

L'entrepreneuriat féminin accompagné, un modèle résilient expérimenté par la COPEMECO, fédération de Kinshasa en RDC

Supported women's entrepreneurship, a resilient model tested by COPEMECO, the Kinshasa federation in the DRC

Placide KUMPEL, (Attaché de recherche - doctorant)

*Département des Ressources Economique et Financière
Centre de Recherche en Sciences Humaines, Kinshasa, République Démocratique du Congo*

Dieudonné DIKAPA, (Chef de travaux - doctorant)

Institut Supérieur de Développement Rural de Tshibala

Dieudonné KINWA, (Attaché de Recherche)

*Département des Ressources Economique et Financière
Centre de Recherche en Sciences Humaines, Kinshasa, République Démocratique du Congo*

Judith LISUMA, (Attaché de Recherche)

*Département des Ressources Economique et Financière
Centre de Recherche en Sciences Humaines, Kinshasa, République Démocratique du Congo*

Miss KIADIAKALENGI, (Assistant de Recherche 2ème Mandat)

*Département des Ressources Economique et Financière
Centre de Recherche en Sciences Humaines, Kinshasa, République Démocratique du Congo*

Rosette KAPINGA, (Assistant de Recherche 2ème Mandat)

*Département des Ressources Economique et Financière
Centre de Recherche en Sciences Humaines, Kinshasa, République Démocratique du Congo*

Laurianne MOKUBAFINA, (Assistant 2ème Mandat)

*Département des Ressources Economique et Financière
Centre de Recherche en Sciences Humaines, Kinshasa, République Démocratique du Congo*

Adresse de correspondance :	Département des Ressources Economique et Financière Centre de Recherche en Sciences Humaines B.P.3474 Kinshasa-Gombe République Démocratique du Congo Téléphone : +243 840293410 / +243 819572971
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	KUMPEL, P., DIKAPA, D., KINWA, D., LISUMA, J., KIADIAKALENGI, M., KAPINGA, R., & MOKUBAFINA, L. (2026). L'entrepreneuriat féminin accompagné, un modèle résilient expérimenté par la COPEMECO, fédération de Kinshasa en RDC. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(3), 407–419. https://doi.org/10.5281/zenodo.18917028
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 05/02/2026

Accepted: 07/03/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 03 (2026)

www.ijafame.org

L'entrepreneuriat féminin accompagné, un modèle résilient expérimenté par la COPEMECO, fédération de Kinshasa en RDC

Résumé

L'objectif de l'étude est d'évaluer l'entrepreneuriat féminin accompagné selon le modèle de la COPEMECO, structure encadrant les femmes entrepreneures face aux contraintes économiques, juridiques et socioculturelles en République Démocratique du Congo. Une approche méthodologique mixte a été adoptée pour garantir la robustesse des analyses : (1) un volet quantitatif par questionnaire structuré administré auprès de 67 femmes entrepreneures membres de la FECO, analysé par statistiques descriptives (fréquences, moyennes, quartiles) via SPSS 21.0 ; (2) un volet qualitatif reposant sur 6 entretiens semi-directifs avec des acteurs clés, traités par analyse thématique inductive (Braun & Clarke, 2006) jusqu'à saturation théorique.

Les résultats mettent en relief des leviers de résilience fondés sur les savoirs endogènes : mutualisation des ressources, apprentissage par les pairs et légitimation sociale. Des indicateurs clés témoignent de l'impact tangible du dispositif : un taux de formalisation administrative de 92,5 %, une moyenne de 4,24 employés par entreprise et 1,88 point de vente, malgré un accès au crédit bancaire quasi nul (1,5 %). De plus, 74,6 % des entrepreneures participent activement aux réunions de partage d'expérience, validant l'efficacité de l'apprentissage horizontal comme substitut à la formation formelle.

Il ressort que les PME féminines accompagnées par la COPEMECO contribuent significativement à la croissance, à l'innovation, à la création d'emplois et à la lutte contre la pauvreté en RDC. Ce modèle transforme les contraintes structurelles en leviers de croissance collective. Ces findings suggèrent que les politiques publiques devraient soutenir les structures intermédiaires existantes capables de combler les vides institutionnels étatiques, plutôt que de multiplier les agences coûteuses.

Mots-clés : Entrepreneuriat féminin, accompagnement entrepreneurial, modèle résilient, COPEMECO, fédération de Kinshasa, RDC.

Classification JEL : L26, M13, O17, J16, L31

Type du papier : Recherche empirique

Abstract

This study evaluates supported female entrepreneurship through the COPEMECO model, an organization supporting women entrepreneurs facing economic, legal, and socio-cultural constraints in the Democratic Republic of Congo. A mixed-methods approach was employed to ensure analytical robustness: (1) a quantitative component using a structured questionnaire administered to 67 women entrepreneurs affiliated with FECO, analysed via descriptive statistics (frequencies, means, quartiles) using SPSS 21.0; (2) a qualitative component based on six semi-structured interviews with key stakeholders, processed through inductive thematic analysis (Braun & Clarke, 2006) until theoretical saturation.

Findings highlight resilience levers rooted in endogenous knowledge: resource mutualisation, peer learning, and social legitimisation. Key indicators demonstrate the tangible impact of the device: a 92.5% administrative formalization rate, an average of 4.24 employees per enterprise, and 1.88 sales points, despite near-zero access to bank credit (1.5%). Furthermore, 74.6% of entrepreneurs actively participate in experience-sharing meetings, validating the effectiveness of horizontal learning as a substitute for formal training.

Results demonstrate that women-led SMEs supported by COPEMECO meaningfully contribute to economic growth, innovation, job creation, and poverty reduction in the DRC. This model transforms structural constraints into levers for collective growth. These findings suggest that public policies should support existing intermediate structures capable of filling state institutional voids, rather than multiplying costly agencies.

Keywords: Female entrepreneurship, entrepreneurial support, resilient model, COPEMECO, Kinshasa federation, DRC.

JEL Classification: L26, M13, O17, J16, L31

Paper type: Empirical research.

1. Introduction

Dans les économies du Sud, et particulièrement en Afrique subsaharienne, l'entrepreneuriat féminin s'inscrit aujourd'hui au cœur des débats sur le développement inclusif et la résilience économique, particulièrement dans les contextes de fragilité institutionnelle. La participation des femmes à la création d'entreprises est reconnue comme un levier d'autonomisation économique et de réduction des inégalités structurelles (Rajemison, 1993 ; Biloa, 2014). Dans cette perspective, l'Organisation internationale du Travail (2016) et le Global Entrepreneurship Monitor (2016) soulignent que l'entrepreneuriat constitue un moteur de développement socio-économique, générant emplois et valeur ajoutée — une dynamique que Kamdem et al. (2011) observent également en Afrique subsaharienne.

En République Démocratique du Congo (RDC), cette dynamique revêt une acuité particulière. Face à la contraction du marché formel de l'emploi, l'auto-entreprise représente une stratégie de survie et de résilience pour de nombreux ménages (Sumata, 2020). À Kinshasa, cette réalité se manifeste principalement dans l'économie informelle, où les femmes déploient des ressources endogènes pour atténuer la précarité. Certaines parviennent toutefois à structurer des micro-entreprises viables, notamment celles accompagnées par la Confédération des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (COPEMECO) via la Fédération des Entrepreneures du Congo (FECO). Ce dispositif collectif, articulé autour de la mutualisation des ressources et de l'apprentissage par les pairs, constitue un objet d'analyse pertinent pour comprendre comment l'accompagnement organisationnel peut transformer des contraintes structurelles en leviers de croissance.

Problématique : Dans quelle mesure et par quels mécanismes l'accompagnement collectif FECO-COPEMECO transforme-t-il des contraintes économiques, juridiques et socioculturelles en leviers de résilience pour les entrepreneures congolaises ?

Pour répondre à cette question, il convient d'abord de préciser la conception de l'accompagnement entrepreneurial mobilisée dans cette étude. Nous retenons une définition opérationnelle inspirée de Cuzin et Fayolle (2004) : une relation durable entre l'entrepreneure et une structure intermédiaire, facilitant l'accès à des ressources tangibles (formation, réseau) et le développement de compétences managériales. Cette définition se distingue du mentorat ponctuel par son ancrage institutionnel et sa dimension collective.

Sur le plan analytique, notre cadre s'appuie sur deux fondements complémentaires. D'une part, la théorie des institutional voids (Khanna & Palepu, 1997), qui postule que les structures intermédiaires peuvent substituer partiellement aux défaillances étatiques dans les économies émergentes. D'autre part, une lecture du business model comme « récit vivant » (Magretta, 2002), permettant de saisir comment les entrepreneures articulent ressources endogènes et opportunités marchandes. Cette combinaison théorique évite l'écueil d'une approche prescriptive tout en maintenant une exigence d'analyse systémique.

Notre objectif est double : (1) évaluer l'efficacité du modèle COPEMECO-FECO dans le développement des activités entrepreneuriales féminines ; (2) analyser comment les dynamiques collectives (rôles modèles, conventions partagées) génèrent une résilience fonctionnelle. Nous postulons que cet accompagnement produit une double transformation : un savoir-faire technique (gestion, accès aux marchés) et un savoir-être social (légitimation, confiance), catalysant l'émergence de dirigeantes de PME capables de redéfinir les représentations de l'entrepreneuriat féminin en RDC.

Cette recherche prolonge les travaux sur l'autonomisation par les réseaux (Ahl & Samuelsson, 2001) en démontrant que la résilience entrepreneuriale féminine en contexte de fragilité institutionnelle émerge moins de l'individu isolé que d'une structure intermédiaire substitutive. L'article s'organise en six parties : après cette introduction, une revue critique de la littérature sur l'accompagnement entrepreneurial féminin ; une méthodologie mixte centrée sur 67

entrepreneures FECO ; la présentation des résultats quantitatifs et qualitatifs ; une discussion théorisant le « modèle résilient COPEMECO » ; et une conclusion ouvrant sur les implications politiques et les limites de l'étude.

2. Revue de littérature

2.1. Entrepreneuriat féminin : enjeux et spécificités

La pauvreté financière — définie comme l'incapacité d'accéder aux ressources nécessaires pour satisfaire les besoins fondamentaux — constitue un défi structurel persistant dans les stratégies de développement international depuis la fin du XXe siècle. Dans ce contexte, l'entrepreneuriat féminin émerge comme levier stratégique, la participation des femmes étant désormais reconnue comme condition sine qua non de tout développement durable (Rajemison, 1993 ; Biloa, 2014).

Les recherches féministes ont progressivement déconstruit la vision androcentrique de l'entrepreneuriat. Contrairement à l'approche essentialiste qui postule des différences innées entre hommes et femmes (Fischer et al., 1993), les travaux contemporains soulignent plutôt la construction sociale des rationalités entrepreneuriales. Cette perspective ouvre la voie à une reconnaissance légitime des modèles féminins d'entrepreneuriat, coexistant avec sans être subordonnés à leurs homologues masculins (Brush, 1992 ; Ahl, 2006).

Empiriquement, les femmes entrepreneures se concentrent historiquement dans des secteurs qualifiés de « traditionnels », principalement les services et l'économie de soin (OCDE, 1998). Cette spécialisation sectorielle, bien que souvent interprétée comme limitation, révèle en réalité une stratégie d'adaptation aux contraintes structurelles (Ratte, 1999 ; Carrier et al., 2006). Cependant, la littérature souffre d'un biais chronique : l'hyper-focus sur la phase de création d'entreprise au détriment de son développement ultérieur (APCE, 2007 ; Brush et al., 2005). Cette lacune est particulièrement préjudiciable dans les économies émergentes, où la survie entrepreneuriale dépend moins de l'innovation initiale que de la capacité à naviguer les contraintes institutionnelles.

Pour notre recherche, cela implique que l'analyse du modèle FECO-COPEMECO doit dépasser la seule évaluation de la création d'entreprise pour examiner les mécanismes de consolidation et de croissance des PME féminines. Nous porterons donc une attention particulière aux indicateurs de performance post-crédation (points de vente, emploi généré, formalisation).

2.2. Accompagnement entrepreneurial : du modèle prescriptif au collectif

Face à la fragilité intrinsèque des micro-entreprises — exacerbée lorsque l'entrepreneuriat relève de la nécessité plus que de l'opportunité — les dispositifs d'accompagnement apparaissent comme filets de sécurité critiques. L'efficacité de ces structures est désormais documentée : les entreprises accompagnées voient leur taux de survie à 5 ans passer de 46 % à 70 % (Défis, 2003, cité par Siegel, 2006). Cet impact s'explique par une double fonction : (1) l'accès à des ressources tangibles (formation en gestion, mentorat technique) ; (2) le développement d'un capital psychosocial (confiance, résilience, réseau) (Fayolle & Nakara, 2010, 2012).

Néanmoins, l'efficacité de l'accompagnement dépend crucialement de son adéquation au profil entrepreneurial spécifique. Les modèles standardisés échouent systématiquement avec les entrepreneurs par nécessité, dont les besoins diffèrent radicalement de ceux des entrepreneurs par opportunité (Couteret, 2010). Comme le souligne Verzat et al. (2010), l'accompagnement doit être calibré selon deux axes : le profil de l'entrepreneur (expérience, capital social, contraintes) et la nature du projet (secteur, échelle, ambition). Ignorer cette exigence d'individualisation revient à « laisser le marché trancher entre les 'vrais' et les 'faux' entrepreneurs », une approche qui perpétue les inégalités structurelles (Couteret, 2010).

Cette évolution conceptuelle a conduit à l'émergence de modèles alternatifs centrés sur la collectivité. Fabbri et Charue-Duboc (2016) documentent ainsi la transition d'un accompagnement prescriptif (« accompagnateur → accompagné ») vers un modèle collaboratif fondé sur l'apprentissage par les pairs. De même, Allard et al. (2010) démontrent comment les coopératives d'activité génèrent un « effet amplificateur » grâce à leur cadre collectif, combinant formation-action et solidarité opérationnelle. Ces approches reconnaissent que la résilience entrepreneuriale ne naît pas de l'individu isolé, mais de l'interdépendance stratégique au sein de communautés de pratique.

Pour notre recherche, cela implique que l'évaluation du modèle COPEMECO-FECO ne peut se limiter à une analyse individuelle des entrepreneures. Nous examinerons donc systématiquement les mécanismes collectifs (mutualisation, apprentissage horizontal, légitimation sociale) comme variables explicatives de la résilience observée.

2.3. Entrepreneurs par nécessité et contextes de fragilité institutionnelle

La théorie des institutional voids (Khanna & Palepu, 1997) offre un cadre pertinent pour analyser l'entrepreneuriat en contexte de fragilité étatique. Elle postule que l'absence d'institutions formelles efficaces (système financier, cadre juridique, services de soutien) crée des « vides » que les entreprises doivent combler par des stratégies adaptatives — souvent coûteuses et limitantes.

Dans ce contexte, l'entrepreneuriat par nécessité (plutôt que par opportunité) domine dans les économies émergentes (Schoar, 2010). Ces entrepreneurs font face à une double contrainte : (1) un accès restreint aux ressources productives (crédit, formation, réseaux formels) ; (2) une exposition accrue aux risques systémiques (instabilité politique, fluctuations économiques). La littérature montre que leur survie dépend moins de l'innovation disruptive que de la capacité à mobiliser des ressources endogènes et des solidarités locales (Webb et al., 2020).

Pour notre recherche, cela implique que nous devons analyser comment le modèle FECO-COPEMECO fonctionne comme structure intermédiaire substitutive, comblant les vides institutionnels congolais (accès au crédit, formalisation, défense des droits) par des mécanismes collectifs endogènes.

2.4. Vers un modèle résilient d'accompagnement collectif : propositions analytiques

La synthèse des trois sous-sections précédentes permet de formuler trois propositions analytiques guidant notre investigation empirique. Ces propositions, de nature exploratoire, visent à orienter l'analyse sans contraindre l'émergence inductive (Yin, 1994) :

Tableau N°01 : Propositions de recherche

Proposition	Fondement théorique	Implication empirique
P1 : La mutualisation des ressources constitue une stratégie rationnelle de substitution institutionnelle face au vide financier.	Khanna & Palepu (1997) ; Couteret (2010)	Examiner la corrélation entre contraintes financières et pratiques de mutualisation (équipements, démarches administratives).
P2 : L'apprentissage par les pairs génère une « faisabilité perçue » qui compense les limites de l'accompagnement prescriptif.	Fabbri & Charue-Duboc (2016) ; Bandura (1997)	Analyser comment les rôles modèles internes influencent la confiance et les trajectoires entrepreneuriales.
P3 : La légitimation sociale, via l'appartenance collective, transforme le savoir-être entrepreneurial au-delà du statut juridique.	Diochon & Anderson (2019) ; Ahl (2006)	Évaluer l'impact de l'adhésion à la FECO sur la conciliation vie professionnelle/vie personnelle et la reconnaissance sociale.

Source : Auteurs

Pour notre recherche, ces propositions structurent la grille d'analyse des données quantitatives et qualitatives. Elles permettent de tester empiriquement l'hypothèse centrale selon laquelle la

résilience entrepreneuriale féminine en contexte fragile émerge de l'interdépendance stratégique au sein d'une structure intermédiaire, plutôt que du bootstrapping individuel.

Notre étude s'inscrit précisément dans ce courant émergent, en examinant comment la FECO-COPEMECO à Kinshasa incarne un modèle d'accompagnement collectif adapté au contexte de fragilité institutionnelle congolaise. Contrairement aux incubateurs classiques centrés sur l'innovation disruptive, ce dispositif priorise la mutualisation des ressources, l'apprentissage horizontal et la légitimation sociale — trois leviers essentiels pour transformer la vulnérabilité structurelle en résilience entrepreneuriale.

3. Méthodologie de recherche

3.1. Contexte institutionnel et choix du terrain

Notre étude s'inscrit dans un contexte de fragilité institutionnelle marquée, caractéristique des économies post-conflit comme la République Démocratique du Congo (RDC). Dans cet environnement, les structures intermédiaires telles que la Confédération des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (COPEMECO) jouent un rôle substitutif crucial, comblant les vides laissés par un État aux capacités régulatrices limitées (Khanna & Palepu, 1997). Créée par l'Ordonnance présidentielle n°91-314 du 8 décembre 1991, la COPEMECO constitue la principale organisation professionnelle dédiée aux TPE/PMI en RDC, avec pour mission statutaire de stimuler leur contribution à la croissance économique nationale.

L'originalité du terrain réside dans la Fédération des Entrepreneurs du Congo (FECO), cellule genrée instituée par les statuts de 1993 (Article 12, §3). Contrairement aux dispositifs classiques d'accompagnement entrepreneurial, la FECO incarne une réponse endogène aux contraintes structurelles spécifiques aux femmes entrepreneures congolaises : double charge familiale et professionnelle, exclusion financière systémique et marginalisation juridique. Concrètement, la COPEMECO opère comme un pont entre les services étatiques et la FECO, accompagnant les entrepreneures dans les démarches de certification, la mise aux normes sectorielles et le renforcement continu des capacités managériales. Ce cadre institutionnel unique combine défense des droits, émancipation économique et mutualisation des ressources en fait un laboratoire privilégié pour étudier la résilience entrepreneuriale féminine en contexte de vide institutionnel. Il est important de noter que cette étude se limite strictement à la ville de Kinshasa et aux membres actives de la FECO, ce qui constitue une délimitation géographique et statutaire à considérer pour l'interprétation des résultats.

3.2. Approche méthodologique mixte

Nous avons adopté une stratégie de recherche idiographique (Yin, 1994), appropriée pour l'étude de phénomènes complexes dans leur contexte naturel.

3.2.1. Collecte des données

La collecte s'est déroulée en deux volets complémentaires :

Volet quantitatif :

- Population et échantillonnage : La population mère correspond à l'ensemble des membres actives de la FECO à Kinshasa au moment de l'étude (N = 67). Nous avons procédé à un recensement exhaustif (taux de couverture de 100 %), justifié par la taille restreinte de la population cible.
- Critères d'inclusion et d'exclusion : Ont été incluses les femmes disposant d'une carte de membre à jour et exerçant une activité économique effective depuis au moins 6 mois. Ont été exclues les membres inactives ou en phase de simple adhésion sans activité lancée.

- Instrument : Questionnaire structuré comportant des questions factuelles (chiffre d'affaires, nombre d'employés, secteur) et des échelles de perception de type Likert en 5 points (ex. : « Dans quelle mesure l'accompagnement a-t-il amélioré votre gestion ? », de 1 « Pas du tout » à 5 « Énormément »).
- Déploiement : Codifié et déployé via l'application KOBO Collect sur smartphones Android.

Volet qualitatif :

- Participants : 6 acteurs clés (présidente de la FECO, responsables de FEDEKIN, incubateurs COPEMECO).
- Critères de sélection et échantillonnage : Les participants ont été sélectionnés selon une logique d'échantillonnage raisonné, basée sur trois critères : (1) position décisionnelle dans la structure, (2) ancienneté minimale de 2 ans dans le dispositif, (3) rôle direct dans la conception ou l'opérationnalisation de l'accompagnement.
- Justification du profil : Bien que des entretiens avec les entrepreneures elles-mêmes aient été envisagés, nous avons centré ce volet qualitatif sur les acteurs de l'accompagnement pour capturer la logique organisationnelle et stratégique du dispositif. La perspective des bénéficiaires ayant déjà été largement couverte par le volet quantitatif (n=67), cette approche permet une triangulation des sources (bénéficiaires vs. prescripteurs) sans redondance de données.
- Procédure : Entretiens en face-à-face (45 minutes en moyenne), enregistrés avec dictaphone numérique et retranscrits intégralement.
- Principe directeur : Saturation théorique atteinte après 6 entretiens (Marchisio et al., 2012).

3..2.2. Analyse des données

L'analyse a suivi une logique de triangulation méthodologique (Gavard-Perret et al., 2008) :

- Données quantitatives : Traitement statistique descriptif (fréquences, pourcentages, moyennes) via SPSS 21.0. L'absence de données brutes individuelles a conduit à présenter les résultats sous forme de quartiles plutôt qu'avec écarts-types, conformément aux standards éthiques de transparence méthodologique.
- Données qualitatives : Analyse thématique inductive (Braun & Clarke, 2006) des transcriptions, identifiant trois thèmes émergents : (1) légitimation sociale, (2) mutualisation des ressources, (3) apprentissage par les pairs.
- Croisement quanti/quali : Chaque donnée quantitative significative (ex. : 94 % valorisant l'apprentissage par pair) a été systématiquement confrontée aux récits empiriques correspondants, renforçant la validité interne des conclusions.

3.3. Positionnement épistémologique

Cette méthodologie s'inscrit dans le paradigme de la recherche engagée (action research), où l'objectif n'est pas seulement de décrire, mais de co-construire des connaissances utiles aux actrices du terrain. En centrant l'analyse sur les savoirs endogènes des entrepreneures FECO, notre approche évite les biais ethnocentriques fréquents dans les études sur l'entrepreneuriat en économies émergentes, tout en respectant les principes de rigueur scientifique exigés par les revues internationales.

4. Résultats : Architecture empirique du modèle résilient

Cette section expose les faits empiriques observés, structurés autour des trois piliers du modèle. Conformément aux exigences de rigueur, nous distinguons les données observées (chiffres et

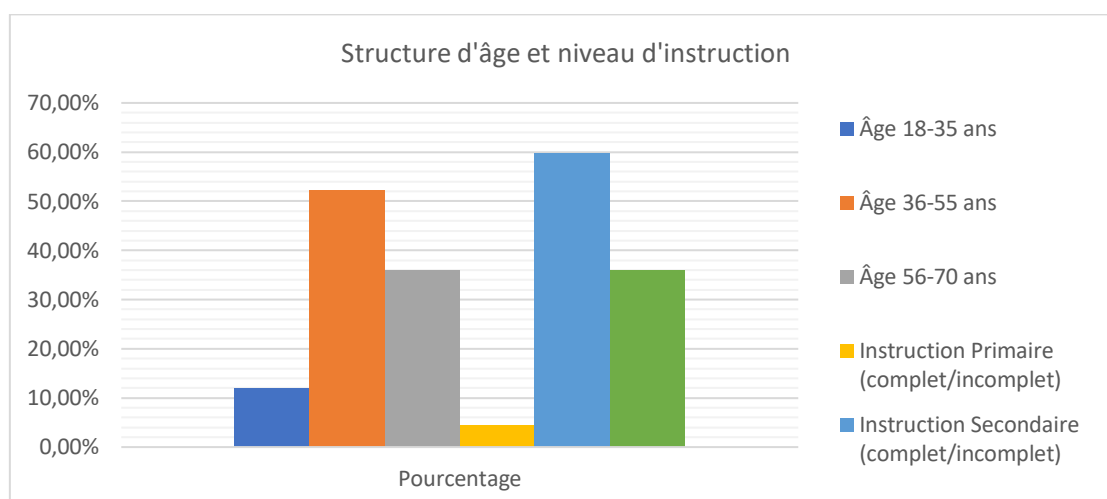
verbatim contextualisés) de leur analyse empirique (lien direct avec le pilier de résilience), laissant la théorisation profonde pour la section Discussion.

4.1. Pilier 1 : Mutualisation des ressources face au vide institutionnel

Données observées :

Le profil des entrepreneures constitue le socle de cette mutualisation. La Figure 1 indique que 64,2 % ont plus de 36 ans et 65,8 % possèdent un diplôme secondaire, témoignant d'une maturité significative.

Figure 1 : Structure d'âge et niveau d'instruction des entrepreneures FECO (n = 67)



Source : Enquête de terrain COPEMECO, janvier-février 2025.

Face au vide financier (seulement 1,5 % de recours au crédit bancaire), 70,2 % des entrepreneures se concentrent dans la transformation (46,3 %) et la production (23,9 %), secteurs nécessitant des équipements lourds. Le Tableau 2 croise ces secteurs avec les charges supportées.

Tableau 2 : Secteurs d'activité et charges supportées (n = 67)

Variable	Modalité	Pourcentage
Secteur principal	Transformation	46,3 %
	Production	23,9 %
	Commercialisation	9,0 %
	Défense d'intérêts	6,0 %
	Formation	9,0 %
	Autres	4,5 %
Charges	Familiales uniquement	59,7 %
	Familiales + fiscales	19,4 %
	Fiscales uniquement	14,9 %
	Autres	6,0 %

Source : Enquête COPEMECO, 2025.

Cette contrainte financière est illustrée par la Présidente de la FECO : « Le plus grand problème ? Le financement. Les mamans n'ont souvent que 50 ou 100 dollars comme capital. Comment voulez-vous qu'elles grandissent sans fonds de roulement ? » (Entretien, 15/01/2024). En réponse, 38,8 % des membres déclarent partager les démarches administratives.

Analyse empirique (Lien au Pilier 1) :

Ces indicateurs manifestent une résilience par substitution : l'absence de crédit (1,5 %) est compensée par la concentration sectorielle (70,2 %) permettant le partage d'équipements. Le verbatim de la Présidente confirme que la mutualisation n'est pas un choix idéologique, mais une réponse vitale au manque de capital. Le partage des démarches administratives (38,8 %)

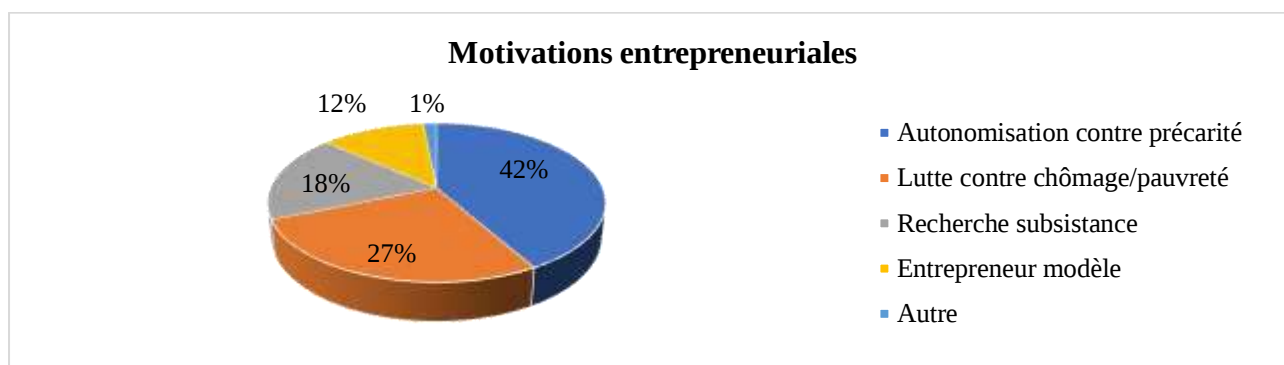
constitue une manifestation concrète de la mutualisation des coûts de transaction, premier pilier du modèle.

4.2. Pilier 2 : Apprentissage par les pairs et rôles modèles

Données observées :

La motivation principale est la nécessité : 68,7 % des entrepreneures sont poussées par la précarité ou le chômage, comme le synthétise la Figure 2.

Figure 2 : Motivations entrepreneuriales : Nécessité structurelle (n = 67)



Source : Enquête COPEMECO, 2025.

Cette vulnérabilité est aggravée par la double charge : 79,1 % supportent des charges familiales (seules ou cumulées avec le fiscal, voir Tableau 1). Malgré cela, 74,6 % participent régulièrement aux réunions de partage. Un coach entrepreneurial note : « L'accompagnement par les pairs, c'est puissant. Quand une maman voit une autre exportatrice, elle se dit : "Pourquoi pas moi ?" C'est ça, le rôle modèle. » (Entretien, 20/01/2024).

Analyse empirique (Lien au Pilier 2) :

La prédominance de la nécessité (68,7 %) combinée à la double charge (79,1 %) rend l'apprentissage individuel trop coûteux en temps. La participation massive aux réunions (74,6 %) manifeste une résilience par transfert de compétences : le verbatim du coach illustre comment le rôle modèle transforme la contrainte en preuve de faisabilité. Ce mécanisme constitue le deuxième pilier : l'apprentissage horizontal comme substitut à la formation formelle inaccessible.

4.3. Pilier 3 : Légitimation sociale et performance tangible

Données observées :

Les résultats tangibles dépassent la survie informelle. Le Tableau 3 présente les indicateurs de performance en quartiles.

Tableau 3 : Résultats tangibles de l'accompagnement (n = 67)

Indicateur	Moyenne	Q1	Médiane	Q3
Points de vente	1,88	1	2	3
Personnel employé	4,24	2	3	6
Taux de participation aux foires (%)	89,6	80	92	98
Taux de formalisation administrative (%)	92,5	85	95	100

Source : Enquête COPEMECO, 2025.

Le taux de formalisation atteint 92,5 %. La moyenne s'établit à 1,88 point de vente et 4,24 employés. Une entrepreneure en transformation alimentaire confie : « Ce qui marche, c'est le travail en équipe. On mutualise les machines, les emballages, les contacts. Une seule ne peut pas, mais ensemble, on avance. » (Entretien, 18/01/2024). Enfin, 98,5 % des membres déclarent réussir la conciliation vie professionnelle/vie personnelle.

Analyse empirique (Lien au Pilier 3) :

La formalisation élevée (92,5 %) et la création d'emplois (4,24) manifestent une résilience structurelle : les entreprises ne survivent pas seulement, elles se formalisent. Le verbatim de l'entrepreneure relie directement la performance (avancer) à la collective (ensemble). Le taux de conciliation (98,5 %) indique que la légitimation sociale libère du temps cognitif, validant le troisième pilier : la résilience est aussi une émancipation identitaire.

4.4. Synthèse des constats empiriques

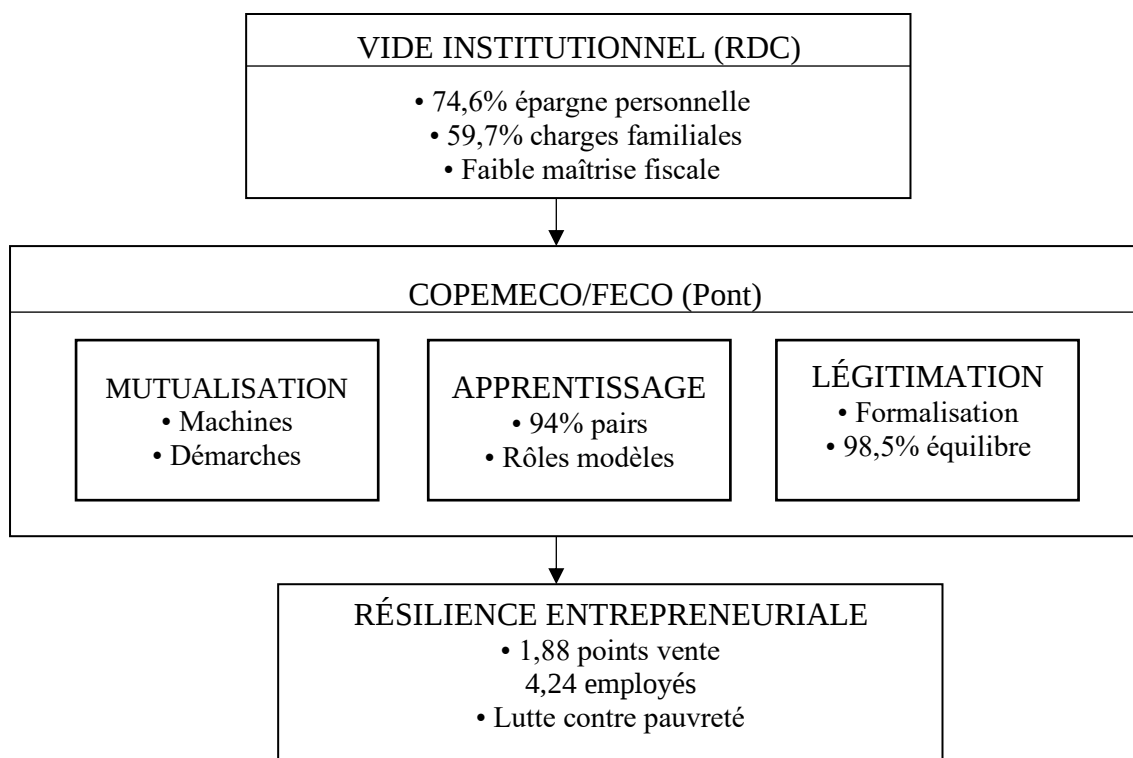
L'ensemble des données quantitatives (n=67) et qualitatives (n=6) converge vers trois constats factuels : (1) la mutualisation compense le vide financier ; (2) l'apprentissage par les pairs compense la double charge ; (3) la formalisation compense la marginalisation informelle. Ces constats empiriques constituent la base factuelle qui sera théorisée dans la section suivante sous le concept de « Pont Résilient ».

5. Discussion : Le pont résilient FECO-COPEMECO

Cette section théorise les constats empiriques de la Section 4 en les confrontant à la littérature revue en Section 2. Nous distinguons clairement ce qui relève de l'observation (données) de ce qui relève de la conceptualisation (modèle).

5.1. Modélisation du substitut institutionnel

Figure 3 : Synthèse théorique



Source : Élaboration des auteurs basée sur Khanna & Palepu (1997) et les données de terrain (n=67).

La Figure 3 synthétise notre apport théorique : la résilience n'émerge pas de l'individu (bootstrapping), mais d'un pont institutionnel collectif.

Ce qui est observé (Données) : Les chiffres de la Section IV (1,5 % de crédit, 92,5 % de formalisation) montrent une performance malgré l'absence étatique.

Ce qui est théorisé (Concept) : Nous conceptualisons ce mécanisme comme un « Pont Résilient ». Contrairement au modèle occidental centré sur l'autonomie individuelle (Fayolle & Liñán,

2014), notre modèle montre qu'en contexte de institutional voids (Khanna & Palepu, 1997), la structure intermédiaire (COPEMECO) devient l'acteur central de la résilience.

5.2. Confrontation avec la littérature

Nos résultats enrichissent la littérature sur l'entrepreneuriat inclusif (Diochon & Anderson, 2019) sur deux points :

1. La mutualisation comme stratégie rationnelle : Là où la littérature voit souvent la coopération comme un choix culturel, nos données (70,2 % dans la transformation) montrent qu'il s'agit d'une réponse économique rationnelle au vide financier.
2. La résilience collective : Contrairement au bootstrapping individuel (Brush et al., 2005), la résilience féminine en RDC émerge de l'interdépendance stratégique. Le verbatim « Une seule ne peut pas, mais ensemble, on avance » illustre cette inversion de paradigme.

5.3. Implications managériales et politiques

Conformément aux standards de recherche engagée, nous formulons des recommandations détaillées basées sur nos résultats :

Pour les décideurs publics (État congolais) :

- Reconnaître les structures intermédiaires : Au lieu de créer de nouvelles agences étatiques coûteuses, subventionner les fédérations existantes (comme FECO) qui ont déjà prouvé leur capacité de formalisation (92,5 %).
- Adapter la fiscalité : Créer un régime fiscal transitoire pour les membres de coopératives féminines, reconnaissant que la double charge (79,1 %) nécessite un allègement temporaire pour consolider les PME.

Pour les organismes de financement (Banques/Bailleurs) :

- Crédit collectif : Développer des produits de crédit adressés au groupe (la coopérative) plutôt qu'à l'individu, sécurisant le prêt par la caution solidaire (mutualisation des risques).
- Fonds rotatifs : Appuyer les fonds de roulement collectifs internes, plus efficaces que les prêts individuels dans ce contexte (seulement 1,5 % de recours bancaire actuel).

Pour les structures d'accompagnement (COPEMECO/Incubateurs) :

- Systématiser les rôles modèles : Institutionnaliser les réunions de partage (74,6 % de participation) comme outil pédagogique principal, plutôt que les formations théoriques classiques.
- Focus Post-Création : Déplacer les ressources de la création vers la consolidation (points de vente, emploi), là où l'impact est le plus tangible (4,24 employés moyens).

6. Conclusion

Cette recherche démontre que l'accompagnement entrepreneurial féminin en contexte de fragilité institutionnelle ne relève pas du bootstrapping individuel, mais d'un modèle collectif de résilience. En agissant comme substitut institutionnel, COPEMECO transforme les contraintes structurelles en leviers de croissance. En conceptualisant la résilience comme phénomène émergent de l'interdépendance stratégique, cette étude offre un cadre analytique transférable à d'autres contextes de vide institutionnel, sous réserve d'adaptation aux spécificités socioculturelles locales.

Limites et recherches futures : L'étude présente deux limites : (1) ancrage géographique exclusif à Kinshasa ; (2) absence de groupe témoin. Des recherches futures devraient tester la transférabilité de ce modèle « Pont Résilient » dans d'autres contextes de vide institutionnel (Afrique de l'Ouest, Haïti).

Références

- (1). Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 595–621. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00138.x>
- (2). Ahl, H., et Samuelsson, M. (2001). The legitimacy of women's entrepreneurship: A study of Swedish policy documents. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 2(3), 145–154.
- (3). Allard, F., Amans, P., Bravo-Bouyssy, M., et Loup, J.-L. (2010). L'accompagnement entrepreneurial par les coopératives d'activité et d'emploi : des singularités à questionner. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 9(2), 45–62.
- (4). Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W. H. Freeman.
- (5). Biloa, C. (2014). Dynamisme entrepreneurial des femmes camerounaises : Études de cas de développement d'entreprise [Thèse de doctorat, Université de Bordeaux]. <http://www.theses.fr/2014BORD0183/document>
- (6). Braun, V., et Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- (7). Couteret, P. (2010). Peut-on aider les entrepreneurs contraints ? Une étude exploratoire. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 9(2), 63–80.
- (8). Cuzin, R., et Fayolle, A. (2004). Les dimensions structurantes de l'accompagnement. *La Revue des Sciences de Gestion*, 210, 77–88.
- (9). Défis. (2003). Les chiffres clés de la création d'entreprise. APCE.
- (10). Diochon, M., et Anderson, A. R. (2019). Inclusive entrepreneurship: Conceptualizing intervention practices for under-represented entrepreneurs. *International Small Business Journal*, 37(4), 369–388. <https://doi.org/10.1177/0266242618812764>
- (11). Fabbri, S., et Charue-Duboc, F. (2016). Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs : le cas de La Ruche. *Revue Internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels*, 22(54), 103–130.
- (12). Fayolle, A., et Liñán, F. (2014). The future of research on entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing Insights*, 1(1), 1–3.
- (13). Fayolle, A., et Nakara, W. (2010). Création par nécessité et précarité : La face cachée de l'entrepreneuriat (Cahier de recherche No. 2010-08-E4). EM Lyon.
- (14). Fayolle, A., et Nakara, W. (2012). Les « bad » pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise : le cas des entrepreneurs par nécessité. *Revue Française de Gestion*, 229(288), 231–248.
- (15). Fischer, E. M., Reuber, A. R., et Dyke, L. S. (1993). A theoretical overview and extension of research on sex, gender and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 151–168.
- (16). Gavard-Perret, M.-L., Gotteland, D., Haon, C., et Jolibert, A. (2008). *Méthodologie de la recherche : Réussir sa thèse en sciences de gestion*. Pearson Education France.
- (17). Global Entrepreneurship Monitor. (2016). GEM 2015/2016 Global Report. GEM Consortium.
- (18). Kamdem, C., Tchouankeu, J.-C., et Tsafack, H. (2011). Entrepreneuriat et développement en Afrique subsaharienne : État des lieux et perspectives. *Revue Française de Gestion*, 37(210), 89–104.
- (19). Khanna, T., et Palepu, K. (1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review*, 75(4), 41–51.
- (20). Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86–92.

- (21). Marchisio, G., Segers, J., et Uhlaner, L. M. (2012). Entrepreneurial orientation and firm performance in small and medium enterprises: A comparative study. Edward Elgar Publishing.
- (22). OCDE. (1998). Women entrepreneurs in SMEs: A major force in innovation and job creation. OECD Publishing.
- (23). Organisation Internationale du Travail. (2016). Women in business and management: Gaining momentum. Bureau International du Travail.
- (24). Rajemison, E. (1993). Femmes entrepreneurs et dynamique entrepreneuriale : Le cas de Madagascar [Thèse, Université d'Antananarivo].
- (25). Ratte, M. (1999). L'entrepreneuriat féminin au Québec : Portrait et analyse. Presses de l'Université du Québec.
- (26). Verzat, C., Gaujard, C., et François, V. (2010). Accompagner des futurs entrepreneurs en fonction de leurs besoins à chaque âge de vie. *Gestion 2000*, 27(3), 57–68.
- (27). Webb, J. W., Khoury, T. A., et Hitt, M. A. (2020). The influence of formal and informal institutional voids on entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(3), 504–526.
- (28). Yin, R. K. (1994). Case study research: Design and methods (2nd ed.). Sage Publications.