
Le crédit ne transforme pas les femmes entrepreneurs.

L'accompagnement, oui.

FARID DANKO

Conseiller en développement organisationnel et entrepreneuriat | Autonomisation économique et impact social

11 juin 2026



GIE de femmes à Niakhar, Sénégal. © Farid Danko

Dans beaucoup de programmes d'autonomisation économique, le financement occupe une place centrale.

On parle de microcrédit, de subventions, de fonds de roulement, d'équipements, de capital de départ ou d'appui aux activités génératrices de revenus, souvent appelées AGR. L'intention est souvent juste : permettre aux femmes de démarrer une activité, renforcer ce qu'elles font déjà, soutenir leurs revenus et créer les conditions d'une plus grande autonomie.

Mais sur le terrain, une réalité revient souvent : l'argent seul ne transforme pas durablement une activité fragile en entreprise solide.

Il peut aider à acheter un stock, acquérir du matériel, répondre à une commande ou relancer une activité qui manquait de liquidité. Mais si la femme qui reçoit ce financement n'a pas les outils pour comprendre son activité, suivre ses revenus, calculer ses marges, gérer sa trésorerie et planifier ses remboursements,

le crédit peut rapidement devenir une pression de plus.

L'autonomisation économique ne commence donc pas seulement au moment où l'argent est débloqué.

Elle commence lorsque la femme peut mieux lire son activité, mieux décider, mieux négocier, mieux gérer et mieux défendre ce qu'elle construit.

« L'argent seul ne transforme pas durablement une activité fragile en entreprise solide. L'autonomisation économique commence lorsque la femme peut mieux lire son activité, mieux décider, mieux négocier et mieux défendre ce qu'elle construit. »

Beaucoup de femmes ne manquent pas d'activité. Elles manquent de structure.

Dans plusieurs contextes, les femmes ne partent pas de rien.

Elles vendent au marché, fabriquent du savon, transforment des denrées périssables avec les moyens disponibles, récupèrent une partie des récoltes pour les revendre ou tiennent de petits commerces qui soutiennent déjà leur famille et leur communauté.

Elles ne manquent pas toujours de courage. Elles ne manquent pas toujours d'idées. Elles ne manquent pas toujours de volonté.

Mais une activité peut fonctionner chaque jour sans être réellement structurée.

Une femme peut vendre régulièrement sans savoir exactement ce que son activité lui rapporte. Elle peut avoir de l'argent qui circule dans sa caisse sans distinguer clairement ce qui appartient au ménage, ce qui doit être réinvesti, ce qui sert au remboursement et ce qui constitue un vrai bénéfice.

Elle peut travailler beaucoup et rester avec très peu.

C'est là que beaucoup de petites activités restent bloquées. Le problème n'est pas toujours que l'activité ne marche pas. Le problème est souvent que la femme ne dispose pas encore des outils simples pour voir clairement ce qui se passe dans son activité.

Un carnet de ventes. Un suivi des dépenses. Une estimation des marges. Une séparation minimale entre l'argent du foyer et l'argent de l'activité. Une compréhension du coût réel de ce qu'elle vend. Une capacité à expliquer ce qu'elle gagne, ce qu'elle dépense et ce qui lui manque réellement.

Quand ces éléments ne sont pas là, l'activité devient difficile à lire, même pour celle qui la porte.

Une femme peut être active économiquement sans être encore structurée entrepreneurialement. Cette nuance est essentielle.

Au Sénégal, l'activité économique des femmes ne se joue pas seulement au marché

Lors d'une rencontre avec un GIE de femmes à Niakhar, au Sénégal, plusieurs réalités sont revenues avec insistance.

Certaines femmes expliquaient qu'elles manquaient de soutien à la maison. D'autres portaient déjà une partie importante des charges familiales, alors même que leur activité ne générait pas encore un revenu stable. Certaines devaient avancer de l'argent pour le foyer, répondre aux besoins des enfants, gérer les urgences familiales, tout en essayant de construire une petite activité économique.

Dans plusieurs foyers, l'activité de la femme ne vient pas remplacer ses responsabilités domestiques. Elle s'ajoute à elles.

Dans certains contextes marqués par la polygamie, par la répartition inégale des charges familiales ou par l'absence d'un véritable soutien conjugal, la femme ne porte pas seulement son activité. Elle porte aussi une partie du foyer.

Cela change complètement la manière de comprendre l'autonomisation économique.

On ne peut pas demander à une femme de devenir entrepreneure comme si elle évoluait dans un espace neutre, disponible et dégagé de toute contrainte sociale. Son activité est souvent prise dans un ensemble de responsabilités familiales, de normes sociales, de pressions économiques et de rapports de pouvoir.

Un programme qui finance sans tenir compte de ces réalités risque de surestimer ce que l'argent peut produire à lui seul.

Le crédit peut devenir une pression lorsqu'il n'est pas compris

Dans plusieurs expériences de terrain, on retrouve une même situation : des femmes prennent un crédit pour soutenir leur activité, mais se retrouvent rapidement sous pression.

Pas toujours parce qu'elles ont mal agi. Souvent parce qu'elles n'ont pas été suffisamment préparées.

Elles ne comprennent pas toujours toutes les modalités de remboursement. Elles ne savent pas toujours comment calculer le montant qu'elles peuvent réellement supporter. Elles ne mesurent pas toujours l'effet des échéances sur leur trésorerie. Elles ne savent pas toujours comment réagir lorsque les ventes ralentissent ou lorsqu'une partie de l'argent est absorbée par une urgence familiale.

À partir de là, la relation avec l'institution financière peut devenir lourde.

C'est un échec silencieux. Sur le papier, le financement a été accordé. Dans les chiffres du programme, une femme a été appuyée. Mais dans la réalité, si l'activité n'est pas mieux organisée après le crédit, l'impact reste fragile.

Le financement ne crée pas automatiquement la capacité de gestion. Il la suppose.

C'est pour cela que financer sans structurer peut devenir une erreur silencieuse. On pense avoir aidé parce que l'argent a été donné. Mais quelques mois plus tard, la vraie question demeure : l'activité est-elle plus solide qu'avant ?

Même les mécanismes solidaires ont besoin d'accompagnement

Dans une rencontre avec des femmes membres de GIE en milieu rural au Sénégal, la question de la gestion des fonds est revenue avec beaucoup de force.

Les femmes parlaient notamment des mécanismes de crédit revolving et de tontine, où les ressources circulent à tour de rôle entre les membres. Sur le principe, ces mécanismes sont puissants. Ils reposent sur la solidarité, la confiance, la proximité et la capacité du groupe à faire avancer chacune à son tour.

Mais là encore, l'argent ne suffit pas.

Lorsque les fonds sont reçus sans préparation suffisante, sans plan d'utilisation clair, sans suivi simple et sans accompagnement dans la gestion, le mécanisme peut se fragiliser. Dans certains cas, ce n'est pas seulement l'activité qui est touchée, c'est aussi la confiance du groupe.

Une tontine, un crédit revolving ou un fonds communautaire peut devenir un vrai levier lorsque les participantes comprennent les règles, planifient l'utilisation des fonds, gardent des traces et voient clairement comment ces ressources doivent renforcer leur activité.

Quand l'argent circule sans accompagnement, ce n'est pas seulement une activité qui peut se fragiliser. C'est parfois la confiance du groupe qui est touchée.

Le terrain enseigne que le crédit a besoin de conseil

Une professionnelle expérimentée de la microfinance et de l'accompagnement des femmes entrepreneures me rappelait récemment que le crédit devient beaucoup plus utile lorsqu'il est accompagné de conseil, de suivi et de pédagogie financière.

Dans plusieurs institutions, la relation avec la cliente se concentre sur l'approbation, le décaissement et le remboursement. Mais entre le moment où l'argent est reçu et celui où il doit être remboursé, la vie réelle de l'activité continue.

Les prix peuvent augmenter. Les ventes peuvent baisser. Un fournisseur peut changer ses conditions. Un enfant peut tomber malade. Une dépense familiale peut devenir urgente.

C'est précisément là que le conseil devient utile.

Une institution financière ne protège pas seulement son portefeuille en exigeant le remboursement. Elle le protège aussi en aidant la cliente à mieux gérer l'activité qui rendra ce remboursement possible.

Le conseil n'est pas un geste de faveur. C'est un outil de réduction du risque.

Les femmes ne rejettent pas nécessairement les institutions financières. Elles finissent souvent par rejeter une relation de crédit qui les surveille sans les accompagner.

L'enregistrement ne suffit pas à rendre une activité finaçable

Beaucoup de femmes pensent qu'enregistrer leur activité suffit pour obtenir un financement plus important.

L'enregistrement est important. Il donne une existence formelle. Il peut ouvrir certaines portes. Il montre une volonté de professionnalisation.

Mais il ne suffit pas.

Une activité enregistrée n'est pas automatiquement une activité rentable. Un document administratif ne montre pas comment l'argent circule. Il ne prouve pas que les ventes sont régulières. Il ne démontre pas que la femme connaît ses marges, ses charges, ses périodes fortes ou sa capacité de remboursement.

Ce qui rassure une institution financière, ce n'est pas seulement l'existence officielle de l'activité. C'est la capacité à montrer que cette activité est suivie, comprise et gérée avec un minimum de discipline.

C'est là que plusieurs femmes perdent des opportunités. Elles ont du potentiel, mais ce potentiel n'est pas visible. Elles ont une activité, mais pas assez de traces.

Le problème n'est donc pas seulement d'obtenir du crédit. Le problème est de devenir crédible face au crédit.

Passer d'une petite activité à une vraie logique d'entreprise

Il ne faut pas mépriser les petites activités économiques. Elles font vivre des familles. Elles soutiennent des communautés. Elles créent des revenus là où les emplois formels sont rares.

Mais il faut aussi être lucide : toutes les activités ne sont pas encore des entreprises.

Pour passer à une logique d'entreprise, il faut installer des habitudes simples : tenir des traces, connaître son coût d'achat, calculer sa marge, séparer l'argent du ménage et celui de l'activité, suivre les entrées et

sorties d'argent, comprendre les périodes fortes et faibles, prévoir les remboursements, savoir ce qu'un financement doit réellement changer.

C'est ce passage qui manque souvent. On finance une activité parce qu'elle existe, mais on ne l'aide pas toujours à devenir plus claire, plus stable et plus défendable.

Or, l'autonomisation économique ne consiste pas seulement à donner accès à l'argent. Elle consiste à donner aux femmes les moyens de mieux exercer leur pouvoir économique.

Quand une femme sait combien elle gagne réellement, elle décide mieux. Quand elle connaît ses coûts, elle fixe mieux ses prix. Quand elle suit sa trésorerie, elle rembourse mieux. Quand elle garde des traces, elle négocie mieux. Quand elle peut expliquer son activité, elle devient plus crédible.

C'est là que l'on commence à passer d'une activité de survie à une vraie trajectoire entrepreneuriale.

Accompagner avant, pendant et après le financement

L'accompagnement ne devrait pas commencer lorsque les difficultés apparaissent. Il devrait faire partie du processus dès le départ.

Avant le financement, il faut poser un diagnostic simple : quelle est l'activité ? Qui achète ? À quelle fréquence ? Quels sont les coûts ? Quelle marge reste ? Quel montant est réellement nécessaire ? À quoi servira-t-il ? Quel rythme de remboursement est réaliste ?

Pendant l'utilisation du financement, il faut aider la femme à garder une discipline de gestion : noter ses ventes, suivre ses dépenses, séparer l'argent personnel de celui de l'activité, surveiller son stock.

Après le financement, il faut continuer à observer : le crédit a-t-il renforcé l'activité ? Les revenus ont-ils progressé ? La femme comprend-elle mieux son activité ?

Cette logique change la manière d'évaluer l'impact. On ne se demande plus seulement combien de femmes ont reçu un financement. On se demande combien ont appris à mieux gérer, combien ont amélioré leur activité, combien peuvent maintenant présenter une activité plus crédible.

C'est cette progression qui devrait intéresser les programmes d'autonomisation économique.

Ce que les ONG et les programmes doivent changer

Les ONG et les programmes jouent un rôle essentiel. Mais ils doivent éviter de réduire le succès au nombre de femmes financées, formées ou appuyées.

Un programme peut financer beaucoup de femmes sans que leurs activités deviennent réellement plus solides. Il peut organiser des formations sans que les pratiques changent dans la durée.

L'enjeu n'est pas seulement de donner un appui. L'enjeu est de créer les conditions pour que cet appui transforme réellement la capacité d'agir.

Cela demande d'intégrer la gestion simplifiée dans les programmes, de ne pas séparer financement et accompagnement, de prévoir du suivi après le décaissement, d'adapter les formations aux contraintes réelles des femmes et de documenter les progrès.

Il faut aussi mieux tenir compte de la charge domestique et familiale.

Une femme qui ne peut pas se former parce qu'elle porte seule la maison, les enfants et parfois une grande partie des dépenses du foyer ne manque pas forcément de motivation. Elle manque d'un environnement qui lui permet de transformer cette motivation en action durable.

Ce que les institutions financières doivent mieux comprendre

Les institutions financières doivent protéger leurs ressources. Mais elles gagneraient à voir l'accompagnement comme une partie de cette protection.

Former les agents de crédit à une posture plus pédagogique peut changer beaucoup de choses. Cela ne veut pas dire transformer les agents en assistants sociaux. Cela veut dire leur permettre de mieux comprendre les réalités des femmes entrepreneures, de poser de meilleures questions, de repérer les fragilités plus tôt et d'orienter les clientes vers de meilleures pratiques de gestion.

L'institution n'est alors plus seulement celle qui approuve, décaisse et recouvre.

Elle devient un acteur qui aide l'activité financée à devenir plus solide.

Et cela profite à tout le monde : la femme, l'institution, la famille, le programme et la communauté.

Valoriser les profils-ponts entre les femmes et les institutions

Dans les programmes d'autonomisation économique, il faut aussi mieux valoriser certains profils qui connaissent à la fois le terrain des femmes entrepreneures, les logiques des institutions financières et les exigences des programmes financés par les bailleurs.

Ces profils ont une valeur stratégique. Ils peuvent aider les femmes à mieux structurer leurs activités, mais aussi aider les institutions à mieux accompagner les femmes qu'elles financent. Ils peuvent former les agents de crédit, conseiller les programmes dans la conception des fonds destinés aux femmes et proposer des outils adaptés au terrain.

Leur rôle n'est pas seulement technique. Il est aussi pédagogique et institutionnel.

Ils rappellent aux femmes que l'accès au financement demande de la discipline, des traces, une meilleure organisation et une compréhension de l'activité. Mais ils rappellent aussi aux institutions que le

remboursement ne se prépare pas uniquement au moment de la relance.

Entre les deux, il faut des personnes capables de traduire : les exigences financières en langage accessible, les réalités du terrain en outils de gestion, les contraintes sociales en dispositifs d'accompagnement plus réalistes.

C'est dans ce type de passerelle que se trouve une partie de la solution.

Financer, former, suivre : le vrai travail

Si l'on veut que l'autonomisation économique des femmes produise des effets durables, il faut sortir d'une logique trop simple.

Financer ne suffit pas. Former une fois ne suffit pas non plus. Suivre sans outils clairs reste limité.

Ce qui fonctionne mieux, c'est l'articulation entre financement, formation et suivi.

Mais il faut ajouter une chose essentielle : structurer.

Structurer ne veut pas dire compliquer. Cela veut dire rendre l'activité plus claire, plus suivie, plus maîtrisée et plus capable de dialoguer avec les partenaires financiers.

Une femme n'a pas toujours besoin d'outils complexes pour commencer à progresser. Un carnet de ventes, un suivi des dépenses, une séparation plus claire de l'argent, quelques conseils réguliers et une meilleure compréhension de ses marges peuvent déjà changer beaucoup de choses.

Aider les femmes à durer, pas seulement à commencer

Le crédit peut ouvrir une porte. Mais c'est l'accompagnement qui permet souvent de la franchir durablement.

Les femmes entrepreneures n'ont pas seulement besoin qu'on leur fasse confiance financièrement. Elles ont besoin que cette confiance soit accompagnée, structurée et transformée en capacité de gestion.

Donner accès à l'argent peut soutenir une activité.

Mais aider une femme à comprendre son activité, à suivre ses chiffres, à distinguer ses finances, à préparer ses décisions et à défendre son projet, c'est lui donner beaucoup plus qu'un financement.

C'est lui donner une capacité d'action.

Et c'est peut-être là que l'autonomisation économique prend son vrai sens : non pas seulement permettre aux femmes de commencer, mais leur donner les moyens de tenir, de grandir et de transmettre.

