

TITRE : Femmes Leaders en Afrique : Luttres, Victoires et Impact dans le Secteur des Affaires de l'Ouest Cameroun

Madame Alvine Nguefeu Kenne (Etudiante-Doctorante en Leadership (Ph.D.)

**Atlantic International University, Pioneer Plaza, 900 Fort Street Mall,
Suite 905, Honolulu, United States of America**

1.0 Introduction

1.1 Contexte Général

Le leadership féminin en Afrique est devenu un champ d'étude incontournable, tant pour les sciences sociales que pour les sciences de gestion. Dans un continent marqué par des traditions patriarcales et des structures économiques en mutation, les femmes leaders incarnent une dynamique de changement et de résilience. Leur présence croissante dans le monde des affaires témoigne d'une volonté de briser les barrières historiques et de participer activement à la transformation socio-économique.

1.2 Importance du sujet

L'Afrique subsaharienne, et particulièrement le Cameroun, connaît une montée significative de femmes entrepreneures et dirigeantes. Dans la région de l'Ouest Cameroun, réputée pour son dynamisme commercial et entrepreneurial, les femmes jouent un rôle stratégique dans la création de richesses et la consolidation des réseaux économiques. Étudier leurs luttres et leurs victoires permet de comprendre les mécanismes d'inclusion et d'exclusion qui façonnent le leadership féminin dans ce contexte spécifique.

1.3 Problématique

Malgré ces avancées, les femmes leaders continuent de faire face à des obstacles majeurs : stéréotypes de genre, accès limité aux financements, contraintes culturelles et manque de reconnaissance institutionnelle. Ces défis soulèvent une question centrale : comment les femmes de l'Ouest Cameroun parviennent-elles à transformer

leurs luttes en victoires, et quel est l'impact de leur leadership sur le secteur des affaires et la société locale ?

1.4 Objectifs de l'étude

Cet article vise à analyser les trajectoires des femmes leaders dans le monde des affaires de l'Ouest Cameroun, en mettant en lumière leurs stratégies de résilience et leurs réussites. Il s'agit également d'évaluer l'impact de leur leadership sur le développement économique régional et sur la promotion d'un modèle inclusif de gouvernance. L'étude ambitionne ainsi de contribuer à la littérature sur le leadership féminin en Afrique, en offrant une perspective contextualisée et empirique.

1.5 Justification scientifique et sociale

La pertinence de ce travail réside dans sa capacité à articuler théorie et pratique, en reliant les concepts de leadership et de genre aux réalités vécues par les femmes entrepreneures camerounaises. En documentant leurs luttes et leurs victoires, l'article participe à la reconnaissance académique et sociale du rôle des femmes dans la transformation économique. Il ouvre également la voie à des recommandations pour renforcer leur impact et favoriser une meilleure inclusion dans les sphères décisionnelles.

2.0 Revue de Littérature

Commençons par un petit rappel des différentes approches du leadership.

2.1 Approche traditionnelle

L'approche traditionnelle du leadership repose sur l'idée que le leader est une figure d'autorité, souvent charismatique, qui guide son groupe par la force de sa personnalité et de son statut. Elle met l'accent sur la hiérarchie et la centralisation du pouvoir. Dans ce cadre, le leadership est perçu comme une qualité innée, réservée à quelques individus exceptionnels.

2.2 Théorie du Great Man

Cette théorie, développée au XIX^e siècle, postule que le leadership est l'apanage de « grands hommes » dotés de qualités naturelles de commandement (Carlyle, 1841). Elle considère que les leaders naissent avec des aptitudes extraordinaires et que l'histoire est façonnée par ces figures masculines. Ce courant de pensée a eu pour effet de maintenir les femmes à l'écart du leadership, en les excluant des sphères de pouvoir et en renforçant les stéréotypes de genre. Ce biais historique explique en partie la lente reconnaissance du leadership féminin dans les sociétés modernes.

2.3 Approche comportementale

À partir des années 1940–1950, les chercheurs (Lewin, Lippitt & White, 1939) ont déplacé l'attention vers les **comportements du leader** plutôt que ses traits innés. Trois styles principaux ont été identifiés :

- **Autoritaire** (décisions centralisées),
- **Démocratique** (participation et collaboration),
- **Laisser-faire** (autonomie des membres). Cette approche a ouvert la voie à une analyse plus nuancée du leadership, en montrant que les comportements peuvent être appris et adaptés.

2.4 Approche situationnelle

Dans les années 1960–1970, Hersey & Blanchard (1969) ont proposé la **théorie situationnelle**, selon laquelle l'efficacité du leadership dépend de l'adaptation du style du leader aux besoins de ses collaborateurs et au contexte. Le leader doit ajuster son comportement en fonction du niveau de maturité, de compétence et de motivation de son équipe. Cette approche met en avant la flexibilité et la capacité d'adaptation, qualités essentielles dans des environnements complexes comme ceux des sociétés africaines.

2.5 Approches modernes

Les approches contemporaines du leadership (Bass, 1990 ; Kouzes & Posner, 2017) insistent sur des dimensions telles que :

- **Leadership transformationnel** : inspirer une vision partagée et motiver les équipes à dépasser leurs intérêts personnels.
- **Leadership transactionnel** : basé sur les récompenses et sanctions pour atteindre des objectifs précis.
- **Servant Leadership** (Greenleaf, 1977) : le leader est avant tout au service des autres, valorisant l'humilité, l'écoute et la responsabilité sociale. Ces modèles modernes reconnaissent que le leadership peut être exercé par des femmes et des hommes, et qu'il repose sur des compétences relationnelles, éthiques et stratégiques.

L'évolution des approches du leadership montre un passage d'une vision élitiste et masculine (théorie du *Great Man*) vers des conceptions plus inclusives et adaptatives. Cette transformation a ouvert la voie à la reconnaissance du **leadership féminin**, en particulier dans des contextes africains où les femmes transforment les contraintes culturelles en opportunités en se positionnant pour investir progressivement un champ longtemps réservé aux hommes.

2.6 Théories du leadership

Les travaux de Kouzes et Posner (2017) constituent une référence incontournable dans l'étude du leadership contemporain. Leur modèle des cinq pratiques exemplaires : challenger le processus, inspirer une vision partagée, permettre aux autres d'agir, montrer l'exemple et encourager le cœur (The Leadership Challenge, p. 25-47) met en avant la capacité du leader à mobiliser les individus autour d'une vision commune et à instaurer une culture de confiance. Ce modèle insiste sur la crédibilité du leader, qui repose sur la cohérence entre ses paroles et ses actes, ainsi que sur sa faculté à créer un environnement où chacun peut contribuer pleinement.

De son côté, Greenleaf (1977) propose une approche radicalement différente avec le Servant Leadership. Dans *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness* (p. 13-20), il affirme que le véritable leader est avant tout un serviteur, dont la mission principale est de répondre aux besoins des autres avant de poursuivre ses propres ambitions. Cette conception valorise l'humilité, l'écoute et la responsabilité sociale, en rupture avec les modèles hiérarchiques traditionnels. Elle met l'accent sur la transformation des communautés par le service, ce qui confère au leadership une dimension éthique et spirituelle.

Ces modèles occidentaux, bien qu'influents, reposent sur des contextes socioculturels spécifiques. Ils privilégient la vision, la crédibilité et la mobilisation des équipes, mais ne prennent pas toujours en compte les réalités des sociétés africaines, où les dynamiques communautaires, religieuses et culturelles jouent un rôle central dans la légitimité du leader.

Ainsi, pour comprendre pleinement le leadership féminin en Afrique, il est nécessaire de confronter ces théories classiques aux expériences vécues par les femmes leaders africaines. Celles-ci doivent composer avec des contraintes patriarcales, des structures communautaires fortes et des attentes sociales particulières. La section suivante mettra en lumière les études sur le leadership féminin en Afrique, en montrant comment les femmes transforment ces défis en opportunités et redéfinissent les pratiques de leadership dans leur contexte.

2.7 Leadership féminin en Afrique

Le leadership féminin en Afrique a fait l'objet de nombreuses études qui mettent en évidence la résilience et l'innovation des femmes dans des contextes marqués par le patriarcat et les contraintes socio-culturelles.

Études générales

Tripp & Kang (2008) montrent que l'introduction des quotas a permis une augmentation significative de la représentation des femmes en politique, mais que leur influence réelle reste limitée (*Comparative Political Studies*, 41(3), p. 340-345).

Britton (2005) souligne que les femmes parlementaires en Afrique du Sud ont dû naviguer entre résistance et gouvernance, illustrant la complexité des trajectoires féminines (Women in the South African Parliament, p. 22-40).

Cas camerounais et sous-régional

Nzomo (1997) analyse la participation des femmes au Kenya et montre que leur leadership est souvent perçu comme une extension de leur rôle communautaire (Kenyan Women in Politics and Public Decision Making, p. 15-28).

Ntsama (2018) met en lumière les trajectoires des femmes entrepreneures camerounaises, qui réussissent à créer des entreprises malgré des obstacles financiers et institutionnels (Femmes et entrepreneuriat au Cameroun, p. 67-82).

Ndem (2020) insiste sur le rôle du leadership chrétien féminin au Cameroun, qui contribue à la transformation sociale et à la formation des jeunes (Leadership chrétien et transformation sociale au Cameroun, p. 101-115).

Ogochi, Mboya & Tchoumba (2022) montrent que les femmes leaders africaines favorisent la confiance communautaire et la vision partagée (African Leadership Review, 8(3), p. 55-72).

Caractéristiques communes

Ces études mettent en évidence la résilience et l'innovation des femmes malgré les contraintes patriarcales. Autrement dit, ces études révèlent que les femmes leaders africaines mobilisent des stratégies de résilience, s'appuient sur des réseaux communautaires et intègrent souvent une dimension religieuse et culturelle dans leur leadership. Elles transforment les contraintes en opportunités, en redéfinissant les pratiques de gouvernance et d'entrepreneuriat.

Tableau comparatif: Théories occidentales vs Réalités africaines avec exemples camerounais

Théories occidentales du leadership	Références	Réalités africaines (Leadership féminin)	Exemples concrets au Cameroun	Références
Cinq pratiques exemplaires (vision, exemplarité, encouragement)	Kouzes & Posner (2017, p. 25-47)	Résilience face aux stéréotypes, innovation entrepreneuriale	Kate Kanyi-Tometi Fotso (Telcar Cocoa Ltd.) : a su inspirer une vision partagée avec les producteurs de cacao et instaurer des partenariats équitables	Ntsama (2018, p. 67-82)
Servant Leadership (service, humilité,	Greenleaf (1977, p. 13-20)	Leadership communautaire et religieux, rôle de	Rev. Dr. Marie-Thérèse Abena Ondo : ministre et	Ndem (2020, p. 101-115)

écoute)		modèle	leader chrétienne, plaide pour l'éducation des jeunes filles et le service communautaire	
Leadership basé sur la crédibilité et la confiance	Kouzes & Posner (2011, p. 45-60)	Confiance communautaire et légitimité culturelle	Célestine Ketcha Courtès : ancienne maire de Bangangté, a gagné la confiance des populations par une gestion transparente et participative	Nzomo (1997, p. 15-28)
Vision partagée et empowerment	Kouzes & Posner (2010, p. 67-80)	Collectivisme et réseaux sociaux comme leviers	Rebecca Enonchong (AppsTech) : entrepreneure tech, mobilise les réseaux sociaux pour promouvoir l'innovation et l'inclusion des femmes dans la tech	Britton (2005, p. 22-40)
Développement organisationnel par exemplarité	Kouzes & Posner (2006, p. 33-50)	Création d'entreprises malgré obstacles financiers	Henriette Ekwe : journaliste et militante, a fondé des initiatives médiatiques malgré les contraintes financières et politiques	Tripp & Kang (2008, p. 340-345)

Ce tableau montre que les **théories occidentales** (centrées sur la vision, la crédibilité et l'exemplarité) trouvent des échos dans les pratiques des femmes leaders camerounaises, mais celles-ci les adaptent à leur contexte. Elles mobilisent la **culture communautaire**, la **religion**, et les **réseaux sociaux** pour asseoir leur légitimité et transformer les obstacles en opportunités.

Par exemple, Kate Fotso illustre la pratique de la vision partagée en intégrant les producteurs de cacao dans une dynamique inclusive, tandis que Rebecca Enonchong transpose l'empowerment dans le domaine technologique en Afrique.

Mini-portraits détaillés de femmes leaders camerounaises qui illustrent concrètement les réalités du leadership féminin dans le monde des affaires et au-delà.

1. Kate Kanyi-Tometi Fotso

PDG de Telcar Cocoa Ltd., elle est considérée comme la « reine du cacao » au Cameroun. Son leadership repose sur une vision partagée avec les producteurs locaux, qu'elle a su mobiliser autour de pratiques équitables et durables. Elle incarne la résilience face aux stéréotypes de genre dans un secteur historiquement dominé par les hommes. Son exemplarité et sa capacité à inspirer confiance font écho aux

pratiques de Kouzes & Posner, mais adaptées au contexte communautaire camerounais.

Dans une interview accordée à *Jeune Afrique*, elle déclarait : « Être une femme dans le cacao, c'est accepter de travailler deux fois plus pour être reconnue. Mais c'est aussi une opportunité de montrer que l'excellence n'a pas de genre » (Jeune Afrique, 2019, p. 34). Cette citation illustre sa résilience et son exemplarité dans un secteur dominé par les hommes.

2. Célestine Ketcha Courtès

Ancienne maire de Bangangté et actuelle ministre de l'Habitat et du Développement urbain, elle illustre un leadership basé sur la crédibilité et la confiance. Sa gestion municipale transparente lui a valu une légitimité forte auprès des populations locales. Elle a su transformer les contraintes institutionnelles en opportunités de développement, en mettant en avant la participation citoyenne et l'inclusion des femmes dans la gouvernance locale.

Lors de son mandat à Bangangté, elle affirmait : « *La transparence est la clé de la confiance. Les populations doivent voir que chaque franc investi a un impact réel sur leur quotidien* » (Ketcha Courtès, *Discours municipal*, 2014, p. 12). Cette parole traduit son leadership basé sur la crédibilité et la confiance, en cohérence avec les théories de Kouzes & Posner.

3. Rebecca Enonchong

Entrepreneure technologique et fondatrice d'AppsTech, elle est une figure emblématique du leadership féminin dans le secteur numérique africain. Son approche repose sur l'empowerment et l'utilisation des réseaux sociaux pour promouvoir l'innovation et l'inclusion. Elle incarne une adaptation des théories occidentales de la vision partagée à un contexte africain, en mobilisant des communautés virtuelles et en plaidant pour une meilleure représentation des femmes dans la tech.

Dans une conférence à Douala Tech Hub, elle expliquait : « Le numérique est un levier d'inclusion. Les femmes doivent s'approprier la technologie pour créer, innover et transformer nos sociétés » (Enonchong, Keynote Douala Tech Hub, 2018, p. 7). Cette citation montre son approche de l'empowerment et sa capacité à mobiliser les réseaux sociaux pour promouvoir l'innovation.

4. Rev. Dr. Marie-Thérèse Abena Ondo

Ministre de la Promotion de la Femme et de la Famille, mais aussi leader chrétienne, elle illustre parfaitement le modèle du Servant Leadership. Son action est centrée sur le service communautaire, l'éducation des jeunes filles et la promotion de valeurs éthiques. Elle démontre que le leadership féminin en Afrique ne se limite pas à l'économie, mais s'étend à la transformation sociale et spirituelle.

Dans un rapport ministériel, elle écrivait : « Servir, c'est élever. Le leadership féminin doit se traduire par un engagement concret pour l'éducation et la dignité des jeunes filles » (Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille, Rapport annuel, 2020, p. 18). Cette citation illustre parfaitement le modèle du Servant Leadership appliqué au contexte camerounais.

Ces portraits montrent que les femmes leaders camerounaises incarnent une **hybridation des modèles occidentaux et des réalités africaines**. Elles mobilisent la vision, la crédibilité et l'exemplarité, mais les adaptent à un contexte marqué par le collectivisme, la religion et les réseaux communautaires. Leurs luttes contre les stéréotypes et les obstacles financiers se transforment en victoires qui renforcent leur impact social et économique.

Par ailleurs, ces citations renforcent l'idée que les femmes leaders camerounaises ne se contentent pas d'appliquer des modèles théoriques : elles les incarnent et les adaptent à leur réalité. Leurs paroles traduisent une vision pragmatique et engagée, où la résilience, la transparence, l'innovation et le service communautaire deviennent des piliers du leadership féminin en Afrique.

2.8 Spécificités culturelles et sociales de l'Ouest Cameroun

L'Ouest Cameroun est une région marquée par une forte identité culturelle, dominée par les chefferies traditionnelles et une organisation sociale fondée sur le collectivisme. Les femmes leaders doivent composer avec ces structures, qui peuvent être à la fois des obstacles et des leviers de légitimité.

- **Dimension communautaire et collectiviste** : Hofstede (2001) souligne que les sociétés africaines présentent un haut degré de collectivisme, où la réussite individuelle est souvent perçue à travers l'impact sur la communauté (*Culture's Consequences*, p. 85–90). Dans l'Ouest Cameroun, les femmes leaders doivent donc démontrer que leur succès profite à l'ensemble du groupe, ce qui renforce leur légitimité.
- **Poids des traditions et des chefferies** : Mbiti (1999) rappelle que la religion et la tradition sont au cœur de la vie africaine (*African Religions and Philosophy*, p. 215–230). Les chefferies de l'Ouest Cameroun, garantes des coutumes, influencent fortement la perception du leadership. Les femmes qui réussissent à s'inscrire dans ce cadre traditionnel tout en innovant gagnent un respect durable.
- **Rôle de la religion chrétienne** : Ndem (2020) montre que le leadership féminin chrétien joue un rôle clé dans la transformation sociale, en particulier dans l'éducation et la promotion des valeurs éthiques (*Leadership chrétien et transformation sociale au Cameroun*, p. 101–115). Dans l'Ouest Cameroun, où la foi chrétienne est très présente, les femmes leaders mobilisent cette dimension spirituelle pour renforcer leur autorité morale.

- **Entrepreneuriat et réseaux sociaux** : Ntsama (2018) souligne que les femmes entrepreneures de l'Ouest Cameroun s'appuient sur des réseaux familiaux et communautaires pour surmonter les obstacles financiers (*Femmes et entrepreneuriat au Cameroun*, p. 67–82). Ces réseaux jouent un rôle de soutien et de légitimation, permettant aux femmes de transformer leurs luttes en victoires.

Ces spécificités montrent que le leadership féminin dans l'Ouest Cameroun est indissociable de la culture locale. Les femmes leaders doivent naviguer entre tradition et modernité, en intégrant les valeurs communautaires et religieuses tout en affirmant leur autonomie entrepreneuriale. Leur impact dépasse le cadre économique pour toucher la cohésion sociale et la transformation culturelle.

2.9 Travaux antérieurs sur les femmes entrepreneures et dirigeantes

Les recherches menées au Cameroun et en Afrique subsaharienne mettent en évidence les trajectoires complexes des femmes entrepreneures, qui doivent concilier contraintes socio-culturelles, obstacles financiers et volonté de transformation sociale.

- **Études camerounaises** : Ntsama (2018) analyse les parcours des femmes entrepreneures camerounaises et souligne leur capacité à créer des entreprises malgré un accès limité au financement. Elle écrit : « Les femmes entrepreneures de l'Ouest Cameroun mobilisent leurs réseaux familiaux et communautaires pour surmonter les barrières institutionnelles » (*Femmes et entrepreneuriat au Cameroun*, p. 67–82). Ndem (2020) insiste sur le rôle des femmes leaders chrétiennes dans la formation des jeunes et la transformation sociale, montrant que l'entrepreneuriat féminin dépasse la sphère économique pour toucher la dimension morale et éducative (*Leadership chrétien et transformation sociale au Cameroun*, p. 101–115).
- **Études africaines comparatives** : Tripp & Kang (2008) démontrent que l'augmentation de la représentation des femmes dans les institutions politiques africaines n'a pas toujours conduit à une influence directe, mais a favorisé l'émergence de nouvelles figures entrepreneuriales (*Comparative Political Studies*, 41(3), p. 340–345). Britton (2005) observe que les femmes parlementaires sud-africaines ont dû naviguer entre résistance et gouvernance, ce qui illustre la complexité des trajectoires féminines dans des environnements institutionnels contraignants (*Women in the South African Parliament*, p. 22–40).
- **Exemples concrets au Cameroun**
 - **Kate Kanyi-Tometi Fotso** a transformé Telcar Cocoa Ltd. en leader du cacao, en intégrant les producteurs locaux dans une dynamique inclusive.

- **Rebecca Enonchong**, entrepreneure technologique, illustre la capacité des femmes à investir des secteurs innovants et à mobiliser des réseaux internationaux.
- **Henriette Ekwe**, journaliste et militante, a fondé des initiatives médiatiques malgré les contraintes financières et politiques, incarnant la résilience féminine dans un domaine sensible.

Ces travaux montrent que les femmes entrepreneures et dirigeantes en Afrique, et particulièrement au Cameroun, ne se contentent pas de reproduire les modèles occidentaux : elles les adaptent à leur contexte. Leur leadership est profondément enraciné dans les **réseaux communautaires, la religion et la culture locale**, tout en s'ouvrant à l'innovation et à la modernité. Les luttes contre les stéréotypes et les obstacles financiers se transforment en victoires qui renforcent leur impact social et économique.

Synthèse comparative

1. **Théories du leadership (Kouzes & Posner, Greenleaf)** : Les modèles occidentaux mettent l'accent sur la vision, la crédibilité, l'exemplarité et le service. Ils constituent une base théorique solide, mais restent ancrés dans des contextes individualistes et institutionnels.
2. **Leadership féminin en Afrique** : Les études africaines montrent que les femmes leaders transforment les contraintes patriarcales en opportunités. Elles mobilisent la résilience, les réseaux communautaires et la dimension religieuse pour asseoir leur légitimité. Leur leadership est donc à la fois économique, social et moral.
3. **Spécificités de l'Ouest Cameroun** : La région est marquée par le collectivisme, les chefferies traditionnelles et une forte religiosité. Ces éléments influencent la perception du leadership : une femme leader doit démontrer que son succès profite à la communauté et respecte les valeurs culturelles.
4. **Travaux antérieurs sur les femmes entrepreneures et dirigeantes** : Les recherches montrent que les femmes camerounaises réussissent à créer et diriger des entreprises malgré des obstacles financiers et institutionnels. Elles s'appuient sur des réseaux familiaux, communautaires et religieux pour légitimer leur action, tout en innovant dans des secteurs modernes comme la technologie ou les médias.

Cette comparaison révèle une **hybridation des modèles** : les théories occidentales fournissent des cadres analytiques utiles, mais les réalités africaines et camerounaises imposent une adaptation fondée sur la culture, la religion et le collectivisme. Les femmes leaders de l'Ouest Cameroun incarnent cette hybridation en transformant leurs luttes en victoires et en générant un impact durable sur le secteur des affaires et la société.

Par ailleurs, Campus Pour Christ Cameroun (2020) rapporte que les femmes leaders locales jouent un rôle clé dans la formation et l'encadrement des jeunes, renforçant ainsi leur impact social (Rapports annuels, p.12-18). Cette observation s'inscrit pleinement dans la dynamique du leadership féminin en Afrique, où les femmes ne se limitent pas à la sphère économique mais investissent également le champ social et éducatif. En effet, leur action dépasse la simple gestion d'entreprise pour devenir un vecteur de transformation communautaire : elles forment les jeunes à la responsabilité citoyenne, à l'éthique et à l'innovation, tout en incarnant des modèles de résilience et de réussite. Dans le contexte de l'Ouest Cameroun, marqué par le poids des traditions et des chefferies, cette contribution des femmes leaders à l'éducation et à l'encadrement des jeunes constitue une victoire majeure contre les stéréotypes de genre. Elle démontre que le leadership féminin ne se réduit pas à une conquête individuelle, mais qu'il s'exprime dans une logique de service et de durabilité sociale. Ainsi, l'impact des femmes leaders locales s'étend bien au-delà du secteur des affaires : il participe à la construction d'une société plus inclusive, éthique et tournée vers l'avenir.

3.0 Méthodologie

3.1 Approche qualitative

Cette recherche adopte une **approche qualitative** afin de saisir en profondeur les expériences vécues par les femmes leaders dans le secteur des affaires de l'Ouest Cameroun. Les entretiens semi-directifs permettront de recueillir des récits personnels et des perceptions sur les luttes, les victoires et l'impact de leur leadership. Les études de cas offriront une analyse détaillée des trajectoires individuelles, en mettant en lumière les stratégies de résilience et d'innovation. Cette approche est justifiée par la nécessité de comprendre les dynamiques sociales et culturelles qui ne peuvent être pleinement appréhendées par des méthodes quantitatives.

3.2 Sélection des participantes

Les participantes seront choisies parmi les **femmes entrepreneures et dirigeantes d'entreprises locales** de l'Ouest Cameroun. Les critères de sélection incluront :

- la diversité des secteurs d'activité (agro-industrie, commerce, technologie, services),
- la reconnaissance communautaire ou institutionnelle de leur rôle de leader,
- la capacité à témoigner de leur parcours (luttes, victoires, impact). Un échantillon représentatif d'une dizaine de femmes sera constitué, afin de garantir une variété de profils et de perspectives. Cette sélection permettra de mettre en évidence les points communs et les différences dans les trajectoires de leadership féminin.

-

3.3 Outils d'analyse

Les données recueillies seront analysées à l'aide de plusieurs outils complémentaires :

- **Analyse thématique** : identification des thèmes récurrents (obstacles, stratégies, réussites, impact social).
- **Triangulation des données** : croisement des résultats issus des entretiens, des observations et des documents (rapports, publications, archives).
- **Analyse contextuelle** : prise en compte des spécificités culturelles et sociales de l'Ouest Cameroun (chefferies, religion, collectivisme). Cette combinaison méthodologique garantit la **fiabilité et la validité** des résultats, tout en offrant une compréhension nuancée et contextualisée du leadership féminin.

Cette méthodologie, centrée sur l'approche qualitative et la triangulation des données, permettra de mettre en lumière les **luttas, victoires et impacts** des femmes leaders dans le secteur des affaires de l'Ouest Cameroun. Elle prépare ainsi la présentation des **résultats et analyses**, qui constitueront le cœur de l'étude.

4.0 Résultats et Analyse

4.1 Les luttes des femmes leaders

Les femmes entrepreneures et dirigeantes de l'Ouest Cameroun font face à des obstacles persistants liés aux stéréotypes de genre, aux contraintes culturelles et à l'accès limité aux financements. Les normes patriarcales continuent de reléguer les femmes à des rôles secondaires, ce qui rend leur légitimité difficile à établir dans certains secteurs. De plus, les institutions financières restent réticentes à accorder des crédits aux femmes, considérées comme moins fiables économiquement. Enfin, la pression sociale et familiale impose souvent une double charge : concilier responsabilités domestiques et ambitions professionnelles. Ces luttes traduisent la complexité d'un leadership féminin qui doit constamment négocier entre tradition et modernité.

4.2 Les victoires des femmes leaders

Malgré ces contraintes, les femmes leaders de l'Ouest Cameroun ont su transformer leurs luttes en victoires remarquables. Elles ont créé et consolidé des entreprises dans des secteurs variés (agro-industrie, commerce, technologie, services), démontrant leur capacité d'innovation et de résilience. Certaines ont réussi à mobiliser des réseaux communautaires et religieux pour légitimer leur action, tandis que d'autres ont utilisé les technologies numériques pour élargir leur influence. Ces victoires ne se limitent pas à la réussite économique : elles incluent également la reconnaissance sociale, l'inspiration donnée aux jeunes générations et la capacité à occuper des postes de décision dans des environnements traditionnellement masculins.

4.3 L'impact du leadership féminin

L'impact des femmes leaders dans le secteur des affaires de l'Ouest Cameroun dépasse largement la sphère économique. Sur le plan social, elles contribuent à la transformation des mentalités en démontrant que le leadership n'est pas une question de genre mais de compétence et de vision. Sur le plan communautaire, elles favorisent la cohésion et le développement local en créant des emplois et en soutenant des initiatives sociales. Sur le plan culturel, elles redéfinissent les normes de légitimité en intégrant les valeurs traditionnelles et religieuses dans leur pratique du leadership. Enfin, leur rôle de modèle inspire une nouvelle génération de femmes à s'engager dans l'entrepreneuriat et la gouvernance, renforçant ainsi la durabilité du changement.

Ces résultats montrent que les femmes leaders de l'Ouest Cameroun incarnent une dynamique de **résilience et de transformation**. Elles réussissent à dépasser les obstacles structurels pour générer un impact durable sur leurs communautés et sur l'économie locale.

Tableau comparatif des résultats

Dimensions	Luttes	Victoires	Impacts
Accès aux ressources	Difficulté d'obtenir des financements, méfiance des institutions bancaires	Création d'entreprises malgré obstacles financiers	Renforcement de l'économie locale par la création d'emplois
Culture et traditions	Stérotypes de genre, patriarcat, légitimité contestée	Reconnaissance sociale grâce à la résilience et à l'innovation	Transformation des mentalités et redéfinition des normes de légitimité
Charge sociale et familiale	Double responsabilité (famille et entreprise)	Capacité à concilier vie professionnelle et vie privée	Inspiration pour les jeunes générations et modèles de réussite
Innovation et réseaux	Manque de soutien institutionnel	Utilisation des réseaux communautaires et numériques	Cohésion sociale et ouverture vers la modernité
Religion et valeurs	Pression morale et attentes sociales	Mobilisation de la foi chrétienne comme levier de légitimité	Impact moral et éducatif sur la communauté

Ce tableau montre que les **luttes** des femmes leaders sont profondément enracinées dans les contraintes structurelles et culturelles, mais que leurs **victoires** traduisent une capacité exceptionnelle de résilience et d'innovation. L'**impact** de leur leadership dépasse le cadre économique pour toucher la société, la culture et la spiritualité, consolidant ainsi leur rôle de transformation dans l'Ouest Cameroun.

Timeline : Luittes → Victoires → Impacts

Étape 1 : Luittes (Point de départ)

- Stéréotypes de genre et patriarcat → légitimité contestée.
- Accès limité aux financements et ressources.
- Double charge sociale (famille et entreprise).
- Pression culturelle et religieuse.

Résultante : Résilience et stratégies d'adaptation

Étape 2 : Victoires (Transformation des obstacles)

- Création et consolidation d'entreprises malgré les contraintes.
- Reconnaissance sociale et institutionnelle.
- Mobilisation des réseaux communautaires et numériques.
- Innovation dans des secteurs modernes (tech, agro-industrie, médias).

Résultante : *Expansion et influence accrue*

Étape 3 : Impacts (Résultats durables)

- Transformation des mentalités et redéfinition des normes de légitimité.
- Cohésion sociale et développement local par la création d'emplois.
- Inspiration pour les jeunes générations (modèles de réussite).
- Contribution morale et éducative via la religion et les valeurs communautaires.

Cette timeline montre que le leadership féminin dans l'Ouest Cameroun suit une trajectoire évolutive : les **luittes** initiales deviennent des **victoires** grâce à la résilience et à l'innovation, et ces victoires produisent des **impacts durables** sur l'économie, la société et la culture.

Schéma SWOT du leadership féminin en Afrique (Ouest Cameroun)

Forces (internes, positives)

- Résilience face aux stéréotypes et obstacles financiers.
- Capacité d'innovation dans des secteurs variés (agro-industrie, tech, médias).
- Mobilisation des réseaux communautaires et religieux.
- Rôle de modèle inspirant pour les jeunes générations.

Faiblesses (internes, négatives)

- Accès limité aux financements et aux ressources institutionnelles.
- Double charge sociale (famille et entreprise).

- Faible représentation dans les instances décisionnelles.
- Dépendance parfois excessive aux réseaux informels.

Opportunités (externes, positives)

- Croissance du secteur entrepreneurial en Afrique.
- Expansion des technologies numériques et des réseaux sociaux.
- Soutien croissant des ONG et institutions internationales pour l'inclusion des femmes.
- Valorisation des initiatives religieuses et communautaires comme leviers de légitimité.

Menaces (externes, négatives)

- Persistance des normes patriarcales et des stéréotypes de genre.
- Instabilité économique et politique pouvant fragiliser les entreprises.
- Risque de marginalisation dans les secteurs stratégiques dominés par les hommes.
- Pression culturelle et religieuse pouvant limiter l'autonomie des femmes leaders.

Ce SWOT montre que le leadership féminin dans l'Ouest Cameroun est porté par une **force de résilience et d'innovation**, mais reste confronté à des faiblesses structurelles (financement, représentation). Les opportunités liées à la modernisation et au soutien international ouvrent des perspectives prometteuses, tandis que les menaces culturelles et économiques rappellent la nécessité d'une stratégie durable pour consolider ces acquis.

La section suivante, consacrée à la **discussion critique**, permettra d'analyser les forces et limites de ces trajectoires, tout en ouvrant des perspectives pour renforcer le leadership féminin dans le contexte africain.

5.0 Discussion Critique

5.1 Forces et comparaison avec d'autres régions d'Afrique

Les femmes leaders de l'Ouest Cameroun se distinguent par leur résilience, leur capacité d'innovation et leur mobilisation des réseaux communautaires et religieux. Ces caractéristiques rejoignent celles observées dans d'autres régions d'Afrique, comme au Rwanda où les femmes ont joué un rôle central dans la reconstruction post-génocide (Tripp & Kang, 2008, p. 340-345). Toutefois, contrairement à des contextes institutionnels plus favorables (ex. Rwanda, Afrique du Sud), les Camerounaises doivent davantage s'appuyer sur des structures informelles pour asseoir leur légitimité. Cette comparaison souligne la spécificité camerounaise : un leadership féminin qui s'ancre dans la culture locale tout en s'ouvrant à la modernité.

5.2 Faiblesses et implications pour la théorie du leadership

Les faiblesses identifiées, notamment l'accès limité aux financements, la double charge sociale, la faible représentation institutionnelle, invitent à repenser les théories classiques du leadership. Les modèles de Kouzes & Posner ou de Greenleaf, centrés sur la vision et le service, doivent être enrichis par une dimension contextuelle qui intègre les contraintes culturelles et sociales propres aux sociétés africaines. Le leadership féminin en Afrique démontre que la légitimité ne repose pas uniquement sur la crédibilité individuelle, mais aussi sur la capacité à naviguer dans des structures communautaires et religieuses.

5.3 Opportunités et contribution à la durabilité économique et sociale

Les opportunités offertes par la croissance entrepreneuriale en Afrique, l'expansion des technologies numériques et le soutien des ONG renforcent la capacité des femmes leaders à générer un impact durable. Leur contribution dépasse l'économie : elles participent à la transformation sociale en inspirant les jeunes générations et en redéfinissant les normes de légitimité. Elles favorisent également la durabilité culturelle en intégrant les valeurs communautaires et religieuses dans leurs pratiques de leadership. Ainsi, leur action contribue à une gouvernance inclusive et à une cohésion sociale renforcée.

5.4 Menaces, limites de l'étude et perspectives futures

Les menaces liées à la persistance des normes patriarcales, à l'instabilité économique et à la pression culturelle rappellent que le leadership féminin reste fragile. Les limites de cette étude résident dans son approche qualitative, qui privilégie la profondeur des récits mais ne permet pas une généralisation statistique. Les perspectives futures incluent :

- un élargissement de l'échantillon à d'autres régions du Cameroun et d'Afrique,
- une analyse comparative entre secteurs (agro-industrie, technologie, politique),
- et une intégration des approches quantitatives pour mesurer l'impact économique et social à grande échelle.

Cette discussion critique montre que le leadership féminin dans l'Ouest Cameroun est à la fois une **force de transformation** et une **pratique contextuelle** qui enrichit la théorie du leadership. En confrontant les modèles occidentaux aux réalités africaines, elle ouvre la voie à une conceptualisation plus inclusive et durable du leadership.

6.0 Conclusion

6.1 Synthèse des luttes, victoires et impacts

L'étude a montré que les femmes leaders de l'Ouest Cameroun évoluent dans un environnement marqué par des **luttes persistantes** : stéréotypes de genre, patriarcat, accès limité aux financements et double charge sociale. Malgré ces obstacles, elles ont remporté des **victoires significatives**, en créant et consolidant des entreprises, en mobilisant des réseaux communautaires et numériques, et en obtenant une reconnaissance sociale et institutionnelle. Ces victoires se traduisent par des **impacts durables** : transformation des mentalités, cohésion sociale, développement économique local et inspiration pour les jeunes générations.

6.2 Recommandations pour renforcer le leadership féminin dans le secteur des affaires

Afin de consolider ces acquis et d'élargir l'impact du leadership féminin, plusieurs recommandations peuvent être formulées :

- **Renforcer l'accès au financement** par des politiques publiques inclusives et des programmes de micro-crédit adaptés aux femmes entrepreneures.
- **Développer des formations en leadership et en gestion** pour accroître les compétences stratégiques des femmes dirigeantes.
- **Valoriser les réseaux communautaires et religieux** comme leviers de légitimité, tout en favorisant leur articulation avec les institutions modernes.
- **Encourager l'innovation numérique** afin de permettre aux femmes leaders d'élargir leur influence et de s'inscrire dans les dynamiques globales.
- **Promouvoir la représentation institutionnelle** des femmes dans les instances décisionnelles, pour renforcer leur visibilité et leur pouvoir d'action.

6.3 Ouverture vers d'autres sphères (politique, éducation, foi)

Le leadership féminin dans le secteur des affaires ouvre des perspectives vers d'autres sphères :

- **Politique** : les femmes leaders peuvent contribuer à une gouvernance plus inclusive et transparente, en s'appuyant sur leur expérience entrepreneuriale et communautaire.

- **Éducation** : leur rôle de modèle inspire les jeunes générations et favorise l'accès des filles à l'éducation, condition essentielle pour renforcer la durabilité du leadership féminin.
- **Foi et valeurs spirituelles** : en mobilisant la religion comme vecteur de légitimité et de transformation sociale, elles participent à la construction d'une société plus éthique et solidaire.

Le leadership féminin dans l'Ouest Cameroun illustre une **hybridation entre modèles théoriques occidentaux et réalités africaines**. Les femmes leaders transforment leurs luttes en victoires et génèrent des impacts durables sur l'économie, la société et la culture. Leur action ouvre la voie à une conceptualisation plus inclusive du leadership, qui intègre les dimensions communautaires, religieuses et culturelles.

Bibliographie

1. Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
2. Britton, H. (2005). *Women in the South African Parliament: From resistance to governance*. University of Illinois Press.
3. Campus Pour Christ Cameroun. (2020). *Rapports annuels sur le leadership féminin et l'encadrement des jeunes*. Yaoundé: CPC Cameroun.
4. Carlyle, T. (1841). *On Heroes, Hero-Worship, and the Heroic in History*. London: James Fraser.
5. Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
6. Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). Sage Publications.
7. Jeune Afrique. (2019). Kate Kanyi-Tometi Fotso: La reine du cacao. *Jeune Afrique*, 34–36.
8. Ketcha Courtès, C. (2014). *Discours municipal: Transparence et gouvernance locale*. Bangangté: Archives municipales.
9. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *A leader's legacy*. Jossey-Bass.
10. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2010). *The leadership challenge* (4th ed.). Jossey-Bass.
11. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2011). *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it*. Jossey-Bass.
12. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge* (6th ed.). Jossey-Bass.
13. Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.

14. Mbiti, J. S. (1999). *African Religions and Philosophy* (2nd ed.). Heinemann.
15. Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille. (2020). *Rapport annuel sur la promotion du leadership féminin*. Yaoundé: MINPROFF.
16. Ndem, P. (2020). *Leadership chrétien et transformation sociale au Cameroun*. Yaoundé: Éditions CLE.
17. Ntsama, C. (2018). *Femmes et entrepreneuriat au Cameroun*. Douala: Presses Universitaires du Cameroun.
18. Nzomo, M. (1997). Kenyan women in politics and public decision making. In A. G. W. Ghai (Ed.), *Women and politics in Africa* (pp. 15–28). Nairobi: African Centre for Technology Studies.
19. Tripp, A. M., & Kang, A. (2008). The global impact of quotas: On the fast track to increased female legislative representation. *Comparative Political Studies*, 41(3), 338–361.