRE NÉCESSITÉ ET OPPORTUNITÉ

CHAPITRE 1

Dualité du marché du travail, emplois et entrepreneuriat en Afrique	16
--	----

CHAPITRE 2

Enjeux et perspectives de l'entrepreneuriat des jeunes en Afrique francophone	40
--	----

CHAPITRE 3

Entrepreneuriat au Burkina Faso : lueur d'espoir pour une jeunesse de plus en plus ambitieuse	70
--	----

CHAPITRE 4

L'entrepreneuriat, une solution contre le chômage des jeunes	93
---	----

PARTIE II

CRÉATION DE LA VALEUR ET INNOVATION PAR L'ENTREPRENEURIAT

CHAPITRE 5

La maîtrise des normes par les entrepreneurs africains	114
---	-----

CHAPITRE 6

L'entrepreneuriat à l'ère de l'économie numérique en Afrique	136
---	-----

CHAPITRE 7

Adoption d'innovation, esprit d'entrepreneuriat et PMME en Afrique subsaharienne francophone	155
---	-----

PARTIE III
**FORMATION ET ÉDUCATION À L'ENTREPRENEURIAT :
ANALYSES ET ÉTUDES DE CAS**

CHAPITRE 8		
L'intégration graduelle de l'entrepreneuriat dans l'université marocaine		180
CHAPITRE 9		
L'éducation à l'entrepreneuriat : enjeux dans la réussite des projets entrepreneuriaux des jeunes au Sénégal		204
CHAPITRE 10		
L'éducation à l'entrepreneuriat à l'université		225

PARTIE IV
**EFFICACITÉ DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT :
LE CAS DES INCUBATEURS**

CHAPITRE 11		
Les incubateurs universitaires pour les jeunes entrepreneurs		248
CHAPITRE 12		
La performance de l'accompagnement entrepreneurial dans le contexte marocain		267
CHAPITRE 13		
Le Centre d'excellence en entrepreneuriat (le CEENTRE)		287

PARTIE V
**CONTRAINTES DE FINANCEMENT
ET ENTREPRENEURIAT**

CHAPITRE 14		
Rôle des institutions de microfinance dans le financement de l'entrepreneuriat féminin		306
CHAPITRE 15		
Microfinance et promotion de l'entrepreneuriat des jeunes ruraux au Niger		325
CHAPITRE 16		
Recours croissant aux PPP en Afrique francophone		351
Les collaborateurs		369

CHAPITRE 16

Recours croissant aux PPP en Afrique francophone

Quelles opportunités pour l'entrepreneuriat ?

Yvette Onibon Doubogan et Géoffroy Aliha

Boutillier et Uzinidis (2016) trouvent que l'entrepreneuriat constitue le moteur du développement économique parce qu'il est capable de contribuer à la croissance économique. Pour son développement, l'Afrique francophone doit relever un réel défi de croissance économique soutenue. Pour le relever, le partenariat public privé (PPP) fait partie des nouveaux moyens de financement empruntés par plusieurs pays du continent. Qualifié de pourvoyeur de souffle budgétaire pour accroître les investissements, le PPP est générateur d'emplois aussi bien nouveaux que durables. Ce qui semble répondre à l'objectif du développement durable (ODD) n° 8 « travail décent et croissance économique », qui met l'accent sur la lutte contre le chômage des jeunes. En effet, « 470 millions d'emplois par an seront nécessaires dans le monde pour les nouveaux venus sur le marché du travail entre 2016 et 2030 ». L'une des mesures phares de lutte contre le chômage est la promotion de l'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat renvoie à un état d'esprit ou une dynamique d'action qui réside dans sa capacité à faire advenir quelque chose de nouveau (Schumpeter, 1939). Dans son travail sur les motivations à entreprendre, Shapero (1975) démontre que la décision d'entreprendre est corrélée au contexte dans lequel l'entrepreneur se situe. Le contexte dont il s'agit ici est celui du recours croissant des gouvernements de l'UEMOA aux partenariats publics privés.

Représentant 12 % des marchés publics de l'espace, leur croissance a été soutenue au cours des 15 dernières années, au point de dépasser l'investissement traditionnel composé des aides publiques au développement et de l'investissement public (Banque mondiale, 2018). Mais l'un des reproches faits à ce mode de financement dans le contexte africain est qu'il semble résoudre le problème d'emploi des multinationales et non des entreprises locales qui sont les plus sollicitées par le marché du travail sur le plan local. Ce constat a conduit à la directive d'incitation aux emplois locaux dans les marchés PPP dans l'UEMOA. Elle préconise qu'au moins 10 % des tâches soient confiées aux entrepreneurs locaux. Plusieurs travaux de recherche se sont focalisés sur la contribution des PPP à la croissance économique en Afrique mais il n'en existe quasiment pas qui analysent l'apport de ces PPP à l'entrepreneuriat dans cet espace. Ce travail s'inscrit dans cette démarche en ciblant le niveau local qui est le plus impacté par le chômage de masse. En effet, les initiatives de PPP créées sur ce plan constituent des cibles mouvantes pour les collectivités locales, souvent dépourvues de ressources pour conduire leur politique de développement local. Ce qui offre une occasion unique d'étudier son effet sur la dynamique entrepreneuriale régionale. C'est l'un des objectifs des acteurs publics en recourant aux PPP (Hauck et Street, 2006; Mazouz, 2016), c'est-à-dire se focaliser sur les fonctions régaliennes. Plusieurs travaux et rapports ont aussi montré la prépondérance d'un secteur informel qui est aujourd'hui le plus grand pourvoyeur d'emplois et contributeur à hauteur de 42 %¹ à l'économie de l'espace. Mais la plupart de ces emplois sont dits de nécessité. Ce terme est employé pour décrire une création par défaut, sans projet préalable, répondant à la nécessité purement économique d'obtenir un revenu, faute de solution de rechange professionnelle perçue (Tessier-Dargent et Fayolle, 2016). Ainsi, les autorités publiques cherchent à résoudre la dichotomie qui existe entre l'entrepreneuriat par nécessité et l'entrepreneuriat par opportunité (Shapiro, 1975; Fayolle, 2010). Ce dernier est caractérisé par un projet bien ficelé, source d'emplois durables (Reynolds *et al.*, 2001) que l'on retrouve dans les partenariats publics privés en cours dans cet espace. Même si on constate des initiatives de PPP sur le plan local, on se pose la question de savoir si des entreprises locales sont suffisamment impliquées pour créer

1. Selon le rapport 2018 de la Commission de l'UEMOA.

une dynamique entrepreneuriale durable. Autrement, quelles opportunités constituent les PPP pour l'entrepreneuriat dans l'espace francophone ouest-africain ?

En vue d'apporter une réponse à cette question, ce travail passe par la présentation de l'état de l'art sur l'entrepreneuriat, en lien avec le partenariat public privé. Ceci a permis de dégager un cadre conceptuel d'analyse des données empiriques issues d'une étude multicas de 15 PPP dans trois pays de l'espace. L'analyse des résultats révèle que les PPP gérés sur le plan local certes favorisent l'entrepreneuriat, mais pas assez pour inverser la tendance d'un entrepreneuriat de nécessité dominant.

1. De l'entrepreneuriat au partenariat public privé

Dans la littérature, plusieurs déterminants permettent d'apprécier l'entrepreneuriat. Parmi les plus cités, on retient : le taux de création de nouvelles entreprises, les changements majeurs dans les entreprises existantes, la croissance économique ou l'application d'opportunités (Julien et Marchesnay, 1996). L'entrepreneuriat est une pratique relevant de la sphère privée ou de la sphère publique, ou d'une combinaison des deux (Messeghem et Verstraete, 2009). Ce qui permet de faire la jonction avec le partenariat public privé, qu'on peut assimiler à une forme d'entrepreneuriat. Polysémique, on retiendra cette définition de Verstraete et Fayolle (2005) : « initiative portée par un ou plusieurs individus construisant ou saisissant une occasion d'affaires dont le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire, par l'impulsion d'une organisation pouvant faire naître une ou plusieurs entités, et créant de la valeur nouvelle pour des parties prenantes auxquelles le projet s'adresse ». Selon le *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), le contexte est aussi important dans la littérature entrepreneuriale qui fait référence à l'écosystème entrepreneurial qui comprend neuf dimensions d'analyse : la finance entrepreneuriale, la politique gouvernementale, l'éducation à l'entrepreneuriat, le transfert de la recherche et développement, le dispositif commercial et légal, l'infrastructure physique, les normes sociales et culturelles, l'ouverture et la dynamique du marché intérieur, et la promotion de l'entrepreneuriat. Les deux dernières composantes permettent de cerner notre problématique.

1.1 Les déterminants de l'entrepreneuriat francophone africain

Du fait de son organisation, le contexte africain est généralement reconnu comme hostile en prenant en compte des freins qui caractérisent toute activité économique. Même avec un taux de croissance économique en moyenne supérieur à 5 %, le contexte africain n'est pas pourvoyeur d'emplois décents (Mbaye et Gueye, 2018). La prépondérance de l'emploi informel avec tous ses corollaires explique bien cette vulnérabilité du marché de l'emploi en Afrique. Paradoxalement, le coût de la main-d'œuvre reste étonnamment plus élevé, comparativement à celui des pays développés (Mbaye et Golub, 2015; Onibon Doubogan, 2019), malgré la jeunesse de la population. Conscients que des réformes publiques étaient nécessaires pour rendre attractif l'environnement des affaires, plusieurs pays du continent se sont lancés dans sa restructuration en vue de favoriser l'entrepreneuriat formel. Nonobstant ces réformes, l'entrepreneuriat africain est caractérisé par des millions de nano-entreprises (familiales, individuelles) qui emploient la quasi-totalité de la population africaine (Mbaye *et al.*, 2015).

Selon le rapport (2018) de la Banque africaine de développement (BAD) sur l'accès des PME à la commande publique, de manière générale, les structures entrepreneuriales définies sous le vocable PME en Afrique de l'Ouest sont beaucoup plus petites qu'en Europe, en Amérique ou en Asie. Pour cette raison, il est apparu nécessaire de distinguer les PME de la sous-région en deux sous-groupes : les moyennes entreprises (ME) et les petites et très petites entreprises (TPE/PE). Les moyennes entreprises disposent de fonds propres et d'un chiffre d'affaires significatif (en moyenne de 200 à 500 millions de Fcfa) ; il s'agit essentiellement d'entreprises familiales pour les plus grosses. Elles sont particulièrement actives dans l'acquisition de biens, les travaux et les prestations intellectuelles. Les très petites entreprises ou petites entreprises sont les plus nombreuses mais hétéroclites. Ces entreprises sont faibles financièrement en termes de fonds propres et de fonds de roulement. Elles ont une trésorerie fragile et sollicitent souvent les banques, établissements financiers, institutions de microfinance (IMF), sociétés d'assurances, sociétés de garantie interbancaire. Le rapport stipule que les ME sont naturellement mieux armées dans l'accès à la commande publique et vont chercher à se former et créer des partenariats avec les pouvoirs publics, tandis que les TPE/PE, moins bien organisées, auront plus de difficultés. C'est déjà un premier palier

d'exclusion de certaines catégories d'entreprises à ces marchés. La commande publique est tout d'abord source d'activité significative pour les PME et une opportunité dont elles ne doivent pas se détourner. Par ailleurs, les avantages retirés d'une plus grande participation des PME aux marchés publics sont économiquement vitaux pour les pays de l'UEMOA. La forte demande des États offre un levier de croissance appréciable aux PME locales, créatrices d'emplois. Les marchés publics constituent un important facteur de développement et de renforcement de la compétitivité des PME ouest-africaines. Sources d'innovation, de recherche et de développement, ils peuvent aussi être un instrument de transformation d'une partie du secteur informel. De même, une approche sociologique à travers la théorie de la contingence qui explique que l'environnement, tel que celui socioculturel, est important pour expliquer les divergences dans l'impact des autres facteurs de création d'une entreprise durable (Katz et Khan, 1966, cités par Boukar *et al.* 2009).

1.2 Pourquoi le partenariat public privé ?

Les ajustements structurels des années 1990 ont favorisé la libéralisation des conditions de production et d'échange par un démantèlement des régimes de protection et la révision profonde du cadre institutionnel en Afrique. Le paradigme était conçu de telle sorte que les entreprises privées étaient au cœur de la création des richesses nationales, ainsi érigées en support d'une croissance nouvelle. Mais ce paradigme du « tout privé » a produit des effets incontestables, hormis le rétablissement des grands comptes publics. L'impact récessif sur le niveau de vie moyen des ménages urbains (Winter, 2001) a été à la hauteur de la réduction du salariat d'entreprise, de la compression des revenus réels dans le secteur public, de la hausse du coût des biens de consommation et des tarifs des services publics à la suite de l'élimination des subventions gouvernementales. Il s'en est suivi une augmentation du taux de pauvreté et des conséquences sur le secteur privé national : peu de dynamisme des marchés intérieurs, démultiplication des microactivités de survie, auto-emploi, activités génératrices de revenus, pluriactivité domestique. Elle a favorisé la prolifération du segment inférieur de l'informel urbain. Loin de régler le problème de développement économique, les mesures d'ajustements structurels ont créé un fossé qui justifie de nos jours le besoin en investissements dans ces pays. Selon les Perspectives régionales africaines (2018)

de la Banque africaine de développement, le continent a besoin d'investir entre 130 et 170 milliards de dollars par an dans les infrastructures, alors que ces investissements n'ont atteint que 62 milliards de dollars en 2016. Une solution parmi tant d'autres est le recours au PPP, qui constitue un mode de financement au service de l'autorité publique.

1.3 La dynamique du marché intérieur et la promotion de l'entrepreneuriat

Le développement des petites et moyennes entreprises est étroitement lié à la croissance économique (Ghanem, 2016), c'est pourquoi il faut mettre l'accent sur l'expansion de l'entrepreneuriat. Ainsi, les interventions pourraient viser principalement à aider les PME locales à mieux se connecter, à se moderniser et à se relier aux marchés nationaux et internationaux. Pour Ghanem (2016), la réussite de cette approche passe par le partenariat avec de grandes entreprises privées internationales capables de fournir l'assistance technique et l'accès au marché. Selon le GEM, ce sont les critères qui éloignent les entrepreneurs locaux des opportunités d'emploi dans le secteur formel. Ce qui entraîne des taux plus élevés de création d'entreprise et de travail indépendant informel fondés sur la nécessité (Lewis et Gasealahwe, 2017). Cette situation est aussi causée par l'ampleur de l'intervention des États dans le secteur productif et marchand (Banaon, 2018). Ces États entrepreneurs ont aussi été les premiers fournisseurs d'emplois salariés, protégés et rémunérés à un niveau plus élevé en moyenne que ceux du secteur privé, et conçus en débouchés automatiques pour les diplômés. Dans plusieurs pays, les politiques d'ajustement et la réduction des ressources contrôlées par la puissance publique ont incontestablement limité la part de l'économie directement administrée. Parallèlement, divers obstacles ont été levés dans la réglementation des activités privées et dans l'environnement des entreprises : fiscalité et tarification douanières simplifiées, allègement des contraintes et des rigidités du droit du travail. Par ailleurs, les démarches de création d'entreprise et d'investissement ont connu une refonte par transfert à des institutions professionnelles publiques ou au profit d'opérateurs privés, etc. Mais ces mesures sont pourtant restées sans réelle emprise sur les coûts de transaction, les frais d'accommodement et de fonctionnement supportés par les opérateurs privés dans le cours de leurs relations avec les agents des administrations. Les prélèvements indus sur l'activité, notamment dans

le transport, le bâtiment et les travaux publics, lors d'attributions de marchés d'État et de collectivités territoriales, restent des facteurs de blocage fondamentaux pour les entrepreneurs (Banaon, 2018). L'auteur trouve que le désengagement du secteur public n'a pas débouché, comme dans un jeu à somme nulle, sur l'essor symétrique des activités entrepreneuriales. Ainsi, constatons-nous malheureusement que la diminution des pesanteurs étatiques est allée de pair avec la reproduction, sur des bases nouvelles. Par conséquent, les comportements de rente créent des alliances et collusions entre élites publiques et privées peu compatibles avec l'autonomisation attendue d'un secteur entrepreneurial. Aussi, la nouvelle donne libérale tend à favoriser l'informalisation des moyennes entreprises, soucieuses d'éviter l'impact de l'élargissement de l'assiette fiscale et du meilleur recouvrement des recettes d'État. Sans doute est-il possible de voir, dans l'essor de l'entrepreneuriat, une mutation majeure dans la structuration des activités privées (Banaon, 2018).

2. Méthodologie

En cherchant à analyser les opportunités induites par le recours de plus en plus croissant au PPP en Afrique francophone, l'UEMOA, qui est le regroupement des huit pays francophones de l'Afrique de l'Ouest est le terrain choisi. Ne pouvant parcourir tous les pays de cet espace, le choix des pays repose sur une recherche très récente qui les regroupe en trois catégories selon leur pratique PPP : plus organisée, organisée et moins organisée (Aliha, 2017). Un pays est choisi par catégorie pour une plus grande représentativité de l'ensemble. Le choix de l'UEMOA se justifie par le fait qu'il représente en Afrique la plus grande zone d'attractivité des investisseurs dans les PPP (Banque mondiale, 2018 ; Deloitte, 2015). Pour une analyse plus pointue de la corrélation PPP et entrepreneuriat, nous avons opté pour les PPP sur le plan local, où s'observe plus de chômage ou de sous-emploi, et qui s'avère non viable économiquement dans la plupart des pays.

2.1 Étude de cas multiples

Notre approche qualitative s'est basée sur les études de cas multiples. Ainsi avons-nous relevé 15 cas de PPP locaux, soit 8 au Bénin, 4 au Burkina et 3 au Sénégal, en tenant compte de la disponibilité des informations sur ces cas et des répondants.

2.2 Collecte des données

L'étude de cas multiples repose sur un accès à de nombreuses sources de données (Yin, 1994). Il s'agit des données d'entrevues, des observations *in situ* et des documents d'archives sur l'emploi et les PPP dans les pays de l'UEMOA. Ceci a été complété par un examen systématique des données secondaires (articles de journaux). Elle fait référence aux nouvelles initiatives de PPP ou celles mises en œuvre. Nous avons mené une centaine d'entrevues auprès de quatre types d'acteurs: les politiques, ceux de la société civile, les entrepreneurs et les structures d'appui à l'entrepreneuriat. Leur choix est fait selon les critères qui garantissent l'obtention de données pertinentes issues du vécu des acteurs engagés dans des projets PPP. Il s'agit de leur ancienneté et de leur connaissance éprouvée du secteur d'intervention, du degré de responsabilité et de la capacité à pouvoir utilement renseigner sur les besoins en informations exploitables. Notre guide d'entretien a l'avantage de prendre en compte des aspects transversaux tels que le genre, le changement climatique et la pauvreté. De nombreuses conversations informelles avec des membres des cellules chargés des PPP ont permis de confirmer certaines réponses reçues sur le plan local (collectivités). Ce qui a permis d'évaluer la valeur des renseignements et des données secondaires pendant le processus de codage des données. La triangulation des données permettra de conclure si la croissance de recours aux PPP est une source d'opportunité ou de menace à la promotion de l'emploi.

2.3 Traitement et analyse des données

Le traitement des entretiens est fait avec le logiciel NVivo. La triangulation entre les transcriptions, les trois catégories de documents d'archives consultés (rapports, documents de projet et textes de lois) et les données littéraires ont permis de produire un résultat original. En termes de recherche littéraire, nous avons utilisé la base de données EBSCO pour extraire les articles mentionnant «entrepreneuriat et PPP, entrepreneuriat dans l'UEMOA, croissance des PPP, UEMOA» sur la période 2005-2019 des principales sources d'information de langues française et anglaise. Les informations collectées, selon les besoins des analyses faites, ont été regroupées en bloc de textes et en tableau, pour alimenter cette recherche. Comme éléments d'analyse, les initiatives de PPP dans chacun des pays concernés ont été analysées non seulement sur le plan de leur contribution à la création d'emploi mais aussi sur les plans juridico-institutionnel, organisationnel,

TABLEAU 16.1

Récapitulatif des PPP locaux béninois

Nom du PPP	Partenaires	Type	Emplois induits
Gestion du secteur eau potable en milieu rural	Agence Nationale d'Approvisionnement en Eau Potable en Milieu Rural (ANAEF-MR)	Paiement par les usagers	243 délégués pour 716 ouvrages simples dans 6 communes, employant plus de 4000 acteurs regroupés en AEV, 52 ouvrages complexes dans 6 communes, 12 fermiers.
Projet de construction et de gestion de quatre centrales photovoltaïques dans 4 communes	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER) et PIE	Achat de services	Centrales solaires photovoltaïques d'une puissance totale de 50 MW dans les communes de Bohicon (15 MW), Parakou (15 MW), Djougou (10 MW) et Natitingou (10 MW). Plus de 2000 emplois durables générés au sein des PIE.
Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré (PNASI)	Commune/ Circonscription Scolaire/ Associations des Parents d'Élèves (APE)	Cogestion	3179 écoles, pour un budget annuel moyen de 47 353 893 USD. Plus de 9000 producteurs locaux fournisseurs des cantines, avec l'appui du PAM et de la FAO, environ 32 000 femmes employées dans ces écoles.
Gestion des parkings gros porteurs de KIKPARE et de GUEMA dans la commune de Parakou	SOGEF SA, filiale de l'AGETIP-BÉNIN SA	Paiement par les usagers	Concession d'un montant initial d'environ 11 milliards de Fcfa, contractée pour 25 ans, elle emploie environ 1500 agents, sous-traite une vingtaine d'entreprises pour la maintenance et la propreté des sites.
Gestion des parkings gros porteurs de PREKETE dans la commune de Bassila	SEIB-Bénin	Paiement par les usagers	Répartition des revenus perçus auprès des usagers : 65 % au promoteur et 35 % à la mairie. Difficile quantification du nombre d'emplois générés par ce PPP.
Gestion des Infrastructures et Équipements Marchands (IEM)	Pôles d'Entreprises Agricoles (PEA) / Communes	Paiement par les usagers	PPP d'un coût global de plus de 3 milliards de Fcfa, image d'une dynamique entrepreneuriale inclusive. Plus de 3500 producteurs, dont 40 % sont des femmes. Il améliore le commerce transfrontalier avec le Nigéria.
Projet de modernisation de la gestion des déchets solides ménagers dans le Grand Nokoué	SGDS-GN regroupant des GIE/ Communes et le COVED	Cogestion	Projet d'un budget annuel de 10 milliards de Fcfa, à forte potentialité d'emplois (plus de 100 000 emplois directs et indirects), reconductible tous les 10 ans. Le Grand Nokoué est composé des communes d'Abomey-Calavi, de Cotonou, de l'Ouidah, de Porto-Novo et de Sèmè-Kpodji.
Gestion des déchets solides ménagers dans la municipalité de Parakou	Commune de Parakou/ ONG et sociétés de collecte	Cogestion	D'un coût de plus de 7 milliards de Fcfa, avec 7000 abonnés en 2018, il permet d'employer plus de 1200 personnes réparties dans 6 ONG et 4 sociétés de traitement.

Source : Données de terrain.

financier, et en matière de renforcement de capacités sur la base des lois sur les PPP, des expérimentations de PPP dans les pays parcourus.

3. Résultats et discussion

3.1 Des dynamiques encore embryonnaires

Dans cette partie, quelques résultats ont fait l'objet d'une analyse aussi bien théorique que managériale. Les caractéristiques des 15 PPP étudiés sont récapitulées dans les tableaux 16.1, 16.2 et 16.3.

Le tableau 16.1 montre les huit cas de PPP locaux qui présentent une dynamique en termes d'emplois induits sur le plan local. Il montre un couplage intelligent des instruments de développement des territoires et de définition de pôles régionaux de développement. Le portage de tout ceci devrait être prioritairement l'œuvre de l'État central sans faire ombre au leadership des communes. Des initiatives doivent être soutenues pour structurer la participation citoyenne : mise en place de cadres intégrateurs, gestion transparente des données de l'exploitation, renforcement des compétences en matière de communication et de gestion des données, sensibilisation des autorités concédantes et des promoteurs sur le droit à l'information des usagers, promotion des mécanismes innovants d'implication des usagers, etc. Le transfert de connaissances à lui seul ne permet pas aux acteurs locaux de s'approprier les compétences. Les effets sont plus profonds et durables si le promoteur et/ou les agences d'appui au développement accompagnent les acteurs locaux dans le processus d'appropriation des connaissances. Gueye et Mbaye (2018) ont souligné que la continuité et la consistance dans les actions sont cependant cruciales pour la construction de compétences institutionnelles, le maintien d'un climat de confiance et la promotion d'une dynamique entrepreneuriale qui se réduit à l'entrepreneuriat de nécessité.

Dans le tableau 16.2, les quatre PPP locaux du Burkina Faso montrent une faible dynamique dans le pays avec un cadre organisationnel et institutionnel lourd et non générateur d'emplois durables. Les projets étudiés ne suivent pas nécessairement les principes contenus dans la loi régissant les PPP. De même, la plupart des projets n'ont pas respecté le processus d'élaboration des projets prévu par la réglementation en cours. La faible adhésion de certains acteurs locaux aux PPP s'explique par leur méconnaissance des PPP et l'environnement des affaires au Burkina Faso qui ne

TABLEAU 16.2

Récapitulatif des PPP locaux burkinabè

Nom du PPP	Partenaires	Type	Emplois induits
Gestion du Centre affermé de la commune de Houndé	ONEA, qui assure l'exploitation	Affermage	Gestion du service public d'eau potable de la ville de Houndé depuis 2007. Plus de 200 emplois directs et 2500 indirects créés par sous-affermage. Elle a réalisé plus de 1750 branchements subventionnés à hauteur de 20 000 Fcfa par branchement.
Gestion partagée des AEPS dans la commune de Houndé	Fédération des Associations d'Usagers de l'Eau (FAUE)	Cogestion	17 ans de fonctionnement, plus de 3000 acteurs regroupés dans trois régions, 500 Fcfa/m ³ payés par les usagers. Mobilisation faible des finances qui fragilise le PPP.
Gestion des services urbains dans la ville de Ouagadougou	Mairie de Ouagadougou/ GIE/ PME/ EBTE et SONAF	Cogestion	3000 femmes issues des couches sociales vulnérables de la ville, regroupées en « Brigade verte » (GIE/PME), qui assurent la propreté quotidienne des espaces et lieux publics. En 2018, 146 000 m ³ de déchets sont collectés pas ces groupements.
Gestion des cantines scolaires	COGES, CEB et DPCE	Cogestion	Dotation annuelle moyenne de 24 milliards de Fcfa, plus de 55 000 producteurs fournisseurs des vivres dans les cantines. Appuis financiers du PAM et de la FAO estimés à 4 milliards de Fcfa, 5000 entreprises locales engagées.

Source : Données de terrain.

leur est pas totalement favorable. Aussi, les organisations de la société civile (OSC) au Burkina Faso ne sont pas encore impliquées dans le processus des PPP, bien qu'elles soient très actives dans le contrôle citoyen de l'action publique. Sur le plan local, le cadre institutionnel de mise en œuvre des PPP (communaux ou régionaux) paraît très lourd. Dans la réalité de l'application des textes de promotion des PPP, le niveau local de gouvernance publique du Burkina Faso est aux prises avec la question des compétences des cadres et des capacités financières pour l'aide aux entrepreneurs locaux. Ce qui corrobore les affirmations de Banaon (2018), qui énumère les freins étatiques au développement entrepreneurial.

Une analyse approfondie du tableau 16.3 montre que des initiatives de PPP sénégalais sur le plan local sont satisfaisantes, même si dans certains cas l'effet reste mitigé. Ainsi, les expériences sénégalaises sont pourvoyeuses d'emplois en majorité stables.

L'analyse successive de ces tableaux révèle qu'en termes d'emploi, le PPP sur le plan local est une source d'opportunités. Certes, les PPP contribuent à la promotion de l'entrepreneuriat mais une analyse qualitative est nécessaire pour mieux apprécier cette opportunité. En soi, la création ou même la reprise d'une entreprise est génératrice d'emploi. Ainsi, notre travail aura un avantage à plutôt présenter la différence induite du fait de l'option PPP de la mise en œuvre d'un projet.

3.2 Quelle est la contribution des PPP à l'entrepreneuriat local ?

Si le niveau local est privilégié, c'est parce que toute croissance émane d'abord de celui-ci. Indéniablement, les PPP pris dans leur globalité sont porteurs de croissance économique (BM, 2018). En effet, selon le dernier rapport de la Banque mondiale sur cette question, la zone UEMOA a connu une croissance économique de 3 % émanant des formes hybrides d'organisation de type PPP. Mais dans ce même rapport, les recommandations sont en faveur d'une décentralisation du processus PPP actuellement très centralisé dans les huit pays. Cette flexibilité de recours a favorisé le succès des PPP dans les pays qui l'ont adopté. Ainsi, en France et au Royaume-Uni, les pionniers en Europe, on assiste à des commandes PPP par les ministères centraux et, mieux, par les collectivités territoriales ou locales. Même si l'on a remarqué une remise en cause de certains PPP, il n'en demeure pas moins qu'ils ont permis d'améliorer la

TABLEAU 16.3

Résultat récapitulatif des PPP locaux sénégalais

Nom du PPP	Partenaires	Type	Emplois induits
Relookage des marchés hebdomadaires avec des stands à ossature métallique légère et démontable	MADS ² SARL	Cogestion	Ce sont des stands à ossature métallique légère et démontable utilisés par 2 500 commerçants dans l'ensemble des marchés hebdomadaires de Dakar.
Production d'énergie solaire à partir d'une centrale photovoltaïque d'une capacité de 22 MW à Malicounda	Techno Solaire ³	Achat de service et SEM	Centrale photovoltaïque d'une capacité de 22 MW, d'un coût de 22 milliards de Fcfa, à Malicounda, dans le département de Mbour. Ce PPP a généré plus de 2000 emplois directs et indirects.
« Carré d'or » dans la commune de Rufisque-Est (PPP de type SEM)	Société IMMOSEN ⁴	BOT de 25 ans	PPP de 1,5 milliard de USD, comprenant : études, financement et construction d'ouvrages destinés au commerce et aux plateaux de bureau portant sur les assiettes foncières de la commune de Rufisque-Est, capables d'abriter plus de 5000 entreprises.

Source : Données de terrain.

qualité des services : soins, transport, logements et même défense publique offerts aux populations. Mais le réel problème est que contrairement aux pays développés, on assiste à une sorte d'amateurisme ou de mimétisme en ce qui a trait à certains pays africains. Les principaux reproches portent sur l'absence de compétences managériales nécessaires à la conduite de complexes processus PPP sur tous les plans mais beaucoup plus sur le plan local. Aussi, le taux élevé des PPP spontanés dans les pays montre, tant bien que mal, la menace qui plane sur différents gouvernements qui ne sont pas

2. La société MADS, composée de Sénégalais ayant vécu plus de 20 ans en Europe, a été créée en 2003.

3. La société Techno Solaire a été créée par la Chemtech Group, qui détient 65 % du capital, et par des privés à hauteur de 35 %.

4. IMMOSEN SARL qui détiendra 80 % des revenus servant à l'amortissement de l'investissement contre 20 % destinés aux recettes municipales.

ouillés pour combattre les pratiques de surestimation ou de renégociation. Mais l'aspect qui nous intéresse ici est l'emploi des ressources humaines dans la mise en œuvre des projets PPP. Dans la plupart des cas, on assiste à la présence prépondérante des travailleurs expatriés au détriment des nationaux. Ce qui justifie la directive PPP de l'UEMOA de « sous-traitance d'au moins 10 % des travaux avec des entreprises locales ».

Si, dans la forme, les multinationales respectent cette directive, dans le fond, ce n'est pas le cas. Généralement, les tâches de conception et de management ne sont pas externalisées et restent aux mains des travailleurs expatriés ou sont réalisées dans l'organisme mère de ces groupes ou multinationales. Les autres tâches qualifiées de secondaires sont celles confiées en partie aux entrepreneurs locaux. Si elles sont très demandeuses de main-d'œuvre, elles ne sont pas pour autant rémunérées ou exercées durablement. Ces emplois sont ainsi qualifiés de nécessité parce que répondant à une logique purement économique d'obtenir un revenu, faute d'alternative professionnelle, comme l'affirment Tessier-Dargent et Fayolle (2016). C'est le cas du projet de « gestion partagée des AEPS » et le projet de « Relookage des marchés hebdomadaires », dans lesquels les emplois générés ne demandent pas une compétence pointue mais plutôt une forte main-d'œuvre. Plusieurs travaux se sont avérés des réponses au chômage de masse et sont généralement porteurs de peu de croissance économique. Même si aujourd'hui on constate un degré élevé d'engouement à devenir entrepreneur dans la plupart des pays de l'UEMOA, la part d'emplois durables ou d'opportunité est encore insignifiante, laissant prédominer l'emploi de nécessité. Cette situation trouve aussi son explication dans les multiples dispositifs d'aide à l'entrepreneuriat. Malheureusement, non seulement l'environnement des affaires n'est pas propice mais aussi le jeune Africain francophone n'est pas en lui-même convaincu de sa réussite. En général, les compétences managériales sont faibles et l'environnement social ne facilite pas une confiance en soi et le développement d'un leadership entrepreneurial adéquat. Autrement, un travail d'encadrement au développement personnel peut être utile pour changer les mentalités d'aversion au risque.

3.3 Pour une amélioration du modèle entrepreneurial dans l'UEMOA

Au Sénégal comme dans la plupart des pays, le processus PPP jouit d'une cohérence interne assez appréciable. En tant que mécanismes innovants

de financement du développement global et territorial, les PPP sont encadrés par une loi spécifique et leur structuration repose sur une batterie de dispositifs institutionnels et organisationnels qui en facilitent le financement et la mise en œuvre. En matière d'emploi, on peut remarquer l'apport des PPP sous deux angles. Le premier est celui de l'emploi massif de la main-d'œuvre qualifiée et non qualifiée en abondance par les entreprises responsables de l'exécution des travaux dans le secteur des infrastructures de tout genre. Pour ce qui est des PPP gérés par les multinationales, on serait tenté de conclure que les PPP ne représentent aucunement une opportunité pour l'entrepreneuriat parce que non générateurs d'emplois décents et durables. Mais quand on pousse l'analyse plus loin, cette situation fait apparaître plutôt l'épineux problème de l'inadéquation de l'offre de formation au marché de l'emploi dans tous ces pays.

L'angle favorable à l'entrepreneuriat est celui où des entreprises créées par des jeunes ou qui emploient des jeunes se voient confier des missions entrant dans l'exécution du PPP. Souvent, il s'agit dans le cadre des infrastructures, des missions de maintenance, d'approvisionnement ou de contrôle, comme le cas dans le PPP « Carré d'or ». En outre, en matière de renforcement de capacités des parties prenantes centrales et décentralisées, des ressources considérables sont mises à disposition pour en garantir l'effectivité.

Un autre constat est lié au fait que le cadre juridico-institutionnel ne responsabilise pas vraiment les institutions déconcentrées pour l'assistance-conseil sur le plan local. La pratique consiste beaucoup plus en une responsabilisation des agences gouvernementales sur des prérogatives pouvant être exercées par des structures publiques de niveau déconcentré.

Par ailleurs, la qualité des services délivrés reste approximative parce que les capacités des quelques entrepreneurs locaux impliqués restent limitées, rendant difficile leur maîtrise des processus de structuration des transactions PPP.

Pour s'améliorer et devenir source de création d'entreprises durables, la stratégie de mise en œuvre des PPP doit intégrer une dimension d'aide aux start-up pour accompagner la dynamique entrepreneuriale qui s'observe dans l'UEMOA. Les autorités peuvent ainsi revoir le cadre réglementaire en s'inspirant des meilleures pratiques de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et d'autres pays développés tels que la France et le Canada. L'accent pourrait être mis sur l'environnement juridique et financier, en

introduisant des dispositifs d'information, de communication et de contrôle citoyen des processus PPP.

Conclusion

L'analyse des 15 cas de PPP locaux a permis de constater que des opportunités d'emplois sont induites, malgré tous les dispositifs d'encadrement des PPP, beaucoup reste à faire par le recours de plus en plus croissant au partenariat public dans l'UEMOA. Toutefois, malgré les dispositifs d'encadrement des PPP à géométrie variable dans la région, beaucoup reste à faire pour optimiser les effets socioéconomiques pour les jeunes. Ainsi, pour rendre bénéfiques à l'entrepreneuriat local les multiples projets exécutés en mode PPP, l'accent doit être mis sur l'inclusivité des processus. Les propositions managériales vont ainsi dans le sens d'une amélioration du modèle de développement entrepreneurial dans l'espace UEMOA. En tant que mécanismes innovants de financement du développement et de l'attractivité des territoires, les PPP mobilisent l'attention soutenue des gouvernements centraux mais pas des locaux. Dans la plupart des pays de l'UEMOA, plusieurs avantages incitatifs sont offerts aux investisseurs privés qui recourent à l'emploi d'entreprises nationales et de l'espace communautaire. L'articulation des lois PPP avec les politiques nationales de développement de l'entrepreneuriat est une réalité. Ce qui offre une sécurité et une garantie aux investisseurs privés étrangers mais beaucoup moins aux entrepreneurs locaux. En matière de création d'emplois par les PPP, le constat est disparate d'un pays à l'autre, si bien qu'on peut conclure à une corrélation entre l'évolution des emplois créés et le nombre de PPP mis en œuvre. L'analyse a montré que sur le plan local, des efforts significatifs d'accompagnement sont nécessaires pour l'appropriation du cadre normatif et une structuration des transactions de PPP expérimentales. En termes de perspectives, cette étude sert de cadre de référence méthodologique pour la recherche-action et la capacitation en général. En plus d'offrir un aperçu du cadre juridico-institutionnel et organisationnel encadrant les PPP dans chacun des pays, elle enrichit les problématiques de réflexion stratégique et opérationnelle à travers les cas pratiques présentés et, surtout, leur *benchmarking*. Par ailleurs, contrairement aux pratiques des collectivités sur le plan local, il est souhaitable qu'un accent soit mis sur le renforcement de la capacité des élus et cadres en matière

de gestion du partenariat public privé. Loin d'être une solution de rechange à la portée des gouvernements pour régler durablement le problème de l'entrepreneuriat local, les PPP constituent un réel enjeu d'investissement à maîtriser sur tous les plans (local, central et régional).

Références bibliographiques

- Aliha, G. (2017). *Quels modèles de gouvernance du partenariat public privé dans l'UEMOA ?, cas du Bénin et de la Côte d'Ivoire*, Université Jean Moulin Lyon 3, 2017.
- Bad (2018). *Perspectives économiques de l'Afrique de l'Ouest 2018*.
- Banaon, Y. C. (2018). Le processus entrepreneurial aux prises avec les situations d'interaction : les modalités instituant des logiques de proximité, enquête ethnographique auprès des mini-laiteries de Banfora (Burkina Faso), *Gestion et management*, CNAM.
- Banque mondiale (2018). *Rapport sur les partenariats public-privé dans les projets d'infrastructures*.
- Boukar, H. et Julien, P.-A. (2009). « La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé », 11^{es} Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, 27, 28 et 29 mai 2009, INRPME, Trois-Rivières, Canada, p. 3.
- Boutillier, S. et Uzunidis, D. (2016). Le territoire entrepreneurial durable, *Marché & Organisations*, vol. 4, n° 2, p. 44-66.
- Deloitte, rapport (2015), *Africa Construction Trends Report*.
- Fayolle, A. (2010). « Nécessité et opportunité : les « attracteurs étranges » de l'entrepreneuriat », *GREP*, vol. 1, n° 204, p. 33-38.
- Ghanem, H. (2016). Entrepreneurship for Inclusion, *Brookings Institution Press*. Jstor, p. 88-106.
- Hauck, K. et Street, A. (2006). Performance assessment in the context of multiple objectives : A multivariate multilevel analysis, *Journal of Health Economics*, vol.25, n° 6, p.1029-1048.
- Julien, P.-A. et Marchesnay, M. 1996. *L'entrepreneuriat*, Paris, Économica.
- Lewis, C. et Gasealahwe, B. (2017). Lowering barriers to entrepreneurship and promoting small business growth in South Africa”, *OECD Economics Department Working Papers*, No. 1449, OECD Publishing, Paris.
- Mazouz, B. (2016). *La gestion des projets en contexte public*, Presses de l'Université du Québec.
- Mbaye, A. A. et Gueye, F. (2018). The Competitiveness Challenge of the Formal Sector in Francophone Africa: Understanding the Role of the Informal Sector and the Business Environment. In Adeleye, I. et Esposito, M. (dir.) *Africa's Competitiveness in the Global Economy*. AIB Sub-Saharan Africa (SSA) Series. Palgrave Macmillan, Cham, p. 25-52
- Mbaye, A. et Golub, S. A. (2015). Secteur informel, environnement des affaires et croissance économique : une analyse comparative de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, CRDI.

- Messeghem, K. et Verstraete, T. (2009). La recherche en entrepreneuriat : état des thèses soutenues entre 2004 et 2007 », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 8, n° 1, p. 91-105.
- Onibon Doubogan, Y. (2019). *Entrepreneuriat féminin et développement au Bénin*. Éditions l'Harmattan, Études sociologiques, série sociologie, p. 18.
- Reynolds, P. D., Camp, S. M., Bygrave, W. D., Autio, E. et Hay, M. (2001). *Global Entrepreneurship Monitor: Executive Report*, Kansas City.
- Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, New York and London, McGraw-Hill Book Company Inc.
- Shapero, A. (1975). « The displaced uncomfortable entrepreneur », *Psychology Today*, 1975, p. 83-88 et p. 133.
- Tessier-Dargent, C. et Fayolle, A. (2016). « Une approche typologique de l'entrepreneuriat de nécessité », *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, vol. 3, n° 22, p. 74-92.
- Verstraete, T. et Fayolle, A. (2005). « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 4, n° 1, p. 33-52.
- Winter, G. (2001). *Inégalités et politiques publiques en Afrique: pluralité des normes et jeux d'acteurs*. Éditions Karthala, 453 p.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*, London. Sage Publications.

Les collaborateurs

Jalila Ait Soudane, Université Mohammed V de Rabat, Maroc
Géoffroy Aliha, Université Jean Moulin Lyon 3, France
Younes Bennane, Kalmyk State University, Russie
Xavier Bitemo Ndiwulu, Université Kongo, République démocratique du Congo
Meryem Chiadmi, Université Mohammed V de Rabat, Maroc
Diéne Ousseynou Diouf, Université Assane Seck de Ziguinchor, Sénégal
Oumarou Faroukou Djibo, Université de Tahoua, Niger
Mallaye Douzounet, Université de N'Djaména, Tchad
Marie-Claude Drouin, Secrétaire générale de l'Association Réseau normalisation et Francophonie
André Dumas Tsambou, Université de Yaoundé II, Cameroun
Théophile Dzaka-Kikouta, Université Marien Ngouabi de Brazzaville et Université Kongo, République démocratique du Congo
Benjamin Fomba Kamga, Université de Yaoundé II, Cameroun
Karima Ghazouani, Université Mohammed V de Rabat, Maroc
Fatou Gueye, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Sénégal
Sanaa Haouata, Université Hassan II de Casablanca, Maroc
Nour Eddine Jallal, Université de Sidi Mohamed Ben Abdallah, Fès, Maroc
Meda M'wambere Judith, Université Norbert Zongo, Burkina Faso
Justin Kamavuako Diwavova, Université Kongo, République démocratique du Congo
Manfred Kouty, Institut des Relations internationales du Cameroun et Université de Yaoundé II, Cameroun
Soulaïmane Laghzaoui, Université Ibn Tofail (Kénitra), Maroc
Ahmadou Aly Mbaye, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Sénégal
Issa Abdou Moumoula, Université Norbert Zongo, Burkina Faso
Mamadou Ndione, Université de Bourgogne Franche-Comté, France
Yvette Onibon Doubogan, Université de Parakou, Bénin
Riveldt Rakotomanana, Directeur exécutif du Centre d'Excellence en Entrepreneuriat

Tsoavina Randriamanalina, ISCAM, Business School, Madagascar

Jérôme Rossier, Université de Lausanne, Suisse

Bakouan Saïba, Université Norbert Zongo, Burkina Faso

Ismâïla Sène, Université Assane Seck de Ziguinchor, Sénégal

Mounia Sliman, Université Ibn Tofail (Kénitra), Maroc

Sanae Solhi, Université Mohammed V de Rabat, Maroc

Joel Stephan Tagne, Université de Ngaoundéré, Cameroun

Gérard Tchouassi, Université de Yaoundé II, Cameroun

Sara Yassine, Université Hassan II, Casablanca, Maroc



La question de l'emploi est cruciale pour tous les pays en développement et, en particulier, pour les pays africains. Poussée par une démographie galopante, la population en âge de travailler augmente à un rythme exponentiel ; celui des économies à générer des emplois décents est beaucoup plus lent. De manière générale, l'Afrique est un endroit où il est difficile de trouver un poste de qualité et la situation peine à s'améliorer. Les jeunes et les femmes font face à des problèmes d'employabilité, à de longs délais et à la précarité du travail disponible.

L'entrepreneuriat peut jouer un rôle important non seulement dans l'insertion professionnelle des jeunes et des femmes, mais aussi dans l'essor économique de l'Afrique francophone. D'où l'intérêt grandissant porté à cette question tant par le monde universitaire que politique.

Si les États savaient comment mettre à profit la volonté entrepreneuriale des jeunes et des femmes, ils pourraient s'engager dans une véritable transformation économique qui mènerait à un développement durable. Pour y arriver, ils doivent s'attaquer aux obstacles à l'initiative privée. Cet ouvrage présente des études à la fois descriptives et analytiques pour aider à comprendre ce que les gouvernements peuvent faire pour améliorer la situation de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes en Afrique francophone.

Brahim Boudarbat est professeur titulaire et directeur de l'Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal.

Ahmadou Aly Mbaye est professeur d'économie et directeur du Laboratoire d'analyse des politiques de développement à l'Université Cheikh Anta Diop à Dakar.



44,95 \$ • 40 €

Couverture : © michaeljung/Shutterstock.com

Disponible en version numérique
www.pum.umontreal.ca

ISBN 978-2-7606-4202-7

