

Symposium Annuel de l'Institut des Artisans de Justice et de Paix

(29 novembre 2014)

Thème général :

Jeunesse et gouvernance politico-économique : Et si on en parlait ?

Communication sur le sous-thème :

**Contribution de la jeunesse à l'essor socio-économique du
Bénin : Réflexions critiques sur la capacité entrepreneuriale et
managériale des jeunes**

Rédigé et présenté par :

H.S. Charlemagne d'ALMEIDA

Economiste Financier

Médiateur pour le développement

Novembre 2014

Votre capacité détermine ce que vous êtes capable de faire.

Votre motivation détermine ce que vous faites.

Votre attitude détermine comment vous le faites.

Raymond CHANDLER

Une société plus entrepreneuriale, c'est une société qui s'appuie davantage sur le talent et le travail que sur l'origine sociale et les diplômes.

C'est une société qui valorise l'investissement individuel et collectif.

La croissance qui en découle permet de tisser de nouveaux liens de solidarité. Une nation qui entreprend a confiance en son avenir.

Philippe Mathot

Plan de présentation

Introduction

1 - Capacité entrepreneuriale : sens et portée du concept

11 - Définition et caractéristiques

111 - Définitions et points d'appui

112 - Caractéristiques favorables à la capacité entrepreneuriale

12 - Champ d'application et limites

121 - Champ d'application

122 - Limites de la capacité entrepreneuriale

2 - Jeunesse et capacité entrepreneuriale

21 - Un contexte national difficile

211 - Dépasser les mythes

212 - Politiques nationales

22 - Fragilités propres à la jeunesse

221 -

311 - Politiques nationales

312 - Structures d'appui et d'accompagnement

313 - Activisme de la cible

3 - Nouvelles pistes à explorer

Perception des capacités entrepreneuriales

Difficultés de mise en oeuvre

Caractère résiduel après les autres initiatives dont l'approche sociale de l'emploi

Conclusion

Introduction

S'il est aujourd'hui une frange de la population qui suscite l'intérêt, c'est bien la jeunesse. L'actualité nationale foisonne en effet d'évènements multiples et variés à cet égard, qui confirment si besoin était, que la jeunesse est non seulement au coeur des préoccupations des responsables politiques et gouvernementaux, mais également des responsables religieux et divers.

Nous avons pu ainsi observer au cours des derniers jours et sans vraiment prétendre à l'exhaustivité, un sSlon de la PME qui a mis l'accent sur l'entreprise comme vecteur de transformation de la produits locaux et la création d'emplois, le lancement par le Chef de l'Etat, du Projet Emploi Jeunes (PEJ) qui serait doté de 35 milliards de dollars et promis à créer 1entre 15 et 17000 entreprises et micro entreprises et, plus près de nous, le lancement, toujours en présence du Chef de l'Etat, de la phase dite de financement des premiers projets des jeunes, après une léthargie de trois années du FNPEEJ.

Mardi dernier, la Direction Générale des Affaires Economiques du Ministère de l'Economie et des Finances organisait dans le cadre de la 11eme édition de ses Conférences périodiques, une rencontre de travail sur le thème « Climat des Affaires, Compétitivité et Création d'Emplois au Bénin ». Et pour ne pas finir, le mouvement des « Jeunes Bâtisseurs » a organisé à Parakou en début de semaine, une rencontre sur le thème « Les maux de la jeunesse au Scanner ».

Au-delà de l'évènementiel qui revendique à chaque occasion sa place dans l'arène et d'un effet certain de mode qui consiste à évoquer les intérêts de la jeunesse à toutes les occasions, il demeure que 60 à 75 % de la population ne saurait laisser personne indifférent, encore moins les responsables politiques dans leur mission générique de gestion de la cité et les religieux dans l'essence missionnaire et sociale qui fonde principalement leurs actions.

Concernant plus spécifiquement les religieux ; le Père Spéraud Gilpatrick AGOSSOU affirme notamment dans un essai récent intitulé « *La jeunesse : Trésor et défis* » (page 16 paragraphe premier) que « *Nous sommes confrontés à un double écueil : la jeunesse en elle-même est fragilité, instabilité et fuite ; l'ambiance qu'offre le monde inquiète énormément, et une ruine spirituelle de la jeunesse se profile à l'horizon. Un silence, une indifférence et même une lenteur missionnaire seraient coupables et pourraient être fatals.* »

L'Institut des Artisans de Justice et Paix suggère donc sur ces questions, une vocation pionnière dans la mesure où, au cours de ces dernières années, elle a placé la jeunesse au cœur de ses contributions réflexives, avec un accent particulier sur l'emploi et l'entrepreneuriat au cours des trois dernières années.

Et lorsqu'il nous propose aujourd'hui, dans le cadre de son treizième symposium, d'esquisser des réflexions critiques sur la capacité entrepreneuriale des jeunes, elle s'inscrit dans son registre traditionnel, tout en essayant d'ouvrir à chaque occasion, une fenêtre nouvelle qui permet d'enrichir et de faire évoluer le débat et les pratiques vers des solutions pérennes et faisables, au profit des jeunes.

C'est pourquoi, notre propos de ce jour fera délibérément l'économie de la définition et des caractéristiques de la jeunesse, pour se placer de plainpied dans la problématique du moment, qui est de jauger la capacité entrepreneuriale et la capacité à la bonne gouvernance de la jeunesse en vue d'une évaluation des atouts qu'elle offre pour la construction d'une nation plus forte.

Dans une première partie, nous tenterons de revisiter le concept de capacité entrepreneuriale à travers une définition, des points d'appui, le champ d'application et les limites. Une seconde partie permettra d'examiner les sous-problématiques inhérentes à la jeunesse et la capacité entrepreneuriale des jeunes en mettant l'accent sur les contraintes de l'environnement et les problématiques propres aux jeunes béninois. En conclusion, nous tenterons d'esquisser de nouvelles pistes de réflexion et d'actions susceptibles de renforcer les atouts de la jeunesse dans le sens de sa propre construction et celui de l'édification d'un Bénin prospère et solidaire.

1 - Capacité entrepreneuriale : sens et portée du concept

Les développements qui suivent synthétisent les perceptions qui se dessinent derrière le concept de capacité entrepreneuriale. Nous analyserons respectivement le contenu du concept ainsi que ses points d'appui.

1.1 - Définition et points d'appui

La notion de capacité entrepreneuriale se reconnaît généralement à travers trois catégories de compétences que sont les compétences entrepreneuriales, les compétences managériales et les compétences fonctionnelles.

Les compétences entrepreneuriales suggèrent une dynamique temporelle à trois (03) temps : émergence de l'idée, élaboration du projet et lancement de l'activité. Ce phasage correspond au découpage traditionnellement observé par les acteurs de la création d'entreprise mais il est en accord avec les différentes conceptions de l'entrepreneuriat.

Concernant les compétences managériales, l'accent est traditionnellement porté sur le leadership, la communication et le management des hommes.

S'agissant enfin des compétences fonctionnelles, elles couvrent les domaines du marketing et des questions commerciales, la gestion des ressources humaines (recrutement, gestion administrative et juridique, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) et la gestion financière (trésorerie, gestion financière et comptable, administration comptable et fiscale, etc.)

En effet, toute initiative entrepreneuriale s'incarne dans la capacité qu'a un entrepreneur (créateur ou autrement) de développer des aptitudes reliées au démarrage d'une entreprise, à sa gestion économique, à la gestion des ressources humaines et à la possibilité de créer des partenariats afin de développer une vision à long terme de ce projet ou de cette entreprise.

L'entrepreneur est donc lié à son organisation par l'action qu'il entreprend sur les structures de celle-ci et par l'engagement qu'il établit dans son environnement socio-économique. Créateur de richesses par essence, son action transforme la dynamique sociale économique existante, parce que l'entrepreneur construit de nouvelles relations ou partenariats qui ne lui sont profitables - pas seulement économiquement - que si ses nouveaux partenaires socio-économiques y trouvent également un intérêt et en tirent de la valeur.

Toute personne ou toute communauté qui fait l'option de l'entreprise en général, doivent posséder la capacité de choisir librement (ce qui requiert la présence d'une alternative), de transformer leur choix en une décision (ce qui requiert la capacité d'analyser), d'agir en fonction de leur décision (ce qui veut dire être prêt à assumer les conséquences de l'action) et, de prendre des risques pour améliorer leur vie et celle de leur communauté.

Les entrepreneurs créatifs possèdent de grandes réserves d'énergie, de ténacité et d'imagination, et ces qualités, combinées à leur aptitude à prendre des risques calculés, leur permettent de transformer en un projet concret ce qui n'est souvent au départ qu'une idée très simple et assez floue. Ils savent faire partager leur enthousiasme à une organisation. Le volontarisme et la détermination qui les animent leur permettent de susciter l'adhésion autour de leur projet d'entreprise.

Les entrepreneurs sont généralement des individus tournés vers l'action et les résultats concrets, ils aiment décider et refusent la routine, le travail répétitif. Il convient de relever cependant que si les compétences plurielles évoquées ci-dessus sont généralement considérées comme nécessaires à l'expression d'une capacité entrepreneuriale véritable, il demeure qu'elles ne sont pas suffisantes.

Certaines caractéristiques, reconnues comme favorables à l'expression des capacités entrepreneuriales touchent directement les individus et complètent les éléments précédents.

112 - Caractéristiques favorables à la capacité entrepreneuriale

.Au-delà des éléments qui précèdent, il convient de relever que de nombreux travaux ont cherché à mettre à jour les points d'appui de la capacité entrepreneuriale. Dans ce sens, les principales caractéristiques individuelles favorables à l'entrepreneuriat ont été identifiées. Pour des raisons d'ordre pratique, les facteurs tels que la chance ou la santé pourtant déterminants dans certains projets ont été écartés. Par suite, les neuf (09) caractéristiques favorables identifiées se présentent comme suit :

- **La flexibilité comportementale et la disposition à l'apprentissage**

Ces caractéristiques couvrent la tolérance à l'ambiguïté, la confiance en soi, et l'enthousiasme que certains désignent sous l'appellation d'optimisme. L'ambiguïté est inhérente au phénomène entrepreneurial. Rien n'est écrit par avance et les surprises sont inévitables. L'avenir est par essence, incertain et indéterminables ou inconnu. La confiance, d'abord en soi et l'optimisme permettent de tolérer l'ambiguïté, mais il subsiste toujours des espaces incontrôlables ou inconnus.

Il convient de considérer également la tolérance pour les erreurs, c'est à dire la capacité à apprendre des erreurs commises, lesquelles constituent des véritables expériences sur laquelle on peut capitaliser par la suite.

- **La perception et l'évaluation des risques**

Pratiquement il est généralement reconnu qu'un entrepreneur sait s'engager personnellement là où d'autres ne se risqueraient pas. Le projet de création d'entreprise s'insère dans un environnement organisationnel, social, culturel, économique, plus ou moins favorable. Une des caractéristiques clés de la situation considérée est l'existence de la perception d'un degré d'incertitude plus ou moins élevé (lié à l'intensité du changement pour l'individu et pour l'environnement)

- **Une forte capacité de travail et la résistance au stress**

Il suffit de discuter avec des créateurs pour comprendre à quel point le phénomène entrepreneurial dont-ils ont l'initiative a consommé d'énergie. L'observation du terrain confirme ainsi la proposition théorique selon laquelle le processus entrepreneurial démarre par une accumulation d'énergie, qui sera ensuite dépensée pour attirer les différentes ressources dont les créateurs ont besoin pour faire décoller leur entreprise.

- **La créativité** : la créativité se révèle et s'apprend par des méthodes aujourd'hui éprouvées. Elle est à la base de tout le processus d'innovation.

- **L'aptitude à convaincre et à communiquer**

L'exercice de conviction est permanent. Il faut convaincre les possesseurs de ressources d'adhérer au projet d'entreprendre en apportant leurs concours. L'échange de valeur place l'entrepreneur en perpétuelle position de négociation et ses qualités en terme de communication s'avèrent déterminantes.

- **La capacité à conduire l'organisation et l'équipe vers le futur souhaité**

L'entrepreneur doit présenter des qualités de leadership. Le leader est celui sachant justement guider les autres, qu'il aura acquis à sa cause, vers l'atteinte des buts et objectifs.

- **Une focalisation sur les opportunités d'affaires :**

Avant de se préoccuper des ressources, de la stratégie et de la configuration organisationnelle nécessaire à la réalisation de celle-ci, tout entrepreneur a détecté ou construit une opportunité d'affaires, et ses actions, ses buts et ses objectifs sont orientés vers l'exploitation de cette opportunité.

- **Le sens de l'initiative, la responsabilité et l'intégrité**

Prendre l'initiative de créer une entreprise responsabilise personnellement l'entrepreneur. Sa responsabilité est engagée vis-à-vis de toutes les parties prenantes qu'il aura convaincues, au premier chef desquels sa famille, puis les salariés, les actionnaires, les prêteurs de capitaux, etc. Une affaire en démarrage pose toujours une question d'éthique et adopter le comportement afférent constitue une ligne de conduite pour les salariés. Il en résulte un gage d'intégrité apprécié par les partenaires. L'entité créée n'ayant pas toujours une histoire accessible, ces partenaires parient sur un entrepreneur en qui ils peuvent avoir confiance.

- **L'ouverture d'esprit et les capacités d'apprentissage :**

Il n'est pas difficile d'imaginer qu'un créateur entreprenant pour la première fois doit apprendre beaucoup durant les premières années de son entreprise. Outre ses capacités intrinsèques à l'apprentissage, son ouverture d'esprit, sa curiosité et sa capacité d'écoute le serviront.

Ces aptitudes sont individuelles et très variables d'une personne à une autre. Elles s'acquièrent généralement à l'aune d'une longue expérience en qualité d'entrepreneur créateur d'entreprise ou autrement.

12 - Champ d'application et limites

121 - Champ d'application

1211 - Chemins classiques de la capacité entrepreneuriale

Par tradition, les apports de l'entrepreneuriat à l'économie et à la société concernent *la création d'entreprise, la création d'emploi, l'innovation, le développement de l'esprit d'entreprendre dans les entreprises et les organisations et l'accompagnement de changements structurels.*

La création d'entreprise

La création d'entreprise est une notion à facettes multiples et les entreprises nouvelles constituent un objet hétérogène, il reste néanmoins possible de préciser l'importance du phénomène en s'appuyant sur les usages. A cet égard, la création d'entreprise recouvre trois situations différentes :

- La création « ex nihilo » : création d'une entreprise par un individu ou un groupe ; on peut réellement parler, dans ce cas, de création d'une entreprise nouvelle.
- La reprise d'entreprise : création d'une entreprise reprenant partiellement ou totalement les activités et les actifs d'une entreprise ancienne.
- La réactivation d'entreprise : redémarrage des activités d'une entreprise en sommeil.

L'innovation

L'économiste autrichien Joseph Schumpeter (1935), avec la fonction d'innovation et l'idée de « destruction créatrice », a donné à l'entrepreneuriat ses premières bases théoriques. D'après cet auteur, les entrepreneurs constituent le moteur du processus dit de « destruction créatrice » en identifiant les opportunités que les acteurs en place ne voient pas et en développant les technologies et les concepts qui vont donner naissance à de nouvelles activités économiques.

Les exemples de nouvelles entreprises innovantes et d'entrepreneurs qui ont apporté des innovations importantes sont nombreux. L'on pourrait citer dans le domaine de l'informatique, Apple, Microsoft, Lotus, Digital constituent des références pionnières en la matière, avec leurs Fondateurs, Steve Jobs, Bill Gates, Mitch Capor et Ken Olsen.

Plus récemment, des entreprises qui ont bénéficié d'avancées technologiques liées à Internet comme Amazon, eBay, Google ou encore Yahoo en sont également de bonnes illustrations. A une autre époque, nul n'a oublié que le développement de l'entreprise Ford (et de l'industrie automobile !) est pour une grande part lié au génie de son créateur, Henry Ford, qui a innové en introduisant avec succès, dans la production de véhicules automobiles, les principes de l'organisation scientifique du travail.

En France, l'entreprise Technomed a été créée par un ingénieur qui a proposé un nouveau procédé, destiné à éliminer les calculs rénaux.

Certes, l'innovation n'est pas uniquement l'oeuvre des entrepreneurs, mais il est de tradition constante que les entrepreneurs introduisent beaucoup plus fréquemment que d'autres acteurs les innovations de rupture.

La création d'emploi

La création d'entreprise apparaît de plus en plus comme une source potentielle d'emplois et une réponse au problème du chômage. La difficulté principale réside dans la définition qui est donnée au mot « emploi » : s'agit-il d'emplois directs ou d'emplois induits ? D'emplois créés ou d'emplois pérennisés ? D'emplois à temps plein ou d'emplois à temps partiel ? Selon les informations disponibles et, sauf erreur, il s'agit bien, ici, d'emplois créés ou sauvegardés au moment de l'acte entrepreneurial, et non pas d'emplois pérennisés, au bout d'une période donnée (trois ou cinq ans, par exemple).

1212 - Nouveaux espaces de la capacité entrepreneuriale

La capacité entrepreneuriale n'est pas l'exclusivité des entreprises commerciale. A côté des entreprises, de nombreuses organisations commencent à rechercher dans la capacité entrepreneuriale, les moyens de repousser leurs limites actuelles et de relever leur efficacité. Le terme organisation désigne toute structure organisée, publique para publiques ou privée, qui sort de champ traditionnel de l'entreprise. C'est le cas notamment des administrations publiques ou des organisations publiques à caractère international intervenant dans divers domaines.

Des organisations et des institutions cherchent ainsi à développer, à retrouver ou à conserver certaines caractéristiques entrepreneuriales comme la prise d'initiatives, la prise de risques, l'orientation vers les opportunités, la réactivité ou la flexibilité. Pour cela, elles n'hésitent pas à s'engager dans des démarches de changement et, parfois même, de transformation assez lourdes et consommatrices d'énergie et de ressources.

Drucker fût l'un des premiers à observer cette tendance lorsqu'il a déclaré en 1985 que : *“De nos jours, les entreprises et notamment les plus grosses, ne sauraient survivre dans dans cette période de changement et d'innovation rapide sans acquérir des habiletés entrepreneuriales”.*

L'esprit d'entreprendre intéresse au plus haut point les entreprises et les institutions, en raison des caractéristiques qu'il révèle, comme l'encouragement à l'imagination, à l'adaptabilité et à la volonté d'accepter des risques. L'esprit d'entreprendre traduit une orientation forte vers la recherche d'opportunités, la prise de risques et les initiatives créatrices de valeur. Il peut également signifier un engagement plus fort des individus, et

des aptitudes plus marquées à prendre des responsabilités, ou à les exercer.

L'avancement au mérite ou le « Mois Zero Dossier dans les tiroirs » participent de cette volonté mais les plants continuent de germer et les fruits palpables sont toujours attendus. Ce qui suggèrerait des limites à la capacité entrepreneuriale qui sont examinées ci-dessous.

122 - Limites de la capacité entrepreneuriale

La capacité entrepreneuriale ne constitue pas la panacée. Si elle est indispensable à l'éclosion de valeurs nouvelles et structurantes en matière de gouvernance et d'économie, elle ne couvre pas tous les champs de la réalité de l'entreprise comme ceux de la société. Certaines limites sont propres au concept. D'autres relèvent de l'histoire et de l'environnement.

1221 - Limites attachées au concept

La démarche entrepreneuriale, traite des thématiques : la capacité d'entreprise et de direction, les finalités de l'entreprise, la mobilisation et l'évaluer des ressources. Elle intègre également le processus décisionnel et la mise en place d'une stratégie globale pour l'entreprise.

En effet, entreprendre n'est pas seulement remplir des obligations réglementaires mais d'abord déceler les diverses opportunités qui s'offrent à l'entrepreneur en puissance. Entreprendre c'est aussi prendre des risques mais ces derniers doivent être mesurés, réfléchis et prévus. L'entrepreneur doit donc avoir des aptitudes à l'anticipation, la projection dans le futur et l'aptitude à innover. Tout ceci dans un ensemble logique de contraintes, compétences et ressources.

La démarche entrepreneuriale qui consiste globalement à prendre des risques, diffère de la démarche managériale qui consiste en l'optimisation des ressources (il ne suffit pas d'être efficace mais de bien utiliser les ressources, par exemple rationaliser les coûts, pour atteindre les objectifs fixés. On parle alors d'efficience).

La démarche entrepreneuriale n'est pas non plus la démarche fonctionnelle qui concerne les compétence en marketing commercial, en gestion des ressources humaines, en gestion financière.

Le concept de capacité entrepreneuriale inclut tout ou partie de chacune de ces compétences sans que personne n'en ait, sauf erreur, défini à ce jour, les contours précis inhérents à chaque type de compétence.

Il convient de relever également que la compréhension du concept n'est ni évidente, ni accessible au plus grand nombre. Cette limite est aggravée par le pourcentage très élevé des échecs en matière de création d'entreprises qui en aggrave l'ésotérisme.

En outre, en termes de formation, si certaines s sont relativement simples à enseigner, les dimensions mentales et émotionnels sans lesquelles la capacités entrepreneuriale ne sauraient perdurer demeurent difficile à appréhender autrement que par le vécu.

1222 - Autres limites

Le développement de la capacité entrepreneuriale au Bénin se trouve confrontée à des données ou à des limites inhérentes à l'histoire, à l'environnement national ou au milieu et qui conditionnent souvent la créativité et le succès entrepreneurial. Elles peuvent inhiber la création d'entreprises en poussant les jeunes entrepreneurs potentiels à trouver dans l'emploi salarié ou la politique, le meilleur refuge.

Limites attachées à l'histoire

Les limites attachées à l'histoire concernent :

- la période coloniale : elle a fait du Bénin, compte tenu de la qualité de ses cadres, un pourvoyeur des autres pays de la Communauté Française d'Afrique en ressources humaines, pour servir en général dans l'Administration coloniale. Le seul cadre de référence pertinent dont ces derniers pouvaient se prévaloir était leur statut de fonctionnaire ; ils ont été formés à entretenir l'existant plutôt qu'à le transformer en vue de la création de richesses. A leur décharge, il convient de relever que la puissance coloniale, dans une logique d'assimilation n'a laissé aucune ouverture à cet égard ; par ailleurs, tout l'environnement en matière de formation et d'éducation d'alors n'avait d'autres objectifs que de former les hommes au service de l'administration et non de l'entreprise.
- Cette situation se trouve aggravée par une longue période révolutionnaire. Cette dernière fût, entre autre, caractérisée par un engagement systématique dans la Fonction Publique ou une orientation vers l'exercice de responsabilités politiques, de tous les jeunes diplômés des écoles et universités, avec comme conséquence, d'arracher à l'initiative entrepreneuriale sa fine fleur et d'inhiber de fait l'initiative créatrice dont elle recèle, en la cantonnant dans des tâches répétitives ne nécessitant ni engagement, ni dépassement de soi. Les conséquences collatérales furent d'éloigner du monde des entreprises, les personnes qui, à priori auraient pu être les mieux indiquées pour les développer, et de reléguer l'activité entrepreneuriale à la portion congrue de l'activité économique.
- La période révolutionnaire, avec la promotion des monopoles d'Etat et tout l'accompagnement idéologique qui la sous tend et qui a combattu toute forme de concurrence, a favorisé le développement d'une culture de « pensée unique » qui n'a pas été corrigée par des actions de formation idoines, à la phase de transition vers des usages démocratiques.

Les leviers de l'économie qui se sont libéralisés au lendemain des années 1990, se sont retrouvés aux mains de personnes non préparées qui, en lieu et place d'une culture entrepreneuriale, ont eu tendance à vouloir substituer des monopoles privés aux anciens monopoles d'Etat.

- Les vingt (20) années de renouveau démocratique, tout en proclamant urbi et orbi le libéralisme économique comme option de développement n'a pas apporté de changements fondamentaux. La succession des Programmes et autres documents de dits de réduction de la pauvreté n'a pas encore produit les inflexions nécessaires pour promouvoir un cadre réellement favorable à l'éclosion des capacités entrepreneuriales des jeunes. Il convient de relever cependant de gros efforts sont consentis pour corriger la tendance ; mais le discours reste encore plus fort que les actions.
- A ces éléments référents, il convient d'ajouter certains propos de responsables, peu flatteurs pour la capacité entrepreneuriale : Les « Béninois ne sont pas exigeants ; les béninois se contentent de peu ». Comprenezles Béninois ne sont pas ambitieux ; ou encore « Notre économie est compétitive. La preuve c'est qu'elle occupe le quatrième rang dans les pays de l'UEMOA. » ; Ce que ce Haut Responsable ne dit pas, c'est que l'UEMOA compte huit pays dont la Guinée-Bissau, le Togo et quatre pays sahéliens. Et nous exhibons notre fierté d'être quatrième..... Ou encore, dans le classement « Doing Business », « Nous sommes, sauf erreur, passé de la 175^{ème} à la 167^{ème} place et nous arborons fièrement sur les médias nationaux, à travers débats et déclarations que nous avons effectué des progrès fulgurants d'une année à l'autre..... Franchement. Qu'advierait-il alors lorsque nous nous inscrirons parmi les cent (100) premiers ?
- Il paraît intéressant de rappeler au passage, les propos de ce responsable d'une très grande institution financière régionale qui a déclaré en son temps, alors même que son institution amorçait une période de réformes de toute l'architecture bancaire et financière de la sous-région ce qui suit : « Lorsque nous choisissons de faire quelque chose, nous devons faire à minima comme ceux qui ont les meilleures pratiques au monde dans le domaine concerné ». C'est cela que j'appellerai avoir une vision puissante et porteuse du présent et de l'avenir.

Limites découlant de l'environnement

Les limites découlant de l'environnement renforcent celles qui sont liées à l'histoire et découlent de ce qui suit :

- la formation entrepreneuriale et les structures connexes d'accompagnement des jeunes promoteurs commencent à peine à constituer une priorité dans les politiques gouvernementales.

- L'environnement entrepreneurial national reste caractérisé par un ancrage persistant dans une « culture d'imitation ». Le déficit général de créativité observé au niveau national qui se traduit par une très forte propension à « tricher » ce que fait le voisin, de façon efficace ou grossière, entraîne souvent une saturation précoce du marché et constitue une menace permanente pour les porteurs de projets d'entreprises
- les faiblesses de l'environnement institutionnel des affaires et des entreprises avec des difficultés persistantes, au niveau des administrations générales (absences de procédures, inéquité dans le traitement des dossiers, difficultés d'obtention des autorisations légales, conflits d'intérêts, corruption, recels et pertes de documents), de l'administration fiscale (pesanteurs, lenteurs et pressions fiscales fortes, rigidités des politiques et des usages, inadaptation des contraintes à la situation des entreprises) et des tribunaux (lenteurs dans le traitement des litiges commerciaux)

Limites inhérentes au milieu

Les limites inhérentes au milieu suggèrent des spécificités propres au sein des limites attachées à l'environnement. Elles concernent principalement :

- l'absence d'entreprises et d'entrepreneurs champions dont la réussite et les performances servent de modèles et inspirent les jeunes. Par ailleurs, *les rares entreprises qui suggèrent un succès entrepreneurial sont soumises à un harcèlement fiscal ou à des tracasseries multiples et variées*
- le manque d'informations sur les possibilités offertes par le milieu et sur les structures de financement adaptées aux besoins de la création d'entreprises, tant pour les besoins de financement des investissements que pour les besoins de trésorerie.

Limites intangibles

Les limites intangibles sont souvent complexes à identifier. Elles se manifestent ou sont suggérées dans les échanges, l'observation des faits de vie courante ou l'analyse de données qualitatives récurrentes relevées dans le milieu des entreprises.

- **Pesanteurs sociologiques et culturelles**

Dans l'inconscient collectif national, il est plus valorisant pour un individu d'être cadre dans l'administration, directeur dans un cabinet ministériel, que de se déclarer chef d'entreprise ; il est vraisemblable que la « **sécurité de l'emploi** » attachée au statut de fonctionnaire et l'omniprésence de l'Etat aux carrefours de la plupart des grandes orientations et initiatives nationales, constituent le repère pour le plus grand nombre ; ce qui ne facilite pas les choix vers la promotion entrepreneuriale

A cette considération, il convient d'ajouter l'impatience et le goût prononcé pour la facilité qui amène la plupart des jeunes demandeurs d'emploi à préférer la gloire des actions d'éclat à des labeurs lents et difficiles, mais porteurs d'espoir et de stabilité dans la durée ou à *rechercher ou à privilégier l'immédiateté des gains dans tous les choix qui leur sont proposés, en lieu et place d'un engagement social pertinent et gradué dans la durée* ; cette situation a été encouragée par les migrations fréquentes dans les activités politiques ou partisans qui ont jalonné l'histoire politique récente de la République du Bénin

- **Accommodation mentale à l'inertie**

Evoluer durant de longues années dans un environnement qui ne s'est fait l'écho d'aucun appel à l'initiative ou à l'action entrepreneuriale a pu favoriser un processus d'inhibition de l'initiative chez les jeunes, créer un manque de confiance en soi regrettable et obérer, en apparence tout au moins, toute disposition mentale à rechercher dans la création entrepreneuriale, une solution à des situations difficiles. Cette situation se traduit souvent par un culte entretenu vis-à-vis de l'emploi salarié, une peur panique de la création d'entreprise qui se cache souvent sous le vocable « **manque de moyens** » et un refus obstiné de tenter une expérience entrepreneuriale, même encadrée et menée en environnement contrôlé voire quasiment maîtrisé.

- **Autres limites intangibles**

Aux éléments ci-dessus, il convient d'ajouter, les pesanteurs sociales ou culturelles dont certaines manifestations immatérielles ou intangibles se manifestent souvent dans le déni des mérites de l'autre et une volonté sournoise de banaliser ses succès ou d'aider à la déchéance de l'autre par divers moyens non avouables.

Il convient d'y ajouter les menaces de sorcellerie ou les risques d'envoûtement voire d'élimination qui guettent toute expérience réussie, les manifestations de jalousie à défaut de prédation aiguisée. Dans un environnement où l'on se sent obligé de mentir pour se protéger ou ne pas focaliser l'attention sur soi, dans un environnement où l'on ne peut faire état de ses succès sans susciter de réactions négatives, il n'est pas surprenant qu'en sus des obstacles objectifs déjà significatifs, la culture entrepreneuriale ait des difficultés sérieuses à éclore.

2 - Jeunesse et capacité entrepreneuriale

La création d'entreprises et, d'une façon plus large, l'entrepreneuriat sont aujourd'hui unanimement reconnues comme étant des phénomènes vitaux pour la société, par leur contribution à la régénération et au développement de l'économie comme pour la créations d'emplois au profit des jeunes.

A l'instar des jeunes de tous les pays du monde, la jeunesse béninoise est donc attendue sur les fronts de la capacité entrepreneuriale. Il demeure cependant qu'elle reste tributaire d'un contexte national difficile et de nombreux mythes à dépasser sur les questions entrepreneuriales.

21 - Un contexte national difficile

Le monde entrepreneurial béninois se caractérise par les faiblesses ci-après :

- une faible intensité entrepreneuriale, l'intensité entrepreneuriale s'appréciant comme la culture, la mentalité, l'attitude de l'environnement et la perception de l'entrepreneur
- une faible vitalité entrepreneuriale comprise au sens du dynamisme de l'entreprise caractérisée par un nombre d'entreprises florissantes suffisamment élevé pour susciter l'intérêt des jeunes et leur servir de motivation ou de modèles. Elle se traduit à travers la reconnaissance par la société du fait entrepreneurial national, comme maillon essentiel de la croissance et du développement économique
- le Bénin compte beaucoup d'entreprises mais très peu d'entrepreneurs
- le Bénin est le seul pays au monde où l'on est fonctionnaire par vocation.
- l'absence d'une politique nationale véritable de l'entreprise. Les différentes initiatives développées à travers le Cepepe, l'élaboration d'une Charte des PME/PMI, l'ADPME, le FNPEJ, les différents fonds, le Ministère des PME/PMI, de ma Microfinance et consorts sont certes louables, mais elles constituent à minima des initiatives isolées et au mieux des mesurette au regard des enjeux et des besoins en présence. Ces initiatives manquent cependant de lisibilité, ne sont pas diversifiées dans la proximité territoriale, ne sont adaptés ni au promoteur ni au potentiel de chaque projet ; elles ne sont pas coordonnées entre elles et évaluées et s'inscrivent généralement dans une approche administrative rigide.

-

Les jeunes sont majoritaires au sein de la population

Toutes les politiques de l'emploi sont centrés sur les jeunes

L'acquisition d'outils ad hoc constituerait un atout pour le développement socio économique.

Mais la jeunesse traîne de nombreuses fragilités

La formation scolaire qui ne donne encore d'ouverture sur le monde de l'entreprise

La faiblesse relative des programmes viables de formations à l'entrepreneuriat

L'entrepreneur c'est le créateur de valeur ajoutée (la richesse) ; c'est celui qui améliore la

productivité des facteurs de production ; c'est celui qui s'organise pour réaliser trois (03) types de rêve : un rêve collectif en tant que contributeur, un rêve individuel en termes d'estime, un rêve structurant, en ce qu'il est le vecteur de promotion du changement.

L'entreprise est le lieu par excellence de création de biens et de richesses ; elle est bien souvent assimilée à un organisme vivant. Et comme toute entité biologique, elle naît, grandit, subit des métamorphoses et dispose de principes régulateurs qui assurent sa survie et à défaut desquels elle meurt. L'entreprise est la source micro-économique de la création de richesses, de l'accumulation et de la croissance. Elle offre des emplois et distribue des revenus, elle paye des impôts ; elle investit pour accroître et améliorer l'offre de biens et de services. Si l'entreprise fonctionne mal ou lorsque l'entrepreneur manque d'esprit d'entreprise, alors l'accumulation ralentit et la croissance se fait attendre.

Les jeunes sont les principaux acteurs de l'entreprise et de l'administration. Leur capacité entrepreneuriale se traduit par le développement des activités qu'ils mènent avec ses effets induits sur l'accroissement de la richesse nationale. Ils sont par ailleurs acteurs dans l'administration. Leur action quotidienne concourt donc à l'essor socio économique national.

- il n'y a pas d'entreprises sans entrepreneurs

Et pour caractériser l'environnement de l'entreprise au Bénin

Les valeurs fondamentales qu'incarne l'entrepreneur sont la compétence, le sens de l'initiative, le goût de l'effort, la persévérance dans l'effort, la capacité d'entreprendre ainsi que la confiance en soi-même et dans les autres pour réussir.

La croissance des entreprises est d'abord l'affaire de leurs dirigeants, qui doivent s'efforcer de ne pas laisser leur entreprise isolée, mais tout faire pour l'intégrer dans les meilleures conditions possibles, au sein d'un système qui suscite des alliances, qui organise des réseaux, qui optimise des complémentarités.

22 - Dépasser les mythes

De nombreuses idées reçues et représentations sur l'entrepreneur sont véhiculées qui ne facilitent pas l'éclosion de véritables capacités entrepreneuriales au sein de la jeunesse béninoise. Nous citerons par exemple :

- **Le mythe de l'inné ou de l'acquis ?**

L'idée selon laquelle on naît entrepreneur (mythe de l'inné) reste en effet tenace. Cependant, s'il faut reconnaître que certains individus naissent avec de nombreux atouts et plus de « flair » que d'autres, ces aptitudes resteraient probablement peu utilisées, si elles n'étaient pas complétées par d'autres, telles que des connaissances, des compétences, des savoir-faire et des expériences accumulés pendant des années.

- **N'importe qui ne peut créer une entreprise ?**

Pour créer une entreprise ou une activité nouvelle, il est nécessaire de faire la distinction entre une idée et une opportunité. Par ailleurs, il faut travailler son projet, le soumettre à des experts et à des regards externes et s'entourer de partenaires motivés ou intéressés.

Le travail préparatoire est à cet égard essentiel, pour baliser au mieux, le lancement des activités et réduire l'incertitude. Si créer une entreprise ou une activité est à la portée de tout le monde, la réussite, la pérennisation et le développement ne concernent, en général, que les individus préparés ayant étudié tous les aspects de leur projet pour en éliminer (ou réduire) les impasses opérationnelles et stratégiques. Et à ce portail, ce n'est guère la bousculade.

- **Les entrepreneurs sont des joueurs ?**

Cette idée reçue montre des entrepreneurs qui prennent des risques d'une façon, très souvent, inconsidérée, presque pour le plaisir. Dans la réalité, les entrepreneurs comme la plupart des individus responsables, essaient de prendre des risques calculés. Ils développent une habileté à identifier les risques, à estimer leurs probabilités d'occurrence et à réfléchir sur des comportements ou des stratégies qui permettent de mieux les contrôler ou les manager.

- **Entreprendre permet de devenir son propre patron et d'être complètement indépendants ?**

Beaucoup de personnes rêvent de devenir entrepreneurs parce qu'elles ont un très fort besoin d'indépendance et parce qu'elles ne supportent plus la hiérarchie et l'inertie des grandes entreprises. Même si le besoin d'indépendance est une motivation forte, très souvent avancée pour expliquer l'acte d'entreprendre, en réalité les entrepreneurs ne sont pas plus indépendants, dans leur fonctionnement, que les cadres ou d'autres dirigeants d'entreprise. Ils sont dépendants de leurs partenaires financiers, industriels ou commerciaux, de leurs collaborateurs, de leurs clients, de leurs fournisseurs et de leurs familles.

Les relations qui ont été nouées avec toutes les parties prenantes impliquent des obligations fortes que des êtres responsables se doivent de respecter et d'honorer. Il est donc clair que l'indépendance n'est qu'un leurre, mais l'entrepreneur, plus que tout autre acteur économique et social, ressent un sentiment de liberté dans l'exercice de ses missions. Cette nuance subtile entre indépendance et liberté reste une donnée récurrente. créateur d'entreprise.

Pour finir Et si on parlait simplement de leadership de service ?

En guise de conclusions réflexives

Quelle vision nouvelle pour le développement de la capacité entrepreneuriale des jeunes ?

Plusieurs pistes pourraient être explorées qui sont esquissées dans la suite.

Recadrer les besoins dans une vision globale

Actuellement, la capacité entrepreneuriale s'appuie sur la satisfaction des besoins et/ou une volonté aveugle » de « *gagner de l'argent* », dans une perspective strictement personnelle et souvent, sans considération de l'intérêt général ou du bien commun. Cette approche est réductrice et peut exposer la société à des choix discutables. La capacité entrepreneuriale est d'abord au service du plus grand nombre, dans son objet comme dans ses évolutions. Par ailleurs, le concept de « *liberté financière* » devrait progressivement être partagé par le plus grand nombre de jeunes.

Dépasser les spécificités nationales

Les spécificités nationales tangibles ou non, recensées plus haut, constituent des freins pour l'éclosion de la capacité entrepreneuriale au Bénin. Il convient de les évaluer et de travailler progressivement à lever les pesanteurs tangibles et à travailler à la correction des obstacles intangibles par des initiatives solidaires.

- Organiser des actions massives de formation à l'entrepreneuriat, aux niveaux communal, départemental et national
- Développer, renforcer et décentraliser les structures de formation à l'entrepreneuriat et d'encadrement des jeunes promoteurs
- Promouvoir des mécanismes de financement alternatifs.

Promouvoir de nouvelles solidarités

La problématique de la création d'entreprise au Bénin apparaît comme une question relativement complexe qui tire ses racines dans l'histoire lointaine et récente du Bénin. Elle est d'une actualité brûlante au regard de la pyramide des âges et de ses implications en matière d'emploi. Les analyses ci-dessus suggèrent qu'une créativité entrepreneuriale véritable constitue le passage obligé, pour apporter des réponses pertinentes à moyen et long terme, à la question de l'emploi des jeunes et assurer dans la durée, les équilibres sociaux de la Nation.

Pour ce faire, la conscience collective des enjeux doit être assortie d'actions audacieuses en matière de formation, pour combler le déficit généralisé qui est observé au niveau des couches les plus jeunes et les plus actives, afin de leur offrir des perspectives sérieuses et crédibles de se prendre en charge, à travers la création et la multiplication d'entreprises dont l'objet participe à la réalisation de la vision globale à long terme définie par le

Gouvernement.

Dans ce sens, il s'agira de développer et de promouvoir à tous les échelons de la société (arrondissements, communes, départements, échelle nationale), en sus des structures d'accompagnement de l'expression entrepreneuriale, des mécanismes alternatifs de financement, en s'inspirant des expériences de proximité et en les renforçant, à partir d'un élan solidaire de mobilisation des énergies et des ressources. L'ambition étant désormais de transformer son milieu et sa condition et de dépasser les civilisations de l'argent, pour promouvoir les valeurs de liberté et de justice enfouies en l'homme, au service d'une économie profondément humaine, capable d'édifier comme le dirait François Perroux, « *les conditions les plus élémentaires et les plus matérielles qui pourraient donner ses chances historiques à la communauté des vivants* »

Privilégier l'intérêt général

Nous sommes tous issus de la communauté et tout au long de notre pèlerinage sur terre, nous restons attachés à la communauté, d'une façon ou d'une autre. Lorsqu'elles se manifestent, les situations d'isolement véritables sont apparentes ou ponctuelles. L'entreprise étant par essence, consubstantielle de la communauté ou de l'environnement qui l'a vu naître, elle ne saurait être et s'épanouir sans cette communauté au sein de laquelle elle est appelée à se développer. Inscire l'objet de la capacité entrepreneuriale dans le sens de l'intérêt général participe donc de l'ordre normal des choses. Et les choix fondés sur l'intérêt général ou le bien commun trouvent toujours des réponses pertinentes et pérennes en termes de marchés, lorsqu'ils sont bien ciblés et identifiés.

Atteler Ethique et Capacité entrepreneuriale

L'option de l'intérêt général comme lieu de convergence des choix entrepreneuriaux présente déjà en lui-même, une dimension éthique, dans la mesure où elle s'inscrit dans les bonnes règles. Elle ne doit cependant être ni factice, ni tacite mais clairement affichée et s'inscrire en profondeur dans la réflexion et l'action, dans les attitudes et dans la formation de hommes. Des idées reçues suggèrent en effet de plus en plus que, « **efficacité de l'entreprise** » ne sauraient rimer avec « **éthique** ». Il s'agit d'une grave déviance dans l'essence et la perception de la chose entrepreneuriale, vraisemblablement pour se donner « bonne conscience ». C'est prendre l'ombre pour la proie, c'est également confondre la course effrénée pour des revenus substantiels compréhensibles en entreprise, avec la soif de gains.

Entreprendre et servir la communauté

L'entreprise, ainsi qu'il a été mentionné plus haut, est l'un des acteurs les plus importants de la vie économique et sociale. Elle est le lieu de réalisation des plans individuels et par conséquent, au service de la vie. Dans un environnement caractérisé par le chômage des

jeunes et au sein duquel la capacité entrepreneuriale emprunte les allures d'un impératif national pour apporter des réponses à la question de l'emploi, le concept de service à la communauté prend tout son sens.

Créer une entreprise qui trouve son objet dans l'intérêt général est déjà un acte solidaire. Organiser ses efforts et ses investissements en vue de répondre à une demande sociale véritable participe également du service à la communauté et du service de la vie. C'est pourquoi, la capacité entrepreneuriale se doit d'être l'expression constante d'une solidarité qui lui apporte sens et essence, pour le bonheur de l'homme et de tout l'homme et qui place le service à la communauté non plus seulement en amont, mais également au cœur et en aval de l'action.

Ainsi, malgré le catalogue des limites évoquées plus haut, il existent des chemins d'espérance qui s'appuient sur les réalisations d'aujourd'hui, pour inspirer et tracer les voies de l'avenir, en élaborant une vision nouvelle étayée par les acquis de l'expérience et qui place « l'homme » et « non l'argent », au début et à la fin de la créativité entrepreneuriale, il est légitime de s'interroger sur .

Le potentiel créatif d'une économie ne peut souvent s'accroître que par une modification du soubassement socioculturel, par une action concertée et structurante sur les relations entre les agents ou groupes pour changer les règles du jeu.

La formule est génératrice d'emplois par elle-même (formation des hommes et animation des structures) et pour la communauté, en offrant aux entreprises, des raisons de regarder l'avenir avec optimisme.

Je vous remercie.

Fait à Cotonou, le 28 novembre 2014.

Hippolyte Charlemagne S. d'ALMEIDA