

---

DÉCEMBRE 2021

# FUTUREWISE

5 PRINCIPES DIRECTEURS POUR PRÉPARER LA  
JEUNESSE AFRICAINE AU MONDE DU TRAVAIL



Livre blanc présenté par :



The Association  
of Commonwealth  
Universities



---

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. CONTEXTE</b>	<b>1</b>
<b>2. OBSTACLES</b>	<b>1</b>
Obstacles liés aux capacités	1
Obstacles liés aux politiques publiques	2
Obstacles structurels	2
Obstacles liés aux programmes de formation	2
Autres obstacles	3
<b>3. OPPORTUNITÉS</b>	<b>3</b>
Développement pratique et préparation au monde du travail	3
Recherche appliquée et partage des connaissances	4
Renforcement entre le monde universitaire et le secteur privé	4
Des secteurs inexploités	5
Lutte contre les inégalités de genre	5
<b>4. CINQ PRINCIPLES DIRECTEURS</b>	<b>6</b>
Embrasser la complexité du contexte local	6
Vérifier les hypothèses sous-jacentes	7
Élaborer la collaboration multisectorielle systémique	7
Écouter, apprendre et s'adapter	7
Penser à l'avenir et définir une vision à long terme	8
<b>5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>8</b>
Actions	8
Cinq principes directeurs	9
<b>6. RÉFÉRENCES</b>	<b>10</b>

---

## 1. CONTEXTE

FutureWise est une initiative menée par l'Université Concordia, l'Association des universités du Commonwealth (ACU), l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) et l'Université de Lagos. Son principal objectif est d'appuyer les universités en Afrique subsaharienne dans leurs efforts pour se positionner comme des acteurs de premier plan de la lutte contre le chômage des jeunes.

Durant la phase de conception de l'initiative, FutureWise a mené 13 entretiens auprès d'acteurs qui représentaient les secteurs suivants : le milieu universitaire, les organisations multilatérales et gouvernementales, la philanthropie, les entreprises, la société civile et les centres d'innovation. Les objectifs de ces entretiens étaient de recueillir des idées pour la conception d'une série de tables rondes liées aux objectifs de FutureWise, d'orienter la stratégie globale de l'initiative et de préparer sa mise en œuvre. Ce rapport fournit un résumé des principales idées et recommandations formulées au cours des entretiens.

## 2. OBSTACLES

Bien que l'idée de promouvoir l'esprit d'entreprise soit un moyen attrayant de générer de l'emploi pour les jeunes, plusieurs obstacles doivent être reconnus. Les entretiens ont permis d'identifier les principaux obstacles à la réduction du chômage des jeunes en Afrique sub-saharienne par l'esprit entrepreneurial, qui peuvent être classés comme suit :

- Obstacles liés aux capacités
- Obstacles liés aux politiques publiques
- Obstacles structurels
- Obstacles liés aux programmes de formation
- Autres obstacles

### Obstacles liés aux capacités

La plupart des personnes interrogées ont évoqué le manque de capacités individuelles comme un obstacle important à l'entrepreneuriat. Le manque de capacités allait de l'alphabétisation de base à l'alphabétisation financière. D'autres personnes interrogées ont également mentionné qu'en général, de nombreux jeunes entrepreneurs n'ont pas les compétences et les connaissances de gestion nécessaires pour comprendre les marchés, les services et les produits d'une manière qui leur permettrait de gérer une entreprise.

Certaines personnes interrogées ont également fait référence au manque de capacités institutionnelles des organisations qui encouragent l'esprit d'entreprise. Dans certains cas, beaucoup de ces organisations sont elles-mêmes des start-ups qui luttent pour survivre et d'autres, comme les institutions gouvernementales, manquent de vision à long terme et de plans stratégiques car elles sont souvent liées à des agendas politiques.

**« Les jeunes entrepreneurs africains pas accès à un accompagnement adéquat pour canaliser leurs idées et les transformer en projets d'entreprise. »**

**« C'est fantastique de fournir aux entrepreneurs africains les compétences, les connaissances et l'argent, mais que se passe-t-il s'il n'y a pas d'infrastructures et d'accès aux services de base comme l'électricité ? »**

## **Obstacles liés aux politiques publiques**

La politique et les réglementations en vigueur sont une composante importante d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne. Une personne interrogée a mentionné que dans des pays comme le Nigeria, les réglementations sont complexes et le processus de création d'une entreprise est si coûteux, fastidieux et bureaucratique que de nombreuses personnes ne peuvent pas le mener à bien. En outre, le système fiscal est complexe, ambigu et imprévisible. Ces obstacles liés aux politiques publiques rendent l'environnement commercial difficile à naviguer et les jeunes entrepreneurs se découragent facilement.

## **Obstacles structurels**

Des politiques inadéquates et des problèmes liés aux capacités entraînent certains défis structurels. L'une des personnes interrogées a mentionné que « les économies de l'Afrique subsaharienne sont dirigées par un secteur privé essentiellement informel », qui amène à une diminution du nombre de postes permanents.

D'autres barrières structurelles pour les entrepreneurs incluent :

- Le manque d'infrastructures de base telles que le logement, le transport et la connectivité Internet.
- L'accès limité aux informations sur les marchés et les opportunités commerciales.
- L'incapacité à répondre aux exigences des institutions financières conventionnelles pour recevoir des prêts.
- L'économie du pays elle-même, notamment un secteur privé qui ne se développe pas et ne crée pas d'emplois.

Des obstacles structurels ont également été identifiés dans les centres d'innovation et les institutions :

- L'éducation « axée sur l'offre », qui ne répond pas à la plupart des besoins du marché du travail ne sont donc pas satisfaits.
- Le manque d'infrastructures de base, telles que des laboratoires et autres équipements nécessaires.

## **Obstacles liés aux programmes de formation**

La moitié des personnes interrogées ont souligné un décalage important entre les programmes de formation proposés par les établissements d'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail. Cette inadéquation semble être causée par le manque de flexibilité et d'agilité des établissements pour évoluer au rythme de l'industrie.

La mise à jour du programme d'études d'une université est souvent un processus long et bureaucratique qui peut prendre plus d'un an. Il est également difficile de trouver des instructeurs capables d'enseigner certaines matières. Par conséquent, certains trouvent le système d'enseignement supérieur archaïque.

Un autre problème lié au programme d'études est qu'en général, les écoles et les programmes universitaires, mis à part la comptabilité et la finance, sont faibles en termes d'alphabétisation financière, ce qui est un désavantage pour les futurs entrepreneurs.

## Autres obstacles

Les personnes interrogées ont mentionné d'autres obstacles qu'il peut être important de prendre en compte car ils peuvent affecter la dynamique du marché et des investissements. Il s'agit des obstacles suivants :

- Les barrières culturelles, telles que les inégalités de genre en termes d'opportunités d'emploi et d'éducation ; ainsi qu'un état d'esprit entrepreneurial égocentrique qui se concentre davantage sur les profits des entreprises que sur la valeur économique et sociétale qu'elles peuvent générer.
- L'accès limité aux financements et aux services financiers est un autre obstacle. La plupart des jeunes entrepreneurs sont considérés comme des demandeurs de crédit « à haut risque » et ne répondent pas aux exigences des institutions financières formelles en matière de prêts.
- Les possibilités limitées de mobilité des personnes pour étendre leurs activités commerciales d'un pays à l'autre.
- La COVID-19 et son impact sur les paysages institutionnels, de la manière d'enseigner à la demande du marché du travail ou à la situation financière. Nous devons contextualiser et réfléchir à ces aspects pour comprendre les effets à long terme de la pandémie.

## 3. OPPORTUNITÉS

Le processus d'entretien a révélé des domaines clés d'opportunités qui méritent d'être explorés dans le cadre de la stratégie de FutureWise pour générer de la valeur et aider à surmonter certains des obstacles décrits dans la section précédente. Ces opportunités peuvent être regroupées comme suit :

- Développement pratique et préparation au monde du travail
- Recherche appliquée et partage des connaissances
- Renforcement entre le monde universitaire et le secteur privé
- Des secteurs inexploités
- Lutte contre les inégalités de genre

### Développement pratique et préparation au monde du travail

Les personnes interrogées ont évoqué l'importance d'exploiter l'apprentissage par l'expérience ou des approches similaires pour compléter les programmes d'études actuels et accroître les possibilités d'emploi. Cela pourrait se faire en aidant les gens à acquérir des compétences plus commercialisables ou en devenant entrepreneurs. Ces possibilités d'apprentissage par l'expérience pourraient être :

- Des programmes de formation de courte durée qui permettraient aux jeunes diplômés et aux professionnels chevronnés d'acquérir des compétences spécifiques très demandées dans le secteur ou nécessaires à l'entrepreneuriat. Les connaissances financières et numériques semblent être particulièrement importantes.
- Des stages pour nourrir les relations et la collaboration entre le monde universitaire et l'industrie.
- Les incubateurs et les accélérateurs pour les universités et les établissements afin d'offrir des espaces d'apprentissage aux

**« L'esprit d'entreprise ne peut pas être enseigné dans une salle de classe classique, car il faut être soi-même un entrepreneur pour former de nouveaux entrepreneurs. La plupart des membres du corps enseignant ne remplissent pas cette condition. »**

jeunes pour qu'ils apprennent la pensée conceptuelle par le biais de processus d'idéation et s'associent avec des coachs et des mentors qui peuvent les aider à développer leurs idées commerciales ou à faire croître des entreprises existantes.

Le mentorat et le coaching peuvent jouer un rôle essentiel dans le développement de ces compétences recherchées.

### **Recherche appliquée et partage des connaissances**

Certaines des personnes interrogées ont fait référence à d'importantes lacunes en matière d'informations et de connaissances qui rendent difficile l'accès des individus et des organisations à des données fiables pour le développement des entreprises. De ce point de vue, les établissements d'enseignement supérieur (EES) pourraient apporter une contribution importante en menant des recherches en partenariat avec les ONG, le monde socio-économique et/ou les gouvernements afin de rendre accessibles les résultats et les données pertinentes. Il semblerait que les EES font peu ou pas d'efforts pour établir des relations ou des réseaux d'anciens étudiants, ce qui réduit la capacité des universités à mener des recherches sur le placement de leurs diplômés ou sur le type de difficultés qu'ils rencontrent en termes d'employabilité.

Certaines personnes interrogées ont mentionné qu'il existe un certain nombre d'ONG qui plaident pour de meilleures politiques en faveur des nouveaux entrepreneurs. À moins que ces ONG n'aient accès à des résultats de recherche et à des données fiables, il leur est difficile de présenter des preuves convaincantes sur les questions spécifiques qui doivent être abordées. Par conséquent, la recherche pourrait être d'une grande utilité pour soutenir les efforts de défense des politiques.

### **Renforcement entre le monde universitaire et le secteur privé**

Selon l'une des personnes interrogées qui a une connaissance du monde socio-économique, le secteur privé génère 90% des opportunités d'emploi en Afrique. Donc, faciliter un dialogue constructif qui renforce les liens entre le monde universitaire et le monde socio-économique est considéré comme une possibilité de réduire les déficits de compétences des jeunes diplômés. Par exemple : en organisant des forums de discussion, ou en invitant le personnel des ressources humaines du secteur privé pour partager les défis auxquels il est confronté lorsqu'il embauche de jeunes diplômés pour occuper certains postes, etc.

La plupart des personnes interrogées ont évoqué l'importance de mettre en place des programmes d'éducation basés sur la demande et les besoins du secteur privé. Toutefois, certaines d'entre elles ont souligné le fait que chaque industrie a ses propres besoins et sa propre dynamique. Par conséquent, si les universités et les établissements de formation professionnelle veulent faire la différence en termes de préparation à l'emploi, ils doivent être prêts à fournir des solutions ciblées sur des industries particulières.

**« Il n'existe pas de solution unique lorsqu'il s'agit de s'adapter pour répondre aux besoins du monde socio-économique pour accroître l'employabilité en Afrique. »**

## Des secteurs inexploités

Les personnes interrogées ont mentionné qu'il y a eu ces dernières années une forte promotion des disciplines STIM (science, technologie, ingénierie, mathématiques) en Afrique subsaharienne. Certaines des personnes interrogées ont suggéré que des domaines technologiques spécifiques méritent une attention particulière. Elles ont également mentionné qu'il existe d'autres domaines qui offrent de grandes possibilités d'entrepreneuriat et de création d'emplois et qui n'ont pas été explorés aussi largement. Les domaines d'intérêt potentiel suggérés pour un projet comme FutureWise seraient les suivants :

- **Les arts.** Sur la base des tendances culturelles, la musique et les autres formes d'art pourraient avoir un grand potentiel en termes d'opportunités entrepreneuriales.
- **Les technologies de l'information et de la communication (TIC).** Compte tenu de la forte demande en matière de commerce électronique, de services financiers en ligne et d'autres types de plateformes numériques, les TIC offrent des possibilités intéressantes en matière d'entrepreneuriat et de création d'emplois.
- **Les services.** Étant donné que les services ne représentent qu'un faible pourcentage du PIB national, dans certains pays subsahariens (3% dans le cas du Nigeria), il pourrait y avoir une marge de croissance intéressante dans ce secteur.
- **Le commerce** semble être un domaine intéressant pour créer des opportunités d'emploi, car il ne nécessite pas de formation avancée et « faire des affaires » est ancré dans la culture de nombreux pays africains.
- **L'industrie maritime** est assez importante au Nigeria et offre des possibilités d'emploi significatives. Cependant, il n'existe aucun programme universitaire ciblant cette industrie. Cela pourrait être le cas dans d'autres pays, où il pourrait y avoir d'autres "industries cachées" à découvrir.
- **La zone de libre-échange africaine.** L'Afrique est en train d'établir une nouvelle zone de libre-échange continentale qui pourrait aboutir à l'ouverture des frontières et à un marché unique. Cette opportunité pourrait amener le continent à améliorer ses infrastructures (communications, main-d'œuvre qualifiée et commerce électronique robuste), à surmonter ses barrières structurelles et à créer des emplois.

## Lutte contre les inégalités de genre

Certaines personnes interrogées ont reconnu l'existence d'un écart important de genre, tant au niveau de l'employabilité que de l'esprit d'entreprise. Une personne interrogée a mentionné que l'éducation a traditionnellement été réservée aux garçons, laissant aux femmes moins d'opportunités d'emploi. La disparité entre les sexes affecte également les performances des femmes dans les établissements d'enseignement supérieur, notamment en ce qui concerne le manque de soutien dans les programmes STIM. Elles ont également expliqué que le manque de représentation devient un facteur limitant pour les jeunes femmes entrepreneurs. La plupart des personnes interrogées s'accordent à dire qu'il reste beaucoup à faire pour exploiter le potentiel des femmes africaines. Ainsi, les encourager et les soutenir pour qu'elles réussissent dans

**« La plupart des filles ne sont pas encouragées à persévérer dans les sciences. »**

**« Les entrepreneurs nord-africains étaient plus disposés à travailler de manière cyclique, par projet. En Afrique de l'Est et de l'Ouest, l'accent était davantage mis sur l'exploitation agricole et l'agriculture. »**

— Overmeyer et Sterling (2019)

**« En Afrique de l'Ouest, les entrepreneurs, en particulier les Nigériens avaient des motivations ancrées dans un langage axé sur le profit, tandis que les entrepreneurs d'Afrique centrale et d'Afrique de l'Est semblaient être davantage orientés vers la justice sociale, et le développement communautaire. »**

— Overmeyer et Sterling (2019)

leur éducation, y compris dans les domaines des sciences et des technologies est une opportunité précieuse.

Il existe des preuves que certains groupes de femmes africaines, qui pourraient être considérés comme un handicap, peuvent en fait devenir des moteurs importants du changement social. L'une des personnes interrogées a évoqué le cas d'un groupe de veuves qui a fait une différence significative dans une communauté rurale nigériane qui a subi des violences pendant plus d'une décennie.

En matière d'entrepreneuriat, contrairement aux hommes, les femmes africaines préfèrent travailler dans les domaines informels, au niveau micro et se concentrer sur le travail à impact social. Sous cet angle, aider les femmes entrepreneurs à passer de la mentalité d'échange à la mentalité d'organisation pour générer une plus grande valeur socio-économique pourrait être une autre opportunité intéressante (Overmeyer et Sterling, 2019).

## **4. CINQ PRINCIPES DIRECTEURS**

Les entretiens ont fourni des informations qui peuvent aider à façonner la stratégie de FutureWise et à transmettre une proposition de valeur qui établira des attentes réalistes dès le départ. Sur la base des entretiens, voici les cinq principes directeurs qui pourraient aider FutureWise à soutenir au mieux les établissements d'enseignement supérieur en Afrique subsaharienne afin qu'ils puissent contribuer plus efficacement à l'employabilité des jeunes :

- Embrasser la complexité du contexte local
- Vérifier les hypothèses sous-jacentes
- Élaborer la collaboration multisectorielle systémique
- Écouter, apprendre et s'adapter
- Penser à l'avenir et définir une vision à long terme

### **Embrasser la complexité du contexte local**

S'attaquer au chômage des jeunes en Afrique (ou dans toute autre région du monde) est une question complexe qui nécessite une vision à long terme et de la créativité. Une façon d'appréhender la complexité de l'employabilité des jeunes est de comprendre le contexte, qui varie d'un pays à l'autre.

Il est également important de reconnaître les différences culturelles en matière de mentalité et de comportement pour comprendre le contexte local en rapport avec l'entrepreneuriat. L'étude rédigée par Overmeyer et Sterling (2019), qui s'est appuyée sur un sondage réalisé auprès de plus de 100 000 entrepreneurs, a révélé des différences régionales importantes.

La création d'une appropriation locale dès les premières étapes a été mentionnée comme un élément critique pour la réussite du projet. Un mécanisme pratique pour renforcer l'appropriation locale et adapter les interventions à un contexte spécifique consiste à tirer parti des atouts locaux. Cependant, il est souvent négligé par les programmes qui proposent des prescriptions pré-planifiées. Voici quelques exemples d'atouts locaux qui devraient être exploités et qui ont été mentionnés lors des entretiens :

- Un nombre croissant de jeunes gens très talentueux.



**« Il est bon d'avoir un cadre stratégique général et une direction, mais lorsqu'une opportunité s'ouvre soudainement à un endroit différent de ce que vous aviez en tête, donnez-vous la flexibilité nécessaire pour la saisir. »**

- La culture hautement entrepreneuriale de nombreux pays africains. “ L'Afrique a le pourcentage le plus élevé d'entrepreneurs parmi les adultes en âge de travailler de tous les continents du monde “ (Overmeyer et Sterling, 2019).
- Les 4C émergents : Culture, Bienveillance, Communauté et Compassion en complément des 4C plus connus (Créativité, Collaboration, Communication et Pensée critique). Ils sont profondément ancrés dans la culture de certaines communautés africaines et semblent particulièrement critiques en période de pandémie et de post-pandémie.

### **Vérifier les hypothèses sous-jacentes**

Une évaluation de l'impact de 120 initiatives pour l'employabilité des jeunes a révélé que seulement 30 % des initiatives avaient un impact (La banque mondiale, 2013). Dans la plupart des cas, l'impact était faible et ne donnait que des résultats temporaires.

Ces résultats et les entretiens soulignent l'importance d'une réflexion sur certaines des hypothèses sous-jacentes de l'initiative FutureWise, telles que :

- Le chômage des jeunes Africains peut être résolu par une meilleure formation.
- Se concentrer sur les étudiants universitaires est une bonne stratégie pour réduire le chômage des jeunes.
- Les universités peuvent contribuer de manière significative à réduire le chômage des jeunes en proposant de meilleurs programmes.
- La mise à jour des programmes d'études des universités en fonction des besoins du marché du travail est une bonne stratégie du marché du travail est une bonne stratégie pour créer des emplois pour les jeunes.
- Les technologies numériques peuvent être un moyen prometteur de créer des emplois pour les jeunes en Afrique subsaharienne.
- L'esprit d'entreprise permet de créer plus d'emplois.

### **Élaborer la collaboration multisectorielle systémique**

La plupart des personnes interrogées ont souligné l'inadéquation entre les programmes d'études des établissements d'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail. Certains ont également évoqué le manque de vision à long terme des programmes publics et la rareté des recherches et des données fiables pouvant être utilisées par les entrepreneurs et les groupes de défense. Dans cette perspective, certaines personnes interrogées ont suggéré que la stratégie de FutureWise devrait faciliter une collaboration holistique et multisectorielle afin d'obtenir l'adhésion et l'engagement des différentes parties prenantes, en accordant une attention particulière au renforcement des relations entre le secteur privé, le gouvernement et les établissements d'enseignement.

### **Écouter, apprendre et s'adapter**

Dans le contexte actuel, la capacité d'adaptation est considérée comme une compétence essentielle, tant au niveau individuel qu'organisationnel. Certaines personnes interrogées ont fait référence à l'importance de la capacité d'adaptation pour les

établissements d'enseignement supérieur afin de s'aligner sur le secteur privé de plus en plus dynamique et sur les dernières préférences d'apprentissage des jeunes. Une autre personne interrogée a souligné l'importance d'être opportuniste. Afin d'inspirer les établissements d'enseignement supérieur et de les aider efficacement à s'adapter, FutureWise devrait adopter le cycle écoute-apprentissage-adaptation comme l'un de ses principes directeurs stratégiques.

### **Penser à l'avenir et définir une vision à long terme**

Faire la différence dans des scénarios complexes qui impliquent de multiples parties prenantes prend du temps. Selon certaines personnes interrogées, de nombreux programmes visant à lutter contre le chômage des jeunes ou à modifier les programmes d'études dans les établissements d'enseignement supérieur ne parviennent pas à générer un impact ou à l'évaluer, faute de plan à long terme. Les efforts ponctuels, tels que les concours et les opportunités de financement, se sont révélés inefficaces s'ils ne s'inscrivent pas dans une initiative globale.

Outre une vision et un plan d'action à long terme, les personnes interrogées ont encouragé FutureWise à inciter les parties prenantes à penser à l'avenir : au potentiel dans des domaines tels que l'industrie créative, aux nouveaux domaines et aux besoins futurs dans 10 à 20 ans.

## **5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

Les entretiens ont permis d'identifier les domaines d'opportunité potentiels et les principes stratégiques qui devraient guider l'initiative FutureWise. L'une des principales conclusions est que pour apporter une contribution significative, FutureWise doit formuler une proposition de valeur qui comble les lacunes stratégiques parmi les organisations qui contribuent déjà à réduire le chômage des jeunes. Dans cette perspective, voici les actions et des principes directeurs recommandés.

### **Actions**

- **Faciliter le dialogue et la collaboration** entre les établissements d'enseignement supérieur, le secteur privé, le gouvernement et la société civile pour aborder les principaux problèmes liés à l'employabilité des jeunes.
- **Encourager les universités à mener des recherches** en partenariat avec le secteur privé et la société civile afin de fournir des preuves pour l'action, les politiques et la prise de décision à différents niveaux.
- **Encourager les universités à développer des programmes d'entrepreneuriat** pour stimuler la création de start-ups par les étudiants.
- **Se concentrer sur les secteurs clés** qui sont d'importantes sources d'emploi comme l'industrie créative, le secteur des services, le commerce électronique, l'industrie maritime, les énergies renouvelables, les fintech, l'intelligence artificielle et autres technologies émergentes, etc.

- **Offrir des espaces pour envisager l'avenir** avec les acteurs clés, notamment en ce qui concerne les scénarios post-Covid-19 et leur impact sur l'employabilité des jeunes en Afrique subsaharienne.
- **Contribuer à combler le fossé entre les sexes** et adopter une perspective de genre pour encourager la participation des femmes.
- **Proposer un récit convaincant** et développer un plan de communication pour inspirer les acteurs clés.

### **Cinq principes directeurs**

1. **Embrasser la complexité** et tirer parti des atouts locaux comme moyen de renforcer l'appropriation locale et de susciter un changement durable.
2. **Vérifiez les hypothèses sous-jacentes** en cours de route.
3. **Collaborer étroitement avec les acteurs clés** pour favoriser l'appropriation locale dès le début du processus et fournir des solutions adaptées au contexte et au secteur.
4. **Incorporer l'écoute, l'apprentissage et l'adaptation** comme pratiques essentielles. Être opportuniste.
5. **Travailler avec une vision à long terme** et une approche axée sur l'impact.

---

## 6. RÉFÉRENCES

**Overmeyer, N. et Sterling, A.D. (2019).** Entrepreneurial Cognition, Mindset and Selection: Developing the Talent of African Entrepreneurs. The Tony Elumelu Foundation and Stanford University. Dernière visite le 13/08/2021: <https://www.tonyelumelufoundation.org/articles/tony-elumelu-foundation-stanford-african-entrepreneurs-report>

**La fondation Tony Elumelu (2019).** What is Africapitalism? Dernière visite le 13/08/2021: <https://www.tonyelumelufoundation.org/news/what-is-africapitalism>

**La banque mondiale (2013).** The World Development Report 2013: Jobs. Open Knowledge Repository. Dernière visite le 13/08/2021: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11843>