

ENTREPRENARIAT DES FEMMES

L'EXEMPLE DE NELLY NDAGUBA AU NIGERIA

Du Secrétariat de la Communauté Africaine de Pratiques sur la Gestion axée sur les Résultats de Développement (AfCoP-GRD) à la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF)



Etude de Cas
N°48

RÉSUMÉ

Le rôle des femmes entrepreneures dans l'amélioration de l'égalité et la promotion d'une croissance économique inclusive et durable ne peut être sous-estimé. Par conséquent, les femmes ont été fortement encouragées à participer activement aux secteurs formel et informel de l'économie comme moyen de promouvoir, de faciliter et de soutenir l'intégration du genre en Afrique. Cette étude a utilisé une approche qualitative pour raconter l'histoire de Nelly Ndaguba une femme nigériane, entrepreneure dans le domaine de l'agriculture.

L'étude a révélé comme défis le manque d'accès à la terre, la difficulté d'accès au crédit dans les institutions financières, les difficultés d'accès à l'eau pure pour la transformation du beurre de karité, la concurrence des hommes, le manque d'équipements pour le traitement du beurre et d'un laboratoire pour les essais et les analyses afin d'améliorer le contrôle de la qualité, ainsi que l'insurrection de Boko Haram dans la partie nord-est du Nigeria. Le succès de Nelly Ndaguba dans la résolution de ces contraintes est dû à sa participation aux coopératives de crédit et d'épargne d'une part; et d'autres part à la standardisation et à la participation à de nombreux ateliers nationaux et internationaux de renforcement de capacités.

Comme leçons clés, l'histoire de Nelly a démontré qu'être une femme ne devrait pas empêcher les femmes africaines d'exploiter leur potentiel dans les affaires. Elle a également révélé que le succès dans le secteur agroalimentaire exige de la patience et de l'attention. L'engagement dans les activités communautaires et l'apprentissage entre pairs sont également importants.

La présente étude recommande que les gouvernements africains et les partenaires au développement promeuvent l'esprit d'entreprise sans distinction de genre à travers le renforcement des capacités et la mise en œuvre de politiques de développement équitable. En outre, la promotion de l'esprit d'entreprise et de l'autonomisation des femmes devrait constituer une partie intégrante importante de chaque programme de développement des institutions aux niveaux régional et national.

Introduction

Lorsque les femmes réussissent dans les affaires, l'économie enregistre une croissance et, lorsqu'elles échouent, il y a des conséquences négatives notamment des pertes de profit pour les familles et la société. Par conséquent, il y a des tentatives du côté des Etats comme le Nigeria pour encourager les femmes à s'engager dans les affaires. Beaucoup de femmes ont réussi à devenir des entrepreneures

malgré le climat économique difficile du Nigeria. Nwoye (2011) soutient que les femmes réussissent aussi bien que les hommes en affaires et « rivalisent favorablement » avec les hommes, suggérant que les femmes participent aux affaires sur un pied d'égalité avec les hommes. Une de ces femmes est Nelly Osagie Ndaguba. Par son histoire, nous constatons la nécessité d'avoir plus de femmes entrepreneures au Nigeria.

Il est également nécessaire que les femmes fonctionnent aux côtés des hommes dans le monde des affaires. Beaucoup de femmes souffrent d'un manque flagrant de coordination pour répondre à leurs besoins particuliers en tant que femmes entrepreneures. Elles travaillent sous le fardeau du patriarcat. Peter Custers observe que « A cause du Patriarcat, les relations de la femme avec les moyens de production sont différents de ceux des hommes » (1997:24). Compte tenu des faits susmentionnés, il est nécessaire d'identifier et de mettre en évidence la particularité de Nelly Ndaguba en tant que femme prospère en affaires. Cette étude de cas présente une réussite dans l'entrepreneuriat, la production, le marketing et l'exportation du beurre de Karité.

Né à Benin City, au Nigéria en 1958, Nelly Osagie Ndaguba est la Présidente de l'association des transformateurs de beurre de karité au Nigéria. Elle dirige les hommes et les femmes, dans le domaine de la production du beurre de karité à Abuja, d'où elle tient la gestion de son autre entreprise de production d'huiles naturelles. Elle est un modèle pour les femmes qui s'engagent dans des petites et moyennes entreprises tout en continuant à soutenir leurs familles et leurs communautés. Cependant, les expériences des femmes et des hommes dans les entreprises ne sont pas similaires. Les obstacles culturels et les défis du patriarcat entravent souvent le succès des femmes dans les entreprises et ont entraîné l'échec de nombreuses entreprises. Alors que les hommes ont accès au crédit et aux systèmes de soutien, il n'a pas été facile pour Nelly Ndaguba de profiter de ces facilités. (Interview, 24 avril 2016). Lorsqu'une femme réussit ses affaires, il est clair que ces défis et d'autres, en particulier dans les domaines de la prise de décision et de la prise de risque, ont été confrontés et surmontés.

Méthodologie

Cette étude a porté sur Nelly Ndaguba dont l'histoire sert de modèle pour inspirer d'autres femmes entrepreneures. La recherche dans cette étude de cas a utilisé une approche qualitative.

Selon Osuala (2005), la recherche qualitative consiste à « capturer ce que les gens disent et font en tant que produit de la façon dont ils interprètent la complexité de leur monde pour comprendre les événements à partir des points de vue des participants ». Cette méthode permet au chercheur d'accéder aux perspectives dans le domaine de recherche. L'étude a utilisé les entrevues semi-structurées, des discussions et la recherche documentaire. La région de l'étude est Abuja, capitale fédérale du Nigéria. Deux activités majeures ont eu lieu : une discussion avec le répondant par téléphone, et un entretien semi-structuré avec le répondant en avril 2016.

NELLY NDAGUBA: Une histoire de réussite dans le Commerce du Beurre de Karité au Nigeria

Nelly Ndaguba: Biographie et débuts dans l'entrepreneuriat

Nelly Ndaguba est une femme d'Edo State, Nigeria. Elle a deux enfants et a étudié à Kaduna Polytechnic où elle a obtenu un diplôme national en restauration et gestion hôtelière. Elle avait entrepris quelques activités dont le commerce des produits agricoles quand elle était à Lagos et était également dans la vente d'articles d'habillement, ainsi que d'achat et de vente de biens. Cependant, elle a rencontré une femme, également d'Edo State, qui lui a parlé du beurre de karité. Quand elle s'est renseignée davantage sur ce qu'était le beurre de karité (*Ori Oyo* en langue locale), elle était surprise et doutait que les noix étaient utilisées pour produire 'Ori Oyo'. Pour satisfaire sa curiosité, elle laissera tomber tout ce qu'elle faisait pour suivre son amie dans les brousses et les fermes pour recueillir des noix. Nelly devint très intéressée et sa passion augmenta chaque jour qu'elle visitait les fermes pour voir comment les noix pouvaient réellement être transformées en beurre de Karité. Lorsque Nelly rejoint sa nouvelle amie, les populations de *Gbaya* se désintéressaient de la production du beurre de karité, entre temps menées par les personnes âgées. Les producteurs/productrices vieillissaient et les plus

jeunes ne s'y intéressaient pas car l'activité était fastidieuse. Nelly commença à encourager les jeunes à participer à la production du beurre de karité et commença elle-même à en produire. Elle assista à des événements et à une formation pour apprendre le bon processus et tout ce qu'il a fallu pour faire l'affaire. Là, elle apprendra que l'entreprise avait une certaine exigence pour les normes et la qualité du produit sur le marché, en particulier sur les marchés internationaux. Par conséquent, elle a suivi des formations en Ouganda, au Mali, au Burkina-Faso et aux États-Unis, ce qui l'a menée à son niveau actuel. Elle a suivi une formation et a appris à atteindre tout ce qu'elle est aujourd'hui, tant sur le plan international que local. Nelly a ensuite commencé l'activité de beurre de Karité en 2002.



Figure 1: Noix de karité sur la balance

La Société et l'Investissement

Lorsque Nelly lance son produit 'Kabusa Village Shea Butter', il n'y avait pas d'équivalent sur le marché. Cela s'explique par son exposition aux États-Unis d'où elle a appris la technique d'emballage. À son retour, elle utilisa un style d'emballage que tout le monde apprécie et elle en était heureuse. Pour elle, « le beurre de karité est une bénédiction de Dieu pour les femmes ». Le produit a été bien accepté et depuis le lancement, les gens ont apprécié Kabusa Village Shea Butter. Il existe deux types de beurre de karité dont le

grisâtre et celui à la couleur jaune. « La couleur blanche n'est obtenue que lorsque le beurre est raffiné et nous n'avons pas de machine de raffinage au Nigeria. Beaucoup de pays africains producteurs de beurre de karité n'ont qu'un type, contrairement au Nigeria qui en a les deux. L'Ouganda par exemple, a un type qui est de couleur douce et jaunâtre. Ils traitent le leur différemment du nôtre, donc c'est doux. La plupart du beurre blanchâtre vu dans le pays est mauvais, et cela peut être perçu par l'odeur rance » déclare Nelly.

Outre le beurre de karité Kabusa, Mme Ndaguba a investi dans la production d'huiles naturelles. Ces huiles sont l'huile de neem, l'huile de coco, l'huile de citron, l'huile d'amande, l'huile de sésame ou l'huile d'olive noire, tous des produits naturels qui sont bons pour la peau. Une variété d'huiles produites par Nelly comprend de l'huile de noix de coco mélangée avec le beurre de karité pour les cheveux et la peau, car elle enlève les pellicules et combat l'infection cutanée. En outre, elle utilise les noix de palme pour la production de savon noir. Ces produits sont très économiques et sont meilleurs pour la peau que les huiles et les savons qui sont fabriqués avec des produits chimiques et qui entraînent plusieurs effets négatifs sur la peau et nuisent à la santé. En tant que consommateur de produits de beauté, elle préfère les produits naturels car ils améliorent le look féminin et sont respectueux de l'environnement. Nelly participe également à des activités de sensibilisation sur l'impact négatif de l'utilisation de produits non naturels pour la peau et les cheveux et les avantages de l'utilisation des produits de beurre de karité dans les salons de coiffure au marché.

Nelly croit que son investissement dans l'arbre de karité est très important car tout est très utile, de l'écorce aux noix, aux feuilles et au produit final.



Figure 2: Le Beurre de Karité transformé

Expérience professionnelle

Selon Mme Ndaguba, l'entrepreneuriat rend les femmes autonomes ; c'est un excellent canal d'autonomisation de la femme et peut la conduire vers le plein épanouissement. Encore une fois, toute femme peut s'engager dans des affaires selon ce qu'elle désire faire. De la production de crème à la vente des graines de karité, l'entreprise est rentable. Mme Ndaguba est maintenant en partenariat avec d'autres producteurs de beurre de karité en Afrique. Ses partenaires commerciaux sont au Ghana, au Mali, au Burkina Faso et en Ouganda, mais aussi en dehors de l'Afrique notamment aux États-Unis. En 2015, lors d'une conférence organisée par l'Institut américain du beurre de karité à Atlanta, Géorgie, États-Unis, elle avait décidé de lancer l'Association des Femmes Africaines Productrices de beurre de karité pour relier les femmes à travers le continent Africain.

La production de beurre de karité est intensive. Trois tonnes d'amandes de karité ou de noix souvent rassemblées pendant la saison des pluies produisent une tonne de beurre de karité. Cette quantité de beurre remplit quarante mille boîtes de 250 grammes par production. Une boîte de 250 grammes de beurre de karité coûte environ 5 USD, ce qui équivaut à N 700 dans la monnaie locale Nigériane. Dans l'ensemble, le bénéfice de Mme Ndaguba avant impôt et déduction des coûts de production est de 200.000 dollars américains.

Contributions et réalisations

Mme Ndaguba a fait le choix d'autonomiser les femmes rurales en les formant sur la nécessité de conserver les amandes de karité et les graines, au lieu de les jeter. Elle se rend dans les villages et encourage les femmes à s'aventurer dans les affaires de beurre de karité au lieu d'être des fardeaux économiques pour leurs familles. Le beurre de karité est produit pendant la saison des pluies, et les femmes rurales sont souvent encouragées à profiter de tous les processus de production et à être laborieuses. Nelly a commencé avec Kabusa Village, Gengere Kwoita, Dako, et elle est maintenant à Abaji. Son plan actuel est de mettre en place un bureau et de collaborer avec la direction du Conseil Régional d'Abaji, à Abuja. Beaucoup de femmes ont été autonomisées dans ces villages. Dans Gengere Kwoita, il y a environ 40 femmes, dont 20 à Kabusa et ce sont les premiers groupes de réflexion de femmes à travailler avec elle.

Il y a 10 femmes dans le village de Dako, qui servent en tant que formatrices aux séances de formation. Dans ces villages, les femmes ont été formées et elles servent désormais de formatrices aux apprenties pour d'autres organisations. C'est à Kwoita Gangere que les fruits et les noyaux sont transformés et l'emballage du produit final se fait dans sa maison dans la région de Galadimawa d'Abuja. Elle s'est engagée à travailler à l'amélioration des compétences, car, d'abord, elle a appris des anciennes femmes du village et, en raison de son niveau d'instruction et d'exposition, elle leur apprend à améliorer le traitement qui implique la sécurité et la santé. La mentalité initiale et l'approche des femmes l'ont encouragée parce qu'elles étaient désintéressées et fournissaient de l'information librement. Beaucoup de jeunes filles impliquées dans la production de beurre sont maintenant pleinement engagées dans la commercialisation du produit.

Une autre réalisation majeure est la capacité d'emballer le produit pour respecter les normes internationales. Actuellement, Nelly produit pour la

plupart de ses clients internationaux sur commande. Elle a été bien reconnue et a reçu des certificats aux États-Unis, deux fois en 2014 et 2015 en tant que Pionnière du Beurre de Karité, parmi les nombreuses autres femmes qui sont dans le domaine. Elle était la seule femme africaine qui avait reçu le prix et de ce fait était très appréciée et remarquable. Ses produits sont livrés dans des paquets solides et transparents et sont tous approuvés par l'institut Américain du beurre de Karité.

Mme Ndaguba est la seule technicienne de contrôle de qualité du beurre de karité certifiée au Nigéria. Elle a établi une atmosphère de confiance et a mis en place un lien entre les ressources naturelles, son bureau ou la zone de vente ou de commercialisation et l'industrie locale et internationale du beurre de karité. Ce lien entre les matières premières, l'unité de traitement et les canaux de distribution prouve le pouvoir de la femme entrepreneure Nigériane. Une grande partie du beurre de karité est consommée au Nigéria.

Les défis

Il ne peut y avoir de réussite commerciale sans défis, surtout lorsqu'il n'y a pas assez de financement pour commencer ou même soutenir pleinement une telle entreprise. Il existe des défis qui incluent: la finance, l'indisponibilité des terres pour le traitement des produits et le manque d'accès à l'eau pure pour traiter le beurre. Les impuretés dans l'eau réduisent la qualité du beurre de karité importé du Nigeria. Le Burkina Faso est le seul pays capable de produire le beurre de karité «A» de qualité supérieure et ils n'ont pas la quantité produite au Nigéria, donc ils viennent au Nigeria pour acheter des noix pour le traitement du beurre. Parfois, plus de 200 remorques chargées de noix de karité sont transportés hors du Nigéria depuis l'axe Borno State (Sambisa Forest).

Il est regrettable que le gouvernement accorde peu ou pas d'attention à la production de beurre de karité. Il n'y a pas d'ustensiles en acier pour produire du beurre de karité 'A'. L'Institut international du beurre de karité fournit de

l'équipement à un coût, et Mme Ndaguba croit que si cela est pris en charge, son entreprise va croître.

Il existe également des défis liés aux tests et aux analyses. Le Western Africa Trade Hub, un projet de l'USAID du Ghana est venu au Nigéria et a été conduit sur les sites de traitement de Nelly. Des échantillons de beurre de karité Kabusa ont été prélevés et amenés au Ghana pour analyse. Après l'analyse, le produit avait le statut ou la note «A».

Par la suite, elle a contacté l'American Shea Butter Institute, où son produit a été envoyé pour analyse, et a obtenu la note F. Elle a été surprise, en raison de son désir d'un marché aux États-Unis. Les Américains ont insisté sur le fait que tous les produits doivent être analysés pour s'assurer qu'ils avaient un statut «A». Ce résultat l'a perturbée énormément et, lorsqu'elle a cherché à en savoir plus, il a été découvert que le Ghana avait simplement analysé l'acide gras libre (FFA), la teneur en humidité et la pureté qui donnait à tort le statut «A» à ses produits. Cependant, l'American Shea Butter Institute a cherché du plomb et d'autres impuretés ; ce qui a abaissé le classement du produit. Cela l'a poussée à suivre d'autres formations surtout en ligne, même si elles étaient coûteuses.

D'autres défis sont liés aux banques qui exigent toujours des garanties pour les prêts que Nelly et d'autres femmes n'ont pas. C'est un fait que Mme Ndaguba n'avait pas bénéficié de prêts bancaires depuis 2002, quand elle avait commencé son activité. Ce défi a été noté par Jorge Saba Arbache, Alexandre Kolev et Ewa Filipiak (2010) dans leur étude de la disparité entre les sexes sur les marchés du travail en Afrique. Pour eux, il existe de nombreux handicaps pour les entreprises des femmes, comme le prouve leur incapacité à fournir des garanties pour obtenir un crédit pour les entreprises.

Leçons tirées

La mentalité de richesse rapide a entravé le développement de l'industrie. De nombreux investisseurs veulent des rendements immédiats

dans l'entreprise. « Il faut apprendre à être patient et concentré sur l'entreprise. Certaines femmes ont déménagé aux États-Unis en raison d'un manque de patience dans l'entreprise. Les rendements monétaires ne sont pas immédiats, mais avec la patience, vous pouvez atteindre des sommets. Le processus de production de beurre de karité nécessite de la patience, du travail acharné et du professionnalisme, et si l'on doit être dans l'entreprise, il faut bien le faire » souligne Nelly.

Une autre leçon apprise est qu'une association coopérative est bonne. L'avis de Kalima Rose (1992) est que « Les coopératives peuvent fournir une structure pour que les femmes contrôlent leurs propres atouts et se réunissent sur la base de leur travail, où elles sont à la fois les propriétaires et les travailleurs ». Nelly appartient à l'Association Nationale des Producteurs de beurre de karité qui est une coopérative. L'association est sous le Ministère Fédéral de l'Industrie, du Commerce et des Investissements, et ce Ministère a offert un bureau d'où elle opère parfois. La coopérative est très utile parce que la *Bank of Industry* et d'autres banques ont conseillé à l'association d'établir une coopérative pour un accès facile aux fonds sans garantie. Mais l'incitation qu'elle fournit n'est pas suffisante pour installer une usine de production de beurre de karité. Une autre utilisation de la coopérative reste les programmes de mentorat occasionnels dont ils bénéficient. Les mentors échangent souvent avec les membres du groupe sur comment réussir dans les affaires.

Conclusions

Mme Nelly Ndaguba a été retenue comme un cas de réussite car il s'agit une femme qui a gravi les échelons au sommet de son entreprise. Pour une femme qui a commencé l'entreprise Kabusa Shea Butter seule, avec presque rien qui est parvenue à des réalisations et reconnaissances aux niveaux local et international, son succès peut servir de modèle à d'autres femmes à prospérer en affaires.

La femme qui l'a introduite dans cette affaire a échoué en raison de son intérêt politique, mais

Nelly a refusé de laisser tomber, et est partie d'un endroit à un autre, de bureau en bureau pour présenter et faire à maintes reprises de la publicité pour elle-même et son entreprise. Son métier lui a permis de scolariser ses fils, payer le loyer et répondre aux besoins financiers de sa famille immédiate et élargie. Aujourd'hui, au Nigéria, Nelly est une personnalité de premier plan dans l'industrie du beurre de karité. Il est évident qu'elle n'a pas atteint le niveau qu'elle souhaite atteindre, mais avec la patience et la détermination affichée, il est possible de voir le beurre de karité Kabusa dans toutes les boutiques et points de vente au Nigeria et dans le monde. Son aspiration à l'assurance de la qualité et à la recherche d'un produit amélioré et d'une grande usine sont louables. La qualité de vie améliorée des femmes et des filles de Kabusa, Gengere Kwoita et Dako prouve que les revenus des femmes ont une incidence sur la communauté.

Avec le temps, ces revenus seront engagés dans la poursuite des études des enfants, en particulier les filles dans les communautés. L'autonomisation de l'éducation est due à d'autres formes d'autonomisation des femmes. L'entrepreneuriat agroalimentaire par les femmes devrait être soutenu par le gouvernement. Les programmes « Femmes dans l'agriculture » peuvent être un outil pour combler l'écart entre les sexes dans le domaine des affaires au Nigéria. La participation des femmes à la production de beurre de karité et à d'autres entreprises agro-alimentaires contribue au développement des femmes et des hommes et à l'égalité des sexes en termes de génération de revenus pour la croissance et le développement de la communauté. Les gouvernements nationaux et les partenaires au développement devraient faciliter les moyens de subsistance durables uniquement avec l'égalité des sexes découlant de la participation égale des femmes et des hommes aux affaires.

Bibliographie

- Adesua-Lincoln, A. (2011), "Assessing Nigerian Female Entrepreneur's Access to Finance for Business Start-up and Growth". *African Journal of Business Management*, Vol. 5(13), pp. 5348-5355.
- Ahmadu, Joyce and P. O Idisi. (2014) "Gendered Participation in Cassava Value Chain in Nigeria. *Merit Journal of Agriculture*, Vol. 2 (11) pp. 147-153.
- AfDB (2015). "AfDB unveils plan to empower African Women in Agriculture". Available at: <http://www.afdb.org/en/news-and-events/article/afdb-unveils-plan-to-empower-african-women-in-agriculture-14605/>
- Arbache, Jorge Saba, (2010) Alexandre Kolev and Ewa Filipiak. Eds. *Gender Disparities in African Labor Market*. Washington: The World Bank.
- Burch, Tory. (2013) "Why the World Needs Women Entrepreneurs". *The Economist*, November p. 18.
- Brush, C., Carter, N., Greene, P., Hart, M., & Gatewood, E. (2002). "The Role of Social Capital and Gender in Linking Financial Suppliers and Entrepreneurial Firms: A Framework for Future Research". *Journal of Venture Capital*, 4(4): pp. 305-323.
- Custers, Peter. (1992) *Capital Accumulation and Women's Labour in Asian Economies*. Zed Books Ltd.
- Carter, S. (2009). Access to Finance: National Policy Centre for Women's Enterprise, Evidence Paper.
- DTI (2005). "Small Business Services: Promoting female entrepreneurship". Department of Trade and Industry Special Report, March.
- ILO (2014), "Women's Entrepreneurship Development". Available online at: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_175471.pdf
- Kalmia, Rose. (1992) *Where Women are Leaders: The SEWA Movement in India*. London: Zed Books Ltd.
- Mauchi, F.N., Mutengezanwa, M. and Damiyano, D. (2014). "Challenges Faced by Women Entrepreneurs: A Case Study of Mashonaland Central Province". *International Journal of Development and Sustainability*. Vol. 3 No. 3, pp. 466- 480.
- Nwoye, May Ifeoma. (2011) *Entrepreneurship: Development and Investment Opportunities in Nigeria*. Benin: Highcliff Publishers, 2011.
- Odebrecht, C.N. (2013). "Women, Entrepreneurship and the Opportunity to Promote Development and Business". *The 2013 Brookings Blum Roundtable Policy Briefs*, pp. 31-39.
- OECD (2012), "Closing the Gender Gap: Act Now". (Paris: OECD Publishing, 2012).
- Osuala, E. C. Introduction to Research Methodology. (2005). (5th Edition). Enugu: Cheston Books.
- UNIDO (2001). "Women Entrepreneurship Development in Selected African Countries" – *Working Paper No. 7*, UNIDO, Vienna.
- The World Bank, Enterprise Surveys (<http://www.enterprise-surveys.org/data/explore/economies/2014/Nigeria#gender>)



REMERCIEMENTS

Ce produit de connaissance fait partie d'une série de produits de la Communauté Africaine de Pratiques sur la Gestion axée sur les Résultats de Développement (AfCoP-GRD). L'objectif est de documenter les bonnes pratiques et les recommandations politiques clés sur la gestion axée sur les résultats de développement. Les produits de connaissance de l'AfCoP sont largement diffusés et sont disponibles sur le site web de l'Initiative de l'Afrique pour les Résultats (AfriK4R) : <http://afrik4r.org/ressources/>.

Cette étude de cas de l'AfCoP-GRD est un travail conjoint de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF) et de la Banque Africaine de Développement (BAD) réalisé sous la supervision du Secrétaire Exécutif de l'ACBF, le Professeur Emmanuel Nnadozie. Ce produit a été préparé par une équipe du Département Connaissances & Apprentissage de l'ACBF, sous la supervision générale de son Directeur, Dr Thomas Munthali assisté par Mme Aimtonga Makawia, Mr. Kwabena Boakye, Dr. Patience Mutopo, Dr. Barassou Diawara, Mr Fréjus Thoto et Mme Anne François et des membres des autres départements de la Fondation.

L'ACBF est également reconnaissante envers Prof. Mabel Ewvierhoma qui a partagé le travail de recherche ayant abouti à l'élaboration de cette publication; puis les examinateurs externes dont les avis ont enrichi ce produit de connaissance. La Fondation exprime aussi sa gratitude aux membres de l'AfCoP, aux institutions partenaires de l'ACBF et à tous ceux qui ont fourni des contributions critiques pour la finalisation de ce produit. L'ACBF est reconnaissante envers la Banque Africaine de Développement qui a appuyé l'élaboration de ce produit de connaissance sous la subvention Numéro 2100150023544.

Les points de vue et opinions exprimés dans cette publication sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement la position officielle de la BAD et de l'ACBF.