

Promouvoir l'autonomisation des femmes pour un Développement Industriel Inclusif et Durable dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord

Une étude sur l'entrepreneuriat féminin en Egypte, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine et Tunisie



Rapport Technique de l'ONUDI

Promouvoir l'autonomisation des femmes pour un Développement Industriel Inclusif et Durable dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord

Une étude sur l'entrepreneuriat féminin en Egypte, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine et Tunisie

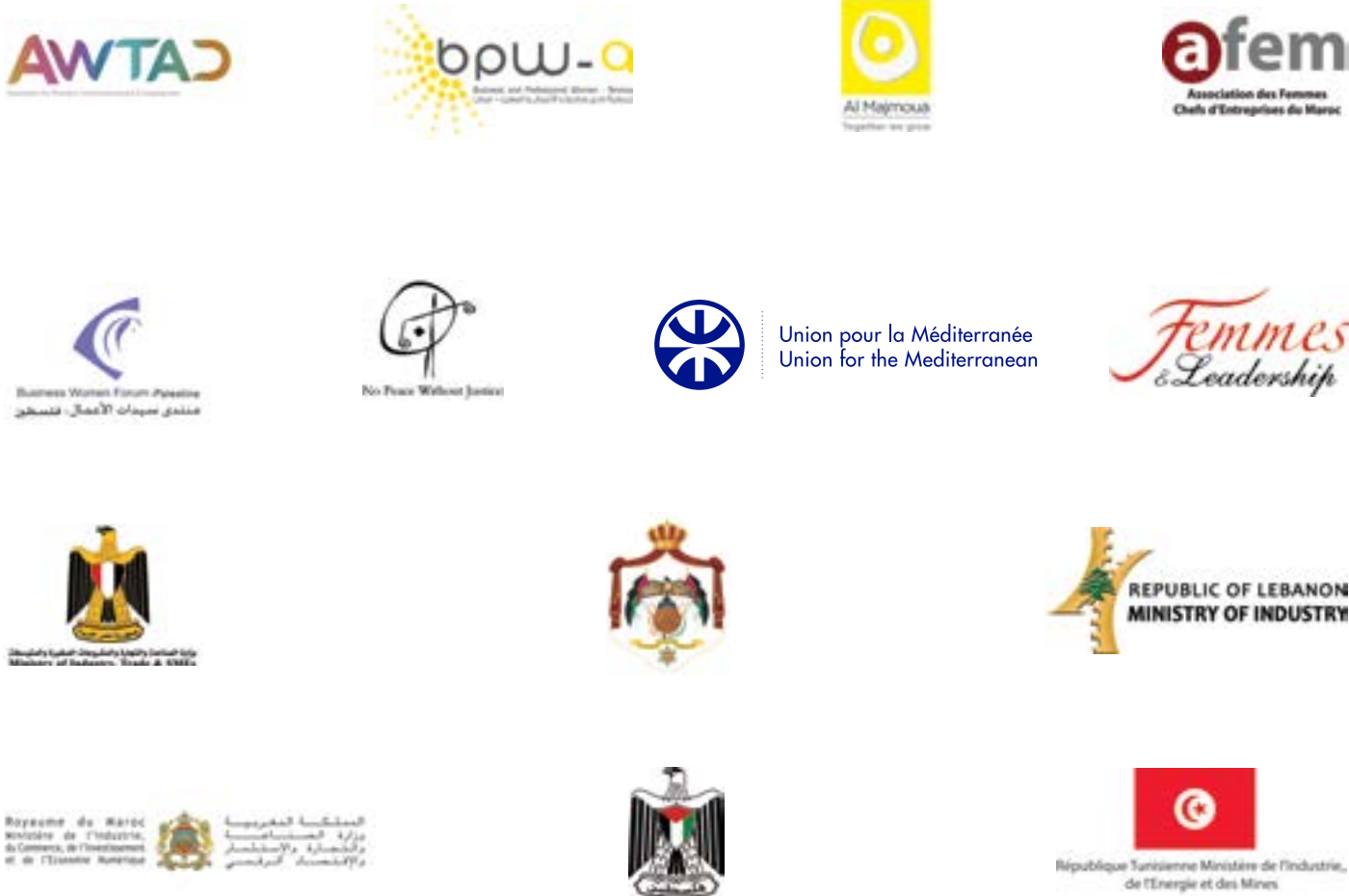


ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

DONATEUR



PARTENAIRES DU PROJET



Remerciements

Le projet “Promouvoir l’autonomisation des femmes pour un développement industriel inclusif et durable dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord » est une assistance technique financée par le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale Italien (MAECI) et mise en œuvre par l’Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI).

Ce rapport a été préparé par Monica Carco’, chef de projet au Département Développement de l’Agri-Business de l’ONUDI (PTC/AGR/RJH), Alain Fayolle, Professeur et Directeur du Centre de Recherche en Entrepreneuriat de l’EM Lyon Business School (France) et Neila Amara, Analyste Economique et Consultant International auprès de l’ONUDI.

L’équipe qui a mené à bien ce travail est reconnaissante à Serena Romano, Consultante Internationale en matière de Genre et Thouraya Benmokrane, chargée de programme à l’ONUDI qui ont réalisé l’examen par les pairs du document, pour leurs commentaires et contributions.

De vifs remerciements vont également à tous les partenaires et parties prenantes du projet pour leurs collaboration et contributions.

Avertissement

Ce document a été produit sans édition formelle des Nations Unies. Les dénominations utilisées dans le présent document et la présentation de son contenu n’impliquent aucune prise de position de la part du Secrétariat sur le statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, leurs autorités, ou le tracé de leurs frontières ou limites. Les qualificatifs tels que « développé », « industrialisé » ou « en développement » sont employés à des fins statistiques et n’expriment aucun jugement sur le stade atteint dans le processus de développement par un pays ou une zone donné. La mention du nom ou des produits commerciaux d’une entreprise n’implique aucune prise de position en leur faveur de la part de l’ONUDI.

Toutes les photos, figures et graphiques © ONUDI 2017, sauf indication contraire.

SOMMAIRE

PREAMBULE..... 12

RESUME ANALYTIQUE..... 14

CHAPITRE I INTRODUCTION 20

CHAPITRE II PROFILS DES FEMMES ENTREPRENEURES, MOTIVATIONS, PERCEPTIONS ET CARACTERISTIQUES DES ENTREPRISES..... 22

II.1 PROFILS SOCIODÉMOGRAPHIQUES22

II.1.1 ÂGE DES RÉPONDANTES..... 22

II.1.2 SITUATION FAMILIALE 22

II.1.3 EDUCATION..... 22

II.2 L’ENTREPRISE23

II.2.1 ENREGISTREMENT 23

II.2.2 TYPE D’ENTREPRENEURIAT 23

II.2.3 SECTEUR D’ACTIVITÉ 23

II.2.4 STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ 24

II.2.5 FINANCEMENT DE DÉMARRAGE 24

II.2.6 STATUT DES LOCAUX 24

II.2.7 NOMBRE D’EMPLOYÉS 25

II.2.8 NOMBRE D’ANNÉES D’ANCIENNETÉ DANS LE BUSINESS 25

II.2.9 CAPACITÉ DE L’ENTREPRISE À RÉMUNÉRER SA DIRIGEANTE..... 25

II.3 DEGRÉ D’ENGAGEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURES DE L’ÉCHANTILLON ET SES CONSÉQUENCES26

II.3.1 VOLUME DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE 26

II.4 RÉSEAUX DE SOUTIEN26

II.4.1 SOUTIEN DANS LES ACTIVITÉS 26

II.4.2 APPARTENANCE À UN RÉSEAU, UNE ASSOCIATION 27

II.5 DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES, AMBITIONS DES FEMMES ENTREPRENEURES 27

II.5.1 EXPORTATION 27

II.5.2 OBJECTIFS À COURT TERME (UN AN) 27

II.5.3 OBJECTIFS DE RECRUTEMENT..... 29

II.5.4 OBSTACLES À LA CRÉATION D’ENTREPRISES 29

II.5.5 OBSTACLES À LA CROISSANCE 30

II.6 MOTIVATIONS POUR ENTREPRENDRE	31
II.7 INSTITUTIONS FORMELLES ET INFORMELLES.....	32
II.7.1 MESURES D'AMÉLIORATION SOUHAITÉES	32
II.7.2 ACCÈS AU FINANCEMENT AU COURS DES DERNIERS MOIS.....	32
II.7.3 ACCÈS À UN MENTOR.....	33
II.7.4 ACCOMPAGNEMENT, SOUTIEN ET CONSEILS.....	33
II.8 SPÉCIFICITÉS DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ	35
II.8.1 PERCEPTIONS SUR LE CARACTÈRE DISCRIMINATOIRE DE L'ENVIRONNEMENT.....	35
II.8.2 FACTEURS QUI AFFECTENT NÉGATIVEMENT L'ENTREPRISE.....	35
II.8.3 ACCÈS AU FINANCEMENT PLUS DIFFICILE POUR LES FEMMES ?	36
II.8.4 LES DIFFICULTÉS LIÉES AU GENRE	36
II.8.5 LEADERSHIP ET COMPÉTENCES MANAGÉRIALES.....	36
II.8.6 BARRIÈRES ET FREINS PRINCIPAUX.....	37
II.8.7 FACTEURS DE RÉUSSITE	38
CHAPITRE III - LES DETERMINANTS DE LA SURVIE ET DU DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES	39
III.1 PERFORMANCE ENTREPRENEURIALE	39
III.1.1 TAILLE DE L'ENTREPRISE ET PART DES FEMMES EMPLOYÉES.....	39
III.1.2 PERFORMANCES À L'EXPORTATION.....	41
III.1.3 CAPACITÉ DE L'ENTREPRISE À RÉMUNÉRER SA DIRIGEANTE	42
III.1.4 OBJECTIF DE CROISSANCE.....	43
III.2 ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL.....	44
III.2.1 DIFFÉRENCES SELON LES VARIABLES SOCIODÉMOGRAPHIQUES	44
III.2.2 RÉSEAU	46
III.2.3 SATISFACTION ENTREPRENEURIALE	46
CHAPITRE IV - RECOMMANDATIONS.....	49
IV.1 AMÉLIORER LE SYSTÈME D'INFORMATION SUR L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ DANS LES PAYS DU MENA	49
IV.2 PROMOUVOIR L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ ET FACILITER LE COMPORTEMENT ENTREPRENEURIAL DES FEMMES.....	49
IV.2.1 COMMUNIQUER, VIA LES MÉDIAS, SUR L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ, SES APPORTS ET SUR LES RÔLES DES FEMMES DANS LES PAYS DU MENA	49
IV.2.2 RENDRE LES CADRES INSTITUTIONNELS PLUS APPROPRIÉS	50
IV.2.3 DÉVELOPPER ET ÉVALUER L'EFFICACITÉ DES ENSEIGNEMENTS EN ENTREPRENEURIAT DANS LES ÉCOLES ET LES UNIVERSITÉS.....	50
IV.2.4 CIBLER LES POLITIQUES PUBLIQUES EN FONCTION DES SITUATIONS ET DES PROFILS	50

IV.3 METTRE EN PLACE LES CONDITIONS POUR UN ENTREPRENEURIAT FÉMININ DURABLE ET CRÉATEUR DE RICHESSES.....	50
IV.3.1 FAVORISER L'ACCÈS DES FEMMES AU 'SAVOIR' ENTREPRENEURIAL ET DANS LE MÊME TEMPS RENDRE LES UNIVERSITÉS PLUS ENTREPRENEURIALES.	51
IV.3.2 ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES EN CRÉATION DANS DES LIEUX SPÉCIFIQUES : PÉPINIÈRES D'ENTREPRISES, INCUBATEURS, CENTRES D'ENTREPRENEURIAT POUR LES FEMMES.	51
IV.3.3 ORIENTER LA CRÉATION D'ENTREPRISES DES FEMMES VERS DES SECTEURS INDUSTRIELS ET À FORTE VALEUR AJOUTÉE.	52
IV.3.2 BÂTIR (OU RENFORCER) DES ÉCOSYSTÈMES ENTREPRENEURIAUX EN COHÉRENCE AVEC LES TERRITOIRES	52
ANNEXES.....	53

TABLE DES FIGURES ET TABLEAUX

TABLEAU 1: CARACTÉRISTIQUES SOCIODÉMOGRAPHIQUES DES FEMMES ENTREPRENEURES	22
TABLEAU 2: NIVEAU D'EDUCATION DES FEMMES ENTREPRENEURES.....	23
TABLEAU 3: PART DES ENTREPRISES ENREGISTRÉES	23
TABLEAU 4: FORMES DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ (% DES RÉPONDANTES)	23
TABLEAU 5: SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES (% DES RÉPONDANTES)	23
TABLEAU 6: STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ DES ENTREPRISES	24
TABLEAU 7: FINANCEMENT AU DÉMARRAGE (% DES RÉPONDANTES)	24
TABLEAU 8: CARACTÉRISTIQUES DES LOCAUX DES ENTREPRISES (% DES RÉPONDANTES)	25
TABLEAU 9: NOMBRE D'EMPLOYÉS (% DES RÉPONDANTES)	25
TABLEAU 10: EXPÉRIENCE ENTREPRENEURIALE	25
TABLEAU 11: RÉGULARITÉ DE LA RÉMUNÉRATION DE LA DIRIGEANTE SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION (% DES RÉPONDANTES)	26
TABLEAU 12: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL (% DE RÉPONDANTS).....	26
TABLEAU 13: PERCEPTION DE L'ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE/VIE FAMILIALE (% DES RÉPONDANTES)	26
TABLEAU 14: SOUTIEN À L'ACTIVITÉ ENTREPRENEURIALE (% DES RÉPONDANTES).....	27
TABLEAU 15: APPARTENANCE À UN RÉSEAU (% DE RÉPONDANTES)	27
TABLEAU 16: PART DES EXPORTATIONS DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES (% DE RÉPONDANTES).....	28
TABLEAU 17: EVOLUTION DE L'ENTREPRISE À COURT TERME (% DES RÉPONDANTES).....	28
TABLEAU 18: OBJECTIF DE RECRUTEMENT (% DES RÉPONDANTES).....	29
TABLEAU 19: OBSTACLES À LA CRÉATION D'ENTREPRISE (PART DES RÉPONDANTES)	29
TABLEAU 20: OBSTACLES À LA CROISSANCE (% DES RÉPONDANTES).....	30
TABLEAU 21: MOTIVATIONS POUR ENTREPRENDRE (% DES RÉPONDANTES)	31
TABLEAU 22: RECOMMANDERIEZ-VOUS L'ENTREPRENEURIAT À D'AUTRES FEMMES (% DES RÉPONDANTES)....	31
TABLEAU 23: AMÉLIORATIONS SOUHAITÉES POUR L'ENTREPRENEURIAT (% DE RÉPONDANTES)	32

TABLEAU 24: SOURCES DE FINANCEMENT (% DES RÉPONDANTES) 32

TABLEAU 25: ACCÈS À UN MENTOR (% DES RÉPONDANTES) 33

TABLEAU 26: ACCÈS À DES SERVICES D'ASSISTANCE AU DÉMARRAGE (% DES RÉPONDANTES) 33

TABLEAU 27: TYPE D'ASSISTANCE REÇUE (% DES RÉPONDANTES) 33

TABLEAU 28: POURCENTAGE DE RÉPONDANTES AYANT BESOIN DE SOUTIEN MAIS NE TROUVANT PAS
LES SERVICES APPROPRIÉS 34

TABLEAU 29: PERCEPTION DE LA DISCRIMINATION ENVERS LES FEMMES (% DES RÉPONDANTES) 35

TABLEAU 30: SOUTIEN DES FEMMES À L'ENTREPRENEURIAT 35

TABLEAU 31: FREINS À L'ENTREPRENEURIAT..... 36

TABLEAU 32: PERCEPTIONS DES FEMMES SUR L'ACCÈS AU FINANCEMENT (% DES RÉPONDANTES)..... 36

TABLEAU 33: PERCEPTIONS DES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES 36

TABLEAU 34: ECART DE PERCEPTION DE COMPÉTENCES ENTRE HOMMES ET FEMMES 37

TABLEAU 35: PERCEPTION DE LA DIFFICULTÉ D'ÊTRE UNE FEMME ENTREPRENEURE PAR RAPPORT
AUX HOMMES (% DES RÉPONDANTES)..... 37

TABLEAU 36: PERCEPTION DES BARRIÈRES À L'ENTREPRENEURIAT 38

TABLEAU 37: PERCEPTION DES FACTEURS DE SUCCÈS POUR LES FEMMES 38

TABLEAU 38: DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE (% DES RÉPONDANTES)..... 40

TABLEAU 39: CORRÉLATION ENTRE L'EXPÉRIENCE DANS L'ENTREPRISE ET L'EMPLOI 40

TABLEAU 40: INDICE D'INÉGALITÉ DE GENRE 2014 (SOURCE: NATIONS UNIES) 41

TABLEAU 41: POURCENTAGE D'ENTREPRISES FÉMININES EXPORTATRICES SELON LE STATUT DE L'ENTREPRISE
ET LE NIVEAU D'ÉDUCATION DES ENTREPRENEURES 41

TABLEAU 42: POURCENTAGE DE FEMMES EXPORTATRICES SELON LE RÉSEAU ET LE NIVEAU D'ÉDUCATION 42

TABLEAU 43: POURCENTAGE DE FEMMES SE VERSANT UN SALAIRE RÉGULIER SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ . 42

TABLEAU 44: PART DES ENTREPRISES NON-ENREGISTRÉES SELON LE SECTEUR 42

TABLEAU 45: POURCENTAGE DE FEMMES ENTREPRENEURES SE RÉMUNÉRANT RÉGULIÈREMENT SELON
LE DIPLÔME ET LE STATUT MARITAL 42

TABLEAU 46: TEMPS HEBDOMADAIRE PASSÉ DANS LES RÉSEAUX ASSOCIATIFS 43

TABLEAU 47: OBJECTIFS DE CROISSANCE SELON LE DIPLÔME ET LE STATUT MARITAL
(PART DES RÉPONDANTES) 43

TABLEAU 48: PART DES FEMMES ÉDUQUÉES (E) ET PEU ÉDUQUÉES (PE) DANS LES ENTREPRISES
MULTI- ET MONO-ACTIONNAIRE 45

TABLEAU 49: PART DES FEMMES ÉDUQUÉES ET NON ÉDUQUÉES DANS LES ENTREPRISES FAMILIALES
ET CRÉÉES 45

TABLEAU 50: ANCIENNETÉ DANS L'ENTREPRISE SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION 46

TABLEAU 51: RÉSEAU SELON LE STATUT MARITAL ET LE DIPLÔME (% DES RÉPONDANTES) 47

TABLEAU 52: SATISFACTION ENTREPRENEURIALE SELON LA NATURE DU FINANCEMENT, LE NIVEAU
D'ÉDUCATION ET LE STATUT DES LOCAUX 47

TABLEAU 53: SATISFACTION ENTREPRENEURIALE SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION, LE TYPE DE FINANCEMENT
ET LE STATUT MARITAL 48

TABLEAU 54: PERCEPTION DE L'ÉQUILIBRE VIE FAMILIALE/PROFESSIONNELLE SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION,
LE STATUT MARITAL ET LE STATUT DES LOCAUX 48

TABLEAU 55: TEST D'ÉGALITÉ DES MOYENNES 53

TABLEAU 56: TAILLE DE L'ENTREPRISE SELON LE STATUT MARITAL ET L'ÉDUCATION..... 54

TABLEAU 57: TAILLE DE L'ENTREPRISE SELON LE GENRE DES ASSOCIÉS ET LA STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ .. 55

TABLEAU 58: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL 56

TABLEAU 59: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION, LA STRUCTURE DE LA
PROPRIÉTÉ ET LE STATUT DES LOCAUX 57

TABLEAU 60: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL SELON LA NATURE DU FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE ET LE
NIVEAU D'ÉDUCATION..... 57

TABLEAU 61: RÉPARTITION DE L'EXPÉRIENCE DANS LE BUSINESS ET DE LA TAILLE SELON LE SECTEUR..... 58

FIGURE 1: OBJECTIFS DE CROISSANCE DES FEMMES ENTREPRENEURES (% DES RÉPONDANTES) 28

FIGURE 2: PRINCIPAUX OBSTACLES À LA CRÉATION D'ENTREPRISE 30

FIGURE 3: PRINCIPAUX OBSTACLES À LA CROISSANCE DES ENTREPRISES..... 30

FIGURE 4: PRINCIPAUX TYPES D'AIDES REÇUES 34

FIGURE 5: PRINCIPAUX BESOINS EN ACCOMPAGNEMENT NON SATISFAITS 34

FIGURE 6: PRINCIPALES DIFFICULTÉS PERÇUES DES FEMMES PAR RAPPORT AUX HOMMES..... 37

TABLE DES ACRONYMES

BM	BANQUE MONDIALE
CAWTAR	CENTER OF ARAB WOMAN FOR TRAINING AND RESEARCH
GEM	GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR
MENA	MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD
MOOC	MASSIVE OPEN ONLINE COURSES
OCDE	ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ECONOMIQUES
OIT	ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL
ONUDI	ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL
UNESCO	UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION



L'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) est l'initiatrice du projet: « **Promouvoir l'autonomisation des femmes pour un développement industriel inclusif et durable dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord** ». Ce projet, financé par le gouvernement italien et labellisé par l'Union pour la Méditerranée (UpM), vise à améliorer l'intégration économique des femmes et à créer ainsi les conditions d'une croissance durable et inclusive dans la région MENA, en exploitant le fort potentiel des femmes entrepreneurs en Égypte, en Jordanie, au Liban, au Maroc, en Palestine et en Tunisie. Le projet s'inscrit en cela dans le cadre tracé par les Objectifs de Développement Durable (ODD) récemment adoptés, à savoir, ODD 1 : « Éliminer l'extrême pauvreté et la faim », ODD 5 : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles », ODD 8 : « Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous », ODD 9 : « Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation » et ODD 16 : « Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous ».

La raison d'être du projet est que la région connaît la plus grande inégalité homme/femme au monde en matière d'entrepreneuriat (OCDE, 2014). Dans les faits, alors que les femmes possèdent et gèrent entre 31 % et 38 % des entreprises au niveau mondial, dans les pays de la région MENA, elles ne représentent que 13 % (OIT, 2015) à 15 % (BM, 2013¹) des travailleurs à leur compte.

¹ La Banque Mondiale a réalisé une enquête concernant 5 887 entreprises dans 10 pays de la région MENA entre 2003 et 2010. Les résultats ont démontré que seuls 15 % des entreprises appartenaient à des femmes.

Il n'existe pas de données nationales harmonisées permettant la comparaison de l'entrepreneuriat dans les six pays concernés ici, mais en 2013, il était estimé que le pourcentage d'entreprises appartenant au moins en partie à des femmes dans la région MENA était de 22,7 %, comparé à une moyenne de 35,2 % dans le monde. Dans les six pays couverts par le projet, les taux étaient les suivants : Égypte, 16,1 %, Jordanie 15,7 %, Liban 43,5 %, Maroc 31,3 %, Cisjordanie et Gaza 12,6 % et Tunisie 49,5 %. Les chiffres de ces pays retombent respectivement à 7,1 %, 2,4 %, 4,4 %, 4,3 %, 1,2 % et 8,5 % s'agissant des entreprises dirigées par des femmes².

Dans l'objectif de contribuer à une autonomisation économique renforcée des femmes dans les six pays d'intervention, le projet de l'ONUDI a donc été construit selon une approche holistique intervenant à trois niveaux :

1. Au niveau macro, il vise à soutenir, faciliter et encadrer un dialogue politique inclusif entre les parties prenantes, avec pour objectif de produire un ensemble de recommandations et propositions d'actions avalisées par tous pour promouvoir l'entrepreneuriat des femmes dans la région.

2. Au niveau méso, l'objectif est de renforcer les capacités des associations professionnelles nationales de femmes, afin qu'elles soient en mesure de fournir aux femmes entrepreneures des services de meilleure qualité, axés sur la demande et favorables la création et à la croissance de leurs entreprises, tout en participant efficacement au plaidoyer en faveur d'un environnement propice au développement de l'entrepreneuriat des femmes.

² Source : <http://www.enterprisesurveys.org/Data/ExploreTopics/gender#middle-east-north-africa>

3. Au niveau micro, il encourage les investissements portés par des femmes dans les pays cibles à travers formation et accompagnement, identification et facilitation d'opportunités de partenariats professionnels et de l'accès au financement.

La mise en œuvre du projet repose sur un partenariat solide construit avec six associations nationales originaires des pays concernés : Association for Women's Total Advancement and Development (AWTAD - Égypte); Business & Professional Women Amman (BPWA- Jordanie); Association Libanaise pour le Développement, Al Majmoua (Liban); Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc (AFEM - Maroc); Business Women Forum (BWF - Palestine); Femmes Et Leadership (F&L - Tunisie), ainsi que leurs ministères de l'industrie respectifs.

Dans le cadre des activités prévues par le projet, une étude portant sur l'entrepreneuriat féminin dans les six pays d'intervention a été menée. L'objet de l'étude était de 1) fournir un ensemble actualisé d'informations sur l'état du développement de l'entrepreneuriat féminin dans les pays concernés ; 2) identifier les défis auxquels sont confrontées les femmes lors de la création et du développement de leurs entreprises ; 3) fournir des recommandations pour un écosystème entrepreneurial plus favorable aux femmes ; et 4) donner de la matière circonstanciée au dialogue entre les parties prenantes publiques et privées.

L'étude a été réalisée sur la base d'une revue documentaire et d'un sondage en ligne, conduit par l'intermédiaire des six associations nationales partenaires. Un questionnaire d'enquête comprenant sept domaines d'investigation et 55 questions a été élaboré par le Centre de la Femme Arabe pour la Formation et la Recherche (CAWTAR), en étroite collaboration avec les associations de femmes partenaires du projet des pays concernés et

L'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI). Une première vague d'enquête a été réalisée entre les mois d'Août et Septembre 2015 et a permis de collecter des données auprès de 400 femmes entrepreneures des pays cibles.

Les résultats préliminaires de cette étude, ont été résumés dans un document de travail présenté lors de la Conférence sur l'autonomisation économique des femmes en Égypte, au Liban, en Jordanie, au Maroc, en Palestine et en Tunisie organisée par l'ONUDI à Milan le 14 octobre 2015.

Une deuxième vague de collecte de données a été réalisée durant les mois d'Avril et Mai 2016. Cette deuxième vague d'enquête s'est accompagnée de quelques modifications méthodologiques incluant la traduction du questionnaire en langue arabe et le recrutement d'enquêteurs nationaux. Elle a permis de consulter 810 femmes entrepreneures supplémentaires, portant le nombre total des enquêtées à 1210.

Ce rapport présente les résultats de l'analyse approfondie des données recueillies.

- » Ce rapport présente et analyse des données recueillies auprès de 1210 femmes entrepreneurs dans 6 pays du MENA : Egypte, Jordanie, Liban, Tunisie, Maroc et Palestine. Le questionnaire d'enquête a été administré en ligne par l'intermédiaire de six associations de femmes dans les pays concernés par l'étude. Par son ampleur et son approche, l'enquête apparaît originale et informative.
- » Les résultats des analyses apparaissent particulièrement intéressants et débouchent sur une série de recommandations de nature à orienter les politiques publiques et les stratégies des parties prenantes en faveur d'une promotion et du développement d'un entrepreneuriat féminin durable et créateur de richesses économiques et sociales.
- » Et ce, même si l'échantillon de travail est affecté par certains biais de sélection et de représentativité dus à l'implication et aux particularités des associations de femmes ayant organisé l'administration du questionnaire.

LES FEMMES ENTREPRENEURES DE L'ÉCHANTILLON

- » Les femmes entrepreneurs de l'échantillon sont plutôt jeunes (âge moyen d'environ 40 ans), majoritairement diplômées des universités, à l'exception des libanaises et ont une ancienneté dans leurs activités entrepreneuriales proche de 10 ans. Elles ont créé leurs entreprises pour la grande majorité (entre 65% et 83%) ou ont rejoint l'entreprise familiale pour la diriger.
- » Les motivations entrepreneuriales des répondantes sont positives et concernent l'identification d'opportunités d'affaires, les besoins d'accomplissement, d'indépendance, de liberté ou encore le sentiment d'avoir les compétences

nécessaires. Les répondantes libanaises déclarent des motivations plus négatives liées à la nécessité d'entreprendre pour sortir de situations personnelles difficiles.

- » Les répondantes investissent beaucoup de temps dans leur entreprise, le temps de travail moyen pour la majorité d'entre elles étant compris entre 30h et 50h. 39% des femmes entrepreneurs libanaises et 31% des tunisiennes passent plus de 50h dans leurs entreprises. Ce niveau d'engagement n'a pas d'après les résultats de l'enquête d'impact négatif sur la vie familiale.
- » D'une manière générale, les femmes entrepreneurs observées ne perçoivent pas de rémunération régulière de leurs entreprises et déclarent avoir recours souvent à d'autres activités salariales pour compléter leur revenu. Deux groupes de pays s'opposent sur ce point : ceux dans lesquels les répondantes recourent le plus à ce complément, Jordanie (49.3%), Egypte (46.9%) et Palestine (42.5%) et ceux dans lesquels elles y font nettement moins appel, Liban (17.1%), Tunisie (22.8%) et Maroc (27.5%).
- » Les femmes entrepreneurs de l'échantillon déclarent très majoritairement bénéficier de soutiens dans leurs activités entrepreneuriales, principalement de la famille et à un degré moindre des amis et collègues. Le réseau associatif et les institutions financières participent également de ce soutien, mais à une échelle beaucoup plus modeste, sauf pour le Maroc et le Liban (lié, dans ce pays, à l'orientation micro-crédit de l'association partenaire).
- » Entre 25% et 50% des répondantes ont eu accès à des mentors et toutes ont bénéficié d'un appui ou d'une assistance afin de les aider à résoudre des problèmes et à développer des compétences utiles.

CARACTÉRISTIQUES ET OBJECTIFS DE LEURS ENTREPRISES

- » Les entreprises de ces femmes entrepreneurs opèrent dans les secteurs des services, du commerce et de l'artisanat. Une faible proportion d'entre elles est engagée dans les industries manufacturières et l'agriculture.
- » La part des entreprises individuelles est relativement faible (entre 50% pour les entreprises marocaines et 9% pour les tunisiennes).
- » La structure de gouvernance et le nombre d'actionnaires des entreprises sont fortement corrélés à la taille. L'actionnariat est principalement familial.
- » Une proportion importante de femmes entrepreneurs en Palestine (46.67%) et en Egypte (29.94%) travaillent à domicile.
- » Les principaux obstacles à la création d'entreprise identifiés par les femmes entrepreneurs de l'échantillon sont dans l'ordre de leur importance, le manque de financement, le manque d'expérience et le manque de contacts. Dans certains pays (Egypte, Jordanie, Palestine), ces obstacles sont davantage mis en évidence.
- » Le financement des entreprises au démarrage est assuré principalement par des fonds propres avec des différences importantes entre l'Egypte (80.8%) et la Jordanie (58.6%). Ce dernier pays est celui dans lequel les femmes entrepreneurs font le plus appel aux *Business Angels* (22.6%). Le recours au crédit bancaire est également important avec des situations assez contrastées entre le Maroc (46.5%), la Tunisie (34.6%) et, à l'opposé, la Palestine (14.8%), pays

où il apparaît plus difficile d'obtenir des crédits bancaires en phase de démarrage.

- » Le nombre moyen de personnes employées par les entreprises des femmes entrepreneurs de l'échantillon oscille entre 2.03 (Liban) et 9.37 (Maroc), ces chiffres peuvent être expliqués par la forte orientation micro-crédit de l'association qui a participé à l'enquête au Liban et par la forte proportion d'entreprises familiales au sein de l'échantillon du Maroc.
- » Les entreprises des répondantes exportent assez peu leurs productions, à l'exception des entreprises tunisiennes dont 20% d'entre elles ont un niveau d'exportation supérieur à 50%. Une proportion importante d'entreprises n'ont aucune activité à l'export : Maroc (74.36%), Liban (69.38%), Palestine (64.74%).
- » Les obstacles à la croissance concernent, en général, l'accès au capital, le recrutement, l'accès à de nouveaux marchés, ainsi qu'aux marchés internationaux et pour certains pays les conditions politiques (Jordanie, Liban, Palestine, Tunisie), le coût des services publics (Jordanie, Palestine, Tunisie) ou encore le manque de croissance économique (Liban, Palestine, Tunisie).
- » Les objectifs à court terme des femmes entrepreneurs de l'échantillon, pour leurs entreprises, sont principalement orientés vers la croissance et le développement, avec néanmoins des différences entre les pays. Les entrepreneurs du Maroc, de la Tunisie et de la Palestine, par exemple, ont des objectifs à un an plus fortement centrés sur le recrutement, l'augmentation de capital et l'augmentation de la part de marché à l'international que ceux des répondantes des trois autres pays.



- » S'agissant du recrutement, les femmes entrepreneures interrogées ont une préférence plutôt marquée pour recruter des femmes et des employés qualifiés avec des compétences professionnelles.
- » Au cours des mois précédents l'enquête, les sources de financement principales ont été l'autofinancement, les fonds privés (épargne, famille, amis) et le crédit bancaire avec des modalités de recours différentes selon les pays. Par exemple, l'autofinancement est important en Jordanie, en Tunisie, au Liban et au Maroc, le crédit bancaire est très utilisé au Maroc. Au Liban, 23,3% des femmes entrepreneures enquêtées recourent à des prêteurs sur gages.

PERCEPTIONS SUR L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES EN CONTEXTE

- » Entre 20% (Egypte) et 40% (Liban) des femmes entrepreneures de l'échantillon pensent que leur environnement est discriminatoire vis-à-vis des femmes. Cependant, moins de 13% des tunisiennes ont cette perception.
- » Dans le même ordre d'idée, une petite majorité de répondantes (plus de 78% cependant en Tunisie) pensent que le soutien aux femmes qui entreprennent est le même que pour les hommes. Ce sentiment est plus faiblement partagé au Liban (46.99%) et en Palestine (47.22%)
- » Les facteurs qui affectent le plus négativement les entreprises des femmes entrepreneures de l'échantillon sont l'environnement réglementaire, ainsi que les lois et l'ordre public.
- » L'accès au financement est perçu plus difficile pour les femmes selon une proportion importante de répondantes. Ce

sentiment est plus marqué au Liban, en Tunisie, en Jordanie et au Maroc, il l'est nettement moins en Egypte.

- » Les femmes entrepreneures de l'échantillon estiment qu'il est plus difficile d'être pris au sérieux lorsqu'on est une femme en affaires. Avoir à gérer des employés masculins, trouver un équilibre entre vie familiale et vie professionnelle, traiter efficacement avec l'administration, constituent également des difficultés propres aux femmes
- » Il ressort de l'évaluation que font les répondantes de leurs compétences comparées à celle des hommes, qu'elles s'estiment moins compétentes dans les domaines de la communication internationale, du réseautage, de la délégation, de la consultation et de la prise de décision. A l'inverse, elles se perçoivent plus compétentes pour influencer, résoudre des problèmes, soutenir, rémunérer et inspirer. Des différences sont observables entre d'une part, les égyptiennes, les jordaniennes et les libanaises et, d'autre part, les marocaines, les palestiniennes et les tunisiennes, les femmes entrepreneures du second groupe étant plus confiantes dans leurs compétences que celles du premier.
- » Les barrières perçues à l'entrepreneuriat par les femmes entrepreneures interrogées concernent l'existence de stéréotypes et de préconceptions du rôle et des capacités des femmes et l'incapacité des responsables politiques et économiques à accorder des postes de responsabilités aux femmes.
- » D'après les répondantes, pour réussir les femmes doivent apprendre à se gérer elles-mêmes et à gérer les autres avec succès. Il leur est nécessaire également d'avoir une expérience reconnue dans le domaine et d'optimiser leurs compétences entrepreneuriales.

LES DÉTERMINANTS DE LA SURVIE ET DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CRÉÉES ET DIRIGÉES PAR LES FEMMES ENTREPRENEURES DE L'ÉCHANTILLON

- » Les femmes diplômées des universités ont un nombre d'employés plus élevé que celles qui n'ont pas bénéficié de cette éducation. Cependant, la proportion de femmes employées est plus élevée lorsque la femme entrepreneure est célibataire et non diplômée de l'université.
- » Plus l'ancienneté dans le business est importante et plus grande est la taille de l'entreprise, mais cette expérience dans l'activité est négativement corrélée avec la proportion de femmes employées dans l'entreprise.
- » Il ressort de ce qui précède que l'éducation supérieure est un facteur favorable au développement de l'entreprise et à la création d'emplois. Les femmes ont tendance à employer des femmes lorsqu'elles ont des ambitions de développement modestes et lorsqu'elles n'ont pas suivi une formation universitaire ou reçu une éducation supérieure.
- » Lorsque les entreprises sont gérées par plusieurs actionnaires, la proportion des femmes employées est systématiquement supérieure lorsque les dirigeantes sont des femmes.
- » La discrimination positive féminine à l'embauche, qui ressort des constats précédents, peut être le reflet d'un comportement de solidarité entre femmes, particulièrement dans des pays où les inégalités hommes/femmes sont importantes. Elle peut aussi être expliquée par le fait que les femmes estiment qu'il est plus difficile de gérer des employés masculins. Les données de l'enquête confirment, dans une certaine mesure, ces interprétations.

- » La taille de l'entreprise dépend également de la structure de gouvernance. Les entreprises familiales gérées par des femmes sont nettement plus petites que celles ayant une gouvernance mixte ou masculine.
- » Les entreprises familiales de l'échantillon ont une taille plus importante que les entreprises nouvellement créées, en particulier dans les secteurs industriel et agricole.
- » Les entreprises familiales exportent davantage, en moyenne, que les entreprises créées. Le réseau influence également les performances à l'exportation. Les femmes entrepreneures qui affichent la plus faible performance à l'exportation sont les femmes sans réseau et sans diplôme universitaire.
- » L'effet du réseau à l'exportation est particulièrement important pour les femmes entrepreneures moins éduquées et non diplômées des universités. Le réseau familial est celui qui s'avère le plus déterminant pour elles.
- » En moyenne, parmi les femmes mariées, les femmes éduquées se rémunèrent plus que les femmes peu éduquées, alors que parmi les femmes célibataires, les femmes moins éduquées se rémunèrent plus régulièrement que les femmes diplômées de l'Université.
- » Il semble exister un lien entre l'engagement des femmes entrepreneures dans les réseaux associatifs et la performance des entreprises au niveau de leurs capacités à générer un revenu régulier à leurs dirigeantes. L'engagement dans des réseaux associatifs peut non seulement aider les entreprises dans leur développement, mais être également le reflet d'un engagement entrepreneurial plus marqué chez ces femmes entrepreneures.
- » Les femmes entrepreneures éduquées ont des ambitions de croissance, en termes de recrutement, d'augmentation



du capital et d'augmentation des exportations, plus importantes que celles des femmes moins éduquées. Les objectifs affichés sont en moyenne plus élevés lorsque la femme est célibataire. Ceci peut traduire le fait que la femme célibataire est plus encline à prendre des risques liés à la croissance que la femme mariée.

- » Les femmes diplômées travaillent davantage pour le compte de leurs entreprises que les femmes non diplômées. De plus, les célibataires travaillent en moyenne deux heures de plus chaque semaine par rapport à leurs homologues mariées.
- » Paradoxalement, alors que les femmes entrepreneures diplômées des universités sont davantage engagées dans leurs activités entrepreneuriales et sont plus performantes, une femme éduquée sur deux exerce une autre activité salariée, ce qui les distingue nettement des femmes entrepreneures moins éduquées.
- » Les femmes entrepreneures de l'échantillon qui exercent leur activité à domicile sont majoritairement moins engagées dans leurs entreprises et ont une activité complémentaire en parallèle.
- » Les femmes les plus engagées dans leurs entreprises sont celles qui sont mariées et qui ont des locaux propres pour héberger leurs activités entrepreneuriales. Les femmes célibataires, moins éduquées et seules actionnaires de leur entreprise ont également un niveau d'engagement très élevé.
- » Il existe des différences d'engagement en fonction du type de financement de l'entreprise. Les femmes entrepreneures célibataires sont davantage engagées lorsqu'elles ont souscrit un crédit bancaire alors que les femmes mariées le sont davantage lorsqu'elles ont financé leur entreprise à l'aide de leurs fonds propres.

RECOMMANDATIONS RELATIVES À L'AMÉLIORATION DU SYSTÈME D'INFORMATION SUR L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ DANS LES PAYS DU MENA

- » Mettre en place un outil dynamique d'évaluation de l'entrepreneuriat féminin. L'idée d'un GEM adapté à l'entrepreneuriat féminin et aux pays du MENA pourrait permettre de disposer d'un tel outil offrant dans le temps et dans l'espace des possibilités de comparer et de suivre l'évolution du phénomène. La création d'un 'Observatoire de l'entrepreneuriat féminin' dans les pays du MENA pourrait être également une piste intéressante.
- » Pour chacune de ces deux options, les dispositifs pourraient être financés par les pays concernés et par des institutions internationales partenaires. Les dispositifs pourraient inclure l'ensemble des parties prenantes : pouvoirs publics, associations de femmes, laboratoires de recherche universitaire, institutions internationales, etc.
- » Ces dispositifs encourageraient et faciliteraient la production de connaissances (travaux de recherche, thèses, etc.) liées à l'entrepreneuriat féminin en orientant les travaux sur des préoccupations majeures résultant des enquêtes régulières réalisées.

RECOMMANDATIONS RELATIVES À LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ ET À L'ACCÈS FACILITÉ DU COMPORTEMENT ENTREPRENEURIAL DES FEMMES

- » Communiquer, via les médias, sur l'entrepreneuriat féminin, ses apports et sur les rôles des femmes dans les pays du MENA. Une série de mesures pourrait consister, par exemple,

dans des campagnes de communication et d'affichage exposant des modèles de rôle de femmes entrepreneures et montrant que créer son entreprise est devenu un acte (plus) facile pour une femme.

- » Aménager les cadres institutionnels pour les rendre plus appropriés à l'entrepreneuriat féminin, en particulier en ce qui concerne l'accès au financement, le recrutement d'employés qualifiés et l'accès à certains marchés (publics, grandes entreprises, internationaux)
- » Développer et évaluer l'efficacité des enseignements en entrepreneuriat dans les écoles et les universités. Concevoir et mettre en œuvre des programmes spécifiques pour les femmes à tous les niveaux du système éducatif en s'appuyant notamment sur les nouvelles technologies (MOOCS, par exemple). Développer des programmes de formation et de qualification des enseignants à l'entrepreneuriat. Viser plusieurs objectifs : sensibilisation, acquisition de connaissances, développement de comportements. Mettre en place des outils et dispositifs de mesure d'impact de ces enseignements.
- » Cibler les politiques publiques en fonction des situations (création d'entreprise, reprise d'entreprise, succession familiale, entrepreneuriat de croissance vs. de nécessité, entrepreneuriat social, entrepreneuriat organisationnel, entrepreneuriat rural, etc.) et des profils (jeunes/séniors, éduquées/moins éduquées, scientifiques, ingénieurs et chercheurs, demandeurs d'emploi, publics désavantagés, etc.).

RECOMMANDATIONS RELATIVES À LA MISE EN ŒUVRE DES CONDITIONS POUR UN ENTREPRENEURIAT FÉMININ DURABLE ET CRÉATEUR DE RICHESSES

- » Favoriser l'accès des femmes au 'savoir' entrepreneurial et dans le même temps rendre les universités plus 'entrepre-

neuriales'. Développer les partenariats publics/privés centrés sur l'entrepreneuriat. Concevoir et mettre en place, dans les universités, des programmes de formation continue ciblant les besoins principaux des femmes entrepreneures et visant à développer leurs compétences entrepreneuriales, en privilégiant des pédagogies d'apprentissage par l'expérience.

- » Développer qualitativement l'accompagnement des entreprises en création dans des lieux spécifiques et des structures appropriées : incubateurs, pépinières d'entreprises, centres d'entrepreneuriat pour les femmes. Concevoir et mettre en œuvre des programmes d'accompagnement en fonction de la dynamique des projets et des profils des femmes entrepreneures. Développer des programmes de formation et de qualification des accompagnateurs pour mieux les 'armer' face à la diversité des postures et à la complexité des situations d'accompagnement.
- » Orienter la création d'entreprises par femmes vers des secteurs industriels et à forte valeur ajoutée. Cibler les doctorantes, les étudiantes en écoles d'ingénieurs et dans les universités technologiques, leur proposer des programmes d'enseignement spécifiques centrés sur l'entrepreneuriat technologique et industriel. Cibler les chercheuses dans les laboratoires et organiser des actions de valorisation de la recherche à partir de la création d'entreprises. Mettre en relation des femmes qui ont envie d'entreprendre, mais n'ont pas identifié des opportunités avec des banques de brevets d'invention, des laboratoires de recherche, des projets 'dormants' dans des entreprises.
- » Bâti ou renforcer des écosystèmes entrepreneuriaux en cohérence avec les territoires. Ces écosystèmes pourraient associer toutes les parties prenantes locales et prendre fortement appui sur des forces, ressources ou caractéristiques des territoires urbains ou ruraux.

INTRODUCTION

L’entrepreneuriat féminin est un sujet à l’ordre du jour dans les agendas politiques et académiques. Ce phénomène et son évolution préoccupent les décideurs politiques dans la plupart des pays à l’heure où les femmes revendiquent la possibilité d’accéder, dans les mêmes conditions que les hommes, à des positions professionnelles correspondant à leurs qualifications, en tant que salariée ou entrepreneure. Au niveau académique, les recherches se sont beaucoup développées, au cours des dernières années, pour essayer de mieux comprendre l’entrepreneuriat féminin, notamment ses antécédents et ses répercussions économiques et sociales.

Le présent rapport expose les résultats d’une enquête effectuée entre l’été 2015 et le printemps 2016, auprès d’un échantillon de femmes entrepreneures, dans six pays du Moyen-Orient et de l’Afrique du Nord (MENA) : Egypte, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine et Tunisie.

Le questionnaire d’enquête a été élaboré par le Centre de la Femme Arabe pour la Formation et la Recherche (CAWTAR), en étroite collaboration avec des associations de femmes en affaires dans les pays concernés et l’Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI).

Outre les données quantitatives, le questionnaire a été conçu pour mettre l’accent sur la parole et sur la perception des femmes, en considérant et en donnant de l’importance à ces aspects tout au long du processus de collecte et d’analyse des données. Les questions conceptuelles qui ont influencé la formulation du questionnaire ont été les suivantes :

- » Qui sont les femmes entrepreneures du MENA ? Comment se perçoivent-elles en tant que femmes entrepreneurs ? Quelles ont été leurs motivations pour devenir entrepreneures ? Dans quels secteurs économiques investissent-elles ? Comment parviennent-elles à concilier la gestion d’une entreprise et leurs responsabilités familiales ?
- » Quelles sont pour elles les contraintes légales, réglementaires (ou autres) les plus importantes dans leur environnement professionnel en tant qu’entrepreneures ? Quels sont les plus grands défis auxquels elles doivent faire face lors de la création et du développement de leur entreprise ? Quelle forme de soutien attendent-elles des gouvernements, associations, Services de Développement des Entreprises (SDE) et autres acteurs majeurs ?

- » Dans quelle mesure les services financiers et professionnels sont-ils utilisés et adaptés aux femmes, compte-tenu des contraintes existantes liées à leur condition de femmes dans leurs pays respectifs : barrières culturelles/manque de mobilité des femmes, contraintes de temps, etc. ? Quelles difficultés et opportunités d’investissement rencontrent-elles ?
- » Comment perçoivent-elles leurs capacités en tant que femmes entrepreneures par rapport aux hommes ? Comment les normes sociales et culturelles affectent-elles l’entrepreneuriat féminin dans leur pays ?
- » Les femmes militent-elles pour leurs droits en région MENA ? Les femmes sont-elles représentées en tant que groupes (groupes, associations) et leur voix a-t-elle une influence sur les prises de décision ? Le mécanisme de coordination chargé d’assurer le dialogue entre les associations de femmes fonctionne-t-il bien ? Si non, quelles solutions permettraient de promouvoir les associations de femmes et le réseau, et de renforcer le dialogue entre ces groupes, d’une part, et les groupes de femmes et les décisionnaires, d’autre part. Comment créer le leadership chez les représentants des femmes ?

Afin de dresser une représentation complète du statut des femmes entrepreneurs dans la région MENA, l’enquête a couvert 7 domaines liés à travers 55 questions :

- » **Caractéristiques personnelles et professionnelles des entrepreneures de la région**
- » **Normes et aspects sociaux**
- » **Optimisme et perspectives**
- » **Appartenance à des associations et réseaux**
- » **Environnement professionnel : politiques, réglementations et lois**
- » **Soutien institutionnel et accès à des services financiers et de crédit**
- » **Accès aux services d’appui à l’entrepreneuriat (SDE), technologie, accompagnement, conseil et formations**

Compte-tenu de l’absence de statistiques fiables et harmonisées sur la population des entrepreneurs féminins dans les pays couverts par l’enquête, la méthode non-aléatoire (empirique) a été retenue pour la construction de l’échantillon. Le choix s’est ensuite porté sur un échantillonnage par quota, avec un objectif de 200 femmes entrepreneures enquêtées par pays ; la définition retenue

pour la femme entrepreneure étant celle de D. Lavoie (1988): « Une entrepreneure est une femme qui seule ou avec des partenaires a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, qui en assume les responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe à sa gestion courante »³.

Le questionnaire a été administré en ligne, via la plateforme SurveyMonkey, par l’intermédiaire de six associations nationales dans les pays concernés par l’étude : *Association for Women’s Total Advancement and Development* (Egypte), *Business and Professional Women Amman* (Jordanie), *Lebanese Association for Development, Al Majmoua* (Liban), *Association des Femmes Chefs d’Entreprises du Maroc* (Maroc), *Business Women Forum* (Palestine), *Femmes Et Leadership* (Tunisie).

Les analyses qui sont présentées dans ce rapport sont basées sur les 1210 questionnaires renseignés exploitables qui se répartissent entre les pays comme suit :

Egypte	177 répondantes
Jordanie	203 répondantes
Liban	210 répondantes
Maroc	204 répondantes
Palestine	214 répondantes
Tunisie	202 répondantes

Nous remercions les associations partenaires de cette étude pour l’important travail qu’elles ont réalisé afin de réunir ces données en sollicitant et mobilisant les femmes entrepreneures membres de leurs réseaux. Les analyses effectuées à partir de ce matériau vont permettre d’apporter un premier éclairage sur la situation des femmes entrepreneures dans ces six pays du MENA.

Cependant, les répondantes de chaque pays ne sauraient constituer des échantillons représentatifs des populations de femmes entrepreneures dans ces pays. Il est nécessaire, en conséquence, de garder à l’esprit que les résultats présentés et commentés concernent avant tout les répondantes de l’enquête et non l’ensemble des femmes entrepreneures des pays concernés.

³ LAVOIE, Dina. Les entrepreneures : pour une économie canadienne renouvelée, Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, Ottawa, février 1988, 64 p.

Les associations partenaires ont notamment contacté des membres de leurs réseaux, correspondant, dans certains cas, à des profils assez typés de femmes entrepreneures⁴.

Au niveau de la méthodologie, les données ont été analysées avec le logiciel STATA. Nous avons procédé en effectuant plusieurs types d’analyse :

- » des analyses descriptives simples sur les variables caractérisant les femmes entrepreneures, leurs motivations, leur degré d’engagement et leurs entreprises.
- » des analyses croisant différentes variables pour tenter d’identifier les déterminants de la survie et du développement des entreprises. Ces dernières analyses nous ont permis de mieux contrôler les biais éventuels.

La suite de ce rapport comprend trois autres chapitres, en plus du chapitre introductif. Le chapitre II vise à présenter les caractéristiques des femmes entrepreneures de l’échantillon, leurs motivations et le profil des entreprises qu’elles dirigent. Le chapitre suivant analyse les déterminants de la survie et du développement des entreprises dirigées par les femmes entrepreneures de l’enquête, en effectuant des croisements de variables pour tenter d’expliquer la performance entrepreneuriale. Le dernier chapitre, propose sur base des résultats de l’enquête et des analyses effectuées, une série de recommandations pour améliorer l’entrepreneuriat féminin dans les six pays du MENA considérés dans ce travail.

⁴ L’association libanaise, par exemple, est très orientée vers le micro crédit, ce qui a pour conséquence de soutenir des femmes entrepreneurs ayant plutôt créé leur propre emploi et/ou développé des micro entreprises. Les autres associations ont contacté des femmes entrepreneurs aux profils sensiblement différents.

PROFILS DES FEMMES ENTREPRENEURES, MOTIVATIONS, PERCEPTIONS ET CARACTERISTIQUES DES ENTREPRISES

II.1. PROFILS SOCIODÉMOGRAPHIQUES

II.1.1 ÂGE DES RÉPONDANTES

L'âge moyen se situe entre 35.11 ans (Egypte) et 42.74 ans (Tunisie). Les répondantes sont relativement jeunes, dans la mesure où généralement les créations d'entreprise sont majoritairement observées dans la tranche d'âge 30-35 ans.

II.1.2 SITUATION FAMILIALE

Dans la plupart des pays de l'échantillon la proportion des femmes entrepreneures mariées est dans la fourchette 55%-60%, avec un pic en Jordanie (64.36%) et un creux en Egypte (38.82%), pays dans lequel le pourcentage de femmes entrepreneures célibataires est, de loin, le plus élevé (51.18%). D'une manière générale, le pourcentage des femmes entrepreneures célibataires dans les pays de l'échantillon varie entre 24% et 30%. A noter que, les femmes divorcées, dans trois pays sur six, représentent plus de 10% des observations (Maroc : 14.36% ; Liban : 12.02% ; Tunisie : 11.44%).

Le nombre d'enfants moyen est supérieur à 2 dans trois pays, Palestine (3.14), Liban (2.77) et Jordanie (2.37). Il est le plus bas en Egypte (1.43) ce qui semble cohérent avec le pourcentage de célibataires dans l'échantillon des femmes entrepreneures de ce pays. Pour tous les sous-échantillons, le nombre moyen d'enfants est sensiblement inférieur au nombre moyen d'enfants pour l'ensemble de la population (source : Banque Mondiale), sauf pour le Liban (2.77 vs. 1.7).

II.1.3 EDUCATION

Les femmes entrepreneures de l'échantillon, dans les six pays, ont généralement un haut niveau d'éducation. Cependant, des variantes peuvent être observées entre l'Egypte où 92.44% des femmes entrepreneures enquêtées ont une formation universitaire et le Liban, pays dans lequel seulement 32.35% des individus de l'échantillon ont ce niveau d'éducation.

Dans ce dernier pays, 34.31% des femmes entrepreneures ont suivi des études secondaires et 16.18% une formation technique. On trouve également des proportions élevées de femmes entrepreneures ayant suivi des études techniques dans les échantillons du Maroc (27.36%) et de la Tunisie (19.8%).

A noter que les différences de niveaux moyens d'éducation ne sont pas le reflet de variances importantes au sein des pays du MENA mais plutôt de la composition des échantillons. Lorsque l'on compare les chiffres de l'UNESCO de la part des femmes éduquées du tertiaire dans la population des pays du MENA avec la part observée dans l'échantillon, on observe des différences importantes. En Egypte et en Jordanie, la population des femmes entrepreneures éduquées dans l'échantillon (92.44% et 80.1%) est surreprésentée par rapport à la part moyenne des femmes éduquées du tertiaire dans ces pays (52.08% et 48.41%). A l'inverse, au Liban, la population des entrepreneures non éduquées est particulièrement importante au regard du nombre moyen de femmes éduquées du tertiaire dans ce pays d'après les données de l'UNESCO. Ces différences reflètent un biais dû à la méthode d'échantillonnage adoptée. Les résultats présentés dans ce rapport sont donc le reflet de la situation des entrepreneures enquêtées dans ces pays. Nous interprétons ces relations comme étant informatives à la situation de l'entrepreneuriat des femmes de notre échantillon sans les généraliser à l'ensemble des entrepreneures des pays du MENA.



TABLEAU 1: CARACTÉRISTIQUES SOCIODÉMOGRAPHIQUES DES FEMMES ENTREPRENEURES

	Age	Nombre moyen d'enfants	Taux de fertilité (Banque Mondiale)	Statut marital (% des répondantes)			
				Célibataire	Mariée	Divorcée	Veuve
Egypte	35.11	1.43	3.3	51.18	38.82	7.65	2.35
Jordanie	42.24	2.37	3.4	26.73	64.36	5.45	3.47
Liban	41.73	2.77	1.7	27.40	55.29	12.02	5.29
Maroc	41.82	1.62	2.5	24.26	58.42	14.36	2.97
Palestine	38.18	3.14	4.2	30.43	59.42	4.83	5.31
Tunisie	42.74	1.92	2.1	23.88	59.70	11.44	4.98

Note: Le taux de fertilité est une moyenne du nombre d'enfants par femmes fournie par la Banque Mondiale 2014

TABLEAU 2: NIVEAU D'ÉDUCATION DES FEMMES ENTREPRENEURES

	Education (% des répondantes)				Part femmes éduquées du tertiaire (source UNESCO)
	Primaire	Secondaire	Technique	Universitaire	
Egypte	1.16	5.81	0.58	92.44	52.08
Jordanie	4.48	11.94	3.48	80.10	48.41
Liban	17.16	34.31	16.18	32.35	55.74
Maroc	1.00	5.47	27.36	66.17	46.28
Palestine	1.91	17.7	11.00	69.38	58.52
Tunisie	3.47	19.31	19.80	57.43	64.32

Note: Données UNESCO: Egypte (2013), Jordanie (2011), Liban (2010), Maroc (2010), Palestine (2011), Tunisie (2011)

II.2 L'ENTREPRISE

II.2.1 ENREGISTREMENT

Pour trois pays sur six, les entreprises ont fait l'objet d'un enregistrement officiel proche ou au delà de 80% (Jordanie : 79.55% ; Tunisie : 89.5% ; Maroc : 95.92%). La Palestine (67.88%) et l'Egypte (61.67%) se situent en deçà. Le Liban avec 39.51% d'entreprises officiellement enregistrées présente la plus forte proportion d'entrepreneuriat féminin informel, observée dans l'échantillon. Bien évidemment, ces résultats ne concernent que la population enquêtée et ne sont pas représentatifs des situations dans chacun de ces pays.

TABLEAU 3: PART DES ENTREPRISES ENREGISTRÉES

Egypte	61.67
Jordanie	79.55
Liban	39.51
Maroc	95.92
Palestine	67.88
Tunisie	89.5

II.2.2 TYPE D'ENTREPRENEURIAT

La création d'une entreprise nouvelle apparaît comme le type de comportement entrepreneurial majoritaire chez les femmes entrepreneures de l'enquête, avec un pic en Jordanie (83.16%) et un creux en Tunisie (64.29%). La reprise de l'entreprise familiale constitue le deuxième type de comportement entrepreneurial privilégié par les femmes entrepreneures avec, par exemple, une proportion de 20% au Maroc, 16.75% en Palestine ou encore 15.76% au Liban. Ce résultat n'est pas surprenant dans des pays où la famille est une composante importante de la vie sociale et économique.

TABLEAU 5: SECTEURS D'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES (% DES RÉPONDANTES)

	Secteur d'activité				
	Agriculture	Industries Manufacturières	Services	Commerce	Artisanat
Egypte	1.60	18.40	26.4	13.60	40.00
Jordanie	2.60	11.04	44.16	22.73	19.48
Liban	4.06	10.15	23.86	48.73	13.20
Maroc	3.11	11.92	48.19	26.42	10.36
Palestine	3.85	9.34	22.53	14.29	50.00
Tunisie	14.81	13.76	32.80	13.76	24.87

TABLEAU 4: FORMES DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ (% DES RÉPONDANTES)

	Nouvelle entreprise	Entreprise familiale
Egypte	79.38	15
Jordanie	83.16	10.71
Liban	75.37	15.76
Maroc	66.50	20.00
Palestine	77.49	16.75
Tunisie	64.29	13.78

II.2.3 SECTEUR D'ACTIVITÉ

Les secteurs d'activité des entreprises dirigées par les femmes entrepreneures de l'échantillon sont principalement les services, le commerce et l'artisanat, avec des différences parfois importantes entre les pays.

En Tunisie, par exemple, les femmes sont plus présentes dans le secteur agricole (14.81%) qu'elles ne le sont dans les autres pays. Pour les industries manufacturières, l'Egypte (18.4%) et à un degré moindre la Tunisie (13.76%) apparaissent en tête. Dans le secteur des services, les positions dominantes sont tenues par le Maroc (48.19%) et la Jordanie (44.16%). Le Liban est fortement impliqué dans le commerce (48.73%), alors que pour le secteur de l'artisanat, la Palestine (50%), l'Egypte (40%) et la Tunisie (24.87%) tiennent des positions marquantes.

En définitive, seule la Tunisie présente un portefeuille assez équilibré avec des positions qui varient de 13.76% (industries manufacturières et commerce) à 32.8% (services) dans les différents secteurs d'activité considérés. Dans les autres pays, les entreprises féminines tendent à être concentrées sur certains secteurs. C'est le cas de l'Egypte avec l'artisanat (40%), de la Jordanie avec les services (44.16%), du Liban avec le commerce (48.73%), du Maroc avec les services (48.19%), et de la Palestine avec l'artisanat (50%). Les activités liées à l'agriculture sont très peu représentées dans l'échantillon, ce qui semble souligner le caractère très urbain de ce dernier.

II.2.4 STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ

Les entreprises dirigées par les femmes entrepreneures de l'échantillon ont des structures de propriété dans lesquelles interviennent d'autres actionnaires que les seules femmes entrepreneures interrogées. Mais là encore, des différences apparaissent entre les pays. Alors que l’Egypte (3.34 propriétaires supplémentaires en moyenne) et la Jordanie (2.21) sont les pays où le nombre de propriétaires est le plus élevé, dans les quatre autres pays, le nombre moyen de propriétaires est entre 2 et 4 fois plus faible : Maroc (0.77), Liban (0.94), Palestine (1.14) et Tunisie (1.18). La structure de la propriété et le nombre d’actionnaires sont liés à la taille de l’entreprise, comme nous le montrons dans la table 6a.

TABLEAU 6: STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ DES ENTREPRISES

	PART DES ENTREPRISES MULTI-ACTIONNAIRES	NOMBRE MOYEN DE CO-PROPRIÉTAIRES	STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ (% DES RÉPONDANTES)				
			INSTITUTIONS	FAMILLE	INVESTISSEURS ÉTRANGERS	HOMMES	FEMMES
Egypte	81.92	3.34	19.00	53.00	2.00	52.00	62.00
Jordanie	59.11	2.21	23.70	48.40	14.40	62.80	45.30
Liban	72.86	0.94	5.30	66.10	5.30	53.50	39.30
Maroc	50.00	0.77	6.60	71.40	4.40	64.80	35.20
Palestine	71.50	1.14	18.80	67.70	5.50	38.80	58.80
Tunisie	91.30	1.18	8.10	67.40	10.50	65.10	50.00

Note: La composition de la gouvernance est mesurée par le nombre de réponses positives sur le nombre total de répondants ayant plus d'un actionnaire. Le total peut être supérieur à 100% parce que certaines entreprises ont des actionnaires hommes et femmes ainsi que étrangers et membres de la famille et/ou institutionnels. La colonne renseignant le nombre de co-propriétaires détaille le nombre de propriétaires en plus de la personne interrogée.

La majorité des actionnaires des entreprises de l'échantillon sont des membres de la famille. Au Liban, Maroc, Palestine et Tunisie, environ 70% des répondants ayant des structures de propriété avec plusieurs actionnaires sont des membres de la famille. En Egypte et en Jordanie, la structure de la propriété n'est pas exclusivement tournée vers la famille puisque 19% et 23.7% des femmes entrepreneures ont des partenaires institutionnels. Les entreprises jordaniennes et tunisiennes sont celles où les investissements étrangers sont les plus représentés (14% et 10% des réponses respectivement). Les autres entreprises de l'échantillon ont très peu d'actionnaires étrangers.

Le sexe des associés varie également selon les pays de l'échantillon. En Egypte et en Palestine, les associés sont majoritairement des femmes (62% et 58.8% respectivement). A l'inverse, en Jordanie, au Maroc et en Tunisie, les associés sont majoritairement des hommes (62.8%, 64.8% et 65.1% respectivement). Au Liban, la composition par sexe est équilibrée, avec à priori autant d'hommes que de femmes, compte tenu des non-réponses.

Il existe une corrélation positive entre la taille de l'entreprise et la gouvernance. Plus le nombre de travailleurs employés dans l'entreprise est grand, plus le nombre d'actionnaires est important. Ce résultat est particulièrement important et significatif au Maroc.

TABLE 6A :
CORRÉLATION TAILLE DE L'ENTREPRISE - GOUVERNANCE

Pays	Corrélation entre la taille de l'entreprise et la structure de la gouvernance
Egypte	0.0383
Jordanie	0.0363
Liban	0.2116
Maroc	0.5570*
Palestine	0.1859
Tunisie	0.1592



II.2.5 FINANCEMENT DE DÉMARRAGE

Sans surprise, le financement au démarrage des activités de l'entreprise est assuré par les fonds propres, les trois F (*Family, Friends, Fools*) des anglo-saxons, avec des différences importantes entre l’Egypte (80.8%) et la Jordanie (58.6%). Ce dernier pays est celui dans lequel les femmes entrepreneures font le plus appel aux *Business Angels* (22.6%) et mobilisent sensiblement le crédit bancaire (28.1%). A noter que les marocaines (46.5%) et les tunisiennes (34.6%) sont celles qui recourent le plus au crédit bancaire, différemment de la Palestine (14.1%) pays où il apparaît plus difficile d’obtenir des crédits bancaires, en tout cas en phase de démarrage.

TABLEAU 7: FINANCEMENT AU DÉMARRAGE (%DES RÉPONDANTES)

	Crédit bancaire	Business Angels	Fonds propres
Egypte	11.3	4.5	80.8
Jordanie	28.1	22.6	58.6
Liban	25.2	12.8	64.7
Maroc	46.5	2.4	70.5
Palestine	14.1	10.7	76.1
Tunisie	34.6	7.9	75.2

II.2.6 STATUT DES LOCAUX

Les locaux utilisés pour les activités de l'entreprise peuvent être soit la propriété de la femme entrepreneure, soit loués (ou co-loués), soit confondus avec le domicile privé. Les femmes entrepreneures propriétaires de leurs locaux professionnels sont plus nombreuses au Maroc (46.35%), en Tunisie (33.67%) et au Liban (33%). La stratégie de location est prépondérante en Jordanie (64.5%), en Tunisie (53.27%) et au Liban (52.22%).

Enfin, les femmes entrepreneures qui travaillent à domicile sont les plus nombreuses en Palestine (46.67%) et en Egypte (29.94%). Ce résultat est à mettre en relation avec les problèmes de mobilité listés comme obstacle majeur à la création d’entreprise par 37.9% des palestiniennes (cf. tableau 19).

TABLEAU 8: CARACTÉRISTIQUES DES LOCAUX DES ENTREPRISES (% DES RÉPONDANTES)

	Propriété	Location	Domicile	Co-loués
Egypte	24.2	40.13	29.94	5.73
Jordanie	18	61	17.5	3.5
Liban	33	51.23	14.78	0.99
Maroc	46.35	37.5	12.5	3.65
Palestine	15.9	36.41	46.67	1.03
Tunisie	33.67	50.25	13.07	3.02

II.2.7 NOMBRE D'EMPLOYÉS

Le nombre moyen de personnes employées par les entreprises des femmes entrepreneures de l'échantillon oscille entre 2.03 (Liban) et 9.37 (Maroc). A l'exception du Liban, le nombre moyen d’employés est supérieur à 6, ce qui semble assez remarquable, compte tenu du nombre d’années d’ancienneté dans le business, en moyenne, entre 6.32 et 9.37 ans (voir item suivant). Cette différence s’explique par un nombre d’employés nettement supérieur dans les entreprises familiales par rapport aux entreprises créées. Par exemple, le nombre moyen d’employés au Maroc est de 15 dans les entreprises familiales et seulement de 5.92 dans les entreprises créées. L'écart de taille entre les entreprises créées et familiales est également notable en Palestine (4.44 contre 11.11) et en Egypte (5.47 contre 13.95) mais beaucoup moins marqué en Jordanie (7.69 contre 8.22), Tunisie (7.75 et 7.03) et Liban (2.00 et 2.04). Les résultats du Liban peuvent s’expliquer par le fait que les femmes interrogées au Liban sont majoritairement des entrepreneures ayant eu accès au micro-crédit, qui concerne principalement des petites entreprises.

TABLEAU 9: NOMBRE D'EMPLOYÉS (% DES RÉPONDANTES)

	Moyenne	Entreprise créée	Entreprise familiale	Part femmes
Egypte	6.71	5.47	13.95	0.575
Jordanie	7.68	7.69	8.22	0.609
Liban	2.03	2.00	2.04	0.821
Maroc	9.37	5.92	15.00	0.625
Palestine	6.32	4.44	11.51	0.731
Tunisie	8.89	7.75	7.03	0.632

Note: Statistiques pour les entreprises de moins de 50 employés

La part des femmes dans ces effectifs varie entre 57.5% (Egypte) et 82.1% (Liban), tendant à démontrer que les femmes entrepreneures recrutent principalement des femmes.

II.2.8 NOMBRE D'ANNÉES D'ANCIENNETÉ DANS LE BUSINESS

Les femmes entrepreneures de l'échantillon ont en moyenne une ancienneté importante dans leur entreprise. Entre les deux extrêmes, la Palestine (6.96 ans), l’Egypte (7.21 ans) et la Jordanie (11.47 ans), l’ancienneté moyenne se situe autour de 10 années.

Une telle expérience est de nature à permettre aux femmes entrepreneures, d’amorcer, voire de confirmer le développement de leurs entreprises.

II.2.9 CAPACITÉ DE L'ENTREPRISE À RÉMUNÉRER SA DIRIGEANTE

Dans la plupart des cas, les femmes entrepreneures ne bénéficient pas d’une rémunération (sous forme de salaire) régulière. Les femmes entrepreneures marocaines sont les plus nombreuses à se rémunérer régulièrement (75.25%), alors que les femmes entrepreneures des autres pays ne sont qu’à peine 40% à se verser un salaire régulier.

Cette difficulté à se rémunérer semble liée à l’exercice d’une autre activité salariale comme que le montre le tableau 10. Deux groupes de pays s’opposent sur ce critère : ceux qui recourent le plus à ce complément salarial, Jordanie (49.3%), Egypte (46.9%) et Palestine (42.5%), et ceux qui y font nettement moins appel, Liban (17.1%), Tunisie (22.8%) et Maroc (27.5%). Plusieurs hypothèses peuvent expliquer le recours à une autre activité salariée. La première est liée au fait que certaines femmes ayant un emploi salarié décident de se lancer dans des activités entrepreneuriales, pour compléter leurs revenus. L'activité entrepreneuriale prend alors la forme d'un entrepreneuriat “d'appoint”, permettant d'assurer un complément de revenu mais sans constituer l'activité principale des femmes enquêtées. La deuxième hypothèse permettant d'expliquer le recours à une autre activité salariée est liée au stade de développement de l'entreprise. L'entrepreneuriat peut être dans une phase transitoire de développement, nécessitant le recours à une activité salariée, le temps que l'entreprise atteigne une taille optimale, permettant le versement d'un revenu régulier. Enfin, la troisième hypothèse est liée au rôle de la femme dans l'entreprise. Les femmes interrogées peuvent avoir un rôle “secondaire” dans l'entreprise familiale ou créée. Par conséquent, leur travail dans l'entreprise ne leur permet pas d'obtenir une rémunération régulière, nécessitant ainsi l'exercice d'une autre activité salariée. Ces hypothèses pourraient faire l'objet d'études particulières afin de vérifier dans quelle proportion et pour quel profil de femme entrepreneure elles correspondent à la réalité. Par ailleurs, les différences d'engagement entrepreneurial - mesurées par l'exercice d'une autre activité salariée - observées entre les pays peuvent avoir des impacts différenciés sur la croissance des entreprises et le développement de l'entrepreneuriat féminin, qu'il serait intéressant d'analyser à l'aide d'une enquête ultérieure.

TABLEAU 10: EXPÉRIENCE ENTREPRENEURIALE

	Expérience dans le business	Salaire régulier	Autre activité salariale
Egypte	7.21	37.42	46.89
Jordanie	11.47	40.61	49.26
Liban	8.91	42.64	17.14
Maroc	10.57	75.25	27.45
Palestine	6.96	36.82	42.52
Tunisie	9.88	37.76	22.77

Note: l'expérience entrepreneuriale est mesurée en nombre d'années de la femme dans le business. Les autres variables sont mesurées par le nombre de répondantes sur le nombre d'observations.

Le tableau suivant souligne également que les femmes entrepreneures sans diplôme universitaire se rémunèrent plus régulièrement que les femmes éduquées. En Egypte, la proportion de femmes rémunérées par l'activité entrepreneuriale est presque

deux fois supérieure chez les entrepreneures peu éduquées par rapport à celles diplômées de l'Université (66.67% contre 35.33%).

Pour les femmes éduquées, le défaut de rémunération de l’activité entrepreneuriale paraît compensé par l’exercice d’une autre activité salariée. Le tableau 11 montre en effet, que parmi les femmes entrepreneures ayant une autre activité salariée, la proportion de femmes éduquées est sensiblement plus élevée que celle des femmes n’ayant pas de diplôme universitaire. Les femmes éduquées semblent ainsi développer une activité entrepreneuriale en parallèle de leur activité salariée pour les raisons évoquées précédemment. Par exemple, en Palestine et en Egypte, près de 50% des femmes de l'échantillon exercent une autre activité salariée que la seule gestion de leur entreprise.

TABLEAU 11: RÉGULARITÉ DE LA RÉMUNÉRATION DE LA DIRIGEANTE SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION (% DES RÉPONDANTES)

	Salaire régulier		Autre activité salariée	
	Pas de diplôme universitaire	Diplôme universitaire	Pas de diplôme universitaire	Diplôme universitaire
Egypte	66.67	35.33	15.38	49.69
Jordanie	33.33	42.68	22.50	56.52
Liban	44.53	40.63	6.52	39.39
Maroc	86.57	69.70	13.24	34.59
Palestine	40.88	38.30	28.13	49.66
Tunisie	30.95	42.86	13.95	29.31

II.3. DEGRÉ D'ENGAGEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURES DE L'ÉCHANTILLON ET SES CONSÉQUENCES

11.3.1 VOLUME DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE

Les femmes entrepreneures investissent beaucoup de temps dans leur entreprise. Le temps de travail moyen hebdomadaire pour la majorité d’entre elles est compris entre 30h et 50h. Environ un quart des égyptiennes (23.84%) et des palestiniennes (24.35%) investissent moins de 30h par semaine dans leur entreprise, à la différence des libanaises (8.13%) et des tunisiennes (10.31%). A l’opposé, 39.29% des femmes entrepreneures libanaises et 31.44% des tunisiennes consacrent plus de 50h hebdomadaires à leurs entreprises. Ces résultats sont cohérents avec la forte proportion des femmes palestiniennes et la faible proportion des femmes libanaises exerçant une activité salariale parallèle à leur activité entrepreneuriale.

TABLEAU 13: PERCEPTION DE L'ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE/VIE FAMILIALE (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Très positive	25.83	33.16	35.41	33.66	39.18	21.13
Positive	51.66	52.85	50.72	54.46	49.48	50.00
Négative	7.28	3.63	6.22	1.98	3.61	7.73
Très négative	0.66	1.04	0.00	0.00	1.55	2.06
Pas d’avis	14.57	9.33	7.66	9.9	6.19	19.07

Cet engagement pourrait avoir des conséquences sur la vie familiale, mais les résultats montrent que dans tous les pays considérés, ces conséquences sont perçues comme étant positives ou très positives (entre 86% et 88%, sauf pour l’Egypte et la Tunisie qui se situent respectivement entre 10 et 15 points en dessous). Logiquement, les femmes entrepreneures qui déclarent le plus ressentir des conséquences négatives et très négatives sont les égyptiennes (8%) et les tunisiennes (10%). A l’inverse, les femmes entrepreneures marocaines sont très peu nombreuses à ressentir de telles conséquences négatives (moins de 2%), ceci pouvant être lié au fait qu’elles sont les moins nombreuses à déclarer, par ailleurs, qu’elles ne sont pas soutenues par leur réseau (cf. Table 14).

TABLEAU 12: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL (% DE RÉPONDANTS)

	Engagement entrepreneurial : heures de travail dans l'Entreprise		
	Moins de 30 h	Entre 30-50h	+ de 50 h
Egypte	23.84	54.97	21.19
Jordanie	19.17	52.85	27.98
Liban	8.13	52.63	39.29
Maroc	14.85	62.38	22.77
Palestine	24.35	49.22	26.42
Tunisie	10.31	58.25	31.44

II.4. RÉSEAUX DE SOUTIEN¹

II.4.1 SOUTIEN DANS LES ACTIVITÉS

Les femmes entrepreneures de l’échantillon déclarent très majoritairement bénéficier de soutiens dans leurs activités entrepreneuriales. Les femmes entrepreneures marocaines (11.3%) et palestiniennes (14.1%) sont les moins nombreuses à dire qu’elles ne sont pas soutenues. Pour les autres, la proportion varie entre 21.8% et 25.6% (Jordanie).

La famille est le premier réseau de soutien. Plus de 50% des femmes entrepreneures, en moyenne, mettent en avant ce type de soutien avec des pointes à environ 56% pour la Tunisie et l’Egypte et 58% pour la Palestine.

Les collègues et amis viennent ensuite pour soutenir beaucoup plus que les autres les libanaises (38.6%), les tunisiennes et les égyptiennes (35.5%).

¹ Les résultats de cette section doivent être interprétés avec précaution compte tenu du biais résultant du fait que les associations ont diffusé le questionnaire, en priorité, auprès de leurs membres.

Les réseaux et associations professionnelles ont un apport plus contrasté avec 42.1% des femmes entrepreneures marocaines² qui les mettent en avant alors que 10% des libanaises disent les utiliser. Cette différence s’explique principalement par un biais de sélection des répondantes. Les femmes libanaises ont été contactées au travers d'un organisme de microcrédit alors que les femmes dans les autres pays de l’échantillon ont été principalement approchées au travers d'associations de femmes dirigeantes. Ce biais de sélection explique la forte proportion de femmes bénéficiant d’un soutien associatif, alors que 62% des femmes libanaises déclarent faire appel à des centres d’affaires et institutions financières, ce qui les différencie très nettement des autres femmes entrepreneures de l’échantillon qui se situent en dessous de 9%, à l’exception notable du Maroc (17.1%)

Ces résultats montrent des pratiques assez différentes dans l'utilisation des réseaux de soutien, en dehors de la famille qui reste le soutien numéro un et celui pour lequel le niveau de consensus est le plus important.

² Ce résultat est probablement lié à l'importance de l'association marocaine qui offre de nombreux services.

II.4.2 APPARTENANCE À UN RÉSEAU, UNE ASSOCIATION

Les femmes entrepreneures ont généralement choisi d’être membre d’un réseau ou d’une association professionnelle avec néanmoins de fortes disparités au sein de l’échantillon.

Alors que 86.07% des femmes entrepreneures marocaines et 68.45% des palestiniennes sont membres de tels réseaux, seulement 17.87% des libanaises sont dans ce cas³. Pour les autres pays la proportion varie entre 35% (Egypte et Tunisie) et 48% (Jordanie).

Le nombre d’heures moyen consacré chaque semaine aux activités de réseautage est dans la grande majorité des cas inférieur à 10 heures (Maroc : 89.16% ; Tunisie : 59.46%). Certaines femmes entrepreneures y consacrent beaucoup plus de temps, notamment les tunisiennes (plus de 40% d’entre elles y passent plus de 10h), les libanaises (environ 38%) et les égyptiennes (plus de 35%).

Là encore, les résultats de l’enquête montrent des pratiques et comportements de réseautage contrastés.

³ La raison tient probablement au fait que l'association libanaise est un organisme de microcrédit.

TABLEAU 14: SOUTIEN À L'ACTIVITÉ ENTREPRENEURIALE (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Aucun	22.10	25.60	24.30	11.30	14.10	21.80
Famille	55.90	49.70	53.80	48.10	57.90	55.90
Collègues et amis	35.60	25.60	38.60	21.10	32.70	35.60
Réseau associatif	14.80	19.20	10.00	42.10	21.50	14.90
Institutions Financières	4.90	3.40	61.90	17.10	8.90	4.90

TABLEAU 15: APPARTENANCE À UN RÉSEAU (% DE RÉPONDANTES)

Membre d'un réseau associatif		Nombre d'heures hebdomadaires consacrées à ces activités		
		◀10	10-20	➢20
Egypte	35.46	64.94	31.17	3.9
Jordanie	48.68	85	13	2
Liban	17.87	62.22	31.11	6.67
Maroc	86.07	89.66	9.2	1.15
Palestine	68.45	68.71	27.21	4.08
Tunisie	35.26	59.46	31.08	9.46

II.5 DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES, AMBITIONS DES FEMMES ENTREPRENEURES

II.5.1 EXPORTATION

Les résultats à l’exportation des femmes entrepreneures de l’échantillon montrent que leurs entreprises exportent très peu leurs productions. En Palestine, par exemple, 64.74% des entreprises sondées n’exportent rien. Le Maroc présente une proportion encore plus importante (74.36%).

Cependant, dans des pays comme l’Egypte (38%) et la Jordanie (36%), les entreprises des femmes entrepreneures exportent entre 0 et 50% de leur chiffre d’affaires. En Tunisie, 17% des entreprises de l’échantillon ont un niveau d’exportation supérieur à 80%. Ce résultat est sans doute en lien avec la taille du marché intérieur et les stratégies d’exportation nationales.

II.5.2 OBJECTIFS À COURT TERME (UN AN)

Les objectifs des femmes entrepreneures sont orientés vers le développement et la croissance. A l’exception du Liban où seulement 16% des répondantes envisagent de recruter à court terme, dans les autres pays, les objectifs de recrutement se situent à un niveau élevé (44% pour le Maroc, 40% pour la Palestine ou encore 38% pour la Jordanie).

Les dirigeantes des entreprises de l’échantillon ont également un objectif d’augmentation du capital (48% pour la Tunisie, 42% pour la Palestine, 41% pour le Liban).

La croissance du chiffre d’affaires, à travers l’augmentation de parts de marché, est envisagée à un niveau local (56% pour la Palestine, 51% pour le Maroc) et à un niveau international, recherché par la plupart des dirigeantes, dans une proportion comprise entre 20% et 30%. Une exception notable est celle du Liban, où seulement 8% des répondantes ont cet objectif. Cette faible propension des femmes entrepreneures du Liban pour l’internationalisation est confirmée par leur faible désir de participer à des salons et foires internationaux (environ 4%) et par un non intérêt à rechercher des partenaires commerciaux internationaux (5.7%).

La recherche d’aides gouvernementales est un objectif assez important pour la plupart des femmes entrepreneures de l’échantillon (entre 13% et 17% des répondantes en moyenne), à l’exception des femmes du Liban (3.8%) et du Maroc (6.4%) qui sont entre 2 et 4 fois moins nombreuses à le déclarer.

Le développement d’une nouvelle gamme de produits est également envisagé et constitue un objectif important pour 32% des tunisiennes, 30% des palestiniennes, 26% des jordaniennes, 25% des marocaines, 22% des égyptiennes, mais seulement pour 14% des libanaises de l’échantillon⁴.

Lorsqu'on s'intéresse à trois objectifs principaux de croissance que sont le recrutement, l'augmentation de capital et l'augmentation de la part de marché internationale, nous observons que pour ces trois domaines le Maroc, la Palestine et la Tunisie ont un pourcentage de femmes entrepreneures avec ces objectifs de croissance plus importants que l'Egypte, la Jordanie ou le Liban. Le Liban se démarque également des autres pays par sa très faible orientation internationale, alors qu'en Palestine, plus de 30% des femmes entrepreneures déclarent vouloir augmenter leurs parts de marché à l'international. En Tunisie, l'objectif de croissance principal est l'augmentation de capital (48.1%) dans la prochaine

⁴ Les objectifs plus modestes des femmes entrepreneurs libanaises de l'échantillon sont probablement liés aux spécificités des femmes enquêtées, bénéficiaires de microcrédit.

TABLEAU 16: PART DES EXPORTATIONS DANS LE CHIFFRE D’AFFAIRES (% DE RÉPONDANTES)

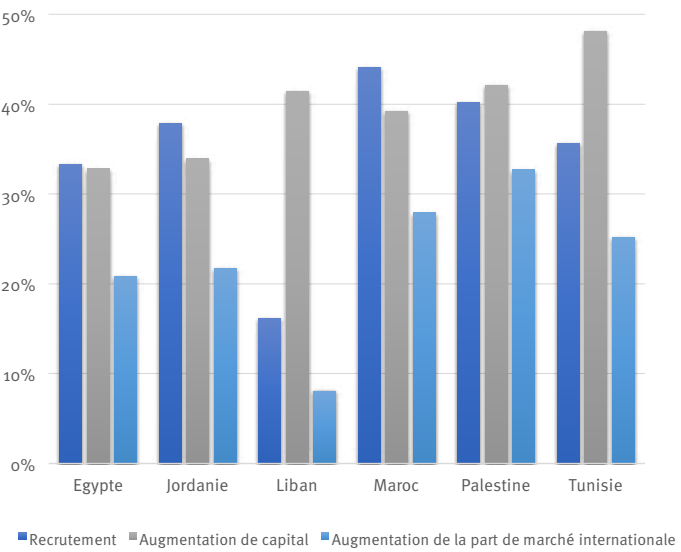
	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
0%	54.55	50.31	69.38	74.36	64.74	62.5
<20%	24.55	24.54	8.75	13.85	18.59	10.8
20-50%	13.64	12.27	8.13	7.69	9.62	6.82
50-80%	4.55	7.36	13.75	3.08	5.77	2.84
>80%	0.91	5.52	0.00	1.03	0.64	9.09
100%	1.82	0.00	0.00	0.00	0.64	7.95

TABLEAU 17: EVOLUTION DE L'ENTREPRISE À COURT TERME (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Recrutement	33.30	37.90	16.20	44.10	40.20	35.60
Augmentation de capital	32.80	33.90	41.40	39.20	42.10	48.10
Augmentation de la part de marché local	37.30	36.40	40.40	51.40	56.10	48.50
Augmentation de la part de marché internationale	20.90	21.70	8.10	27.90	32.70	25.20
Participation à des salons, foires locaux	23.10	19.70	18.60	19.10	50.90	39.10
Participation à des salons,. foires internationaux	14.70	21.20	4.30	18.10	40.20	25.20
Recherche de partenaires commerciaux étrangers	9.60	15.80	5.70	17.10	21.90	18.80
Recherche d'une aide gouvernementale	12.90	16.20	3.80	6.40	17.30	15.30
Réduction d'effectifs	0.50	1.50	1.90	0.50	2.30	1.10
Réduction de capital	1.10	0.50	0.50	0.90	3.30	1.10
Maintien des emplois et capital	8.50	6.90	5.70	3.90	7.90	10.90
Recherche d'une nouvelle gamme de produits	22.60	26.20	14.30	25.40	29.90	32.10
Maintien de l'activité	5.10	8.40	5.70	3.40	3.40	12.40
Fermer	1.70	2.50	0.90	1.40	0.50	1.90

année, alors qu'au Maroc, l'objectif premier de croissance est le recrutement (44.1%).

FIGURE 1: OBJECTIFS DE CROISSANCE DES FEMMES ENTREPRE-NEURES (% DES RÉPONDANTES)



II.5.3 OBJECTIFS DE RECRUTEMENT

Les femmes entrepreneures de l’échantillon cherchent à recruter soit exclusivement des femmes (Liban : 48.34%, Palestine : 28.82%, Jordanie : 27.06%), soit indifféremment des hommes et des femmes (les proportions varient entre 23.53% et 39.74% des répondantes). Une très faible minorité déclare rechercher exclusivement des hommes (entre 1.18% et 2.65%). Il ressort de ces résultats une préférence assez marquée pour recruter plutôt des femmes.

Les diplômés de formations professionnelles intéressent peu les femmes entrepreneures de l’échantillon (plus forte proportion, Maroc : 13.61%), lesquelles recherchent davantage des employés qualifiés ayant des compétences professionnelles spécifiques (entre 40% et 47% des répondantes), à l’exception des libanaises qui ne sont que 8% à déclarer leur intérêt pour ce profil⁵.

⁵ Ce résultat est toujours lié aux spécificités de l’échantillon libanais.

II.5.4 OBSTACLES À LA CRÉATION D'ENTREPRISES

Les principaux obstacles à la création sont au niveau de l’échantillon⁶ :

Le manque de financement :	36.7%
Le manque d’expérience :	29.3%
Le manque de contacts :	28.4%
Le manque d’assistance :	23.2%
Le manque d’information :	21.6%
La nécessité de s’occuper de sa vie familiale :	20.2%

⁶ Les pourcentages représentent le pourcentage de répondants moyen sur l’ensemble de l’échantillon.

TABLEAU 18: OBJECTIF DE RECRUTEMENT (% DES RÉPONDANTES)

	Femmes	Hommes	Les deux	Diplômés de formations professionnelles	Employés qualifiés avec compétences professionnelles
Egypte	13.01	1.63	38.21	7.32	39.84
Jordanie	27.06	1.18	28.24	3.53	40.00
Liban	48.34	2.65	39.74	1.32	7.95
Maroc	8.90	2.09	36.65	13.61	38.74
Palestine	28.82	2.35	23.53	4.71	40.59
Tunisie	11.43	1.14	33.14	7.43	46.86

TABLEAU 19: OBSTACLES À LA CRÉATION D'ENTREPRISE (PART DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Pas d'obstacle	3.30	11.80	28.60	9.30	9.30	17.30
Confiance en soi	18.60	10.80	21.40	18.60	16.30	11.30
Peur de l'échec	6.70	3.90	13.80	11.70	7.90	3.90
Manque d'expérience	40.60	25.10	25.70	29.90	30.40	29.20
Peur de la prise de risque	7.90	5.90	15.70	7.80	8.80	9.90
Manque d'information	27.10	22.10	16.20	24.50	25.20	16.30
Manque de contacts	32.20	29.10	12.30	31.30	37.40	31.20
Manque d'assistance	33.30	27.50	8.10	24.10	32.70	15.80
Manque de support familial	14.10	11.30	7.60	9.80	17.30	6.90
Manque de financement	50.80	43.80	20.90	24.10	48.10	37.10
Manque de compétences en gestion	25.90	22.10	8.10	15.60	20.10	10.90
Manque d'expérience entrepreneuriale	24.20	17.70	7.10	28.40	22.40	11.80
Nécessité de s'occuper de sa vie familiale	19.70	23.10	10.00	21.40	22.90	26.20
Discrimination féminine	16.40	18.20	4.30	11.70	25.70	14.80
Problèmes de mobilité	12.90	10.30	3.90	1.90	37.80	12.90

Note: le pourcentage représente le nombre de répondantes sur le nombre total de femmes enquêtées

Les principaux obstacles à la création d'entreprise sont le manque de financement, d'expérience, de contact et d'assistance. Ces obstacles sont particulièrement importants pour les femmes Égyptiennes. 40.6% d'entre elles déclarent que le manque d'expérience est un frein à la création d'entreprise. Le manque de financement est un obstacle important pour les femmes en Egypte, Jordanie et Palestine (pour 50.8%, 43.8% et 48.1% d'entre elles respectivement). Pour environ 30% des répondantes en Egypte, Jordanie, Maroc, et Palestine le manque d'assistance et de contacts sont des freins importants à la création d'entreprise.

Les femmes libanaises identifient des obstacles différents à la création d'entreprise. Elles sont environ 30% à déclarer qu'il n'existe pas d'obstacle à l'entrepreneuriat dans leur pays, ce qui est en opposition avec les femmes Égyptiennes, Marocaines et Palestiniennes qui sont seulement 3.3% et 9.3% respectivement à identifier l'entrepreneuriat comme une activité sans obstacle.

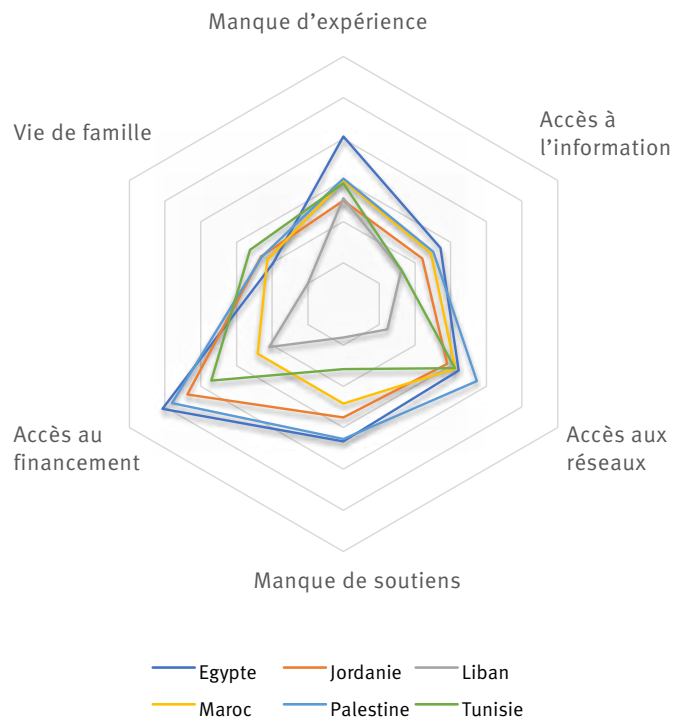
Les femmes libanaises identifient la peur de l'échec et la prise de risque comme des obstacles importants à la création d'entreprise. Dans les autres pays, ces peurs ne constituent pas un obstacle important, particulièrement en Jordanie où seule 3.9% et 5.9% des répondantes déclarent que la prise de risque et la peur de l'échec sont des obstacles à la création d'entreprise.

L'on peut constater que la plupart de ces obstacles pourraient être réduits par la mise en place de systèmes d'appui et d'accompagnement des femmes entrepreneures et par la recherche de dispositifs de financement plus efficaces.

Environ 15% des femmes interrogées pensent que la discrimination des femmes est un obstacle à la création d'entreprise dans les pays considérés.

L'identification de la discrimination féminine est supérieure en Palestine où 25.7% des répondantes ressentent une discrimination par rapport à leurs homologues masculins et elle est particulièrement faible au Liban où seule 4.3% des femmes déclarent la discrimination des femmes comme un obstacle à la création d'entreprise.

FIGURE 2: PRINCIPAUX OBSTACLES À LA CRÉATION D'ENTREPRISE



II.5.5 OBSTACLES À LA CROISSANCE

On observe également des différences importantes entre le Liban et les autres pays de l'échantillon concernant l'identification des obstacles à la croissance des entreprises. Pour l'ensemble des pays de l'échantillon, la difficulté d'accès à de nouveaux marchés constitue un obstacle important à la croissance des entreprises, particulièrement au Maroc où 55.3% des répondantes identifient cette difficulté comme un frein à la croissance. A l'inverse, au

TABLEAU 20: OBSTACLES À LA CROISSANCE (% DES RÉPONDANTES)

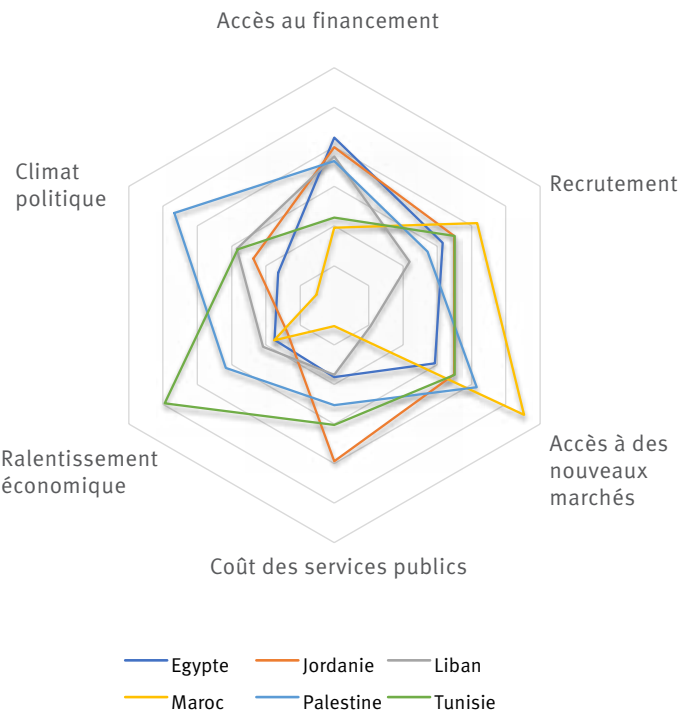
	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Accès au capital	42.30	39.90	37.60	19.60	36.40	22.20
Trouver de bons employés	31.60	34.90	21.90	41.60	27.10	35.10
Faible productivité	14.10	12.30	27.60	29.90	15.80	14.80
Accès à de nouveaux marchés	29.30	34.90	10.50	55.30	41.50	35.10
Manque de compétences managériales	14.70	12.30	15.70	17.10	17.30	7.90
Structure du business model	18.60	14.20	5.20	7.30	14.90	5.40
Concurrence des autres pays	12.40	7.30	3.30	23.10	14.90	13.30
Concurrence du secteur informel	7.30	14.30	9.50	32.30	22.90	32.20
Coûts des services publics	18.10	39.40	17.60	5.30	25.20	30.20
Accès aux technologies	14.10	11.80	2.30	12.70	18.20	13.80
Manque de croissance économique	17.50	13.70	20.90	17.60	31.70	49.50
Conditions politiques	16.40	23.60	28.50	5.30	46.70	28.20
Accès aux marchés internationaux	15.80	20.10	2.40	20.50	32.20	29.70

Note: le pourcentage représente le nombre de répondantes sur le nombre total de femmes

Liban, seules 10.5% des répondantes le recensent comme un obstacle à la croissance, ce qui est cohérent avec le fait que l'internationalisation n'est pas une priorité pour les entreprises libanaises. Au Liban, c'est principalement l'accès au capital qui constitue un frein à la croissance (37.6%), au même titre que pour les entrepreneures Egyptiennes (42.3%), Jordaniennes (39.9%) et Palestiniennes (36.4%).

A un degré moindre, les conditions politiques et le coût des services publics constituent un frein à la croissance, particulièrement en Palestine où 46.7% et 25.2% des femmes identifient ces deux aspects comme des freins à la croissance de leurs entreprises. Au Liban et en Tunisie, la concurrence avec le secteur informel est identifié comme un obstacle à la croissance pour 32.3% et 32.2% des femmes respectivement.

FIGURE 3: PRINCIPAUX OBSTACLES À LA CROISSANCE DES ENTREPRISES



II.6. MOTIVATIONS POUR ENTREPRENDRE

On note à nouveau des différences significatives entre les motivations pour entreprendre au Liban et dans les autres pays de l'échantillon. Au Liban, les motivations sont principalement de type "push", liées à la nécessité d'entreprendre et à une situation personnelle difficile. La majorité des répondantes déclarent que le manque de revenu salarié (24.2%) et le manque d'emploi salarié (31.4%) sont les motivations principales de la création d'entreprise.

A l'inverse, dans les autres pays de l'échantillon, les motivations de type "pull", liées à l'identification d'opportunité sont recensées. En Palestine et en Tunisie, 51.8% et 47.5% respectivement des répondantes déclarent l'identification d'opportunité comme la principale motivation à l'entrepreneuriat

Les motivations concernant le besoin d'accomplissement et le sentiment d'avoir des compétences nécessaires sont également importantes, particulièrement en Palestine (71.4% et 65.4%) et en Jordanie (64.5% et 54.6%).

Cette dynamique positive des motivations pour entreprendre est confirmée lorsqu'il est demandé aux répondantes si elles souhaiteraientchangerdesituationpourunemploisalarié.Seulement 20,45% d'entre elles, en moyenne, répondent par l'affirmative.

Il existe des différences dans la persistance entrepreneuriale selon les pays. Seules 17.26% des femmes en Tunisie et 13.57% des femmes au Maroc quitteraient leur activité entrepreneuriale pour un emploi salarié, ce qui souligne l'importance de l'entrepreneuriat d'opportunité dans ces pays. Ces différences dans la persistance entrepreneuriale pourraient expliquer en partie les différences de taille des entreprises observées dans le tableau 9. En dehors du Liban qui présente des caractéristiques distinctes, l'Egypte (6.71) et la Palestine (6.32) sont les pays avec le plus faible nombre d'employés alors que les entreprises marocaines (9.37) et tunisiennes (8.89) sont celles qui présentent le plus grand nombre d'employés. Il existe ainsi une corrélation importante entre la proportion d'entrepreneuriat d'opportunité et la taille des entreprises.

Une autre confirmation est donnée quand on interroge les femmes entrepreneures sur la recommandation qu'elles feraient à d'autres femmes en position de prendre la décision de créer leur entreprise. Entre 0.9% (Jordanie) et 5.7% (Liban) des femmes entrepreneures recommandent de ne pas se lancer. Une majorité importante (entre 57.4% pour l'Egypte et 91.2% pour le Maroc) recommande toutefois de créer son entreprise avec parfois quelques nuances.

TABLEAU 21: MOTIVATIONS POUR ENTREPRENDRE (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Sortir du chômage	12.40	11.30	31.40	9.80	28.90	23.30
Perte d'emploi	5.60	2.90	9.50	11.70	13.50	3.90
Manque de revenu salarié	11.30	18.70	24.20	19.60	36.90	17.30
Nécessité de gérer l'entreprise familiale	9.60	5.90	11.40	16.60	13.50	22.20
Conseils	3.90	5.90	10.40	8.30	9.80	9.40
Besoin d'assurer un emploi pour sa descendance	5.10	8.30	8.60	12.20	19.60	15.80
Identification d'opportunité	37.30	46.80	33.80	41.10	51.80	47.50
Compétences pour le projet	48.60	54.60	24.70	22.50	65.40	50.50
Confiance dans le produit/service	42.90	42.30	10.90	15.20	51.80	28.70
Pour augmenter son revenu/profit	36.10	45.80	23.30	21.10	62.60	42.10
Besoin d'indépendance	37.80	44.30	12.40	43.10	44.40	41.50
Besoin de liberté personnelle	37.20	40.40	9.10	32.80	53.30	41.10
Besoin de liberté au travail	37.30	44.80	8.60	25.50	53.20	40.60
Statut social	14.10	13.80	14.70	5.40	31.30	24.70
Accomplissement de soi	58.20	64.50	17.60	17.10	71.40	51.90
Vocation	23.70	27.60	3.80	11.70	45.70	33.60

Note: le pourcentage représente le nombre de répondantes sur le nombre total de femmes

TABLEAU 22: RECOMMANDERIEZ-VOUS L'ENTREPRENEURIAT À D'AUTRES FEMMES (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Jamais	2.20	0.90	5.70	0.90	2.30	2.50
Oui, c'est une nécessité absolue pour le succès	29.70	42.80	66.10	68.10	43.40	50.00
Pense à créer ton entreprise mais...	27.70	30.10	18.10	23.10	27.60	37.60

Note: le pourcentage représente le nombre de répondantes sur le nombre total de femmes

II.7 INSTITUTIONS FORMELLES ET INFORMELLES

II.7.1 MESURES D'AMÉLIORATION SOUHAITÉES

Les femmes entrepreneures souhaitent des améliorations à tous les niveaux, mais de fortes disparités entre les groupes peuvent être observées en fonction des critères.

Par exemple, si environ un quart des répondantes souhaitent une réduction des formalités administratives, elles ne sont que 12.2% au Maroc à le déclarer.

En ce qui concerne la diminution des dépenses d'enregistrement des créations d'entreprise, alors que 45.52% des libanaises et 45.1% des tunisiennes la souhaitent, seulement 16.2% des marocaines partagent cette revendication.

Les femmes entrepreneures marocaines sont deux fois plus nombreuses (50%) à souhaiter des formations en entrepreneuriat spécifiques aux femmes. Elles sont également deux fois plus nombreuses à souhaiter qu'une aide publique soit accordée aux femmes entrepreneures (49.1%). Au niveau de la facilitation du recrutement, 26.5% la réclament versus entre 13% et 19% pour

TABLEAU 23: AMÉLIORATIONS SOUHAITÉES POUR L'ENTREPRENEURIAT (% DE RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Réduire les formalités administratives	27.70	28.60	23.30	12.20	21.10	27.20
Réduire les dépenses à la création d'entreprises	22.10	23.60	45.20	16.20	32.20	45.10
Améliorer la formation en entrepreneuriat	24.80	26.10	20.90	29.40	35.10	24.70
Améliorer la formation en entrepreneuriat pour les femmes	20.40	22.60	22.40	50.00	26.20	22.20
Fournir une aide publique aux femmes entrepreneures	23.10	22.20	19.50	49.10	30.80	16.80
Faciliter le recrutement	12.90	19.20	16.20	26.50	17.30	17.30
Simplifier le transfert de propriété	14.70	23.60	21.00	10.20	22.90	17.30
Création de lignes de crédit pour les TPE	22.10	42.80	11.00	24.50	31.30	48.50
Améliorer l'accès aux marchés publics	14.70	29.10	12.80	14.70	31.30	18.30
Simplifier les procédures d'exportations	11.80	15.30	12.80	14.70	25.70	27.20
Favoriser l'entrepreneuriat des femmes	25.40	48.70	18.10	26.50	37.40	29.20
Améliorer l'accès des femmes entrepreneures aux marchés publics	16.90	23.10	9.50	22.50	30.40	16.30

Note: Pourcentage de répondantes

TABLEAU 24: SOURCES DE FINANCEMENT (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Crédit bancaire	13.50	28.10	36.60	52.90	18.20	30.10
Ligne de crédit spécifique	8.50	16.20	26.10	39.70	15.80	15.80
Bénéfices réinvestis	22.60	51.70	49.10	47.50	42.90	51.50
Micro crédit	12.90	32.10	42.80	13.20	19.60	20.80
Prêteur sur gage	5.60	10.30	23.30	3.90	12.10	6.90
Crédit bancaire personnel	8.50	16.20	25.70	15.70	13.10	22.20
Sources privées (épargne, amis)	42.40	42.30	50.90	47.10	46.20	50.90
Crédit fournisseur	6.70	7.80	21.40	23.10	9.30	9.90
Capital risque	11.30	11.80	25.20	6.40	14.40	17.30
Autres (prix, dons)	15.80	16.20	26.60	2.40	25.20	12.40
Aucun financement	14.70	13.30	28.60	11.70	21.90	19.30

Note: Pourcentage de répondantes

les femmes entrepreneures des autres pays.

48.5% des tunisiennes et 42.8% des jordaniennes souhaitent la création de lignes de crédit spécifiques pour les Très Petites Entreprises (TPE) alors que seulement 11.1% des marocaines la réclament. Ces différences sont probablement le reflet des caractéristiques de taille des entreprises dans la mesure où les entreprises marocaines sont les plus grandes de l'échantillon (9.37 employés en moyenne), elles ont par conséquent une nécessité moindre d'avoir accès à des lignes de crédit spécifiques pour les TPE.

Enfin, 48.7% des jordaniennes et 37.4% des palestiniennes souhaitent, sur un plan plus général, que l'entrepreneuriat des femmes soit favorisé.

II.7.2 ACCÈS AU FINANCEMENT AU COURS DES DERNIERS MOIS

Le recours à l'autofinancement, c'est-à-dire la contribution de l'entreprise à son financement à partir de ses bénéfices, a été important pour la Jordanie (51.17%), la Tunisie (51.15%), la Liban (49.1%) et le Maroc (47.5%).

Les sources de financement privées (épargne, famille, amis) se situent pour tous les pays au-delà de 40% des réponses.

Le crédit bancaire est également très utilisé avec un pic pour le Maroc de 53%. Ceci semble cohérent avec le fait que les femmes

entrepreneures marocaines de l'échantillon ne sont que 24% à considérer que l'accès au financement constitue un frein à l'entrepreneuriat et 19.6% à déclarer que l'accès au capital est un frein à la croissance, ce qui montre que pour elles, les difficultés de financement apparaissent moins marquées que pour les autres répondantes de l'échantillon.

Enfin soulignons que certaines femmes entrepreneures recourent à des modes de financement très coûteux : 23.3% des libanaises, par exemple, ont fait appel à des prêteurs sur gages.

II.7.3 ACCÈS À UN MENTOR

Certaines femmes entrepreneures ont accès à un mentor et bénéficient d'une relation avec une personne expérimentée qui a de hautes compétences et peut les aider à améliorer leur parcours d'entrepreneure. Ce sont plus particulièrement les libanaises (52%) et les tunisiennes (50%) qui font appel à un mentor, les égyptiennes (27%), les jordaniennes (34%), les marocaines et les palestiniennes (38%) y recourant dans une moindre de mesure.

TABLEAU 25: ACCÈS À UN MENTOR (% DES RÉPONDANTES)

	Accès à un mentor	Membre de la famille	En dehors de la famille
Egypte	27.12	11.80	19.70
Jordanie	33.99	19.70	16.70
Liban	51.90	42.40	24.30
Maroc	38.73	33.80	32.80
Palestine	38.32	21.00	23.80
Tunisie	50.50	41.10	39.10

TABLEAU 27: TYPE D'ASSISTANCE REÇUE (% DES RÉPONDANTES)

Type d'assistance reçue	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Accès au financement	5.10	11.30	29.10	21.50	13.50	31.60
Apprendre à déléguer	9.60	7.80	19.50	16.60	22.90	23.70
Construire une équipe	12.90	12.80	15.20	22.50	24.20	35.60
Introduire des procédures de gestion	8.50	14.70	29.10	24.10	24.20	22.70
Formation en management	14.70	16.70	23.80	41.60	28.50	24.70
Formation en leadership	16.40	18.70	23.80	14.70	29.90	26.70
Formation technique	10.70	17.70	19.10	30.80	18.70	22.20
Formation financière	4.50	15.70	29.10	26.40	27.50	20.70
Informations sur les marchés	12.90	10.80	32.80	6.80	23.80	23.70
Informations sur les technologies	6.20	9.80	30.40	8.30	20.50	18.80
Conseils d'affaires	5.60	6.90	23.30	10.70	19.60	13.80
Services juridiques	7.30	12.30	12.80	10.70	12.60	14.80
Services de marketing	9.60	7.40	30.00	29.90	19.10	20.70
Micro finance	3.40	7.40	16.10	4.40	14.40	12.30
Parrainage	5.10	8.80	21.90	12.80	20.50	14.80
Gestion du risque	4.50	4.40	24.20	4.90	13.10	10.80
Réseaux formels	6.70	8.80	11.40	23.50	13.50	20.70
Equilibre vie privée/prof.	15.80	16.20	28.50	30.30	25.20	39.60
Gestion des relations avec l'administration	10.10	9.30	29.50	26.90	18.20	31.60
Gestion des relations commerciales	16.30	20.60	32.30	33.30	32.20	44.50
Gestion du personnel						
Gérer des hommes	13.50	11.30	11.90	25.90	15.40	31.10
Gérer des femmes	13.50	13.80	23.80	30.30	24.20	47.50

Note: Pourcentage de répondantes

II.7.4 ACCOMPAGNEMENT, SOUTIEN ET CONSEILS

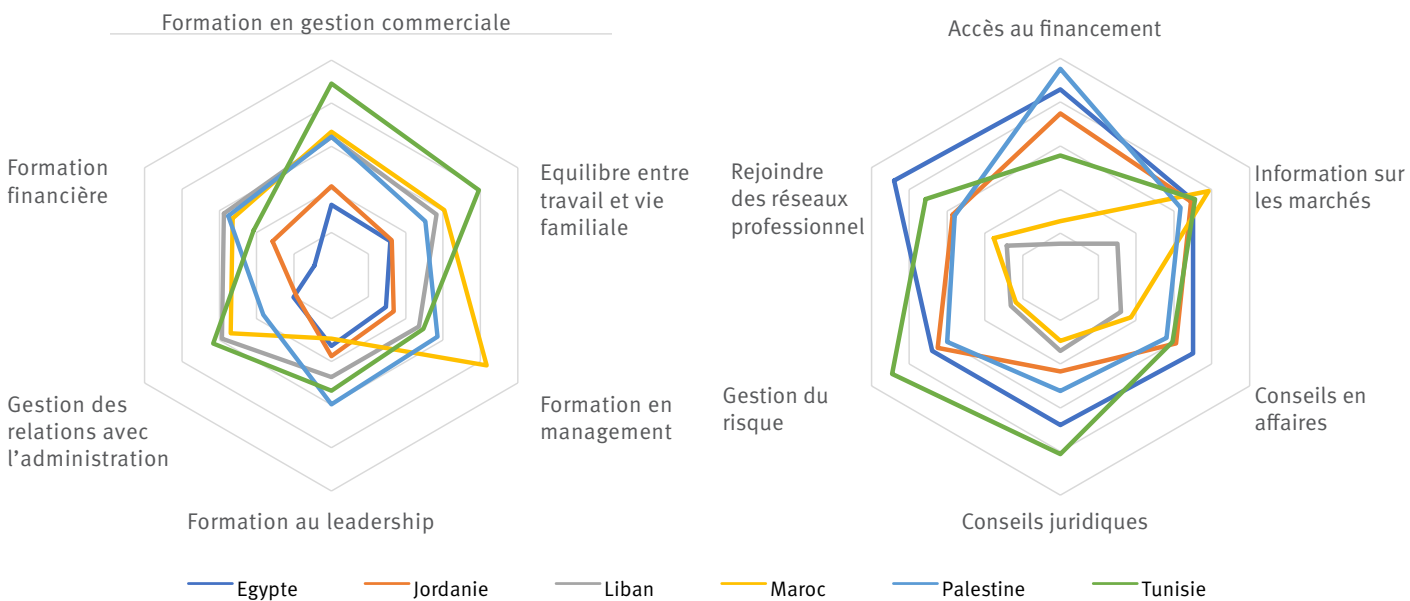
Une faible proportion de femmes entrepreneures de l'échantillon a bénéficié de services d'appui au démarrage de leur entreprise. Des disparités sont néanmoins observables entre le Liban (13.68% des femmes) et à l'autre extrémité, le Maroc (31.86% des femmes).

TABLEAU 26: ACCÈS À DES SERVICES D'ASSISTANCE AU DÉMARRAGE (% DES RÉPONDANTES)

PART DES ENTREPRENEURES BÉNÉFICIAIRES	
Egypte	12.43
Jordanie	16.26
Liban	13.68
Maroc	31.86
Palestine	29.44
Tunisie	13.86

Parmi les femmes entrepreneures ayant bénéficié de services d'accompagnement ou souhaitant y avoir accès, l'assistance reçue s'est portée sur un large éventail de prestations, comme l'indique le tableau ci-après.

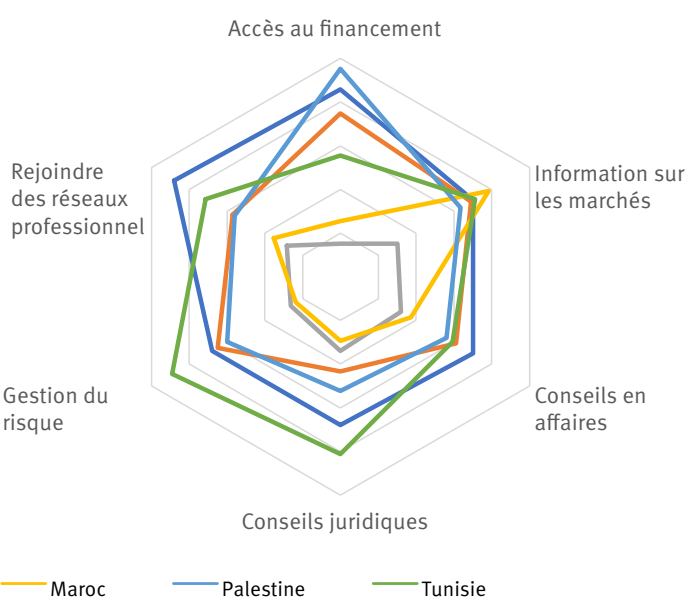
FIGURE 4: PRINCIPAUX TYPES D'ASSISTANCE REÇUE



Une proportion non négligeable de femmes entrepreneures revendique par ailleurs des besoins d'appui non satisfaits :

Les libanaises et les marocaines sont celles qui dans l'ensemble déclarent le moins de besoins non satisfaits. Pour les égyptiennes (21.47%) comme pour les jordaniennes (18.72%) et les palestiniennes (23.83%), le besoin le moins satisfait est celui du soutien en matière d'accès au financement. Pour des raisons sans doute conjoncturelles, les tounisiennes (22.28%) font quant à elle de la gestion du risque leur besoin en accompagnement le moins satisfait (suivi des services juridiques pour 20.30% d'entre

FIGURE 5: PRINCIPAUX BESOINS EN ACCOMPAGNEMENT NON SATISFITS



elles). Les marocaines, qui dans l'ensemble déclarent peu de besoins non satisfaits sont néanmoins nombreuses (19.60%) à considérer que leur besoin d'information sur les marchés n'est pas satisfait. Le besoin d'informations sur les marchés apparaît en moyenne comme le besoin le moins satisfait auprès des femmes enquêtées tous pays confondus, avec 17.51% des égyptiennes, 17.24% des jordaniennes, 15.82% des palestiniennes et 17.82% des tounisiennes le citant comme tel. L'accompagnement pour intégrer des réseaux formels apparaît également comme l'un des principaux besoins non satisfaits dans l'ensemble des pays.

TABLEAU 28: POURCENTAGE DE RÉPONDANTES AYANT BESOIN DE SOUTIEN MAIS NE TROUVANT PAS LES SERVICES APPROPRIÉS

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Accès au financement	21.47	18.72	3.77	6.37	23.83	13.86
Apprendre à déléguer	14.12	11.82	3.30	1.47	10.75	8.42
Construire une équipe	11.30	11.33	6.13	1.96	7.94	8.42
Introduire des procédures de gestion	0.00	12.81	5.19	3.43	9.35	13.86
Formation en gestion	10.73	11.33	5.66	1.96	8.41	10.40
Formation en leadership	0.00	7.39	5.19	4.90	7.94	9.90
Formation technique	12.99	11.82	5.19	3.92	11.68	11.39
Formation financière	16.95	13.30	8.02	6.86	13.55	14.85
Informations sur les marchés	17.51	17.24	7.55	19.60	15.89	17.82
Informations sur les technologies	15.25	8.37	6.60	10.78	14.49	17.33
Conseils d'affaires	17.51	15.27	8.02	9.31	14.02	14.85
Services juridiques	16.95	10.84	8.49	7.35	13.08	20.30
Services de marketing	16.38	12.81	5.66	4.41	12.62	17.33
Micro finance	21.47	17.24	5.19	2.45	14.49	11.39
Parrainage	12.43	13.79	5.19	7.84	11.68	10.40
Gestion du risque	16.95	16.26	6.60	5.88	14.95	22.28
Réseaux formels	22.03	14.29	7.08	8.82	14.02	17.82
Equilibre vie privée/pro	5.65	4.93	4.72	3.92	8.88	6.93
Gestion des relations avec l'administration	12.43	9.36	7.55	4.90	9.35	6.44
Gestion commerciale	7.91	4.43	5.66	3.43	5.61	4.95
Gestion du personnel :						
Gérer des hommes	10.73	5.42	6.60	3.92	7.94	7.92
Gérer des femmes	10.73	4.43	7.55	3.43	7.48	2.48

II.8 SPÉCIFICITÉS DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ

Bien évidemment, il s'agit ici de spécificités telles qu'elles peuvent ressortir de l'enquête et des analyses de données qui en sont issues. Notre propos n'étant pas ici de dégager des éléments plus théoriques et donc universels sur l'entrepreneuriat des femmes.

II.8.1 PERCEPTIONS SUR LE CARACTÈRE DISCRIMINATOIRE DE L'ENVIRONNEMENT

Entre 21.49% (Egypte) et 39.8% (Liban) des femmes entrepreneures pensent que l'environnement est discriminatoire vis-à-vis des femmes. Cependant, les tounisiennes ne sont que 12.78% à le considérer. Sans doute, cela est-il le résultat des politiques actives en faveur de l'autonomisation de la femme qui se sont succédé au cours des 60 dernières années.

Les différences de perception du caractère discriminatoire de l'environnement sont cohérentes avec les variations de perception du soutien des femmes à l'entrepreneuriat par rapport aux hommes (Table 30). Les femmes entrepreneures de l'échantillon répondent largement oui à la question « *Les entreprises des femmes sont-elles 'soutenues' comme celles des hommes ?* », mais des différences importantes apparaissent entre les libanaises (46.99%), les palestiniennes (47.22%) et les tounisiennes (78.49%).

TABLEAU 29: PERCEPTION DE LA DISCRIMINATION ENVERS LES FEMMES (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Oui	21.49	25.71	39.8	25.79	35.54	12.78
Non	49.59	56	44.39	41.58	41.57	57.78
Sans opinion	28.93	18.29	15.82	32.63	22.89	29.44

Note: Pourcentage de répondantes



(78.49%). Les femmes Libanaises (39.8%) et Palestiniennes (35.54%) sont également les plus nombreuses à percevoir une certaine discrimination envers les femmes.

TABLEAU 30: SOUTIEN DES FEMMES À L'ENTREPRENEURIAT

Pensez-vous que le soutien aux Entreprises soit le même pour les femmes (% de oui)	
Egypte	66.67
Jordanie	60.87
Liban	46.99
Maroc	62.03
Palestine	47.22
Tunisie	78.49

II.8.2 FACTEURS QUI AFFECTENT NÉGATIVEMENT L'ENTREPRISE

Comme le montre le tableau ci-après, l'environnement réglementaire, les lois et l'ordre public sont les facteurs qui affectent le plus négativement les entreprises des femmes entrepreneures de l'échantillon. Ces facteurs correspondent aux perceptions des femmes entrepreneures qui ont participé à l'enquête. L'on peut observer, dans leurs réponses, une homogénéité intéressante entre les six pays.

TABLEAU 31: FREINS À L'ENTREPRENEURIAT

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Environnement réglementaire	3.32	3.4	3.37	3.32	3.29	3.76
Lois et ordre public	3.42	3.43	3.23	3.08	3.43	3.57
Manque de financement	2.5	2.36	3.04	2.66	2.55	2.57
Manque de service d'appuis aux entreprises	2.91	2.87	3.12	2.67	2.96	2.88
Ralentissement économique	2.68	2.81	2.21	3.19	2.56	2.23

Note: Echelle de Likert où 1 correspond à un effet négatif faible et 5 correspond à un effet négatif important

II.8.3 ACCÈS AU FINANCEMENT PLUS DIFFICILE POUR LES FEMMES ?

Si l'on isole l’Egypte, pays pour lequel ‘seulement’ 24.2% des femmes entrepreneures de l’échantillon répondent OUI à la question de savoir si l'accès au financement est plus difficile pour les femmes, une large majorité des répondantes des autres pays les rejoignent sur cette perception. En particulier, 66.6% des libanaises, 51.4% des tunisiennes et 43.8% des jordaniennes partagent cette perception d’une difficulté à accéder au financement, liée au genre.

Les raisons principales invoquées par toutes les répondantes sont liées, d'une part, à l'insuffisance de garanties, et d'autre part à la complexité des procédures d’octroi de financement, mais les femmes entrepreneures marocaines pensent également (28.9% d’entre elles) que les femmes en affaires ne sont pas prises au sérieux.

II.8.4 LES DIFFICULTÉS LIÉES AU GENRE

Les femmes entrepreneures de l’échantillon estiment qu’il est plus difficile d’être prise au sérieux et d’accéder au financement lorsqu’on est une femme. Avoir à gérer des employés masculins, trouver un équilibre entre vie familiale et vie professionnelle, traiter efficacement avec l’administration constituent également des difficultés propres aux femmes (Table 35).

Pour les autres dimensions évoquées, les femmes entrepreneures ont un avis plus partagé et pensent que ces activités ne sont pas plus difficiles, ni plus faciles lorsqu’on est une femme (Table 35).

II.8.5 LEADERSHIP ET COMPÉTENCES MANAGÉRIALES

Evaluant leur niveau de performance par rapport à une liste de compétences managériales, les femmes entrepreneures

de l’échantillon se positionnent largement au même niveau que les hommes, comme l'indique le tableau ci-après.

TABLEAU 33: PERCEPTIONS DES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES

	Femme	Homme	Ecart
Communiquer au niveau international	2.531	2.249	-0.282
Réseautage	2.204	2.091	-0.113
Déléguer	2.293	2.206	-0.087
Consultation	2.231	2.162	-0.069
Prise de décision	2.081	2.026	-0.055
Mentorat	2.201	2.207	0.006
Construire une équipe	2.149	2.162	0.013
Influencer vers le haut	2.173	2.212	0.039
Résoudre des problèmes	2.089	2.131	0.042
Soutenir	2.041	2.135	0.094
Rémunérer	2.127	2.235	0.108
Inspirer	2.099	2.354	0.255

Note: Les valeurs associées à chaque compétence sont basées sur une échelle de Likert où une valeur de 1 signifie que la femme perçoit ses compétences de manière excellente et une valeur de 5 de manière faible. Par conséquent, un écart positif signifie que la femme perçoit mieux ses compétences entrepreneuriales que celles des hommes. Un écart négatif signifie que les femmes pensent que les hommes ont une meilleure compétence entrepreneuriale pour chacun des items que les femmes.

On peut cependant noter qu’elles pensent qu’elles sont plus compétentes que les hommes au niveau de l’inspiration et moins compétentes au niveau de la communication internationale et du réseautage.

TABLEAU 32: PERCEPTIONS DES FEMMES SUR L'ACCÈS AU FINANCEMENT (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
L'accès au financement n'est pas plus difficile pour les femmes	14.70	21.70	9.50	35.80	28.50	18.30
L'accès au financement est plus difficile pour les femmes car :	24.20	43.80	66.60	41.10	31.30	51.40
Problème de garanties	9.60	15.70	10.40	18.10	16.20	24.70
Les femmes ne sont pas prises au sérieux	8.50	5.90	8.60	28.90	12.10	6.40
Les procédures sont compliquées	17.50	18.20	6.20	25.00	17.70	18.80
Manque de ressources humaines efficaces	2.80	2.90	0.50	0.90	4.70	3.90

Note: Pourcentage de répondantes

TABLEAU 34: ECART DE PERCEPTION DE COMPÉTENCES ENTRE HOMMES ET FEMMES

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Communiquer au niveau international	-0.353	-0.009	-0.427	-0.067	0.059	0.251
Réseautage	-0.106	-0.177	-0.414	-0.170	0.065	0.216
Déléguer	-0.021	-0.124	-0.165	0.089	-0.043	0.231
Consultation	-0.074	0.500	1.985	0.050	0.059	0.174
Prise de décision	0.194	-0.054	-0.071	0.037	0.146	0.280
Mentorat	-0.109	-0.012	-2.097	-0.036	0.014	0.091
Construire une équipe	-0.732	-0.607	-0.036	-0.067	-0.210	0.289
Influencer vers le haut	-0.347	-0.239	-0.452	0.026	0.178	0.172
Résoudre des problèmes	-0.197	-0.229	-0.165	0.045	0.132	0.189
Soutenir	-0.005	0.074	1.939	0.061	0.308	0.334
Rémunérer	-0.080	0.205	-0.303	0.158	0.234	-0.086
Inspirer	-0.075	0.499	-2.053	0.308	0.513	0.177

Note: un écart positif signifie que la femme perçoit mieux ses compétences entrepreneuriales que celles des hommes. Un écart négatif signifie que les femmes pensent que les hommes ont une meilleure compétence entrepreneuriale pour chacun des items que les femmes.

TABLEAU 35: PERCEPTION DE LA DIFFICULTÉ D'ÊTRE UNE FEMME ENTREPRENEURE PAR RAPPORT AUX HOMMES (% DES RÉPONDANTES)

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Accès au financement	19.80	29.60	29.00	49.50	36.40	25.70
Rejoindre des réseaux	14.10	2070	18.60	12.30	18.20	20.30
Gérer des employés masculins	20.90	28.60	33.30	41.70	26.60	29.20
Gérer des employés féminins	11.30	9.40	12.90	10.30	7.90	14.40
Relations avec clients/fournisseurs	19.20	18.70	16.70	34.30	17.80	14.90
Etre prise au sérieux	27.70	28.60	47.60	46.60	33.20	26.70
Traiter avec l'administration	23.20	21.70	23.30	49.00	18.20	19.30
Trouver un équilibre Vie privée/prof	31.10	41.40	46.20	23.00	37.90	37.10
Se faire un réseau	21.50	34.00	23.30	18.10	24.30	27.20

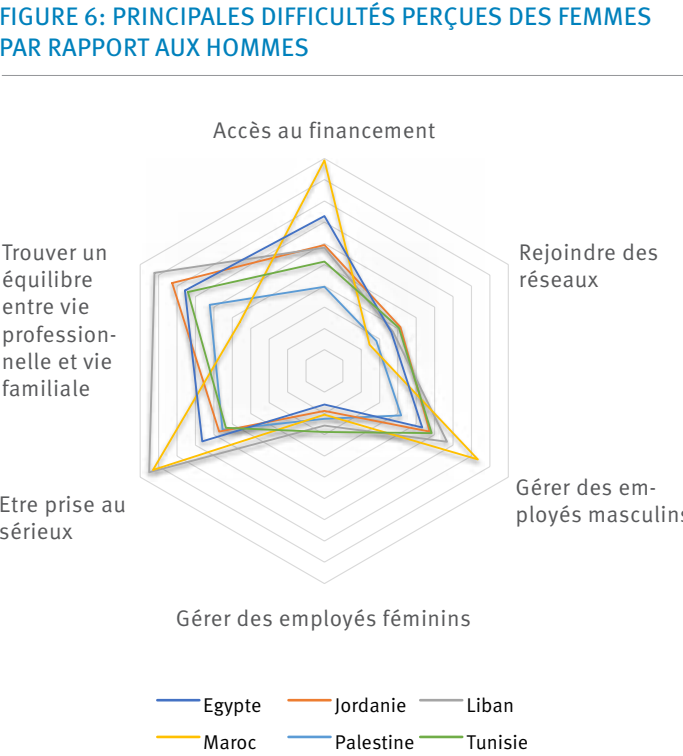
Note: pourcentage de répondantes

Il existe une grande différence de perceptions des compétences entrepreneuriales selon le sexe dans les différents pays de l'échantillon. En Egypte, les femmes perçoivent que leurs compétences sont moins bonnes que celles des hommes pour chacun des items, à l'exception de la prise de décision, alors qu'en Tunisie les femmes perçoivent leurs compétences entrepreneuriales comme meilleures que celles des hommes pour l'ensemble des éléments à l'exception de leurs capacités à se rémunérer.

Les femmes Marocaines déclarent principalement que l'accès au financement est plus difficile pour les femmes que pour les hommes. Ce résultat est probablement lié à la forte proportion de femmes marocaines ayant recourt au crédit par rapport aux autres pays de l'échantillon (Table 7). Elles sont par conséquent plus nombreuses à avoir expérimenté les relations avec les organismes de crédit. Au Liban, la principale difficulté est l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée lorsque la femme dirige une entreprise. Les femmes Marocaines et Libanaises déclarent également leurs plus grandes difficultés à être prises au sérieux dans le monde des affaires par rapport aux hommes. Les femmes entrepreneures sont, de façon générale, nombreuses à déplorer leur manque de crédibilité en tant qu'entrepreneure (environ 30% d'entre elles en Egypte, Jordanie, Palestine et Tunisie et 47% d'entre elles au Liban et au Maroc).

II.8.6 BARRIÈRES ET FREINS PRINCIPAUX

L'exclusion des réseaux informels apparaît comme la barrière la moins marquée, particulièrement au Liban et au Maroc. A l'inverse, l'existence de stéréotypes et de préconceptions du rôle



Note: Répartition de la part des femmes percevant une difficulté supérieure par rapport aux hommes pour six items propres à l'entrepreneuriat.

et des capacités de la femme est mentionnée comme étant le frein principal à l'entrepreneuriat. Cette perception est particulièrement marquée au Maroc et en Tunisie. Ce résultat interroge quelque peu dans la mesure où les femmes entrepreneures tunisiennes estiment être les moins discriminées. Une interprétation possible est qu'elles perçoivent peu de discriminations au niveau institutionnel mais qu'en revanche la société dans son ensemble reste discriminante. La deuxième barrière principale à l'entrepreneuriat est l'incapacité des responsables politiques et économiques à accorder des postes de responsabilités aux femmes, particulièrement au Maroc et en Tunisie.

II.8.7 FACTEURS DE RÉUSSITE

Les femmes entrepreneures de l'échantillon déclarent la gestion de soi comme étant le facteur principal de succès, particulièrement en

Jordanie. Les femmes égyptiennes et jordaniennes reconnaissent principalement que l'acquisition d'une expérience reconnue dans un domaine spécifique est un gage de succès. Les femmes palestiniennes, marocaines et jordaniennes reconnaissent quant à elles que le principal facteur de réussite consiste à optimiser leurs compétences entrepreneuriales. La recherche de missions difficiles et visibles ainsi que l'obtention de compétences linguistiques et interculturelles apparaissent comme les facteurs les moins importants du succès, en dehors des femmes égyptiennes et tunisiennes pour qui les compétences linguistiques et interculturelles sont relativement importantes. Ces différences doivent être mises en relation avec la propension à exporter des entreprises égyptiennes et tunisiennes et leurs velléités à accéder aux marchés internationaux.

TABEAU 36: PERCEPTION DES BARRIÈRES À L'ENTREPRENEURIAT

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Manque de compétences managériales	3.295	3.518	3.160	3.690	3.393	3.123
Exclusion des réseaux informels	3.102	3.095	2.854	2.929	3.109	2.798
Stéréotype et préconception du rôle et des capacités de la femme	3.581	3.475	3.448	3.753	3.410	3.785
Incapacité des hauts responsables à accorder des postes de responsabilités aux femmes	3.353	3.314	3.325	3.787	3.328	3.552
Engagement par rapport aux responsabilités personnelles et familiales	3.447	3.357	2.844	3.571	3.036	3.178

Note: les chiffres du tableau représentent la moyenne de l'ordre d'importance défini par les femmes quant aux facteurs qui freinent l'émancipation professionnelle des femmes où une valeur de 1 représente une barrière peu importante et une valeur de 5 représente une barrière très importante.

TABEAU 37: PERCEPTION DES FACTEURS DE SUCCÈS POUR LES FEMMES

	Egypte	Jordanie	Liban	Maroc	Palestine	Tunisie
Optimiser ses compétences entrepreneuriales	4.057	4.132	3.859	3.835	3.971	3.442
Dépasser systématiquement les performances espérées	3.624	3.741	3.733	3.740	3.583	3.863
Gérer les autres avec succès	4.068	3.930	3.740	3.724	3.746	3.938
Se gérer soi-même avec succès	4.071	4.155	3.835	3.904	3.825	4.000
Avoir une expérience reconnue dans le domaine	4.023	4.105	3.840	3.685	3.696	3.957
Obtenir des compétences linguistiques et interculturelles	3.976	3.685	3.387	3.578	3.750	3.854
Rechercher des missions difficiles et très visibles	3.372	3.483	3.313	3.217	3.388	3.675

Note: les chiffres du tableau représentent la moyenne de l'ordre d'importance défini par les femmes quant aux facteurs qui leur permettent d'avoir une carrière professionnelle réussie où une valeur de 1 représente un facteur peu important et une valeur de 5 représente un facteur très important.

LES DETERMINANTS DE LA SURVIE ET DU DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

III.1 PERFORMANCE ENTREPRENEURIALE

Quelles sont les caractéristiques des femmes dirigeantes d'entreprises en croissance? Qui sont les femmes aux objectifs d'augmentation de capital et d'exportation? Les femmes entrepreneures favorisent-elles l'emploi des autres femmes? En bref, quelle est la performance entrepreneuriale des femmes entrepreneures de l'échantillon ?

Ce chapitre vise ainsi à répondre à ces questions en fournissant un panorama général des caractéristiques des femmes entrepreneures qui réussissent le développement et la croissance de leur entreprise.

III.1.1 TAILLE DE L'ENTREPRISE ET PART DES FEMMES EMPLOYÉES

Cette section a pour but de mettre en lumière non seulement les caractéristiques des entrepreneures à l'origine de la taille des entreprises mais aussi, et surtout, de comprendre les raisons qui expliquent la part des femmes employées en leur sein. La question de l'emploi des femmes par des femmes entrepreneures est primordiale dans la mesure où l'entrepreneuriat féminin est un levier important de soutien à l'emploi féminin, particulièrement dans une région du monde où les inégalités hommes/femmes dans l'accès au marché du travail restent fortes et où l'emploi des femmes est encore extrêmement faible.

Nous analysons dans un premier temps le rôle des caractéristiques sociodémographiques des dirigeantes sur leurs stratégies d'emploi, et dans un deuxième temps, nous mettons en lumière le rôle de la composition de la gouvernance des entreprises dans les décisions d'embauche.

Le rôle du statut marital, du niveau d'éducation et de l'expérience

Les femmes éduquées ont un nombre d'employés plus élevé que les femmes non éduquées.⁷ Cette différence est observée quel que soit le statut marital, à l'exception du Maroc, pays dans lequel les femmes célibataires peu éduquées ont un nombre d'employés plus important que les femmes célibataires éduquées. Cette différence marocaine est probablement liée à la part plus importante de femmes peu éduquées gérantes d'entreprises familiales (37.04% de femmes non éduquées contre 20.33% pour les femmes éduquées), qui disposent d'un nombre d'employés significativement plus élevé que dans les entreprises nouvellement créées.⁸

(cf. Annexe B, Table 56)

Globalement, la part de l'emploi des femmes est plus élevée lorsque la femme est célibataire et peu éduquée. L'écart est particulièrement important en Egypte avec un différentiel de presque 20 points de pourcentage entre les femmes mariées et célibataires quel que soit le niveau d'éducation. La différence d'emploi féminin selon le statut marital est également importante en Palestine et au Liban, particulièrement lorsque les femmes sont peu éduquées. Cette spécificité illustre probablement la difficulté des rapports sociaux entre les hommes et les femmes célibataires dans les sociétés moyen-orientales, ou bien encore traduit un effet de solidarité plus important chez les femmes célibataires peu éduquées qui sont davantage stigmatisées. Par exemple, en Palestine, la part des femmes dans la masse salariale est de 94.7% dans les entreprises gérées par des femmes peu éduquées et de 75.5% dans celles gérées par des femmes éduquées. Au Liban, les femmes entrepreneures ont une masse salariale composée d'environ 80% de femmes, et atteint presque 90% chez les femmes célibataires avec un faible niveau d'éducation⁹.

Cette discrimination à l'embauche des femmes selon le statut marital est confirmée par le tableau ci-après, qui identifie la part des répondantes à la recherche d'employés masculins, féminins ou les deux. Nous identifions à nouveau une discrimination à l'embauche, particulièrement marquée chez les femmes célibataires, à l'exception du Liban où les femmes mariées avec un diplôme universitaire répondent à 37.5% vouloir embaucher une femme, contre 12.73% chez les femmes diplômées et célibataires.

⁹ Ceci est sans doute lié à la petite taille des entreprises représentées dans l'échantillon libanais.



⁷ La significativité des différences d'emploi selon le statut marital et le niveau d'éducation est testée et reportée en Annexe A

⁸ Le nombre moyen d'employés chez les femmes peu éduquées gérantes d'entreprises familiales est de 17.52 alors qu'il n'est que de 6.21 chez les femmes peu éduquées dirigeantes d'entreprises qu'elles ont elles-mêmes créées.

TABLEAU 38: DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE (% DES RÉPONDANTES)

		Pas de diplôme Universitaire		Diplôme Universitaire	
		Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	Femmes	16.67	16.67	13.92	11.32
	Hommes	0.00	0.00	0.00	3.77
	Les deux	33.33	33.33	54.43	47.17
Jordanie	Femmes	100.00	65.38	15.09	26.37
	Hommes	0.00	0.00	1.89	2.20
	Les deux	0.00	50.00	66.04	43.96
Liban	Femmes	44.44	38.71	12.73	37.50
	Hommes	2.78	4.84	0.00	0.00
	Les deux	22.22	27.42	63.33	56.25
Maroc	Femmes	28.00	20.00	18.18	17.65
	Hommes	0.00	2.50	1.82	4.41
	Les deux	60.00	65.00	67.27	66.18
Palestine	Femmes	61.54	45.00	33.33	35.14
	Hommes	0.00	2.50	5.56	4.05
	Les deux	30.77	45.00	27.78	41.89
Tunisie	Femmes	28.13	31.25	23.81	13.11
	Hommes	15.63	4.17	2.38	0.00
	Les deux	53.13	52.08	54.76	72.13

Note: Pourcentage de répondantes.

Enfin, il existe une relation entre l'expérience dans l'entreprise et (i) le nombre d'employés et (ii) la composition de la masse salariale. Nous observons une corrélation positive et significative entre le nombre d'employés et l'expérience dans trois pays de l'échantillon: l'Egypte, le Maroc et la Palestine. Sans surprise, cette corrélation implique que l'expérience dans l'entreprise est positivement corrélée à la taille de l'entreprise. De manière plus intéressante, nous observons que l'expérience dans l'entreprise est négativement corrélée à la part des femmes employées, particulièrement au Maroc. Les femmes marocaines emploient davantage d'employés masculins lorsque l'entreprise est bien établie. Les entreprises marocaines sont principalement spécialisées dans le secteur des services (Cf. Table 5), secteur particulièrement demandeur de travailleurs qualifiés. Cette spécialisation sectorielle est, probablement, la raison pour laquelle 40% des objectifs de recrutements des entreprises marocaines sont orientés vers des travailleurs qualifiés et expérimentés (Cf. Table 18). Dans la mesure où la part des femmes éduquées est plus faible que celles des hommes au Maroc¹⁰, les entreprises établies peuvent être confrontées à la difficulté de recruter des femmes éduquées, impliquant ainsi une augmentation de l'emploi masculin, en moyenne plus qualifié, et une réduction de la part de l'emploi féminin.

TABLEAU 39: CORRÉLATION ENTRE L'EXPÉRIENCE DANS L'ENTREPRISE ET L'EMPLOI

Ancienneté dans l'entreprise	Nombre d'employés	Part femmes
Egypte	0.228*	-0.212
Jordanie	0.069	-0.074
Liban	0.098	-0.174
Maroc	0.397*	-0.380*
Palestine	0.314*	0.204
Tunisie	0.183	-0.126

Note: Les coefficients avec une étoile correspondent à des corrélations significatives au seuil de 1%

¹⁰ 20.7 % des femmes de plus de 25 ans ont un niveau d'éducation secondaire contre 30.2% des hommes (source: Nations Unies, Human Development Reports).

Structure de la propriété

Cette section analyse à nouveau les différences de taille et de proportion de femmes dans l'entreprise selon la composition de la gouvernance. Le tableau 57 montre que la part des femmes employées dans les entreprises avec une seule actionnaire est légèrement plus faible que celle dans les entreprises multi-actionnaires composées uniquement de femmes. Cette part est de 65% en Egypte et de 68% au Maroc dans les entreprises gérées par des femmes seules, contre 72.1% et 71.2% dans les entreprises multi-actionnaires féminines.

Lorsque l'entreprise est la propriété de plusieurs actionnaires, la part des femmes employées est systématiquement supérieure lorsque les actionnaires sont toutes des femmes. En Palestine, 82% de la masse salariale est composée de femmes lorsque les actionnaires sont exclusivement des femmes, alors que cette part n'est plus que de 56% lorsque les actionnaires sont des hommes et de 66% lorsque les actionnaires sont à la fois des hommes et des femmes. Cette différence est observée quel que soit le statut de l'entreprise (entreprise familiale ou créée).

La raison pour laquelle les femmes entrepreneures embauchent principalement des femmes lorsque celles-ci sont actionnaires majoritaires dans l'entreprise peut être le reflet de leur plus grande facilité à gérer des employés féminins. En effet, les femmes de l'échantillon déclarent à 32% qu'il est plus simple de gérer des employés féminins et à 41.7% qu'il est plus difficile de gérer des employés masculins.

Cette discrimination positive féminine à l'embauche peut également être le reflet d'un comportement de solidarité important entre femmes, particulièrement dans des pays où les inégalités hommes/femmes sont extrêmement présentes. Le tableau suivant reporte l'indice d'inégalité de genre du Programme des Nations Unies pour le Développement dans les pays de l'échantillon. En moyenne, les indices d'inégalité sont extrêmement forts dans les

six pays de l'échantillon, ce qui peut se traduire par une difficulté plus grande d'accès à l'entrepreneuriat et plus généralement à l'emploi des femmes par rapport aux hommes. Le pays dans lequel l'inégalité de genre est la plus forte est l'Egypte (0.573) et celui où elle est la plus faible est la Tunisie (0.240).

TABLEAU 40: INDICE D'INÉGALITÉ DE GENRE 2014 (SOURCE: NATIONS UNIES)

Egypte	0.573
Jordanie	0.473
Liban	0.385
Maroc	0.525
Palestine	N/A
Tunisie	0.240
Pays très développés	0.199
Pays développés	0.310
Pays moyennement développés	0.506
Pays peu développés	0.583

Source: United Nations Development Program, Gender Inequality Index
Note: La liste des pays des quatre dernières lignes du tableau est détaillée : <http://hdr.undp.org/en/composite/GII>. L'indicateur est mesuré à l'aide de la mortalité des femmes au moment de l'accouchement, de la proportion des femmes au parlement, de la proportion des femmes avec un niveau d'éducation secondaire et de la participation des femmes sur le marché du travail.
Lecture: Plus l'indice est proche de 1 et plus les inégalités hommes/femmes sont prononcées.

L'importance des inégalités hommes/femmes dans ces pays, est également observée dans nos données. En effet, comme détaillé précédemment, les résultats du tableau 57 montrent que la part des femmes employées dans les entreprises est systématiquement plus faible lorsque les autres actionnaires de l'entreprise ne sont que des hommes. La part des femmes employées dans les entreprises dont les autres actionnaires sont exclusivement des hommes est particulièrement faible en Egypte (44.7%) et au Maroc (49.2%). A l'inverse, la part de femmes employées au Liban est importante, même lorsque les autres actionnaires sont des hommes (62%). Ces chiffres sont concordants avec ceux des Nations Unies sur les inégalités de genre (Cf. tableau 40), dans la mesure où le Maroc et l'Egypte sont les pays avec la plus forte inégalité de genre, alors que le Liban est, avec la Tunisie, le pays présentant les inégalités les moins marquées. On observe néanmoins une particularité Tunisienne, pays dans lequel les inégalités de genre sont relativement faibles (score de 0.240) alors que dans le même temps, la part des femmes employées dans les entreprises dont les actionnaires sont majoritairement des hommes est particulièrement faible par rapport aux autres pays de l'échantillon (46.2%).

(cf. Annexe B, Table 57)

La taille de l'entreprise dépend également de la structure de la propriété. Les entreprises familiales gérées par des femmes sont nettement plus petites que les entreprises familiales ayant un actionnariat mixte ou masculin. En Egypte par exemple, les entreprises familiales dont les actionnaires sont majoritairement des femmes emploient environ trois fois moins d'employés (5.2) que dans les entreprises où les actionnaires sont des hommes (14.5) ou ayant une structure d'actionnariat mixte (18.6). Cet écart, croissant selon la composition de la gouvernance, s'observe également dans les entreprises créées. Les entreprises dont les actionnaires sont des femmes sont nettement plus petites que les entreprises dont la structure de l'actionnariat est principalement masculin. Plusieurs explications peuvent être avancées pour expliquer ce différentiel. La première explication renvoie au financement de l'entreprise, plus contraignant lorsque l'entreprise est gérée par

des femmes : 42.92% des femmes de l'échantillon déclarent que l'accès au financement est plus difficile pour les femmes. La deuxième explication est liée au manque de crédibilité accordée aux femmes entrepreneures dans ces pays, qui rend plus difficile l'accès à des réseaux ou à la possibilité d'embaucher des employés qualifiés : 47.93% des femmes de l'échantillon répondent qu'il est plus difficile d'être pris au sérieux lorsque l'on est une femme entrepreneure que lorsque l'on est un homme.

III.1.2 PERFORMANCES À L'EXPORTATION

Les performances à l'exportation varient en fonction du niveau d'éducation et du statut de l'entreprise (familiale ou créée). **Les entreprises familiales exportent en moyenne davantage que les entreprises créées.** Environ 45% des entreprises familiales de notre échantillon sont exportatrices contre seulement 33% des entreprises créées.

TABLEAU 41: POURCENTAGE D'ENTREPRISES FÉMININES EXPORTATRICES SELON LE STATUT DE L'ENTREPRISE ET LE NIVEAU D'ÉDUCATION DES ENTREPRENEURES

Exportations en % du CA	Entreprise créée		Entreprise familiale	
	Pas de diplôme universitaire	Diplôme universitaire	Pas de diplôme universitaire	Diplôme Universitaire
0%	73.02	63	58.18	55.88
<20%	8.84	19.66	14.55	18.63
20-50%	7.91	8.46	9.09	14.71
50-80%	7.91	4.23	10.91	6.86
>80%	2.33	3.38	-	2.94
100%	-	1.27	7.27	0.98

Note: pourcentage de répondantes

Les dirigeantes éduquées exportent en moyenne davantage que leurs homologues non éduquées. Parmi les entreprises créées, 73.02% des entreprises dirigées par des femmes non éduquées ne réalisent pas d'exportation contre seulement 63% de celles des femmes entrepreneures éduquées. Dans une moindre mesure, ce différentiel s'observe dans le panel des entreprises familiales. 58.18% des dirigeantes sans diplôme sont non-exportatrices contre 55.8% des femmes entrepreneures éduquées.

Le réseau influence également les performances à l'exportation. Les femmes entrepreneures qui bénéficient de la plus faible performance à l'exportation sont les femmes sans réseau et sans diplôme universitaire (73.91% d'entre elles n'exportent pas). Les femmes sans diplôme universitaire ont des performances à l'exportation plus importantes lorsqu'elles bénéficient d'un réseau familial (59.74% de celles avec un réseau familial n'exportent pas contre 69.89% sans réseau familial mais avec un réseau en dehors de la famille).

A l'inverse les femmes avec un diplôme universitaire ont des meilleures performances à l'exportation lorsqu'elles n'ont pas de réseau ou un réseau hors de la famille (seules 58.04% et 65% respectivement des femmes entrepreneures n'exportent pas). L'effet du réseau semble ainsi influencer différemment les performances à l'exportation en fonction du niveau d'éducation. **L'effet du réseau est particulièrement important pour les femmes peu éduquées.**

TABLEAU 42: POURCENTAGE DE FEMMES EXPORTATRICES SELON LE RÉSEAU ET LE NIVEAU D'ÉDUCATION

Exportations en % du CA	Réseau familial		Réseau hors famille		Pas de réseau	
	Pas de diplôme universitaire	Diplôme univer-sitaire	Pas de diplôme universitaire	Diplôme universitaire	Pas de diplôme universitaire	Diplôme univer-sitaire
0%	59.74	67.73	68.89	65.00	73.91	58.04
<20%	10.39	14.38	8.89	15.00	11.59	27.68
20-50%	10.39	8.63	11.11	15.00	5.80	5.36
50-80%	11.04	5.11	11.11	1.25	5.80	3.57
>80%	3.90	2.56	0.00	3.75	2.90	4.46
100%	4.55	1.60	0.00	0.00	0.00	0.89

Note: pourcentage de répondantes

III.1.3 CAPACITÉ DE L'ENTREPRISE À RÉMUNÉRER SA DIRIGEANTE

TABLEAU 43: POURCENTAGE DE FEMMES SE VERSANT UN SALAIRE RÉGULIER SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ

	Agriculture	Manufacturière	Services	Commerce	Artisanat
Egypte	50.00	52.17	27.27	41.18	34.00
Jordanie	50.00	47.06	41.18	42.86	33.33
Liban	25.00	45.00	46.81	40.63	23.08
Maroc	83.33	95.65	68.82	76.47	75.00
Palestine	14.29	41.18	41.46	34.62	32.97
Tunisie	17.86	57.69	50.00	34.62	25.53

Note: pourcentage de répondantes

Cette section analyse les performances entrepreneuriales en termes de rentabilité de l’entreprise. Plus précisément, nous analysons le pourcentage de femmes se payant un salaire régulier issu de l’activité entrepreneuriale.

Quel que soit le secteur, le Maroc est le pays qui présente du pourcentage de femmes entrepreneures se rémunérant régulièrement le plus élevé des pays de l’échantillon. A l'inverse, la Palestine présente une part de femmes s’octroyant un salaire régulier particulièrement faible. Seules 14.29% des femmes dans le secteur de l'agriculture, perçoivent un salaire régulier issu de leur activité entrepreneuriale.

Tous pays confondus, l'artisanat est le secteur présentant le plus faible taux de femmes entrepreneures rémunérées régulièrement, alors que le secteur manufacturier est celui dans lequel les femmes sont majoritairement rémunérées par leurs activités entrepreneuriales. Par exemple, le secteur manufacturier marocain recense 95.65% de femmes rémunérées pour leurs activités d'entrepreneures. Ces différences sectorielles semblent liées à la part des entreprises enregistrées dans les différents secteurs. Les entreprises non formellement enregistrées au registre du commerce sont plus nombreuses dans l'artisanat (32.58%), le commerce (39.66%) et l'agriculture (30.77%) et sont moins nombreuses dans l'industrie manufacturière (19.81%), ceci pouvant expliquer la forte proportion de femmes rémunérées dans le secteur manufacturier.

TABLEAU 44: PART DES ENTREPRISES NON-ENREGISTRÉES SELON LE SECTEUR

Agriculture	30.77
Industrie manufacturière	19.81
Services	17.42
Commerce	39.66
Artisanat	32.58

Comme mentionné dans le premier chapitre, **les femmes entrepreneures mariées et éduquées se rémunèrent plus régulièrement que les femmes mariées et non éduquées** à l'exception des égyptiennes et des marocaines¹¹. Ce constat est inversé chez les femmes célibataires. **Les femmes célibataires peu éduquées se rémunèrent davantage en proportion que les femmes célibataires éduquées**, à l'exception de la Tunisie et dans une moindre mesure du Liban, où la rémunération des femmes célibataires éduquées est légèrement inférieure.

¹¹ à noter, toutefois, que le nombre d'observations en Egypte de femmes peu éduquées est particulièrement faible

TABLEAU 45: POURCENTAGE DE FEMMES ENTREPRENEURES SE RÉMUNÉRANT RÉGULIÈREMENT SELON LE DIPLÔME ET LE STATUT MARITAL

	Pas de diplôme Univ.		Diplôme Univ	
	Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	71.40	60.00	26.30	50.00
Jordanie	25.00	37.10	47.30	40.00
Liban	29.10	45.33	25.00	51.52
Maroc	80.80	90.00	64.90	72.90
Palestine	44.40	28.20	41.90	34.60
Tunisie	29.10	32.10	50.00	37.50

Ces différences peuvent s'expliquer par des différences de temps passés dans les réseaux associatifs, qui varient selon le niveau d'éducation. En effet, nous observons que les femmes célibataires peu éduquées passent davantage de temps dans les réseaux que leurs homologues diplômées (à l'exception du Liban et du Maroc), expliquant ainsi une meilleure performance des femmes célibataires peu éduquées. Cette hypothèse est égale-

ment partiellement vérifiée par le temps consacré par les femmes mariées et éduquées aux réseaux associatifs en lien avec l'entreprenuriat. Les femmes mariées et éduquées y consacrent davantage d'heures hebdomadaires que les femmes mariées et peu éduquées, qui sont, en proportion, moins rémunérées que leurs homologues éduquées. **Il semble donc exister un lien entre l'engagement dans les réseaux associatifs et la performance des entreprises en termes de capacité à générer un revenu régulier pour leur dirigeante.** L'engagement dans des réseaux associatifs peut non seulement aider les entreprises à se développer afin de dégager du profit, mais peut également être le reflet d’un engagement entrepreneurial plus fort chez ces catégories de femmes.

TABLEAU 46: TEMPS HEBDOMADAIRE CONSACRÉ AUX RÉSEAUX ASSOCIATIFS

	Pas de diplôme Universitaire		Diplôme Universitaire	
	Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	10.000	20.000	8.953	9.444
Jordanie	8.333	10.000	7.424	6.206
Liban	5.000	6.666	7.307	16.333
Maroc	5.909	5.909	6.400	6.562
Palestine	13.333	8.636	9.146	7.982
Tunisie	16.000	10.789	8.500	11.000

Note: le temps passé est une moyenne basée sur une extrapolation du nombre d'heure dans les réseaux associatifs. Nous attribuons une valeur de 5h aux femmes déclarant passer moins de 10h dans les réseaux, une valeur de 15 pour celles qui répondent entre 10h et 20h et une valeur de 35h pour les femmes déclarant passer plus de 20h.

III.1.4 OBJECTIF DE CROISSANCE

Parmi les femmes entrepreneures éduquées, les objectifs de recrutements sont plus importants chez les femmes célibataires

à l'exception de la Palestine et de la Tunisie où seules 32.81% et 38.78% des femmes célibataires envisagent de recruter dans la prochaine année, contre 46.25% et 43.28% des femmes mariées.

Ce résultat est inversé chez les femmes peu éduquées. **Les objectifs de recrutement des femmes célibataires peu éduquées sont en moyenne plus faibles que pour les femmes mariées**, à l'exception du Liban et de la Jordanie où respectivement 20% et 41.67% des répondantes célibataires déclarent leurs intentions de recrutement dans la prochaine année, contre 9.88% et 10.71% des femmes mariées.

Quel que soit le niveau d'éducation, les ambitions d'accroissement de capital sont plus importantes chez les femmes célibataires que chez les femmes mariées, à l'exception de la Palestine et du Liban où 55.81% et 50.62% des femmes mariées déclarent leur intention d'augmenter leur capital contre respectivement seulement 26.32% et 38.18% des femmes célibataires.

Le statut marital semble avoir peu d’impact sur les aspirations d'exportations des femmes entrepreneures, contrairement au niveau d'éducation, sauf dans le cas des femmes palestiniennes et tunisiennes peu éduquées pour lesquelles des différences importantes sont observées selon qu'elles sont célibataires ou mariées. Les femmes palestiniennes célibataires peu éduquées ont des aspirations d'exportations plus importantes (57.89%) que les femmes mariées peu éduquées (39.53%). En Tunisie, l'inverse est observé puisque 9.38% des femmes célibataires peu éduquées ont des objectifs de croissance des exportations contre 15.09% des femmes mariées.

Globalement, il semble que les femmes éduquées aient des ambitions de croissance plus importantes que les femmes moins éduquées et ces objectifs sont en moyenne plus importants lorsque la femme est célibataire.

TABLEAU 47: OBJECTIFS DE CROISSANCE SELON LE DIPLÔME ET LE STATUT MARITAL (PART DES RÉPONDANTES)

		Pas de diplôme Universitaire		Diplôme Universitaire	
		Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	Recrutement	28.57	50.00	36.08	27.12
	Augmentation de capital	42.86	0.00	38.14	27.12
	Augmentation des exportations	0.00	0.00	21.65	25.42
Jordanie	Recrutement	41.67	10.71	45.00	41.58
	Augmentation de capital	50.00	46.43	36.67	26.73
	Augmentation des exportations	0.00	3.57	28.33	25.74
Liban	Recrutement	20.00	9.88	30.30	15.15
	Augmentation de capital	38.18	50.62	21.21	36.36
	Augmentation des exportations	7.27	6.17	12.12	9.09
Maroc	Recrutement	26.92	58.54	45.61	41.33
	Augmentation de capital	30.77	34.15	43.86	40.00
	Augmentation des exportations	38.46	36.59	21.05	26.67
Palestine	Recrutement	36.84	44.19	32.81	46.25
	Augmentation de capital	26.32	55.81	31.25	51.25
	Augmentation des exportations	57.89	39.53	28.13	27.50
Tunisie	Recrutement	28.13	28.30	38.78	43.28
	Augmentation de capital	50.00	41.51	53.06	49.25
	Augmentation des exportations	9.38	15.09	32.65	35.82

Note: Pourcentage de répondantes

III.2

ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL

Comment expliquer les différences de performances entrepreneuriales? L'engagement entrepreneurial est-il différent selon l'éducation ou le statut marital? L'accès aux réseaux familiaux et en dehors de la famille est-il influencé par le statut marital et/ou le niveau d'éducation? Le réseau influence-il les objectifs de croissance?

Cette section vise à analyser les déterminants de l'engagement entrepreneurial des femmes entrepreneures dans les pays de l'échantillon.

III.2.1 DIFFÉRENCES SELON LES VARIABLES SOCIODÉMO-GRAPHIQUES

L'engagement entrepreneurial varie en fonction du statut marital et du niveau d'éducation. En moyenne, dans tous les pays de l'échantillon, à l'exception du Liban, **les femmes diplômées travaillent davantage pour le compte de leurs entreprises que les femmes non diplômées**. Les tunisiennes et les libanaises sont celles qui travaillent le plus d'heures hebdomadaires parmi les six pays (48h/semaine en moyenne pour les femmes Libanaises et 46h/semaine pour les femmes tunisiennes).

On observe également des différences selon le statut marital. Parmi les femmes éduquées, **celles qui sont célibataires travaillent en moyenne deux heures supplémentaires hebdomadaires par rapport à leurs homologues mariées** (à l'exception du Liban où les femmes mariées travaillent en moyenne 5h de plus par semaine que les femmes célibataires). Parmi les femmes peu éduquées, le nombre d'heures de travail dédié à l'entreprise est également plus élevé chez les femmes célibataires dans tous les pays de l'échantillon, à l'exception de la Palestine (42h pour les femmes célibataires et 46h pour les femmes mariées) et de la Tunisie (38h pour les femmes célibataires et 42.5h pour les femmes mariées). Cette différence peut s'expliquer par une plus grande flexibilité des femmes célibataires, sans famille à charge, leur permettant ainsi de se consacrer pleinement à leur activité entrepreneuriale. L'engagement des femmes éduquées et célibataires est particulièrement marqué au Maroc, où elles dédient en moyenne 5h supplémentaires à leur entreprise par rapport aux femmes mariées.

La deuxième variable capturant l'engagement entrepreneurial est celle de l'exercice d'une autre activité salariée. Le fait que l'activité entrepreneuriale ne soit pas la seule activité de la femme indique un engagement entrepreneurial moindre.

Paradoxalement, alors que les femmes diplômées de l'Université passent davantage de temps dans leur activité entrepreneuriale et ont une activité plus performante, **une femme éduquée sur deux exerce en moyenne une autre activité salariée en parallèle de l'activité entrepreneuriale par rapport aux femmes peu éduquées**. En Egypte, environ 15% des femmes peu éduquées ont une autre activité salariée, contre environ 50% des femmes éduquées. Ce différentiel s'observe dans l'ensemble des pays de l'échantillon. Au Liban, très peu de femmes sans diplôme universitaire exercent une autre activité salariée (3.64% des femmes célibataires et 7.41% des femmes mariées), alors que les femmes éduquées sont environ 47% à exercer une activité en parallèle de la gestion de leur entreprise. En Palestine, l'activité des femmes non diplômées est plus élevée qu'au Liban ; environ 30% d'entre elles exercent une autre activité, mais cette part reste également largement inférieure à celle observée dans l'échantillon des femmes éduquées (environ 50% de femmes éduquées ayant une autre activité salariée).

(cf. Annexe B, Table 58)

Alors comment expliquer ces différences d'engagement entrepreneurial selon le niveau d'éducation et le statut marital de l'entrepreneure? Existe-il des différences selon la structure de propriété de l'entreprise ou le type de localisation (à domicile ou à l'extérieur)? Les femmes éduquées sont-elles dirigeantes d'entreprises naissantes, moins à même de dégager un revenu régulier? Les femmes éduquées sont-elles dirigeantes d'entreprises familiales ou multi-actionnaire leur conférant un rôle secondaire dans l'entreprise? Les paragraphes suivants offrent une première lecture des résultats pour comprendre la spécificité des femmes mariées et éduquées en termes d'engagement entrepreneurial.

Engagement entrepreneurial selon le statut des locaux et la structure de la propriété

La table suivante reporte les indicateurs d'engagement entrepreneurial en fonction du type d'entrepreneuriat (multi-actionnariat ou à domicile).

(cf. Annexe B, Table 59)

Les femmes entrepreneures opérant à domicile sont majoritairement moins engagées dans leur entreprise et exercent une activité complémentaire en parallèle de leur activité entrepreneuriale. Parmi les femmes diplômées d'université, 50% de celles qui travaillent à domicile ont une activité salariée contre seulement 43% pour celles qui travaillent hors de leur domicile. On retrouve cette variation chez les femmes entrepreneures peu éduquées. Parmi les femmes moins éduquées, les entrepreneures les moins engagées dans leur activité entrepreneuriale sont les femmes mariées travaillant à domicile (27.9% d'entre elles ont une autre activité salariée). Cette variation selon le statut marital peut s'expliquer par le fait que les femmes mariées peuvent davantage compter sur leurs maris pour subvenir aux besoins de leurs familles et par conséquent n'ont pas la nécessité d'exercer une activité salariée complémentaire, sauf lorsque l'activité est peu développée et maintenue à domicile.

A l'inverse, les femmes les plus engagées sont celles qui sont mariées et qui ont des locaux propres à leur activité entrepreneuriale (seules 9.8% d'entre elles ont une autre activité salariée). Le fait d'avoir des locaux propres à l'entreprise semble être un signe d'engagement entrepreneurial plus fort, quel que soit le statut marital.

Dans un deuxième temps, nous nous intéressons aux différences selon la structure de propriété de l'entreprise (multi-actionnaire ou mono-actionnaire). Lorsque l'activité entrepreneuriale est suffisamment développée et dispose de locaux propres à l'entreprise, les femmes célibataires éduquées gérantes d'entreprises sont davantage engagées dans leurs activités entrepreneuriales : 35.4% ont une activité salariée parallèle contre 42.6% de leurs homologues. A l'inverse, lorsque les femmes célibataires ont une activité entrepreneuriale peu développée, maintenue au domicile de l'entrepreneure, elles ont davantage besoin d'avoir recours à une activité salariale complémentaire (63.9%) par rapport aux femmes mariées (57.1%). **Ces deux résultats peuvent être le reflet d'un besoin plus important pour les femmes célibataires d'avoir un revenu mensuel**. Dans le cas où leur activité est développée, avec des locaux propres, elles sont très engagées dans leur entreprise, alors que dans le cas où leur activité est toujours maintenue à domicile elles ont davantage besoin d'avoir un revenu salarié complémentaire par rapport à leurs homologues mariées.

Globalement, nous pouvons conclure que les femmes gérantes d'entreprises dont les locaux sont maintenus à domicile sont nettement moins engagées dans leur entreprise que les femmes ayant des locaux propres à leur activité entrepreneuriale (38 heures hebdomadaires en moyenne contre 45 heures). Par ailleurs, **les femmes les plus engagées dans leurs activités entrepreneuriales**

sont les femmes célibataires peu éduquées, seules actionnaires de leur entreprise.

Engagement entrepreneurial selon l'ancienneté et la structure de la propriété

Le fait stylisé marquant des analyses précédentes est moins celui d'une différence selon le statut marital mais bien davantage celui d'une variation d'engagement entrepreneurial -identifié par le recours à une autre activité salariée- **entre les femmes éduquées et peu éduquées**. Comme détaillé au chapitre précédent, les différences d'engagement entrepreneurial peuvent provenir, d'une part, du recours à l'entrepreneuriat comme activité "d'appoint" servant principalement de complément de revenu, et d'autre part, il peut s'agir de différences issues du niveau de développement de l'entreprise. L'entrepreneuriat peut être naissant, en phase de développement, ne permettant pas de dégager de revenus permanents, réguliers et suffisants, impliquant ainsi le recours à une autre activité salariée. Enfin, le moindre engagement entrepreneurial des femmes éduquées peut provenir du rôle de la femme dans l'entreprise. Certaines femmes entrepreneures ne peuvent jouer qu'un rôle d'aide et de conseil dans l'entreprise sans exercer un rôle principal, impliquant une rémunération plus faible associée au moindre rôle de la femme dans l'entreprise.

Une première lecture du tableau 58 (Annexe B) indique que les femmes entrepreneures éduquées travaillent beaucoup pour le compte de leur entreprise et ne semblent pas jouer un rôle secondaire ou mineur dans la gestion des entreprises. Afin d'approfondir cette hypothèse, il est intéressant de mesurer la part des femmes éduquées dans les entreprises multi-actionnaires ainsi que la part des femmes éduquées dans les entreprises familiales. L'hypothèse sous-jacente à cette analyse étant que le travail dans une entreprise familiale ou multi-actionnaire offre une plus grande possibilité d'exercer à une autre activité salariée dans la mesure où d'autres acteurs peuvent jouer un rôle actif dans la gestion de l'entreprise et permettre ainsi à la femme de se passer d'une présence physique régulière dans l'entreprise.

On observe notamment qu'en Jordanie et Palestine (Tableau 48) la part des femmes éduquées est nettement plus importante dans les entreprises multi-actionnaires que la part des femmes peu éduquées. 61.7% et 67.24% des femmes entrepreneures éduquées opèrent dans des entreprises multi-actionnaires contre seulement 26.32% et 34.29% des femmes peu éduquées en Jordanie et

Palestine respectivement. Dans les autres pays, la part des femmes entrepreneures opérant dans les entreprises multi-actionnaires et mono-actionnaire sont relativement semblables selon le niveau d'éducation. L'hypothèse selon laquelle les entrepreneures éduquées sont moins engagées parce qu'elles ont la possibilité de se reposer sur d'autres actionnaires pour gérer leur entreprise n'est donc que partiellement vérifiée.

Dans un deuxième temps, nous identifions la part des femmes éduquées au sein des entreprises familiales (Tableau 49). Cette analyse permet de vérifier l'hypothèse selon laquelle certaines femmes entrepreneures se servent de l'entreprise familiale comme complément de revenu sans que cette dernière ne constitue l'activité principale. L'entreprise familiale peut alors être considérée comme un entrepreneuriat "d'appoint" où la femme n'exerce qu'un rôle secondaire, d'aide et d'accompagnement, dans l'entreprise.

L'hypothèse selon laquelle les femmes éduquées ont davantage recours à un travail salarié du fait de leur appartenance à une entreprise familiale n'est également que partiellement vérifiée. Seules l'Egypte, la Jordanie et la Palestine ont une proportion plus forte de femmes éduquées dans les entreprises familiales par rapport aux femmes peu éduquées. La différence est particulièrement forte en Palestine où 22.4% des femmes éduquées travaillent dans une entreprise familiale contre seulement 8.62% des femmes peu éduquées.

Dans un troisième temps, nous mesurons l'ancienneté dans l'entreprise selon le niveau d'éducation (Tableau 50). Cette analyse nous permet de tester l'hypothèse selon laquelle les femmes éduquées sont en proportion plus nombreuses à être dirigeantes d'entreprises naissantes par rapport aux femmes peu éduquées. Le fait de diriger une entreprise naissante pourrait réduire la capacité de l'entreprise de dégager un revenu régulier, nécessitant ainsi l'exercice d'une activité salariée complémentaire pour s'assurer un revenu.

En dehors de l'Egypte, l'ensemble des femmes éduquées de l'échantillon a une ancienneté dans l'entreprise plus faible que les femmes peu éduquées. Notons également que le nombre de femmes peu éduquées dans l'échantillon égyptien est particulièrement faible ce qui peut expliquer la différence. Il semble ainsi que les femmes éduquées sont davantage engagées dans des entreprises jeunes. Ces entreprises, de par leur stade de développement récent, peuvent ne pas permettre d'offrir un salaire régulier, pouvant expliquer ainsi leur plus fort recours des néo-entrepreneures à une activité salariée complémentaire.

TABLEAU 48: PART DES FEMMES ÉDUQUÉES (E) ET PEU ÉDUQUÉES (PE) DANS LES ENTREPRISES MULTI- ET MONO-ACTIONNAIRE

	Egypte		Jordanie		Liban		Maroc		Palestine		Tunisie	
	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E
Mono-actionnaire	18.18	24.17	73.68	38.3	54.84	44.9	46.88	56.35	65.71	32.76	53.95	50
Multi-actionnaire	81.82	75.83	26.32	61.7	45.16	55.1	53.13	43.65	34.29	67.24	46.05	50

Note: la colonne PE correspond à l'échantillon des femmes Peu Eduquées (PE), la colonne E correspond à l'échantillon des femmes éduquées (E). Les chiffres du tableau reportent le pourcentage des répondantes dans chaque catégorie.

TABLEAU 49: PART DES FEMMES ÉDUQUÉES ET NON ÉDUQUÉES DANS LES ENTREPRISES FAMILIALES ET CRÉÉES

	Egypte		Jordanie		Liban		Maroc		Palestine		Tunisie	
	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E
Entreprise créée	87.5	81.51	90.91	87.74	78.74	85.96	62.96	79.67	91.38	77.6	73.77	84
Entreprise familiale	12.5	18.49	9.09	12.26	21.26	14.04	37.04	20.33	8.62	22.4	26.23	16

Note: la colonne PE correspond à l'échantillon des femmes Peu Eduquées (PE), la colonne E correspond à l'échantillon des femmes éduquées (E). Les chiffres du tableau reportent le pourcentage des répondantes dans chaque catégorie.

TABLEAU 50: ANCIENNETÉ DANS L'ENTREPRISE SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION

	Egypte		Jordanie		Liban		Maroc		Palestine		Tunisie	
	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E	PE	E
Ancienneté	3.667	7.332	13.128	11.1	9.81	6.92	14.88	8.31	7.56	6.71	12.87	7.64

Note: la colonne PE correspond à l'échantillon des femmes Peu Eduquées (PE), la colonne E correspond à l'échantillon des femmes éduquées (E). Les chiffres du tableau reportent le pourcentage des répondantes dans chaque catégorie.

Engagement entrepreneurial selon la nature du financement

Dans ce paragraphe, nous analysons les différences d'engagement entrepreneurial selon le financement de l'entreprise (par crédit bancaire ou fonds propres).

On observe des différences d'engagement entrepreneurial, mesuré par la part des femmes ayant une autre activité salariée, selon le niveau d'éducation. Les femmes peu éduquées sont davantage engagées dans leur activité entrepreneuriale lorsqu'elles ont financé leur entreprise à l'aide de fonds propres, alors que les femmes éduquées le sont davantage lorsqu'elles ont souscrit un crédit bancaire. Cette différence souligne ainsi la nécessité des femmes entrepreneures non éduquées à combiner leur activité entrepreneuriale avec une autre activité salariée lorsqu'elles doivent rembourser des mensualités de crédit bancaire.

On observe également une différence de comportement, défini par l'exercice d'une activité salariée, selon le statut marital et le type de financement de l'entreprise. **Les femmes célibataires sont davantage engagées dans leur entreprise lorsqu'elles ont souscrit un crédit alors que les femmes mariées le sont davantage lorsqu'elles ont financé leur entreprise à l'aide de leurs fonds propres.** Cette différence d'effort entrepreneurial est particulièrement marquée chez les femmes éduquées et célibataires. Elles sont nettement plus engagées que les femmes mariées éduquées lorsqu'elles ont souscrit un crédit bancaire. Seules 37.9% d'entre elles ont une autre activité salariée contre 46.3% des femmes éduquées et célibataires ayant financé leur entreprise à l'aide de fonds propres. Cette différence selon le statut marital peut s'expliquer par l'origine des fonds propres, probablement en provenance du mari ou de sa famille, lorsque celle-ci est mariée. Les femmes mariées peuvent donc subir une pression familiale plus forte pour la survie et le développement de leur activité entrepreneuriale. A l'inverse les femmes célibataires, sans support financier de la part de leurs maris, sont davantage incitées à investir du temps et de l'énergie dans leur entreprise particulièrement lorsqu'elle a été financée par crédit bancaire.

Il existe également des différences de comportement en termes de temps travaillé dans l'entreprise. **Les femmes, qu'elles soient peu éduquées et éduquées, consacrent davantage de temps à leur activité entrepreneuriale lorsque celle-ci a été démarrée à l'aide d'un crédit bancaire.** Les femmes éduquées consacrent en moyenne 42 heures par semaine à leur entreprise lorsque l'activité est démarrée grâce à leurs fonds propres contre 47.5 heures hebdomadaires lorsqu'elle a été démarrée à l'aide d'un crédit bancaire. Cette différence est moins marquée dans l'échantillon des femmes peu éduquées, qui consacrent environ 45 heures/semaine à leur entreprise lorsqu'elles ont financé leur activité par emprunt contre 44 heures/semaine lorsque l'activité est financée par les fonds propres.

Globalement, on observe que les femmes célibataires ayant financé leur entreprise avec un crédit bancaire travaillent davantage pour leur entreprise que les femmes mariées ou ayant financé leur

entreprise avec leurs fonds propres. Elles sont également plus nombreuses à avoir une activité salariée parallèle, en particulier lorsqu'elles sont peu éduquées. Nous soulignons ainsi la nécessité de supporter l'entrepreneuriat des femmes peu éduquées, particulièrement lorsque l'entreprise est financée par emprunt, afin de leur permettre de se consacrer davantage à leur activité entrepreneuriale.

III.2.2 RÉSEAU

Les femmes célibataires moins éduquées disposent d'un réseau en dehors de la famille plus important que celui des femmes mariées, probablement parce que les femmes célibataires ont un cercle familial plus restreint et doivent élargir leurs relations à un périmètre plus large. Par exemple, en Jordanie et en Palestine, 37.5% et 46.15% respectivement des répondantes moins éduquées célibataires déclarent disposer d'un réseau hors de la famille contre respectivement 23.08% et 27.5% des répondantes mariées moins éduquées. L'écart d'accès au réseau extra-familial chez les femmes éduquées, selon leur statut marital, est moins significatif au Maroc, en Palestine et en Tunisie, alors qu'il l'est plus en Egypte, en Jordanie et au Liban où les femmes célibataires éduquées ont plus facilement accès à des réseaux extra-familiaux que les femmes mariées.

Au sein de l'échantillon des femmes entrepreneurs éduquées, les femmes célibataires sont plus nombreuses à déclarer s'appuyer sur un réseau familial que les femmes mariées, à l'exception des libanaises et des jordaniennes. Parmi les femmes les moins éduquées, la proportion de celles déclarant un réseau familial ne varie pas substantiellement selon le statut marital, sauf dans le cas de la Tunisie, où les femmes mariées sont plus nombreuses à proportion à s'appuyer sur un réseau familial.

III.2.3 SATISFACTION ENTREPRENEURIALE

Les femmes entrepreneures les plus satisfaites dans l'entrepreneuriat sont celles travaillant hors du domicile, particulièrement lorsqu'elles sont diplômées. Parmi les entrepreneures exerçant leur activité en dehors du domicile, seules 9.8% des femmes diplômées ayant recours au crédit et 15.1% des femmes diplômées ayant financé leur entreprise avec leurs fonds propres souhaiteraient obtenir un emploi salarié dans le secteur public ou privé.

Par ailleurs, chez les femmes entrepreneures peu éduquées, celles ayant financé leurs entreprises avec leurs fonds propres sont plus satisfaites que les femmes ayant eu recours au crédit : 16.9% des femmes peu éduquées travaillant en dehors du domicile et 35.7% des femmes travaillant à domicile déclarent aspirer à un emploi salarié pour remplacer leur activité entrepreneuriale lorsque l'activité est financée avec des fonds propres contre 21.7% et 42.3% des femmes (hors domicile et à domicile respectivement) lorsque l'activité est financée par le crédit. L'inverse est observé chez les femmes éduquées. Elles sont davantage satisfaites lorsque l'activité est financée par crédit. Cette différence selon le niveau d'éducation peut s'expliquer

par la plus grande facilité pour les femmes éduquées d'avoir accès au crédit et de faire croître leur entreprise pour pouvoir le rembourser que les femmes non éduquées.

Alors que les femmes peu éduquées seraient davantage disposées à renoncer à leur activité entrepreneuriale pour obtenir un emploi salarié dans le secteur public ou privé, elles sont également plus nombreuses en proportion à admettre que l'entrepreneuriat est une nécessité absolue pour le succès. Ces chiffres révèlent ainsi la vision positive de l'entrepreneuriat parmi les femmes peu éduquées mais soulignent aussi la nécessité

d'aider davantage ces dernières, particulièrement lorsque leur activité est peu développée (maintenue à domicile) et financée par crédit.

Il existe également des différences selon le statut marital. Les femmes célibataires sont moins nombreuses en proportion (en moyenne 19% d'entre elles) que les femmes mariées (en moyenne 25% d'entre elles) à déclarer aspirer à un emploi salarié, à l'exception des femmes éduquées ayant démarré leur entreprise avec leurs fonds propres.

TABLEAU 51: RÉSEAU SELON LE STATUT MARITAL ET LE DIPLÔME (% DES RÉPONDANTES)

		Pas de diplôme Universitaire		Diplôme Universitaire	
		Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	Pas de réseau	66.67	0.00	21.52	15.09
	Réseau familial	0.00	66.67	59.49	56.60
	Réseau en dehors de la famille	0.00	0.00	25.00	18.87
Jordanie	Pas de réseau	12.50	23.08	28.30	30.77
	Réseau familial	62.50	61.54	54.72	60.44
	Réseau en dehors de la famille	37.50	23.08	24.53	17.58
Liban	Pas de réseau	33.33	30.65	16.67	6.25
	Réseau familial	55.56	54.84	66.67	81.25
	Réseau en dehors de la famille	8.33	9.68	23.33	18.75
Maroc	Pas de réseau	4.00	10.00	18.18	8.82
	Réseau familial	68.00	67.50	70.91	58.82
	Réseau en dehors de la famille	64.00	60.00	49.09	52.94
Palestine	Pas de réseau	15.38	17.50	12.96	14.86
	Réseau familial	69.23	70.00	72.22	68.92
	Réseau en dehors de la famille	46.15	27.50	24.07	22.97
Tunisie	Pas de réseau	28.13	18.75	14.29	26.23
	Réseau familial	56.25	68.75	73.81	63.93
	Réseau en dehors de la famille	18.75	10.42	21.43	22.95

TABLEAU 52: SATISFACTION ENTREPRENEURIALE SELON LA NATURE DU FINANCEMENT, LE NIVEAU D'ÉDUCATION ET LE STATUT DES LOCAUX

		Hors domicile		A domicile	
		Pas de diplôme	Diplôme univ.	Pas de diplôme	Diplôme univ.
Fonds propres	Fréquence	172	351	70	125
	Souhait d'avoir un emploi salarié	16.90	15.10	35.70	33.60
	Recommandation pour l'entrepreneuriat :				
	Jamais	3.50	1.10	4.30	1.60
	Oui, c'est une nécessité absolue pour le succès	68.00	43.90	60.00	40.00
Crédit	Pense à créer ton entreprise mais...	19.20	35.30	24.30	22.40
	Fréquence	92	183	26	16
	Souhait d'avoir un emploi salarié	21.70	9.80	42.30	25.00
	Recommandation pour l'entrepreneuriat:				
	Jamais	3.30	1.60	0.00	0.00
	Oui, c'est une nécessité absolue pour le succès	58.70	53.00	65.40	56.30
	Pense à créer ton entreprise mais...	29.30	29.00	15.40	43.80

Cette différence selon le statut marital peut s’expliquer par une plus grande facilité pour les femmes célibataires à concilier leur vie d’entrepreneure avec leur vie familiale. Ce résultat est vérifié uniquement pour les femmes célibataires peu éduquées, qui sont plus nombreuses (83.5%) que les femmes mariées peu éduquées (80.9%) à considérer l’entrepreneuriat comme ayant eu un effet positif sur leur vie familiale. Les femmes célibataires ayant un diplôme universitaire sont en revanche moins nombreuses à percevoir l’effet positif de l’entrepreneuriat sur la vie de famille (71.6% chez les entrepreneures hors domicile et 69.9% chez les entrepreneures à domicile), alors que 90.2% femmes mariées peu éduquées et 83.8% des femmes mariées et éduquées répondent positivement à la question lorsqu’elles maintiennent leur activité à domicile. Ce résultat est toutefois à relativiser dans la mesure où les femmes célibataires ont un besoin moins important de concilier vie professionnelle et vie familiale. Elles sont par conséquent plus nombreuses à répondre qu’elles ne voient pas de différence par rapport à leur situation précédente (14.8% pour les entrepreneures hors domicile et 18.1% pour les entrepreneures à domicile) que les femmes mariées.



TABLEAU 53: SATISFACTION ENTREPRENEURIALE SELON LE NIVEAU D’ÉDUCATION, LE TYPE DE FINANCEMENT ET LE STATUT MARITAL

		Crédit bancaire		Fonds propres	
		Pas de diplôme	Diplôme univ.	Pas de diplôme	Diplôme univ.
Célibataire	Fréquence	96	227	35	87
	Souhait d'avoir un emploi salarié	21.90	17.20	17.10	17.20
	Recommandation pour l'entrepreneuriat:				
	Jamais	5.20	2.20	0.00	2.30
	Oui, c'est une nécessité absolue pour le succès	60.40	41.40	54.30	56.30
Mariée	Pense à créer ton entreprise mais...	22.90	31.30	37.10	34.50
	Fréquence	150	269	83	114
	Souhait d'avoir un emploi salarié	21.30	22.70	31.30	8.80
	Recommandation pour l'entrepreneuriat:				
	Jamais	2.70	0.70	6.00	0.90
	Oui, c'est une nécessité absolue pour le succès	69.30	43.90	61.40	50.90
	Pense à créer ton entreprise mais...	20.00	31.60	21.70	27.20

TABLEAU 54: PERCEPTION DE L’ÉQUILIBRE VIE FAMILIALE/PROFESSIONNELLE SELON LE NIVEAU D’ÉDUCATION, LE STATUT MARITAL ET LE STATUT DES LOCAUX

		Hors domicile		A domicile	
		Pas de diplôme	Diplôme univ	Pas de diplôme	Diplôme univ
Célibataire	Fréquence	109	257	38	83
	Positivement	83.50	71.60	84.20	69.90
	Négativement	5.50	7.80	5.30	4.80
	Pas de différence	9.20	14.80	7.90	18.10
Mariée	Fréquence	183	331	61	68
	Positivement	80.90	84.60	90.20	83.80
	Négativement	3.30	6.00	1.60	4.40
	Pas de différence	13.10	6.00	6.60	7.40

RECOMMANDATIONS

En gardant à l’esprit les biais soulignés au long de ce rapport, il ressort des résultats de cette enquête des enseignements majeurs à partir desquels, il est possible d’émettre des recommandations générales, pour les pays du MENA, et, d’une manière plus spécifique, pour chacun des six pays considérés.

Ces recommandations se situent à différents niveaux. Tout d’abord, il nous semble que dans le but de rendre davantage appropriées et plus efficaces les politiques publiques pour promouvoir et développer l’entrepreneuriat féminin dans ces pays, il est essentiel de disposer d’une information régulière et fiable sur la situation et l’évolution de ce phénomène. Ceci nous conduira à faire, dans un premier temps, des recommandations d’ordre méthodologique. Ensuite, l’entrepreneuriat féminin doit être évalué à travers ses antécédents (motivations, perceptions, etc.) et ses conséquences (contributions à la croissance, à la création d’emplois, etc.). Nous ferons donc, dans un second temps, des recommandations visant à suggérer des aménagements des dispositifs d’incitation, de soutien et de développement de l’entrepreneuriat féminin dans les pays du MENA.

IV.1 AMÉLIORER LE SYSTÈME D’INFORMATION SUR L’ENTREPRENEURIAT FÉMININ DANS LES PAYS DU MENA

Le dispositif d’enquête, qui a étroitement associé des associations professionnelles de femmes dans les différents pays, a permis de recueillir des données de première main capitales. L’enquête met ainsi en lumière des résultats majeurs et contribue à une meilleure compréhension de la façon dont les femmes entrepreneures se perçoivent et de leur perception du regard que la société porte sur elles. En clarifiant les perceptions et attentes des femmes entrepreneures des pays ciblés, les résultats de l’enquête débouchent sur une série de recommandations factuelles aptes à orienter les politiques publiques et les stratégies des parties prenantes en faveur d’une promotion et du développement d’un entrepreneuriat féminin durable et créateur de richesses économiques et sociales. Et ce, malgré certains biais de sélection et de représentativité dus à l’implication et aux particularités des associations de femmes ayant organisé l’administration du questionnaire.

Par ailleurs, si une évaluation ponctuelle est réellement une avancée, elle ne saurait constituer à elle seule un outil efficace d’évaluation. Un suivi longitudinal, tel qu’il peut être pratiqué dans le cadre du GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) permettrait de mesurer des évolutions dans le temps et d’agir plus efficacement sur les leviers de performance durable.

Il est ainsi recommandé de mettre en place un dispositif permanent de suivi de l’entrepreneuriat féminin, sur le modèle d’un GEM adapté à l’entrepreneuriat féminin et aux pays du MENA, offrant dans le temps et dans l’espace des possibilités de comparer et de suivre l’évolution du phénomène. La création d’un ‘Observatoire de l’entrepreneuriat féminin dans les pays du MENA’ pourrait être également une piste intéressante.

Pour chacune de ces deux options, les dispositifs pourraient être financés par les pays concernés et par des institutions internationales partenaires. Les dispositifs pourraient inclure l’ensemble des parties prenantes : pouvoirs publics, associations de femmes, laboratoires de recherche universitaire, institutions internationales, etc. Ces dispositifs encourageraient et faciliteraient la production de connaissances (travaux de recherche, thèses, etc.) liées à l’entrepreneuriat féminin en orientant les travaux sur des préoccupations majeures résultant des enquêtes régulières réalisées. Par exemple, « Pourquoi les femmes entrepreneures dans les pays du MENA créent-elles des emplois et des entreprises majoritairement dans les secteurs du commerce, des services et de l’artisanat ? Comment les inciter à créer davantage dans les secteurs industriels et des services à forte valeur ajoutée ? ». Quels sont les profils de femmes entrepreneures qui s’orientent vers la création et le développement d’entreprises dans ces secteurs ? Quels sont les résultats et niveaux de performance de ces entreprises ?

IV.2 PROMOUVOIR L’ENTREPRENEURIAT FÉMININ ET FACILITER LE COMPORTEMENT ENTREPRENEURIAL DES FEMMES

Certaines mesures de politique publique peuvent permettre d’offrir un cadre institutionnel plus attractif et plus facilitant pour l’entrepreneuriat féminin.

IV.2.1 COMMUNIQUER, VIA LES MÉDIAS, SUR L’ENTREPRENEURIAT FÉMININ, SES APPORTS ET SUR LES RÔLES DES FEMMES DANS LES PAYS DU MENA

Une série de mesures pourrait consister, par exemple, dans des campagnes de communication et d’affichage exposant des modèles de rôle de femmes entrepreneures et montrant que créer son entreprise est devenu un acte (plus) facile pour une femme. Promouvoir l’entrepreneuriat féminin et faciliter l’accès des femmes à la création d’entreprise passe aussi par un changement de regard sur les différents rôles des femmes (femmes, mère, salariée, entrepreneure, etc.) et sur la nécessité de leur donner les moyens de mieux équilibrer vie personnelle / vie familiale / vie professionnelle. Des mesures plus spécifiques de communication (médias, campagnes d’affichage) pourraient être focalisées sur ces questions. Par exemple, la région Nord-Pas-de-Calais, en France, a réalisé pendant des années des campagnes de communication pour valoriser l’entrepreneuriat, la création d’entreprise et le comportement entrepreneurial en général¹. Au Québec, notamment, des émissions de télévision présentent des entrepreneures qui ont réussi et leurs entreprises. La recommandation qui est faite

¹ Ces campagnes n’ont pas fait l’objet d’évaluations systématiques pour en ‘mesurer’ les effets directs. Cette question de l’évaluation d’un dispositif, d’une mesure ou d’une politique reste complexe et devrait faire l’objet d’études spécifiques.

ici, vise à s’inspirer de ces pratiques pour concevoir des actions de communication centrées sur l’entrepreneuriat féminin et adaptées au contexte, en particulier culturel, des pays du MENA.

IV.2.2
RENDRE LES CADRES INSTITUTIONNELS PLUS APPROPRIÉS

Les aménagements à apporter aux cadres institutionnels formels d’incitation/soutien à l’entrepreneuriat devraient concerner en priorité :

- » l’accès au financement
- » l’accès à de nouveaux marchés (marchés publics, grandes entreprises, marchés internationaux)
- » les facilités de recrutement (primes à l’embauche, réduction de charges sociales, par exemple)
- » la réduction des formalités administratives et du coût de la création d’entreprise

Par ailleurs, pour permettre aux femmes de disposer de contacts utiles, d’informations générales et plus spécifiques sur l’entrepreneuriat et d’assistance, la création et le développement des réseaux d’entrepreneures et de soutien pourraient être encouragés et facilités². S’appuyer sur l’expérience des autres, de celles et de ceux qui ont entrepris, vécu les mêmes situations, rencontré des difficultés et problèmes similaires est une façon de remédier au manque d’expérience perçu par les femmes entrepreneures comme un obstacle important à la création d’entreprise.

IV.2.3 DÉVELOPPER ET ÉVALUER L’EFFICACITÉ DES ENSEIGNEMENTS EN ENTREPRENEURIAT DANS LES ÉCOLES ET LES UNIVERSITÉS

Promouvoir l’entrepreneuriat féminin est aussi une question d’éducation. Des programmes et actions spécifiques d’enseignement pourraient être conçus et développés (en s’inspirant éventuellement de ce qui est fait dans d’autres pays, comme la Finlande ou le Québec) dans les pays du MENA à destination des écolières, des collégiennes et lycéennes pour les sensibiliser à l’entrepreneuriat et à son importance économique et sociale. Dans les classes terminales du secondaire et à l’université, des programmes pourraient mettre d’avantage l’accent sur le développement des compétences entrepreneuriales, les résultats de l’enquête ayant montré que le « manque de compétences » et le « manque d’expérience entrepreneuriale » étaient perçus par les répondantes comme des obstacles importants à la création d’entreprises. A cet égard, des MOOCS (Massive Open Online Courses) dédiés à l’entrepreneuriat féminin, pourraient être spécifiquement proposés pour les femmes des pays du MENA, sur des sujets comme l’effectuation ou l’identification des opportunités entrepreneuriales pour les femmes. L’éducation en général, la formation à l’entrepreneuriat, plus particulièrement, sont donc des facteurs clés pour le développement et l’amélioration qualitative de l’entrepreneuriat féminin dans les pays du MENA.

Mettre en place des enseignements et des formations constitue une première étape. En évaluer l’efficacité, l’impact réel sur des changements de perception, d’intention, sur des acquisitions de connaissances et le développement de comportements utiles à l’entrepreneuriat, nous semble tout aussi important. Nous préconisons donc que le développement des enseignements

et des formations soit accompagné de la mise en œuvre de dispositifs et outils visant à en mesurer l’efficacité à trois niveaux : apprentissages, transfert des apprentissages dans des comportements entrepreneuriaux, résultats de ces comportements aux niveaux organisationnel et sociétal.

En complément des recommandations portant sur le développement quantitatif des enseignements et programmes de formation en entrepreneuriat, il est nécessaire de concevoir et d’organiser des programmes de qualification (aux contenus et aux pédagogies d’enseignement de l’entrepreneuriat) des enseignants, des éducateurs et des formateurs.

Toutes les actions envisagées à ce niveau devraient prendre en compte d’une manière spécifique la population particulière des femmes, en s’appuyant sur les apports des sciences de l’éducation lesquelles montrent, notamment avec le concept de modèle d’enseignement, la nécessité de prendre en compte les caractéristiques, le background et le profil psychologique des publics visés (élèves ou étudiantes, dans ce cas) en tant que dimension didactique importante interagissant avec les autres dimensions : objectifs, méthodes pédagogiques, contenus et évaluation.

IV.2.4 CIBLER LES POLITIQUES PUBLIQUES EN FONCTION DES SITUATIONS ET DES PROFILS

Enfin, il nous semble que les politiques publiques en faveur de l’entrepreneuriat féminin doivent être ciblées en fonction des besoins et des priorités. Une distinction doit être faite, au niveau des motivations, entre des motivations « push » liées au chômage, à la perte d’emploi, voire même au manque de revenus qui poussent les individus vers un entrepreneuriat de nécessité, lequel doit faire l’objet d’un accompagnement (à forte composante psychologique) et d’un financement (microcrédit et crédits TPE) spécifiques et des motivations « pull ». Ces dernières tirent les individus vers un entrepreneuriat d’opportunité, plus à même de contribuer à la création de richesses économiques et sociales. Promouvoir et faciliter un entrepreneuriat féminin de nécessité répond à des besoins d’insertion et d’inclusion, soutenir un entrepreneuriat féminin d’opportunité vise à satisfaire des besoins de création d’emplois, de croissance économique, d’exportation ou encore de développement technologique.

Les besoins et priorités peuvent également concerner la reprise des entreprises existantes familiales ou non, l’entrepreneuriat social et la création de NGO, l’entrepreneuriat rural, la création de start-up académiques ou encore, la redynamisation des grosses PME et des grandes entreprises (entrepreneuriat organisationnel). Il est donc recommandé de penser ou de repenser les politiques publiques centrées sur les femmes, en fonction de cette diversité de cibles et de situations et d’adapter les dispositifs d’aide, d’accompagnement et de financement, en conséquence.

IV.3
METTRE EN PLACE LES CONDITIONS POUR UN ENTREPRENEURIAT FÉMININ DURABLE ET CRÉATEUR DE RICHESSES

Inciter culturellement et économiquement les femmes à entreprendre, faciliter leur parcours vers l’entrepreneuriat constituent des étapes nécessaires dans des pays où le taux d’entrepreneuriat des femmes est relativement faible. Mais ceci n’est pas suffisant. Les comportements entrepreneuriaux, ainsi facilités, doivent déboucher sur des créations d’emplois pérennes

et sur des développements d’entreprises générant de la croissance économique et de l’innovation. Les recommandations qui suivent visent à prendre en compte de tels objectifs.

IV.3.1 FAVORISER L’ACCÈS DES FEMMES AU ‘SAVOIR’ ENTREPRENEURIAL ET DANS LE MÊME TEMPS RENDRE LES UNIVERSITÉS PLUS ENTREPRENEURIALES³.

Rendre les universités plus entrepreneuriales et en faire des « foyers de culture entrepreneuriale » passe par le développement d’une offre de cours et de programmes en entrepreneuriat avec des objectifs d’approfondissement des compétences entrepreneuriales, la mise en place d’incubateurs pour accompagner les porteurs de projets, l’installation (et/ou l’intensification) de dispositifs de transfert technologique et de valorisation de la recherche via des start-ups académiques, la mise à disposition de fonds d’amorçage, la multiplication des partenariats publics-privés, pour n’évoquer que quelques dimensions importantes. Comme cela a déjà été mentionné, la mise en œuvre de ces moyens doit s’accompagner des dispositifs d’évaluation qui vont permettre d’en mesurer les effets.

Les résultats de l’enquête ont montré que les femmes entrepreneures diplômées de l’université créent plus d’emplois, s’engagent davantage dans leur entreprise, ont des objectifs et des ambitions de croissance élevés et sont plus enclines à mettre en œuvre des stratégies d’exportation. Cette plus forte inclination vers l’exportation peut s’expliquer par une meilleure maîtrise des langues étrangères et une ouverture élargie vers d’autres cultures. A contrario, une question est de savoir comment aider les femmes entrepreneures qui n’ont pas bénéficié de ce type de formation . Une option pourrait être d’organiser des stages de formation aux démarches et pratiques d’exportation et/ou de les inciter à utiliser les services d’agences ou de structures spécialisées dans l’aide à l’exportation. Par ailleurs, des formations centrées sur l’apprentissage des langues étrangères, notamment l’anglais et la négociation commerciale avec des interlocuteurs de cultures différentes pourraient permettre le développement de compétences utiles à l’exportation.

L’accès à l’université peut aussi avoir des effets contre-productifs, qu’il est nécessaire de contrôler. Les résultats de l’enquête montrent que les femmes entrepreneures diplômées de l’université ont davantage recours à des formes hybrides d’entrepreneuriat combinant une position entrepreneuriale et un emploi salarié, dans le cadre de stratégies opportunistes visant à maximiser les revenus. Une façon de remédier à ces effets pourrait être de lier la performance entrepreneuriale (création d’emplois, innovation, exportation, croissance du chiffre d’affaires, investissement matériel et immatériel dans l’entreprise) à des mesures d’allègement des impôts sur le bénéfice, des taxes professionnelles et des cotisations et autres charges sociales.

Un des angles morts de l’enquête est qu’elle ne prend pas en compte l’impact des formations en entrepreneuriat qui pourraient être dispensées dans les universités aux étudiantes et aux femmes entrepreneures. Or la recherche a montré que ces formations jouent un rôle important dans le développement des compétences entrepreneuriales et dans la performance des entreprises. Les universités pourraient, à travers leur troisième mission, participer activement au développement de l’entrepreneuriat en général et des femmes en particulier en proposant :

- » des cours d’entrepreneuriat transversaux destinés à toutes les disciplines et filières universitaires. Au delà de l’entrepreneuriat, ces cours auraient également comme objectif d’améliorer l’employabilité des futurs diplômés

- » des sessions post-diplôme destinées à orienter vers et former à l’entrepreneuriat les femmes diplômées des universités, sans emploi,
- » des programmes d’entrepreneuriat spécifiques destinées aux femmes entrepreneures afin qu’elles développent qualitativement leurs compétences entrepreneuriales notamment en termes de communication internationale, de réseautage, et prise de décision.

Ces formations devraient se faire en relation avec des structures d’incubation et en privilégiant le partenariat avec des associations et réseaux d’acteurs professionnels. Elles pourraient s’inscrire dans un paradigme d’apprentissage expérientiel et permettre ainsi de combler le manque d’expérience, le manque d’expérience entrepreneuriale et de confiance en soi considérés comme des obstacles à l’entrepreneuriat féminin par les femmes elles-mêmes.

IV.3.2 ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES EN CRÉATION DANS DES LIEUX SPÉCIFIQUES : PÉPINIÈRES D’ENTREPRISES, INCUBATEURS, CENTRES D’ENTREPRENEURIAT POUR LES FEMMES.

Ces lieux spécifiques, qui pourraient être complétés par des espaces de *co-working* féminins permettraient de rompre l’isolement, trop souvent ressenti, des femmes entrepreneures, surtout lorsqu’elles travaillent à domicile. Certaines de ces structures d’accompagnement pourraient être spécialisées et dédiées à l’entrepreneuriat d’opportunité ou à l’entrepreneuriat innovant pour ne donner que ces deux exemples. Une offre de formations et de services pourrait être proposée aux femmes entrepreneures pour leur permettre de développer des compétences entrepreneuriales qui leur font défaut et pour les assister/soutenir dans leurs démarches d’innovation, de recrutement et d’accès à de nouveaux marchés.

Le bénéfice d’un tel accompagnement serait notamment d’induire auprès des femmes ciblées un plus fort engagement (comparé au travail à domicile) et de tirer une plus grande satisfaction de leur situation d’entrepreneure.

Certes, de telles structures existent aujourd’hui. La recommandation concerne moins leur développement quantitatif, que leur développement qualitatif.

De la même manière que cela a été évoqué pour les enseignements et les formations, l’efficacité de ces structures doit être régulièrement mesurée. En quoi, permettent-elles aux entrepreneures d’améliorer la qualité de leurs apprentissages et le développement de compétences nécessaires en fonction de la dynamique de développement des projets ? En quoi permettent-elles aux jeunes entreprises de survivre, de se développer, de croître, d’exporter ?

Le suivi des entrepreneures et des projets dans ces structures pourrait être davantage organisé à l’instar de ce qui est fait, par exemple, avec les modalités d’accompagnement du Réseau Entreprendre en France.

Comme pour les enseignants et les éducateurs dans les universités, les accompagnateurs doivent être formés, préparés à la diversité des situations qu’ils vont rencontrer et qualifiés à l’exercice de ce métier. L’accompagnement des entrepreneures et des femmes entrepreneures sont des activités complexes, à forte composante humaine, qui nécessitent une capacité à identifier les besoins des entrepreneures et de s’y adapter en changeant de posture d’accompagnement. Dans certains cas, la dimension psychologique (cas des entrepreneures de nécessité, des entrepreneures en échec, par exemple) de l’accompagnement est cruciale pour parvenir à des résultats. L’accompagnement des entrepreneures est devenu une thématique à part entière du domaine de l’entrepreneuriat qui commence à bénéficier d’une documentation de qualité.

² Les femmes entrepreneures interrogées soulignent qu’un frein à l’entrepreneuriat est le « manque de service d’appui aux entreprises » (Table 31) et que des obstacles importants à la création d’entreprise sont le « manque d’information », le « manque de contacts » et le « manque d’assistance » (Table 19).

³ Sur l’université entrepreneuriale, se référer aux travaux et au modèle conceptuel de l’OCDE.

Il nous semble que des expériences pilotes de création de centres d'affaires (ou de pépinières) dédiés aux femmes pourraient être lancées ou renforcées et analysées pour juger de l'opportunité, après évaluation, d'étendre à d'autres lieux ce type d'initiative.

La mise en relation de femmes ayant l'intention, l'envie d'entreprendre avec des organismes de brevet d'invention et/ ou des projets « dormants » d'entreprises peut leur permettre d'identifier des opportunités de création d'entreprise technologique ou industrielle.

IV.3.3 ORIENTER LA CRÉATION D'ENTREPRISES DES FEMMES VERS DES SECTEURS INDUSTRIELS ET À FORTE VALEUR AJOUTÉE.

Les résultats mettent en évidence la faiblesse des projets industriels portés par des femmes, et ce malgré que les femmes entrepreneures de l'échantillon s'inscrivent plutôt dans une logique entrepreneuriale d'opportunité. Pourtant, ces mêmes résultats indiquent que la création d'emplois et de richesses économiques est plus forte dans des industries manufacturières. Orienter la création d'entreprise des femmes vers des secteurs industriels et à forte valeur ajoutée peut s'envisager le plus tôt possible en ciblant, par exemple, avec des actions appropriées (enseignement d'un entrepreneuriat technologique, par exemple) des femmes étudiantes (ou doctorantes) dans des écoles d'ingénieurs ou des universités technologiques.

IV.3.4 BÂTIR (OU RENFORCER) DES ÉCOSYSTÈMES ENTRE-PRENEURIAUX EN COHÉRENCE AVEC LES TERRITOIRES

Ces écosystèmes réuniraient l'ensemble des parties prenantes d'une région ou d'un territoire (universités, laboratoires de recherche, acteurs du financement, entreprises installées, acteurs de l'accompagnement, pouvoir publics, médias, etc.) et permettraient la création et le développement d'entreprises fortement ancrées dans des réseaux d'acteurs et d'affaires. Les résultats de l'enquête ont montré l'extrême importance des réseaux, quels qu'ils soient (réseaux d'entrepreneures, de dirigeants, clubs d'affaires, d'accompagnement, d'aide à l'exportation, etc.), notamment pour les femmes n'ayant pas de formation universitaire.



ANNEXES

A- TEST D'ÉGALITÉ DES MOYENNES

Afin de tester la significativité des différences d'emploi selon le statut marital et le niveau d'éducation nous avons réalisé un test de Student d'égalité des moyennes.

Les tests de Student ne révèlent pas de différences de taille (en terme de nombre d'employés) et de part de femmes dans la masse salariale entre pays. Seul le Liban présente un nombre significativement plus faible d'employés et une part significativement plus élevée de femmes par rapport aux autres pays de l'échantillon. Ce résultat n'est pas surprenant dans la mesure où les caractéristiques des entreprises et des gérantes libanaises sont très différentes par rapport aux autres femmes de l'échantillon, comme l'a largement détaillé le premier chapitre.

Alors qu'il n'existe pas de différences significatives entre pays, le tableau recense des différences selon le niveau d'éducation des femmes entrepreneures. Les entreprises créées par les femmes diplômées de l'Université ont une taille significativement plus élevée que celles créées par les non-diplômées. Ce résultat peut s'expliquer par des compétences managériales plus développées et un réseau plus large chez les femmes éduquées.

Alors que les différences de niveau d'éducation influencent l'emploi dans les entreprises dirigées par des femmes, ce sont les différences de statut marital qui expliquent principalement les différences de part de femmes employées par des femmes. **Les femmes célibataires favorisent davantage l'emploi féminin que les femmes mariées quel que soit leur niveau d'éducation.** Une exception est à noter au Liban où les femmes mariées et éduquées (37.5%) favorisent l'emploi des femmes par rapport aux femmes célibataires éduquées (12.73%).

TABLEAU 55: TEST D'ÉGALITÉ DES MOYENNES

Pays	Nombre d'employés	Part femmes
Egypte	t = -1.2287 [0.2195]	t = 3.0292 [0.0025]
Jordanie	t = -1.2013 [0.2299]	t = 2.0130 [0.0444]
Liban	t = 3.8915 [0.000]	t = -5.5418 [0.000]
Maroc	t = -1.0234 [0.306]	t = 1.4760 [0.140]
Palestine	t = 0.4340 [0.644]	t = -3.1099 [0.002]
Tunisie	t = -0.7202 [0.472]	t = 1.0403 [0.298]
Statut marital (marié)	t = -1.5737 [0.1158]	t = 2.0749 [0.0383]
Education (diplôme Univ.)	t = -2.8890 [0.0039]	t = -1.5737 [0.1158]

Note: t-test diff = mean(o) - mean(1), Ho: diff=0 - Pr(|T| > |t|) entre crochets- firme < 50 employés

TABLEAU 56: TAILLE DE L'ENTREPRISE SELON LE STATUT MARITAL ET L'ÉDUCATION

		Pas de diplôme Universitaire		Diplôme Universitaire	
		Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	Fréquence	6	6	79	53
	Nombre employés	1.33	4	4.835	10.169
		[2.161]	[3.224]	[4.781]	[10.281]
	Part femmes	1.000	0.786	0.635	0.475
		[0.000]	[0.307]	[0.305]	[0.316]
Jordanie	Age	24.000	39.000	31.759	40.221
	Fréquence	8	26	53	91
	Nombre employés	1.375	4.038	7.264	9.615
		[1.061]	[5.347]	[8.232]	[10.564]
	Part femmes	1.000	0.678	0.556	0.594
Liban		[0.000]	[0.381]	[0.341]	[0.276]
	Age	43.750	47.769	37.843	43.518
	Fréquence	36	62	30	32
	Nombre employés	1.361	1.387	2.233	4.031
		[1.692]	[2.511]	[3.988]	[5.533]
Maroc	Part femmes	0.889	0.827	0.842	0.747
		[0.269]	[0.333]	[0.263]	[0.277]
	Age	43.000	43.356	38.286	39.032
	Fréquence	25	40	55	68
	Nombre employés	8.640	11.850	5.854	11.294
Palestine		[9.017]	[11.396]	[8.171]	[13.895]
	Part femmes	0.733	0.578	0.652	0.617
		[0.231]	[0.274]	[0.311]	[0.266]
	Age	46.000	47.513	34.321	41.235
	Fréquence	13	40	54	74
Tunisie	Nombre employés	2.846	4.701	5.871	8.284
		[1.405]	[7.377]	[9.441]	[11.459]
	Part femmes	0.947	0.822	0.755	0.641
		[0.119]	[0.258]	[0.322]	[0.356]
	Age	43.333	40.703	31.274	40.324

Note: statistiques pour les entreprises de 0-50 employés. Pas de diplôme universitaire: diplôme primaire, secondaire ou technique. Célibataire: veuve, divorcée ou célibataire. écart-types entre crochets

TABLEAU 57: TAILLE DE L'ENTREPRISE SELON LE GENRE DES ASSOCIÉS ET LA STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ

		Entreprises multi-actionnaires						Entrepreneure seule	
		Entreprise créée			Entreprise familiale			Créée	Familiale
		Femmes	Hommes	Mixte	Femmes	Hommes	Mixte		
Egypte	Fréquence	29.000	19.000	19.000	6.000	6.000	3.000	28.000	N/A
	Nombre d'employés	3.241	8.684	6.947	5.167	14.500	18.667	3.821	N/A
	Ecart type	4.611	8.603	4.262	3.488	6.863	14.572	4.595	N/A
	Part femmes	0.721	0.447	0.656	0.610	0.267	0.524	0.650	N/A
	<i>Ecart type</i>	0.310	0.383	0.247	0.388	0.174	0.082	0.247	N/A
Jordanie	Fréquence	21.000	36.000	11.000	2.000	3.000	4.000	70.000	4.000
	Nombre d'employés	7.333	8.500	12.182	2.000	6.667	11.500	6.957	15.750
	Ecart type	7.418	9.635	13.190	2.828	3.215	12.369	8.679	20.742
	Part femmes	0.576	0.482	0.625	1.000	0.537	0.420	0.687	0.813
	<i>Ecart type</i>	0.300	0.387	0.144	0.000	0.116	0.161	0.307	0.325
Liban	Fréquence	9.000	9.000	2.000	2.000	10.000	N/A	52.000	1.000
	Nombre d'employés	1.889	5.889	3.500	6.000	2.200	N/A	1.846	0.000
	Ecart type	1.054	8.100	0.707	8.485	4.590	N/A	2.173	N/A
	Part femmes	1.000	0.621	0.875	0.500	0.650	N/A	0.891	N/A
	<i>Ecart type</i>	0.000	0.417	0.177	0.000	0.405	N/A	0.232	N/A
Maroc	Fréquence	11.000	16.000	4.000	2.000	19.000	7.000	86.000	5.000
	Nombre d'employés	5.182	7.875	28.750	7.000	17.632	30.857	5.860	6.800
	Ecart type	4.215	7.924	19.738	1.414	13.330	15.900	8.800	5.762
	Part femmes	0.714	0.492	0.714	0.479	0.438	0.532	0.687	0.681
	<i>Ecart type</i>	0.252	0.295	0.194	0.206	0.186	0.156	0.299	0.380
Palestine	Fréquence	34.000	13.000	2.000	5.000	9.000	7.000	53.000	4.000
	Nombre d'employés	5.441	3.692	5.500	9.800	20.667	11.429	3.925	4.250
	Ecart type	7.187	2.496	2.121	14.533	17.664	13.415	6.155	1.500
	Part femmes	0.817	0.562	0.661	1.000	0.377	0.462	0.806	0.608
	<i>Ecart type</i>	0.225	0.331	0.126	0.000	0.304	0.448	0.264	0.079
Tunisie	Fréquence	17.000	13.000	7.000	4.000	7.000	6.000	68.000	6.000
	Nombre d'employés	5.412	8.769	15.857	15.500	7.000	25.333	7.191	6.000
	Ecart type	4.651	8.814	14.871	13.128	4.830	21.463	9.945	5.367
	Part femmes	0.712	0.462	0.630	0.679	0.530	0.700	0.720	0.578
	<i>Ecart type</i>	0.333	0.284	0.288	0.088	0.200	0.313	0.289	0.280

TABLEAU 58: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL

		Pas de diplôme Univ.		Diplôme Univ	
		Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Egypte	Nombre d'heures	36.000	30.000	41.294	40.577
		[8.944]	[11.547]	[16.332]	[14.438]
	Autre activité salariée (%)	14.29	16.67	52.58	45.76
Jordanie	Nombre d'heures	40.833	37.307	45.625	43.622
		[13.624]	[17.845]	[15.552]	[15.056]
	Autre activité salariée (%)	33.33	17.86	58.33	55.45
Liban	Nombre d'heures	52.000	46.187	44.545	50.000
		[13.864]	[14.846]	[15.378]	[13.521]
	Autre activité salariée (%)	3.64	7.41	45.45	33.33
Maroc	Nombre d'heures	43.800	40.975	46.315	41.013
		[15.294]	[14.284]	[15.251]	[12.162]
	Autre activité salariée (%)	11.54	14.63	33.33	36.00
Palestine	Nombre d'heures	37.777	42.500	44.636	40.202
		[17.508]	[13.759]	[16.718]	[16.989]
	Autre activité salariée (%)	36.84	25.58	45.31	52.50
Tunisie	Nombre d'heures	42.031	45.882	47.872	46.094
		[11.631]	[14.307]	[14.697]	[15.209]
	Autre activité salariée (%)	12.50	15.09	24.49	32.84

Note: La variable «autre activité salariée» est mesurée par le pourcentage de répondante. La variable nombre d'heure est une moyenne extrapolée à partir de leurs réponses sur le temps passé à travailler pour le compte de leurs entreprises. Nous attribuons une valeur de 20h hebdomadaire aux femmes qui répondent travailler moins de 30h, une valeur de 40h à celles qui répondent entre 30h et 50h et une valeur de 65h pour celles qui répondent travailler plus de 50h par semaine.

TABLEAU 59: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL SELON LE NIVEAU D'ÉDUCATION, LA STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ ET LE STATUT DES LOCAUX

	Locaux	Gouvernance				Education			
		Seule		Multi-actionnaires		Pas de diplôme universitaire		Diplôme universitaire	
		Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée	Célibataire	Mariée
Fréquence	Hors domicile	128	163	244	354	109	183	257	331
Nombre d'heure		46.890	46.646	46.776	44.172	46.449	45.281	46.839	44.875
Ecart type		15.261	14.448	15.460	14.507	15.203	14.889	15.508	14.328
Activité salariée (part répondantes)		0.354	0.426	0.474	0.444	0.128	0.098	0.436	0.438
Fréquence	Domicile	59	69	62	61	38	61	83	68
Nombre d'heure		39.649	38.043	40.364	35.536	42.162	38.051	38.933	35.846
Ecart type		12.951	15.840	15.571	13.905	14.169	14.504	14.244	15.577
Activité salariée (part répondantes)		0.639	0.571	0.404	0.424	0.158	0.279	0.506	0.500

Note: Les quatre premières colonnes de droite concernent le nombre d'heure et la part des femmes engagées dans une autre activité salariée parmi les femmes éduquées.

TABLEAU 60: ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL SELON LA NATURE DU FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE ET LE NIVEAU D'ÉDUCATION

		Fonds propres		Crédit bancaire	
		Pas de diplôme	Diplôme universitaire	Pas de diplôme	Diplôme universitaire
Célibataire	Fréquence	96	227	35	87
	Nombre d'heures	44.468	43.521	45.735	47.976
	Ecart type	15.107	15.678	14.931	15.330
	Autre activité salariée (part répondantes)	0.146	0.463	0.171	0.379
Mariée	Fréquence	150	269	83	114
	Nombre d'heures	43.414	41.327	43.313	47.409
	Ecart type	14.973	14.805	15.407	14.056
	Autre activité salariée (part répondantes)	0.133	0.454	0.193	0.456

Note: Le pourcentage des femmes ayant une autre activité salariée est mesuré par le nombre de répondantes sur le nombre total d'observation dans chaque catégorie. Les femmes ayant financé leur entreprise à l'aide d'un crédit bancaire et de leurs fonds propres ne sont comptabilisées que dans la catégorie crédit bancaire.

C- TABLEAU COMPLÉMENTAIRE (RÉFÉRENCÉ DANS LES RECOMMANDATIONS)
: RÉPARTITION DE L'EXPÉRIENCE DANS LE BUSINESS ET DE LA TAILLE SELON LE SECTEUR

TABLEAU 61: RÉPARTITION DE L'EXPÉRIENCE DANS LE BUSINESS ET DE LA TAILLE SELON LE SECTEUR

		Agriculture		Manufacturier		Service		Commerce		Artisanat	
		Créée	Familiale	Créée	Familiale	Créée	Familiale	Créée	Familiale	Créée	Familiale
Egypte	Fréquence	1	1	11	7	23	3	12	3	39	3
	Employés	2	2	7.909	17.857	7.869	8	4.083	28	3.076	4.666
		N/A	N/A	[5.448]	[12.720]	[9.483]	[10.583]	[5.434]	[12.124]	[3.694]	[3.055]
	Expérience	0.500	2.000	7.166	10.857	5.954	2.666	4.681	11	4.789	3
		N/A	N/A	[5.612]	[7.861]	[5.907]	[2.516]	[6.050]	[1.7320]	[5.139]	[0.000]
Jordanie	Fréquence	3	0	11	3	47	6	26	4	23	3
	Employés	13.666	N/A	4.818	10.333	7.702	9.166	6.576	3.25	7.956	15.333
		[21.126]	N/A	[3.894]	[3.214]	[9.636]	[10.684]	[8.832]	[0.957]	[9.688]	[25.696]
	Expérience	6.000	N/A	6.545	17.333	12.265	4.333	12.423	15.75	11.717	10.666
		[6.082]	N/A	[5.354]	[24.007]	[8.185]	[3.265]	[9.879]	[9.912]	[7.673]	[9.018]
Liban	Fréquence	5	2	13	3	29	2	46	14	20	3
	Employés	3.200	0	1.615	6.333	3.206	6.000	0.760	1.142	1.700	1.000
		[2.489]	[0.000]	[1.709]	[7.767]	[4.974]	[8.485]	[0.848]	[1.167]	[1.838]	[1.732]
	Expérience	12.000	14.000	7.846	11.000	8.310	6.500	7.500	7.928	10.5	5
		[11.291]	[1.414]	[6.440]	[6.000]	[6.042]	[4.949]	[5.282]	[6.866]	[8.816]	[3.605]
Maroc	Fréquence	1	4	5	9	71	13	31	10	13	4
	Employés	10.000	27.000	24.200	19.111	5.338	8.230	6.161	16.200	7.769	7.750
		N/A	[19.697]	[18.926]	[10.129]	[8.010]	[5.230]	[9.595]	[15.970]	[6.273]	[10.436]
	Expérience	13.000	14.750	17.250	16.888	7.176	11.423	7.612	16.400	11.461	6.750
		N/A	[8.616]	[16.214]	[9.089]	[5.538]	[6.343]	[7.143]	[8.846]	[9.051]	[7.675]
Palestine	Fréquence	3	0	13	3	24	5	12	7	66	13
	Employés	3.333	N/A	3.000	23.000	3.291	13.400	7.166	7.428	6.151	7.692
		[1.527]	N/A	[2.041]	[16.643]	[3.544]	[17.938]	[9.599]	[12.594]	[10.812]	[9.132]
	Expérience	2.333	N/A	4.884	6.333	4.854	17.200	9.041	10.714	6.107	5.923
		[0.577]	N/A	[3.606]	[1.154]	[3.927]	[11.627]	[7.834]	[12.828]	[5.486]	[5.559]
Tunisie	Fréquence	9	5	13	7	49	5	11	5	30	4
	Employés	20.111	14.600	11.692	17.714	6.142	10.800	3.272	4.200	5.766	13.500
		[18.230]	[20.032]	[13.002]	[16.660]	[5.809]	[5.310]	[3.003]	[4.604]	[7.346]	[14.617]
	Expérience	11.333	8.800	2.538	18.571	8.083	8.500	6.000	7.400	9.000	17.75
		[12.668]	[5.263]	[3.071]	[12.791]	[6.834]	[9.983]	[3.924]	[4.219]	[6.125]	[11.615]



ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Département Développement de l'Agri-Business

United Nations Industrial Development Organization

Vienna International Centre PO BOX 300, A-1400 Vienna, Austria

Tel.: +43 1 26026 3676 Fax: +43 1 26026 6842 Email: bit@unido.org

<http://www.unido.org>