

## **Les jeunes diplômés du supérieur et la voie entrepreneuriale : approche qualitative et modélisation**

**Laroussi AMRI** <sup>(1)</sup>

### **Introduction**

Parmi les catégories d'âge ceux qui sont les plus exposés aux risques du chômage, ce sont les jeunes. Parmi, eux ceux qui sont les plus pénalisés et qui endurent plus que les autres la longue durée d'attente en tant que primo demandeurs, ce sont les diplômés. Parmi eux ceux qui seront les derniers servis, sont ceux qui sont titulaires des diplômes les plus élevés : La voie à l'emploi, pour le diplômé du Supérieur est non seulement rude, elle est même déroutante, pire, elle est perverse et ce qui est insupportable c'est qu'elle est absurde. Plus que le taux de chômage élevé, en tant que signal quantitatif, c'est cette conscience *qualitative*, que le diplômé du Supérieur éprouve au plus profond de son rêve d'avenir, qui lui fait occuper (avec d'autres certes, i. e., les corps de métiers les plus divers, en l'occurrence), les premières lignes de la révolution de 2011 en Tunisie, notamment dans les régions les plus marginalisées durant la période révolutionnaire de décembre 2010/janvier 2011.

<sup>(1)</sup> Institut Supérieur des Sciences Humaines de Tunis, Tunisie.

L'objet de cette étude est de produire une approche qualitative de l'insertion professionnelle des Diplômés du Supérieur qui s'inspire de la théorie ancrée et de *la théorie de moyenne portée* (Robert King Merton), pour aboutir à proposer un modèle portant sur la voie entrepreneuriale (ou l'installation à son propre compte), partant de l'exemple tunisien. La question qui se pose est la suivante: Comment rendre compte des dimensions à la fois quantitatives et qualitatives de l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur ?

C'est une question capitale quand on sait – (voir une rapide revue de la littérature, dans l'encadré *infra*) – que la plupart des études sont quantitatives, s'appuyant sur les statistiques, se fondant sur *les techniques de la cohorte, des ratios, des pourcentages, des coefficients*, etc. Certains concepts ou termes sont devenus de vrais miradors d'exploration du degré de réussite d'un système éducatif ou de son échec, comme par exemple « le taux d'efficacité interne » (i. e. taux de réussite de la formation sur la base d'une cohorte évaluée aux différents niveaux de l'enseignement, primaire, secondaire ou supérieur ou tout autre niveau d'évaluation, ce qui est un bon diagnostic pris en amont) ou « externe » (i. e. taux de réussite du système éducatif apprécié au chiffre réalisé des sortants de l'établissement scolaire titulaires de diplômes et à insérer dans le marché de l'emploi), pris en aval. Et même quand il y a quelques dimensions qualitatives relevées ici et là, elles traitent le plus souvent de psychologie des individus ou versent dans l'approche psychosociale<sup>1</sup>, axées sur « la déprime » causée par la non-insertion ou le mal-être généré par le non emploi, ne dépassant guère, dans la plupart de cas, des variables, comme la perte de l'estime de soi, la recherche de « déstigmatisation » (Madoui, 2008), la tendance au suicide (Madoui, 2008), etc. états d'âme qui atteignent les chômeurs, les primo-demandeurs d'emploi, après une longue période d'attente. C'est dire à quel point les approches qualitatives sont le parent pauvre des études sur l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur au profit des approches quantitatives.

<sup>1</sup> Madoui, article *infra*.

Pourtant, les conséquences qualitatives de la non-insertion professionnelle des diplômés du Supérieur dans les systèmes de production matérielle et immatérielle de nos pays (le Maghreb) sont, de loin, plus cruciales que celles produites par les dimensions quantitatives. Cette assertion prend toute sa valeur quand on sait que les changements profonds induits des événements qui gravitent autour du 14 janvier 2011, moment éminemment révolutionnaire en Tunisie, sont, en grande partie, issus de la participation active de la jeunesse estudiantine formée de diplômés, écartée des circuits de la production de la richesse nationale du pays, pour ne pas dire marginalisée et obligée à chercher à gagner sa vie dans l'informel, la contrebande, et toutes sortes de « marges ».

On peut même dire que l'échec qu'assument les recherches en sciences sociales dans nos pays, réside dans cette incapacité à avoir la double vue, quantitative et qualitative à la fois, de façon simultanée *mais* et surtout moulue dans des synthèses explicatives et compréhensives<sup>2</sup>, touchant les problèmes de la jeunesse intellectuelle, et pourquoi pas dans des théories ou des schémas qui ont un niveau d'abstraction et de généralisation qui permet au décideur à l'échelle nationale ou régionale de voir avec suffisamment de hauteur et de prédictibilité, pour sauver le futur de générations entières d'être exposés aux risques des analyses menées par le bout de la lorgnette statistique et quantitative. La pléthore des tableaux Excel a jugulé tout esprit de réforme. Faut-il rappeler que *le chiffre a été l'arme des dictatures, comme le positivisme l'arme des démocraties bourgeoises*.

Les sciences humaines et sociales, à partir du XX<sup>e</sup> siècle ouvrent, avec la phénoménologie, l'herméneutique comme socles philosophiques nouveaux, des pistes passantes qui ont permis l'éclosion de théories diverses qui restituent à *la perception*, à *la conscience individuelle en interaction*, au *local* et au *petit*, un *statut scientifique* qui a permis la naissance, avec plus ou moins de bonheur, des approches qui se fondent sur *la représentation*, tout en n'excluant pas *le chiffre et la monographie* dans des domaines

<sup>2</sup> Les deux champs clés de l'exercice scientifique dans les sciences humaines et sociales.

que surtout l'histoire, la sociologie et l'anthropologie ont exploités pour progresser en tant que sciences dotées d'outils conceptuels et méthodologiques puissants pour explorer, expliquer et comprendre. C'est pourquoi à ce jour, il a été quasiment impensable de proposer des perspectives théoriques, encore moins une théorie de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés dans les sociétés du Maghreb d'aujourd'hui. La plupart des études sont de type statistique et quantitatif.

La réflexion théorique que nous vous proposons émane d'une recherche de terrain faite sous la demande conjointe du MFPE (Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) (Tunisie) et de la Banque Mondiale (BM), au lendemain de la Révolution tunisienne de 2011. Les termes de la demande ont été formalisés par les chercheurs de la BM<sup>3</sup>, en accord avec les pouvoirs publics tunisiens (l'ANETI : Agence Nationale du Travail Indépendant) en l'occurrence, dont le ministère de tutelle est le MFPE<sup>4</sup>.

Cette étude se compose de deux parties, la première est consacrée au débat des questions liées à la nature des documents produits sur l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur (et leurs significations), que nous considérons excessivement versés dans les approches quantitativistes et manquant de tonalité qualitative, la seconde partie est consacrée à l'enquête de terrain faite en 2013<sup>5</sup>.

## **Documents, données de base et leurs significations**

Pour le contexte et les enjeux, rappelons que la problématique des diplômés du Supérieur s'est imposée de façon cruciale dans un environnement révolutionnaire, celui de la révolution de 2011, pour

<sup>3</sup> Cf. Doc intitulé : Formation entrepreneuriale et travail indépendant parmi les diplômés universitaires en Tunisie. Deuxième phase. Concours « Entreprendre et Gagner » (Méthodologie).

<sup>4</sup> Nous avons accepté d'y participer, motivé que nous étions par le challenge théorique qui s'ouvrait à nous. (Nous avons alors mis de côté les gardes fous idéologiques), le goût de la recherche scientifique a pris le dessus sur les précautions de type idéologique et politique.

<sup>5</sup> Dans le cadre d'une expertise réalisée conjointement par le gouvernement tunisien et la Banque Mondiale, à laquelle l'auteur de ces lignes a participé en tant que sociologue faisant partie de l'équipe de chercheurs.

la Tunisie. Avant cette date, la situation des jeunes était précaire, c'est un jeunesse aux abois. En effet, le point de départ était la situation de chômage des jeunes diplômés du Supérieur, avant et après la révolution de 2011. Celle-ci étant un témoin et une preuve de grande valeur de la crise profonde que vivent les jeunes, particulièrement les jeunes diplômés, considérés par plusieurs études comme des étincelles vivaces qui ont mis le feu à toutes les plaines de l'intérieur, des régions déshéritées de Tunisie et qui ont attisé le feu de la Révolution (voir la thèse d'Emmanuel Todd et de Youssef Courbage<sup>6</sup>). En effet, le nombre des diplômés du Supérieur qui sont candidats à l'emploi ne cesse d'augmenter, favorisé par une politique de massification de l'enseignement supérieur et une absence d'un processus de sélectivité par les filtres des examens et des modalités d'accès à la connaissance et aux diplômes, absence de sélectivité qui caractérise tout le processus scolaire depuis l'Ecole de Base (9 ans d'enseignement primaire et secondaire) avant d'accéder au Supérieur. Les données vont de mal en pis, et ce fut une véritable descente en enfer :

Les taux bruts de scolarisation au niveau supérieur ont atteint 34 % en 2009 contre 12 % en 1995 (EduStat, 2011)<sup>7</sup>. Parallèlement le taux du chômage est particulièrement élevé chez les jeunes diplômés du Supérieur et n'a cessé d'augmenter (les) dernières années (avant la révolution de 2011) passant selon les chiffres statistiques de l'INS<sup>8</sup> de 34 % à 56 % entre 2005 et 2011<sup>9</sup>. L'étude faite conjointement par l'ANETI et la BM, en juin 2012<sup>10</sup> a montré « que 48 % d'un sous-groupe de diplômés en licence appliquée de 2010 restent sans emploi neuf mois après la fin de leurs études »<sup>11</sup>.

<sup>6</sup> Todd, E., Courbage, Y. défendent la thèse selon laquelle l'augmentation du taux d'alphabetisation enclenche le processus révolutionnaire. Cf. *Le rendez-vous des civilisations*, Editions du Seuil, 2007 et que les médias ont reprises durant le « printemps arabe », en 2011.

<sup>7</sup> Source : Edu-Stat, 2011. Cité in République Tunisienne, Résultats de l'évaluation d'impact du concours Meilleurs plans d'affaires « Entreprendre et Gagner ». *Document conjoint, Banque Mondiale et Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi*, p. 8.

<sup>8</sup> Source : *Enquête nationale sur l'emploi, 2005-2010*, INS.

<sup>9</sup> République Tunisienne, Résultats de l'évaluation d'impact du concours Meilleurs plans d'affaires « Entreprendre et Gagner ». *Document conjoint, Banque Mondiale et Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi*. Figure 2, p. 9.

<sup>10</sup> *Idem*, p.9.

<sup>11</sup> *Idem*.

En outre un paradoxe n'a cessé de s'amplifier qui consiste en ce phénomène pervers : plus on monte dans le diplôme, moins on a de chance d'être employé (le même phénomène a été observé et relevé aussi par Nasreddine et Mejdoub en Algérie<sup>12</sup>), « alors que les jeunes issus de l'enseignement supérieur ... jusqu'à 29 ans » représentaient 15,5 % de la population active occupée en Tunisie en 2010, ils constituaient 33,7 % des chômeurs »<sup>13</sup>, selon les chiffres donnés par l'INS<sup>14</sup>. En revanche, les diplômés du Secondaire représentaient 28,3 % de la population active occupée, mais seulement 25,9 % du nombre total des chômeurs. Les facteurs qui ralentissent l'accès au premier emploi aux diplômés du Supérieur résident dans des obstacles divers.

*L'apport essentiel de cette étude* consiste à proposer des voies de sortie de l'ornière réductrice axée de façon prépondérante sur le chiffre et le quantitatif, quasi exclusifs, et ce en s'engageant dans la prospection des méthodologies qualitatives.

Cette perspective qui tentera de proposer des éléments de théorie à l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur ambitionne de donner à réfléchir aux décideurs qui cherchent des pistes de réflexion sur des solutions d'ensemble touchant un des secteurs les plus abondamment prospectés pour favoriser l'insertion professionnelle à savoir *l'installation à son propre compte* ou « voie entrepreneuriale » (V. E.).

Ce qui conforte le caractère nécessaire de la perspective théorique d'un telle problématique, c'est l'ampleur des problèmes qu'elle subsume, impliquant des catégories diverses d'inférence touchant presque tous les aspects de la vie sociale dans leur globalité, et tous les aspects de l'insertion en société en termes de politiques d'Etat et de techniques formelles (institutionnelles et juridiques) et informelles (familles, communautés d'amis et relations subjectives, toute formes non officielles de la part du tissu associatif, en termes

<sup>12</sup> « Chômage des diplômés de l'Enseignement Supérieur, Etat des lieux », Nacer Edine Hammouda, statisticien, économiste, (Directeur de recherche, CREAD), et Naziha Medjoub, attaché de recherche (CREAD).

<sup>13</sup> République Tunisienne, Résultats de l'évaluation d'impact du concours Meilleurs plans d'affaires « Entreprendre et Gagner ». *Document conjoint, Banque Mondiale et Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi*. p. 9

<sup>14</sup> Enquête nationale sur l'emploi, INS, 2010.

d'aide et de bénévolat) outre le fait que cette problématique implique les secteurs les plus divers : éducation, formation, banques et finances (systèmes de crédits et traitements bancaires des allocations budgétaires) syndicats, acteurs divers du marché d'emploi tels que les bureaux d'emploi) instituts statistiques, institutions de coaching ou d'accompagnement post formation, etc..

Les acteurs engagés dans l'action pour trouver une solution à l'insertion professionnelle *via* la voie entrepreneuriale sont au nombre de quatre : l'Etat, la famille, le jeune lui-même (ou l'étudiant fraîchement sorti de l'université muni d'un diplôme), les acteurs étrangers (ceux dont la politique consiste à intervenir dans le processus d'accès au monde du travail en lui favorisant les conditions qui sont de « leur ressort »<sup>15</sup>, pour le cas d'étude que nous proposons l'acteur étranger a été incarné par la Banque Mondiale qui est, pour l'exemple de la Tunisie, intervenue à presque toutes les étapes de l'insertion professionnelle des jeunes qui ont été candidats à la voie entrepreneuriale.

Un mot sur le contexte de production de cette étude : cet article part des propositions conjointes établies par l'ANETI et la Banque Mondiale concernant l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur, et la Voie Entrepreneuriale. Le MFPE (représenté par l'ANETI) et la Banque Mondiale ont établi une stratégie commune après avoir produit des constatations et conclusions sur les obstacles à l'emploi des jeunes diplômés du Supérieur.

<sup>15</sup> A priori c'est l'argent et le financement, sous forme d'un crédit avancé à la Tunisie qui est « du ressort » de la BM ; Mais remarquons que la BM détient presque tout : la conception par l'étude, l'enquête et toute forme de prospection du terrain, les étapes stratégiques et les finalités, les techniques d'approches des projets, la mobilisation et l'organisation des ressources humaines, le suivi, la consolidation, le bilan, etc. L'on pourrait se demander si ce n'est pas la banque qui sollicite le gouvernement tunisien de penser à des projets, il n'est pas exclu qu'elle ait toute latitude de les lui proposer quand elle sent le besoin, pour ensuite facturer et recevoir les dividendes, pour ne s'en tenir qu'aux revenus financiers et tout autre bénéfice ou profit matériel induit des opérations de crédit qui font alourdir la dette et qui à terme font progressivement perdre au gouvernement son indépendance de décision ; ce qui constitue une menace constante et sérieuse de perte de souveraineté. Là c'est la responsabilité du gouvernement tunisien.

Les deux obstacles majeurs relevés<sup>16</sup> se ventilent comme suit :

1. Le marché du travail n'offre pas suffisamment d'emplois pour les diplômés du Supérieur, les chiffres de leur chômage n'ont cessé d'augmenter jusqu'à la révolution de 2011.

2. Les diplômés n'ont pas les compétences souhaitées par les employeurs qui reprochent<sup>17</sup> « aux candidats potentiels le fait de manquer « au moins d'une des trois catégories générales de compétences requises, qui sont « *les compétences générales* (pensée critique, aptitudes de communication, professionnalisme, esprit critique, culture générale) - *Les compétences techniques* (adaptation aux besoins actuels du marché du travail) -*Les compétences linguistiques* ».

Devant l'ampleur des répercussions du chômage (dont le taux est élevé) et de la marginalisation des jeunes, sur la situation sociale de la Tunisie, les deux organismes ont envisagé d'établir une stratégie technique. Il s'agissait de mettre en place « une voie entrepreneuriale» (V.E.) incarnée dans un concours des Meilleurs plans d'affaires (appelés «Entreprendre et Gagner»), introduite dans le cadre d'une réforme de l'enseignement supérieur et vite appliquée. La Voie Entrepreneuriale avait pour objet de fournir une formation pratique à la création d'entreprise (Création d'entreprises et formation d'entrepreneurs : CEFÉ) qu'on a renforcée par un accompagnement personnalisé (coaching) aux étudiants qui, ainsi, obtenaient leur diplôme en préparant un Plan d'Affaires au lieu de rédiger un mémoire universitaire classique.

« Mis en œuvre au cours de l'année universitaire 2009-2010, le projet pilote ciblait les étudiants en dernière année de licence appliquée, c'est-à-dire juste avant leur passage du monde des études à

<sup>16</sup> République Tunisienne, Résultats de l'évaluation d'impact du concours Meilleurs plans d'affaires « Entreprendre et Gagner ». *Document conjoint, Banque Mondiale et Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi*. p. 9.

<sup>17</sup> Ce « reproche » a été exprimé à travers les études faites sur l'offshoring en Tunisie et se sont focalisées sur l'inadéquation entre marché de l'emploi et formation dispensée à l'école (université) Cf. IFC (2011), Education for Employment for Youth in the Arab World, Tunisia deep dive. Final Progress review, cité in *Formation Entrepreneuriale et Travail Indépendant, Résultats de l'évaluation d'impact du concours. Meilleurs Plans d'Affaire « Entreprendre et Gagner »*. *Document conjoint, Banque Mondiale et MFPE*, p. 9.



celui du travail ou souvent, au monde du chômage, compte tenu des longues durées d'accès au premier emploi en Tunisie. Sur les 1702 étudiants qui ont demandé à s'inscrire dans la Voie Entrepreneuriale, une moitié a été choisie de façon aléatoire pour participer au programme, tandis que l'autre moitié a suivi le parcours standard. »<sup>18</sup>

Une formation post licence appliquée leur a été fournie, sans compter l'accompagnement pour ceux qui ont choisi la voie entrepreneuriale et réussi au concours qui a permis de dégager trois catégories d'étudiants lauréats, la première catégorie a reçu un Prix de 15 000 DT, la deuxième 7 000, et la troisième 3000 DT, payable ultérieurement, une fois que le candidat commence à mettre à exécution la réalisation de son projet tel qu'il a été formulé dans son Plan d'Affaires évalué par le jury qui a accordé les Prix.

Notre propos ici est de proposer des éléments théoriques ou qualitatifs qui peuvent servir à une réflexion théorique sur l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur sur la base de cette expérience de la Voie Entrepreneuriale et dans laquelle l'équipe de recherche a proposé des approches qualitatives inspirées de la théorie ancrée<sup>19</sup>, (ou *grounded theory*). Il s'agit dans cet article d'exposer les profils des différents cas (réussite, échec, mitigé, etc.) et ce, en campant les acteurs engagés dans la voie entrepreneuriale. Auparavant, nous procéderons à l'exposé du cadrage théorique, qui tient compte des apports des écoles sociologiques en ce domaine, et qui ne répond pas toujours, selon nous, par un même traitement théorique relevant de la théorie ancrée.

<sup>18</sup> Formation Entrepreneuriale et Travail Indépendant parmi les diplômés universitaires en Tunisie. Résultats de l'évaluation d'impact du concours Meilleurs plans d'affaires « Entreprendre et Gagner ». *Document conjoint, Banque Mondiale et Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi*. Résumé, p. 6.

<sup>19</sup> « L'équipe de la Banque Mondiale sera chargée d'analyser les données en utilisant une version modifiée de la méthode prônée par la Théorie ancrée de Glaser et Strauss et plus particulièrement le style d'identification des mots clés et des catégories dans chaque réponse à chacune des questions et par la suite d'identifier des thèmes à travers les questions. Ils devront également identifier des citations (anonymes) pouvant être utilisées dans le rapport »

## **L'obsession quantitativiste**

*Prépondérance des études quantitatives sous la houlette des gouvernements et des bailleurs de fonds (Banque Mondiale) ou l'urgence des études théoriques et qualitatives*

Une rapide « revue de littérature » portant sur l'insertion professionnelle, nous permet de glaner des études élaborées souvent dans un cadre commandité par les pouvoirs publics nationaux des trois pays (Maroc, Tunisie et Algérie), et le plus souvent conjointement avec les agences et les instances internationales, (la Banque Mondiale en première position pour le cas de la Tunisie, la FAO, l'Union Européenne, l'OIT en tant que commanditaires d'études de façon directe ou indirecte, etc. ) en fonction de problématiques occasionnées par des circonstances diverses allant de la nécessité d'instruire les questions de l'emploi des jeunes (dans le cadre des politiques d'emploi ou bien lors des conflits avec les jeunes diplômés du Supérieur confrontés à un marché du travail de plus en plus exigu) sinon en réponse aux nécessités de l'agenda international portant sur des tendances de réflexion comme la gouvernance, la participation, le genre, qu'on accouple généralement avec les questions posant problème dans les pays concernés, en l'occurrence l'insertion des jeunes, le chômage, le développement, etc. modèle en vigueur pour insérer les pays dans une dynamique mondiale, répondant de la nécessité de faire corps avec la mondialisation qui ne concerne pas seulement le marché des produits et des denrées mais aussi des personnes (les jeunes), des idées, des valeurs et des paradigmes.

Ce sont des études qui se fondent sur les statistiques officielles ; provenant des documents fournis par les bureaux d'emploi, répartis sur le territoire national. Ces études sont censées formuler des recommandations pour pallier aux urgences et, au meilleur des cas, aux contraintes de la conjoncture comme par exemple la préparation des budgets et des plans nationaux à soumettre au gouvernement qui, à son tour, la soumet à l'abrogation du pouvoir législatif, mais aussi pour servir de base de données dont la fonction est d'instruire le tableau de bord pouvant orienter les décisions du pouvoir exécutif en rapport avec les politiques liées aux instances internationales de financement et de crédit, ainsi que tous les bailleurs de fonds (comme la BM par exemple).

Pour le sujet qui nous concerne, les pouvoirs publics maghrébins ont un rapport aux instances internationales caractérisé par une position de demande de financement pour les projets éducatifs (enseignement et formation) *en amont de l'emploi* ; sinon pour des projets et programmes de formation pour amélioration des conditions d'employabilité des jeunes fraîchement sortis des cycles universitaires (qualifiés de théoriques et portant le stigmate de l'inefficacité en termes d'employabilité) et qui souffrent d'une adaptation peu réussie entre offre de formation à l'université et demande précise, dont le profil requis doit être ciblé, tel que l'exige l'employeur (entreprises privées, fonction publique, etc.), *en aval de l'emploi*. Ce rapport peut même donner lieu à ce que la BM ou tout autre bailleur de fonds se charge des études et des propositions à avancer « pour la résorption du problème ». Entre temps les bailleurs de fonds s'informent, ne se contentent pas d'avoir des rapports axés sur le mercantilisme et les affaires, (ainsi que toute activité liée au financement et ses implications économiques), ils déclinent leur proposition et leur prétention de concocter, en cette circonstance précise, un schéma sur l'insertion professionnelle, qui soit basé sur des approches qualitatives menant éventuellement à proposer des éléments de type à la fois théorique et, en même temps, générateur de recommandations, en vue du changement par la résorption du problème à la base, par le traitement des causes et des racines.

Le sceau de l'urgence sous lequel sont généralement produites les études, implique qu'on ne fait appel, en première position, qu'au « chiffre » (qu'on apprécie fort bien dans ces milieux officiels, même si on n'ose pas le dire publiquement). Le « chiffre » est considéré (à tort ou à raison) comme une garantie de précision et de science vraie. Ensuite, force est de constater la facilité avec laquelle un décideur, dans un Ministère, peut le mobiliser dans les lectures de la réalité (pressé qu'il est par les hiérarchies de son entourage généralement sommées d'apporter une réponse rapide à des événements ou des phénomènes que les pouvoirs exécutifs ne prévoient généralement pas) mais parfois aussi sous la pression de la crise qui pointe ou qui s'installe déjà, encouragé et conforté en cela par des bailleurs de fonds connus pour leur amour du quantitatif, fondement précieux des approches positivistes par lesquelles sont appréhendées les sociétés du Maghreb. Tous ces facteurs ont fait que les approches théoriques et qualitatives des phénomènes qui agitent nos sociétés maghrébines ont été le parent pauvre des études.

Pour la présente étude, Il était attendu des milieux de recherche universitaires de fournir des perspectives de théorisation de ces phénomènes sociaux qui impliquent une série de variables et de paramètres que seule une approche d'ensemble et globale pourrait saisir et les faire articuler de façon à rendre le tableau général du phénomène traité visible, cohérent et compréhensible. Ce qui serait le meilleur cadeau à offrir au décideur, et ce en lui fournissant les moyens intellectuels (et qui lui font souvent défaut) de voir clair et de prendre la bonne voie qui a le moins de risque d'être partielle ou de ne pouvoir garantir qu'une durée de vie très limitée, car épousant les contours de la conjoncture et portant forcément les stigmates du moment. Une visite dans les bibliothèques des universités et centres de recherches des trois pays maghrébins pour une éventuelle recension des approches théoriques dans les mémoires, les thèses et les recherches sur les jeunes diplômés et leur souffrance d'emploi et d'insertion, sous la forme d'une revue de la littérature, nous met face à un manque désolant, sinon, pour certaines disciplines, à l'absence totale de travaux en la matière.

### **L'enquête de terrains faite en 2013 et éclairages théoriques préalables**

Un des grands mérites de la sociologie américaine est d'avoir exploré dans le détail les différents types de croisement entre *l'empirique* à fouiller par l'enquête, l'interview, les outils méthodologiques participatifs, la description du détail, l'intérêt porté au local, d'un côté et *le théorique* de l'autre à définir en fonction d'*hypothèses* dont on ne pourrait ajuster, perfectionner et formuler les termes précis et de façon pertinente que par le respect de ce que la réalité concrète (ici l'empirique), abordée par le menu détail accumulé, -(chiffre, description serrée, « local knowledge »<sup>20</sup>), pourrait révéler.

<sup>20</sup> Le statut du local fut à l'honneur, on peut citer « Savoir local » de Clifford Geertz vient dans un contexte scientifique général qui tend à bannir la « théorie générale » en Sociologie et y substituer des théories moins ambitieuses dont l'objectif serait de produire des connaissances locales qui relèvent des représentations que se font les acteurs de la réalité, en butte à des situations qu'on ne peut comprendre et interpréter qu'en référence au contexte du temps, du lieu, de l'action qui s'est déroulée. Cf. *Savoir local, savoir global, Etats des lieux du savoir*. Paris : PUF. 1986, 293 pages, Traduction de l'Anglais par Denise Paulme. On peut aussi citer l'article de Marjorie L Devault, « knowledge from the field » paru in

D'où un lien étroit entre la formulation des hypothèses (comme antécédence) et la description préalable du réel (comme précédence).

Les apports théoriques de ces approches, (nées dans le vivier scientifique du concept « fonction » à la Talcott Parsons et sa critique par son disciple, Merton qui a introduit des brèches dans l'édifice fonctionnaliste classique, et ce, en mettant l'accent sur les « dysfonctions », les « anomies », le conflit et la « déviance ») ; on les doit essentiellement à Robert King Merton (1968) (théorie de moyenne portée ou « middle range theory»), et Glaser et Strauss<sup>21</sup> (exprimée en français par « théorie ancrée » sachant que « l'ancrage théorique » peut être traduit par « *grounded* », terme renvoyant au titre initial et original du livre paru en 1967, aux USA *Discovery of grounded theory* » et aussi par « *embedded* »)<sup>22</sup>.

La « middle range theory » et la « grounded theory » ont eu des rapports plutôt tendus et parfois antagoniques, elles se voulaient critiques l'une vis-à-vis de l'autre. Mais, à notre avis, le point nodal qui les rapproche l'une de l'autre c'est la réflexion sur *le statut des hypothèses* dans la formation de la problématique à traduire dans un deuxième moment en des étapes de recherche évolutive (étape première, celle de *la découverte*, étape seconde et simultanée à la fois, celle de *la vérification*) et en des termes qui respectent la genèse des faits, des causes, des facteurs liés aux événements, aux phénomènes et la manière dont ces éléments évoluent dans la vie sociale.

En outre, ces deux approches concourent toutes deux à montrer l'importance des recherches qualitatives ainsi que l'importance du

Craig Calhoun, (dir.), *Sociology in America, A history*, university of Chicago Press, Chicago and London, 2007, pp. 155-182.

<sup>21</sup> Barney G. Glaser, Anselm A. Strauss, (*The Discovery of Grounded Theory, Strategies for qualitative research*, Chicago, Aldine, 1967, ouvrage traduit en Français : *La découverte de la théorie ancrée, Stratégies pour la recherche qualitative*, Arman Colin, coll; "Individu et Société", Paris, 2010, 409 p.

<sup>22</sup> Le terme anglais « *embedded* » a été traduit dans d'autres contextes théoriques (*La grande transformation, aux origines politiques et économiques de notre temps* de Karl Polanyi, en l'occurrence), par « encastrement » (un peu moins par « enchâssement », entendre encastrément ou enchâssement de l'économique dans le social), devenu très fréquent dans la sociologie économique contemporaine. On sait le bonheur qu'a rencontré ce terme d'encastrément dans la production sociologique et anthropologique contemporaine, depuis que les travaux de Polanyi ont commencé à conquérir les cercles scientifiques à l'échelle universelle. Marc Granovetter, Jean-Louis Laville, etc.

local et du détail dans l'élaboration d'une compréhension pertinente de l'objet étudié.

L'enquête faite par nos soins en 2013 sur les diplômés du Supérieur en butte au chômage à la sortie de l'université en Tunisie<sup>23</sup>, est une enquête qui a été faite sous l'ombrelle de la théorie ancrée, sur proposition de la sociologue de la Banque Mondiale, Anne Hilger qui en avait formulé la recommandation (sans grande clarification sur la théorie ancrée<sup>24</sup>) dans la note adressée « aux chercheurs locaux ».

Dans le présent article, que je conçois volontiers comme un enrichissement du premier travail de terrain (2013), à la lumière des acquis des enquêtes récentes (2017-2018) faites par l'équipe conjointe tuniso-algérienne sur l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur dans nos deux pays respectifs, il me semble pertinent de *croiser la théorie de moyenne portée avec la théorie ancrée*, car elle répond de ce souci de description fine du local, dont l'une des finalités est de produire des propositions abstraites. Il me semble en effet pertinent d'asseoir les recommandations et les solutions, sur un socle théorique qui serait utile à nos décideurs, dans nos deux pays respectifs, et pourquoi pas ailleurs, (toute portée théorique des propositions émises contient les possibilités internes de son extension géographique et sociologique, si toutefois les paramètres de base sont fournis).

L'application technique du croisement entre théorie ancrée et théorie à moyenne portée a été favorisée suite à une immersion dans le terrain, une fois l'objet de recherche défini (le parcours des diplômés du supérieur pour la recherche de l'emploi et de l'insertion professionnelle), des matériaux d'information se sont amassés qui permettent de saisir des répétitions, des croisements,

<sup>23</sup> Enquête dont les résultats surprenants m'avaient incité à aller de l'avant. La rencontre avec M Omar Derras, sur le même terrain scientifique, nous a fait envisager de mener le travail ensemble dans nos deux pays respectifs, l'Algérie et la Tunisie, d'où le projet Tuniso-Algérien sur l'insertion professionnelle des diplômés du Supérieur (formation de deux équipes étoffées par des chercheurs et des doctorants, constitution d'un programme de recherches et recherches de fonds que nos deux pays nous ont aussitôt fournis, via les ministères d'enseignement supérieur respectifs, qu'ils en soient ici vivement remerciés)

<sup>24</sup> « L'étude transversale, descriptive qui utilisera des méthodes qualitatives, comprendra l'utilisation d'entretien individuel approfondi. La collecte des données se déroulera sur une période de trois semaines durant le mois de mars 2013 », nous dit-on.

des idées communes à toutes les situations d'enquête rencontrées (celles-ci impliquent l'acteur, le contexte, les mêmes difficultés avec l'environnement telles que les institutions, les procédures, etc.).

La grille qui permet de comprendre (prendre ensemble) les six cas de diplômé(e)s du Supérieur que nous allons dégager et présenter<sup>25</sup>, constitue la base, (entendre la trame) de **la théorie ancrée** dans le cas précis de cet objet de recherche (défini ci-dessus), sachant qu'à ce jour, on n'a pas élaboré de théorie et d'approche qui produisent du sens abstrait, c'est-à-dire une théorie de l'insertion professionnelle des jeunes dans les pays du Maghreb en situation libérale et dans certains secteurs entamant une situation néo libérale<sup>26</sup>, induite par ce que l'on appelle la mondialisation dans ses phases de libre échange avancé<sup>27</sup>.

Cette théorie ancrée dont on peut trouver ici les éléments de base, concerne le cas de la Tunisie. Mais plusieurs éléments sont à comparer avec le cas algérien, du moment que nous retrouvons de nombreux paramètres qui sont communs et qui autorisent une systématisation et une théorie propre aux deux pays, en attendant de retrouver le schéma applicable au Maroc et à d'autres pays ce qui permettrait l'extension de la théorie en dehors de l'espace maghrébin classique (Tunisie, Algérie, Maroc)

<sup>25</sup> Nous n'avons pas eu (en tant que consultant ayant travaillé ensemble avec Mme Anne Hilger) le feedback de la recherche de terrain que nous avons effectuée en tant que « chercheurs locaux expérimentés » et nous n'avons pas eu connaissance des analyses que les chercheurs à Washington ont produit à cet effet, en service rendu aux autorités tunisiennes, dit-on, mais ceci ne nous empêche pas de travailler sur les mêmes matériaux que nous avons produits et de proposer notre propre lecture des ces données et de leur analyse, indépendamment de ce que les chercheurs de la Banque mondiale ont pu produire à ce sujet.

<sup>26</sup> Nous insistons sur la nécessité de qualifier cette phase pour montrer que le schéma théorique proposé n'est compatible qu'avec le type d'étape par laquelle passent actuellement les sociétés maghrébines, engagées qu'elles sont dans une voie libérale avec des pointes de néo libéralisme surtout au niveau des échanges avec l'Europe et plus globalement avec le marché occidental.

<sup>27</sup> Comme c'est le cas des accords qui sont en train d'être négociés avec la Tunisie, qualifiées de relations de commerce approfondies (ALECA : Accords de Libre Echange et de Commerce Approfondi, avec l'Union Européenne).

## L'enquête qualitative et ses résultats : présentation des six cas

Pour engager un apport sur le plan qualitatif qui conforte l'approche théorique de l'insertion des diplômés du Supérieur, nous nous fonderons sur deux termes clés (à valeur de paradigmes, à savoir « le chiffre » et « la représentation »). Dans la présentation des six cas de la VE, nous attirons l'attention sur le fait que le profil campé, en interaction avec la réalité et l'expérience vécue, est éclairé par deux approches, le chiffre et la représentation.

Par « chiffre », on entend le sens extensif, au-delà du statistique et du chiffré ; au-delà du sens arithmétique du mot, c'est-à-dire le sens qui indique la quantification, la mesure, l'appréciation à l'unité, aux unités, aux segments, aux points, à ce qui est objet de recensement, de comptage, de singularisation d'éléments identiques.

Quant à la représentation, elle sera traitée dans le cadre de la perception que s'en fait le candidat à la VE et qui est d'une valeur qualitative telle qu'elle nous permet, avec le volet « chiffre », de couvrir le champ de l'expérience entrepreneuriale avec l'arrière-fond des données extra 1 et 2 (arrière-fond lié directement au candidat ; la famille, le cercle des amis ainsi que les dimensions communautaires, et arrière-fond lié au contexte politique, institutionnel, juridique). La présentation suit un processus qui va de *la réussite exemplaire* vers *l'échec désespérant* en passant par les stades intermédiaires, qui sont au nombre de quatre, d'où les six cas enquêtés

La présentation contient les éléments suivants : identité, âge, cursus universitaire et spécialité, diplôme, formation supplémentaire s'il y a lieu, CV et expériences antérieures, profil de l'entreprise en question, projet entrepreneurial et plan d'affaires, capital, personnel, rapport à la gestion, au crédit, au financement, période de lancement, fonds de roulement et liquidités, charges, rapport à l'administration impliquée dans le lancement des projets entrepreneuriaux (banques, formulaires et papiers exigés avec respect des délais de réalisation, rôle des structures de soutien, accompagnement et coaching, caisse de sécurité sociale, recettes des finances, redevances et paiements divers, gestion de la marchandise ou du produit, marketing et écoulement, rapport personnel et « intime », l'opinion ou le fin mot de l'expérience.



*Premier cas : réussite exemplaire*

*Cette réussite est confirmée, elle est due en très grande partie aux qualités comportementales du candidat RM. Le projet il ne l'a pas conçu seulement dans le cadre de son mémoire dans la filière appliquée du Plan d'Affaires, c'est un projet conçu de longue date, caressé comme un rêve personnel et intime et préparé durant des années, comme une chose à soi, qu'il a su garder et n'en rien divulguer jusqu'à ce que l'opportunité de la VE lui soit présentée, il a sauté sur l'occasion et ce fut une décision qui est un couronnement de tout un parcours personnel subjectif et passionnel. En fait, l'opportunité de la VE a constitué pour RM ce qui pour d'autres, fils de bourgeois et entourés par une ceinture d'hommes d'affaires expérimentés dans la famille ou dans le réseau social des amis et des connaissances, d'emblée est mis à disposition : la disponibilité d'argent frais, de conseils spontanés favorisés et donnés lors des rencontres familiales et sociales, profitant ainsi de ce que Bourdieu appelle l'habitus. Mais l'élément déterminant pour RM, réside indéniablement dans ses qualités comportementales et sa « nature » de passionné, habité par une idée qui ne l'a guère quitté tant elle a été confortée, confirmée à travers les années, confrontée à des occasions diverses donnant naissance à des questionnements et des interrogations qui se sont, tout en se formalisant, normalisés au fil du temps de sorte que le projet devint une partie de lui-même. En fait c'est un cas où le candidat fait corps avec son projet et le porte haut la main.*

*Où est-ce que RM a puisé cette culture comportementale, est-ce dans les valeurs individuelles personnelles qu'il porte en lui? Auquel cas la question qui s'impose est la suivante : d'où viennent les valeurs individuelles personnelles, si tant est qu'il doit y avoir un vivier, une prédisposition qui a rencontré un milieu valorisant. S'agit-il d'une socialisation venue de sa famille, (l'entretien malheureusement n'a pas prévu ces questions liées à l'habitus). Mais une autre piste est à prospecter ; celle de la culture dominante et qui comporte deux volets parfois distants l'un de l'autre, parfois intégrés ensemble, le premier est celui de l'esprit des affaires né des expériences et des traditions implantées par l'Etat national tunisien, à commencer par la période Hédi Nouira, le Premier ministre des années 1970, fondateur du libéralisme tunisien après l'effondrement de l'expérience coopérativiste des années 1960, le second est celui de la*

*culture religieuse héritée de père en fils et qui œuvre, telle une lame de fond, dans les consciences et les tendances aux affaires dans les sociétés tunisiennes qui se sont succédées à divers âges : à l'époque médiévale, à l'époque des beys, en contexte républicain, etc.*

### **Riadh Ben Merzou** **Un cas de réussite exemplaire - Tunis**

J'ai 25 ans, titulaire d'une licence appliquée obtenue à l'Ecole Supérieure du Commerce de Tunis en 2010, sachant que j'ai poursuivi mes études jusqu'au niveau du Master.

Je suis aujourd'hui gérant de ma propre entreprise de communication appelée EXTRA-PUB, **dont j'ai rêvé depuis que j'étais au secondaire**. C'est une SARL d'un capital nominal de 10,000 DT. Mais le capital qui a été effectif est de 100.000 dinars dont je possède 70 % (50 % pour le concept que j'ai créé et que j'ai déposé comme concept breveté) et un ami à moi, 30 %, de façon à **éviter le crédit bancaire**. Quant aux 15 000 DT que j'ai reçus en récompense de mon Meilleur Plan d'Affaires de la Manouba (2010), ils m'ont servi durant la phase d'ouverture du projet. Je m'occupe de la gestion, selon **le principe du « step by step »**. Après avoir payé les charges, je réinvestis le reste. Le travail de gestion me procure un salaire conforme à mes efforts de lancement et d'extension de la société. Mon salaire est de 1000 dinars et **le fonds de roulement (talon d'Achille de tout jeune entrepreneur) a été assuré par la contribution de mon associé**. J'ai élu domicile dans un quartier résidentiel pour tenir compte de l'image de l'entreprise (**look extérieur d'aisance**). Je m'apprête à engager deux autres personnes avec moi, car nous sommes en train de grandir, du moment que notre chiffre d'affaires a progressé de 46, 000 DT (2011) à 100,000 (en 2012), cette année-là. Nous prévoyons une amélioration allant jusqu'à 180, 000 DT pour l'année en cours (2013). Je recruterai, selon nos besoins, un coursier, un chef de projet et mon associé est déjà un consultant dans la boîte.

La période des stages (SIVP) et des emplois dans des sociétés m'a servi (j'ai travaillé auparavant dans le service commercial de la Société de mon associé actuel, M. Sofiène Béji, dans le secteur du Développement des Logiciels). **Le capital professionnel acquis par un bon CV et donnant un fonds d'expérience est capital**.

Le secret de **la réussite réside dans le produit novateur** en publicité que nous proposons à nos partenaires : il s'agit de rendre le produit, objet de promotion en communication, au niveau sensoriel, (par le toucher, la vue et la proximité). Nous proposons par exemple de coller des boites yaourt à la manche du chariot des supermarchés de façon à ce que le client ait devant lui, sous la main, le produit, ce qui crée en lui une présence véhémement du produit pouvant entraîner l'achat. Dans les bus de transport en commun, nous avons mis le produit à promouvoir sur les tiges ou piliers de soutien à l'intérieur de l'espace du bus, à portée de main du voyageur, c'est tout un concept, innovant et original qui est à la base de notre début réussi.

Mon métier, celui-ci, je le fais par amour, il a grandi avec moi depuis mon plus jeune âge. Je remercie tous les pouvoirs publics et tous les acteurs qui m'ont aidé et (s'il est permis de prodiguer un conseil à l'ANETI : nous proposons d'enlever carrément le prix des 3000 DT, car il ne sert à rien sauf à le dépenser pour des urgences qui peuvent ne rien à voir avec la constitution de l'entreprise. Les prix gagneraient à être relevés.

L. A. Tunis, Mai 2013

*Deuxième cas : début de réussite*

*La variante qui vient juste après la réussite exemplaire de RM est celle d'une jeune fille qui s'est mariée avec son professeur d'économie gestion ; ceci lui a favorisé l'accès aux fonds de roulement mais aussi à des relations professionnelles qui lui ont facilité le contact avec des clients, constituant ainsi un « écoulement » et une vente de ses services dans de bonnes conditions, en d'autres termes, c'est le milieu familial qui lui a favorisé le coté réussi du projet ; elle en est consciente du moment qu'elle dit « mon identité civile et mon identité professionnelle s'épaulent ». Cette conscience du phénomène est en soi une qualité qui dénote d'une des valeurs capitales d'une personnalité entrepreneuriale. En effet, IM a réussi aussi grâce à ses qualités comportementales : IM attend que l'affaire s'améliore pour qu'elle ne dépende plus d'un seul partenaire « bienfaiteur », et que la relation familiale qui a permis en grande partie la réussite du projet, notamment dans la partie capitale celle qui assure des revenus et permet la rotation du capital par son inscription dans un mouvements d'affaires solvable, cède petit à petit le pas à une dynamique interne indépendante des conditions familiales favorables, car c'est là la rançon pour s'agrandir.*

*Une entreprise qui ne s'agrandit pas périclète à plus ou moins long terme.*

*Le milieu « officiel » (comme elle dit) a été d'un grand soutien, ce qui montre que ce n'est pas à l'acteur seulement qu'incombe la tâche de réussir, mais le « système » est lui aussi autant responsable, sinon plus. Elle cite l'ANETI, le MI, le MFPE. Remarquons à ce propos qu'elle ne cite pas les institutions liées à la création des entreprises, comme la BTS, la BFPME, plus généralement les institutions responsables de l'accès au crédit et au financement, la bête noire d'un jeune entrepreneur dans sa phase de lancement. Trois sphères ont été impliquées dans le projet de IM et qui pourraient faire de ce début de réussite, une réussite définitive, outre la sphère de la famille et celle des « officiels », citons la « lanterne rouge », la sphère des institutions de crédit et de financement. Cette dernière semble être un goulot d'étranglement et non une rampe de lancement pour IM.*

**Imen Mohamed**  
**Un cas d'un début de réussite**  
**Nabeul**

J'ai 25 ans, récemment mariée, après avoir obtenu ma Licence Appliquée, suivie d'un niveau de Master 2. Mon Plan d'Affaires a eu un prix de 7000 DT au concours de la Voie Entrepreneuriale de 2011 **et je suis établie à la Pépinière des Entreprises à Nabeul. Je tiens à me présenter sous mon identité, pas seulement civile, mais aussi professionnelle. Car les deux s'épaulent et me définissent aujourd'hui.** J'étais étudiante, c'est là que j'ai connu mon futur mari, mon professeur d'économie et de gestion.

Mon projet consiste en une fonction d'intermédiaire entre le client et l'imprimeur, pour tout ce qui est conception, design, sous-traitance, pour flyers, cartes de visites, dépliants, cartes de vœux, catalogues de présentation, etc.

**La réussite relative que je connais pour le moment est due au fait que je me suis mise avec un imprimeur à Tunis (à 60 km), l'Imprimerie Rassâa, qui me donne à concevoir et offrir le design des demandes d'une partie de ses clients.** Ce qui ne m'empêche pas d'avoir moi-même mes propres clients que je vais chercher là où ils se trouvent, dans les établissements divers, institutions, écoles, clubs, entreprises etc. Mais disons que l'aide de l'imprimeur est grande pour mes premiers pas car il

m'offre un marché en or, étape généralement difficile à garantir pour un jeune promoteur. Je dois aussi ma relative réussite du début, au **soutien de mon mari qui est du domaine**, mais aussi, en outre, (et c'est vital) parce **qu'il me fournit les subsides nécessaires au fonds de roulement, car je n'ai pas d'argent pour cela**. Je suis **épaulée par ma famille** qui m'encourage et me booste. **L'aide officielle est certaine** aussi, que ce soit à travers l'ANETI ou plus généralement les Ministères comme le Ministère de l'Industrie ou celui de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. **Ces soutiens convergents** sont essentiels, **c'est un milieu porteur constitué de la famille, du mari, d'un entrepreneur établi et des pouvoirs publics**. Ces derniers m'ont fourni le local à la pépinière des Entreprises de Nabeul, une formation CEFÉ, la constitution d'un dossier auprès des acteurs financiers et administratifs (banques et autorités diverses).

Je ne visite pas mes clients potentiels sans penser à **l'image que je dois leur laisser, travail soigné, moyens technologiques disponibles, prix étudiés**. **Le look externe** est lui aussi à soigner, pour les rencontrer, *je ne vais pas par exemple en taxi, ou avec un portable appartenant à une génération révolue*. Je prends les commandes auprès de mes clients sur une tablette et j'organise avec mon futur client un suivi pour qu'il soit au courant de toutes les étapes de préparation de son produit. C'est ainsi que je construis des ponts de fidélité entre le client et moi. Pour moi, c'est sur des acquis techniques que je construis l'avenir de mon projet et envisage de l'agrandir.

L'avenir je le conçois en partenariat avec d'autres, à une étape ultérieure, après avoir mis sur pied et assaini le volet social (résoudre les problèmes avec la Caisse Nationale de Solidarité Sociale, CNSS). Actuellement je suis logée à la Pépinière des Entreprises, il faudra penser à avoir un local convenable, conforme à la devise qui dit que **le look extérieur est aussi important que le service rendu pour fidéliser le client**. Je suis confiante en l'avenir, les perspectives sont prometteuses.

L. A. Tunis, Mai, 2013

### *Troisième cas : réussite fragile*

*Avec le troisième cas on s'éloigne de la côte et des villes situées sur la ligne du « Sahel » tunisien, territoires considérés plus cléments en termes d'infrastructure et d'assiettes porteuses de projets et l'on s'engouffre dans les régions de l'intérieur, stigmatisées et considérées, en grande partie comme des zones pas suffisamment*

*pourvues d'équipements et d'infrastructure qui confortent des projets nouveaux surtout quand ils sont novateurs. NA est « chez elle », c'est-à-dire dans sa région, évoluant dans des milieux communautaires qui lui sont familiers, mais ceci ne suffit pas pour lui donner les assurances requises quant à l'avenir de son projet, ce dernier a connu une embellie relative, parce que le créneau choisi est prometteur; l'emballage en paquets carton dans une région où cette activité n'existe pas. Déjà l'étude du marché et le choix du produit semblent pertinents, mais NA craint de ne pouvoir assurer la suite par manque de financement, qu'elle attend depuis longtemps et qui doit venir de la banque sous forme de crédit. Les délais et le temps ne jouent pas en sa faveur et déjà le scepticisme la gagne de jour en jour. Dans la phase où elle se trouve, seule une consolidation peut « sauver la mise » mais les deux goulots d'étranglement face auxquels généralement les candidats à la VE ne peuvent pas grand-chose, ce sont les handicaps liés au territoire surtout quand il est déshérité et le financement ou en d'autres termes l'accès au crédit. Deux « tares » dont est responsable le système et non l'acteur. Si le premier est hors de portée absolue à moins de faire une révolution, non comme celle de 2011 qui, à ce jour, n'a rien donné pour les régions déshéritées, bien qu'elle soit pour une grande part, leur fait, la deuxième tare est considérée dans le jargon du monde des affaires comme « le nerf de la guerre ». NA est sur le point de baisser les bras ; si elle le fait, ce sera parce que « le nerf de la guerre » lui aura fait défaut, et ce sera le tissu institutionnel notamment qui en sera responsable, comme le MFPE, l'ANETI, l'API, la BTS, la BFPME.*

**Nesrine Abassi**

**Un cas de réussite fragile, demande une consolidation  
Gafsa**

J'ai 26 ans, originaire de Gafsa, aux confins du sud saharien de la Tunisie, titulaire d'une Licence Appliquée obtenue à l'Institut Supérieur des Arts et Métiers de Gafsa, promotion 2010, en Design Espace, **architecture d'intérieur. Dès ma sortie de l'université je me suis mise rapidement à mon projet**, sans rien attendre, sans avoir de période de chômage, car j'avais une idée précise de ce que je voulais faire. J'ai toutefois **perdu un**

**an, suite à la Révolution du 14 janvier 2011 qui a tout bloqué et mis le pays en suspens.**

C'est **l'emballage alimentaire et industriel en carton qui manque terriblement à Gafsa** qui a attiré mon attention, sur conseils de mon entourage et au vu de ma propre observation, qui constitue l'objet de mon Plan d'Affaires en tant que PFE (Projet de Fin d'Etudes) clôturant mon cursus universitaire. Ce Plan d'Affaires a reçu un prix de **7000 dinars, une somme qui, dans mon cas, m'a beaucoup aidée à ouvrir le projet**, surtout que cette aide précieuse a été accompagnée d'une formation CEFE prodiguée par les soins du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. J'ai trouvé en outre un soutien lors du concours de la part du Bureau de l'Emploi de Gafsa (Espace « Entreprendre ») pour la constitution du dossier.

C'est ainsi que SUD-PAK, une SARL, a été constituée, avec un capital de 10 000 DT, domiciliée à la Cité Ennour, le quartier où j'habite à Gafsa. Dès le commencement, j'ai savouré les bienfaits du Travailleur Indépendant, car j'aime être responsable de ma trajectoire et ne dépendre de personne ni être sous l'autorité de quiconque. Le bonheur procuré a consisté en un changement au niveau de mes comportements, auparavant je remettais souvent mes actions au lendemain, je comptais sur les autres et me faisais beaucoup d'amies pour me sentir en sécurité, stratégie communautaire de jeunes oblige, maintenant je puise toutes ces qualités en moi, car le projet, quand il s'est lancé, m'a donné confiance en moi-même et m'a procuré **« une estime de soi », valeur subjective nécessaire pour affronter les imprévus de l'entrepreneuriat**. Ces valeurs sont nécessaires pour réussir, car le théorique du Plan d'Affaires, concocté lors du cursus universitaire, est tout à fait différent des péripéties que vous cache la réalisation concrète du projet, qui s'avère être (et cela vous n'en prendrez conscience que graduellement au fur et à mesure que vous avancez et tâtonnez dans les étapes préliminaires du projet) un objectif à discuter et à négocier avec les réalités administratives, avec les institutions, avec les fournisseurs, les clients et même avec certains proches, de la famille ou autres. **Un projet ça vous apprend et ça vous oblige, si vous voulez réussir, à défendre, parfois griffes et ongles dehors, votre morceau.**

Quand j'ai eu mes premiers marchés, **j'ai pris un crédit de 28 000 DT** dont 24 000 ont été investis dans la confection des cartons d'emballage, afin d'honorer mon carnet de commandes, fraîchement constitué, et 4 000 ont été réservés pour le fonds de roulement, **graisse qui fait**

**fonctionner la machine** et lui évite de grincer. Tout semblait baigner dans de l'huile, quand, le projet grandissant et prenant forme, les commandes se sont multipliées, j'ai trouvé des obstacles que je n'ai pas pu surmonter. Il me faut au moins 10 000 dinars pour faire des achats de carton en grande quantité, l'achat grossiste permet de réduire le prix d'achat de l'unité auprès du fournisseur. J'ai déposé une demande de crédit depuis le 4 février (2013) auprès d'une banque, à ce jour je n'ai pas de réponse. Or pour moi « c'est vital ce crédit ». **Des concurrents Sfaxiens** se sont montrés et ils me mettent le bâton dans les roues. C'est là que j'ai senti que j'ai été abandonnée par ceux qui au début me soutenaient. **La BTS a été dure avec moi** car je voulais agrandir le capital pour réduire le coût de confection des emballages, condition nécessaire à ma survie sur un marché qui commence à compter des concurrents sérieux car ils ont plus d'argent que moi et ils peuvent s'approvisionner auprès des fournisseurs à des prix plus bas que ceux auxquels je suis livrée. C'est là que **je commence à chercher un associé** qui a de l'argent à mettre pour sauver l'affaire. Je dois acheter, en outre du matériel, une machine à couper (une « Massicot »). On voit bien que **je passe par une crise**, mais c'est une crise de croissance. J'ai cependant peur qu'elle ne dure plus longtemps que prévu. Dans ce cas je cours un grand risque. C'est à ces moments qu'on a besoin de ceux qui nous ont aidés au début. Je pense que *l'ANETI, le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, l'API, la BTS, et pourquoi pas la BFPME, (tissu institutionnel porteur)* ne doivent en aucun cas nous lâcher dans la nature qu'une fois nous sommes capables de nous tenir debout tout seuls. Là, j'ai besoin d'eux pour avancer. Où sont-ils ? En plus, je m'adresse à chacune de ces institutions isolément, tout se passe comme si elles ne sont pas associées, d'une façon ou d'une autre pour m'épauler, moi jeune promoteur, par définition, comme tout débutant, fragile et facile à casser par des concurrents décidés, comme cela peut être mon cas, pour le moment. *Ces institutions ne coordonnent pas entre elles suffisamment, surtout aux moments critiques, ceux qui sont cruciaux pour notre agrandissement et notre développement. Il ne suffit pas d'apprendre à quelqu'un à nager en eau douce, encore faut-il lui apprendre aussi à sortir indemne des tempêtes quand il est en mer, surtout quand il est au large, en attendant peut-être de gagner l'océan, lieu de très grands risques à affronter.*



J'ai besoin d'une voiture (Estafette de transport des cartons et du petit matériel), d'une machine à couper le carton, et d'un petit capital pour grandir et se développer, condition pour que je procède au recrutement, élément que j'ai prévu car j'ai besoin de main d'œuvre.

C'est à ces problèmes qu'est logée actuellement mon enseigne. Mes perspectives d'avenir dépendent de la façon dont je vais gérer ces problèmes. Je suis pour le moment en expectative et je ne vois pas l'issue. Une association (Tariqui, « Ma voie ») va probablement m'aider, **mais je suis sceptique.**

L. A. Tunis, Mai 2013

#### *Quatrième cas : mitigé*

*Le territoire déshérité récidive en la personne de la candidate à la VE, la jeune GBT qui est de Gafsa. C'est aussi un cas supplémentaire où les qualités comportementales de « l'acteur » ont fortement joué pour que projet voie le jour. Cependant la poursuite du projet bat de l'aile à cause essentiellement de la faible bourse des clients potentiels de l'activité des loisirs créatifs pour enfants, créneau choisi sans étude approfondie du volet « marché », car ce créneau-ci ne bénéficie pas d'une attraction particulière de la part de parents qui sont, par ailleurs, peu argentés. C'est encore la tare d'une région pauvre classée parmi les plus marginalisées selon les indicateurs de développement publiés par le Ministère du Développement.*

*D'autres handicaps ont mis à mal ce projet : le peu de fonds disponibles pour se procurer un moyen de locomotion, sachant que le prix VE qu'elle a obtenu de la part des organisateurs et promoteurs officiels de la VE n'est parvenu qu'un an plus tard. Le manque de coordination entre les différents partenaires surtout institutionnels, ainsi que le non-respect des délais sont en grande partie responsables de cette difficulté présente qu'elle a de pallier aux différents écueils.*

#### **Ghada Ben Tahar**

#### **Un cas mitigé**

#### **Gafsa**

J'ai 24 ans, originaire de GAFSA où j'ai poursuivi mes études, région que je connais bien, surtout sa population que j'aime beaucoup, dont bien entendu, en premier lieu les enfants. Dès l'obtention de ma Licence

Appliquée en **architecture d'intérieur**, en 2010, j'étais habitée par l'idée du projet que j'ai soumis, sous forme d'un Plan d'Affaires au concours de la Voie Entrepreneuriale et j'ai obtenu le deuxième prix, dont la valeur est de 7000,000DT. Dès ma sortie de l'Institut des Arts et Métiers de Gafsa, j'ai essayé de **parfaire mon expérience, généralement le point faible des jeunes promoteurs**, et après six mois de recherche, j'ai trouvé un emploi à Tunis (Ariana) dans un Bureau d'Etudes Evènementielles. Il s'agit de préparer des expositions et des foires. C'est là que s'est confirmée en moi l'importance du Travail Indépendant.

Le projet que j'ai caressé, conçu et enfin réalisé est de décorer les chambres d'enfants, cette population innocente qui a besoin d'affection, d'encadrement judicieux qui tienne compte de leur sensibilité et qui œuvre à développer en eux l'amour du beau, du juste, du moral et de l'efficace. Tout ceci à travers les loisirs créatifs, l'apprentissage du dessin et du coloriage, les chansons, etc. Je suis consciente que j'ai une génération entre les mains. Celle-ci est constituée d'êtres si tendres qu'ils rappellent la pâte à modeler, c'est là que je dois redoubler d'attention pour ne pas commettre d'erreurs. Les enfants seront appelés à agir et à répandre les valeurs et les principes qu'ils ont reçus, si possible autour d'eux, là où ils vont avec un esprit de convivialité, en communiquant avec les autres de la manière la plus pacifique et la plus tendre.

Mon projet consiste à joindre l'utile à l'agréable : c'est en fait un alliage de deux principes celui de faire ce qu'on aime faire mais aussi, deuxième principe, celui de gagner sa vie de cela. Comme on le voit j'ai visé haut et j'ai essayé de présenter un produit à la hauteur de mes ambitions.

Grande fut ma déception quand j'ai compris que le niveau de vie très modeste des parents ne permet pas de se procurer des éléments de décor dont le coût dépasse de loin les possibilités des petites bourses de la majorité écrasante des habitants de la contrée. C'est là que, contrite et dépitée, je dus réviser mes ambitions, vu les coûts du décor, à la baisse. Je sais que je ne pourrais être récompensée que sur le long terme, car la marge bénéficiaire est si petite que je ne table que sur la quantité et le long terme, afin de me retrouver dans mes calculs, pour me faire vivre, faire vivre les miens, les employées (2 Aides) et le projet. Sans oublier le coût que doit concéder le bon citoyen qui paie ses impôts et ouvre ses registres à toute requête de transparence.

Ce ne fut pas le seul problème que j'eus à résoudre : **les 7000,000 DT, gagnés en principe en 2010, ne me parviennent qu'en 2012.** Pour peu qu'un jeune promoteur n'ait pas de moyens pour survivre durant cette période de flottement (conception disponible et fonds manquants), on risque d'abandonner son projet pour se loger sous d'autres cieus, plus cléments. En ce qui me concerne j'ai commencé mon projet sans attendre, par amour pour mon projet... et puis je ne me vois pas faire autre chose, d'autant plus que je me considère comme spécialiste du domaine, où j'ai acquis de bonnes connaissances et de bonnes pratiques (décor, peintures murales, etc.). Je parle de mon projet partout, y compris au sein de l'Association du Développement Durable du KTAR (localité avoisinante de Gafsa) dont je suis membre actif. Les organisations comme cadre de rencontres et d'échanges sont un lieu de résorption des problèmes.

Mon travail exige le déplacement et **je n'ai pas de moyen de locomotion.** Enfin je conseillerais à ce que le jeune promoteur ne soit pas laissé à lui-même dès qu'il obtient le prix. L'accompagnement doit se poursuivre jusqu'à ce qu'il se mette sur ses pieds, comme un enfant qui ne marche pas encore et qui doit être soutenu jusqu'à ce qu'il soit debout.

Malgré tout cela, je suis confiante en l'avenir.

L. A. MAI 2013

#### *Cinquième cas : demi-échec*

*Le demi échec est dû au fait que la réalisation du projet a connu des débuts sérieux jusqu'à la fabrication des fours, sans que la suite des opérations de finition soient garanties. Plusieurs problèmes empêchent d'aller de l'avant : le financement qui ne vient pas et ne risque pas de venir, car il n'a pas encore déposé une demande vu les conditions d'éligibilité qu'il ne possède pas, le retard dans le versement du Prix, fonds nécessaires pour commander la matière première lors de cette saison pour un produit agricole (pin d'Alep) qu'on cueille une fois par an et dès qu'on rate la saison de la cueillette, le projet reste en hibernation jusqu'à la cueillette prochaine, de quoi décourager le porteur de projet car il aura à chercher à subvenir à ses besoins dans l'intervalle des deux cueillettes et perd petit à petit espoir de pouvoir persévérer dans son projet. Il est évident que le système à ses trois niveaux (« l'officiel », l'institutionnel et le communautaire) est responsable ; YG est issu d'une famille modeste (père journalier et mère « au foyer ». YG a des qualités comportementales qui peuvent*

*sauver le projet, primo, il a un bon diagnostic de ses difficultés, secundo il ne désespère pas, il continue à se battre.*

### **Profil de Youssef Gourri Un cas de demi-échec - Jendouba**

Je suis âgé de 25 ans, originaire de Sakiet Sidi Youssef à la frontière algérienne. Mon père est journalier et ma mère est au foyer. J'ai été un étudiant en langue française à l'Institut des Sciences Humaines du Kef, où j'ai obtenu mon diplôme de Licence Appliquée, en 2012. Après j'ai poussé mes études jusqu'au Master Professionnel (niveau 1) et je me considère aujourd'hui comme un Travailleur Indépendant mais sans entreprise constituée.

Mon projet consiste en une unité de transformation du pin (graine d'Alep, qu'on appelle en Tunisie « Zgougou ») en divers produits : crème emballée, savon, shampoing, huile, produit pour parfumer les aliments, etc.). Je l'ai pratiqué, en tant qu'activité source de revenu depuis mon très jeune âge là où nous habitons, sous forme de deux fours artisanaux constitués pour préparer le « zgougou » et le transformer. C'est un produit qui existe sous forme naturelle en abondance dans notre région. Mais il est saisonnier, c'est-à-dire que suite à la saison de la cueillette vient la saison de la transformation toute l'année. Les conditions de la réussite sont là. Mais à ce jour, après les encouragements produits dans le cadre de l'ANETI, consistant en une formation et un pourvoi de conseils et possibilité de coaching), il n'y a pas eu de suivi pour nous épauler dans la suite des opérations qui sont pour nous jeunes promoteurs très difficiles. Je ne vois pas pourquoi je ne touche pas encore mon prix (pour meilleur Plan d'Affaires en 2012). Car cela m'aiderait beaucoup pour l'ouverture, c'est-à-dire avoir une adresse professionnelle, un local, un début de moyens techniques, ajouter de nouveaux fours et commencer à commander la matière première pour la prochaine saison. Je n'ai pas de moyens pour continuer les prochaines étapes, je ne peux même pas déposer un dossier à la banque (la banque de financement : la BFPME et la banque commerciale), car je n'ai aucun soutien pour réussir à décrocher un prêt.

Maintenant j'accuse un arrêt momentané de mon activité faute de moyens financiers. Je ne bénéficie que de la solidarité familiale. Mais il me manque l'expérience et le savoir-faire (« al Khibra »). J'ai eu certes des coachs, en la personne de M. Walid au cours du CEFÉ, mais aussi de M. Thon, un Allemand de la GIZ. Mon problème réside dans une compréhension fine de l'étape : le projet est là, il est entre mes mains, il risque de me filer d'entre les doigts, si je ne réalise pas tout de suite cette saison de cueillette et de commencer à transformer non plus sous forme artisanale mais selon des modes professionnels.

Les perspectives d'avenir sont prometteuses, je suis confiant, il suffit de nous faciliter l'accès aux services bancaires et nous débloquent au plus vite les fluidités.

L. A. Tunis, Mai 2013

*Sixième cas : échec désespérant*

*C'est le cas de la qualification maximale dans un secteur attractif (l'informatique) associée à l'échec à percer dans la VE le plus désolant. FS a plusieurs qualités, outre le cursus universitaire parcouru avec brio : il aime ce qu'il fait, il est curieux et ouvert aux connaissances nouvelles. Pour gagner sa vie et aider ses parents, il travaille en tant qu'ouvrier manœuvrier dans le secteur des BTP. Le gros problème fut le lancement et le maintien et ce par manque de subsides (fonds de roulement, moyens de survivre, et diligence des partenaires du système officiel, il n'a pas encore reçu son Prix pour pouvoir entamer le processus qui ne peut avancer (local, avoir une adresse, s'installer en tant qu'entrepreneur, etc.). Il croit fermement que cela n'est pas prêt à se résoudre, et nourrit continuellement des idées noires. Là aussi le « système est lourdement interpellé.*

**Faouzi Selmi**

**Un cas d'échec total (désespoir) -Tunis**

Je suis un ingénieur, âgé de 27 ans, diplômé de l'ENIT (Ecole Nationale des Ingénieurs de Tunis) et spécialisé en Informatique (de 2009 à 2011), avec une formation disciplinaire antérieure en Math-Physique. J'ai suivi la meilleure filière d'enseignement en la matière, en 2007-2008, Préparatoires faites à Bizerte (institut des Etudes d'Ingénieur de Bizerte). J'ai réussi à mes examens avec brio et toujours dès la première session, je ne suis jamais

passé en session de contrôle. J'aime tellement parfaire mon bagage d'études que j'ai fait en outre un Master en parallèle, en automatismes et traitement de signal sécurité d'envoi des messages entre deux systèmes, un Maître et un Esclave, Un Emetteur et un Récepteur.

J'ai toujours eu des travaux partiels les uns dans mon domaine de spécialité, (maintenance, réparations en informatique) les autres en tant qu'ouvrier manœuvre dans le secteur du Bâtiment où j'accompagne mon père en tant que maçon pour gagner de quoi se nourrir, payer mon loyer (j'habite avec des amis à raison de 50 DT par mois, à El Mourouj, une banlieue populaire du sud de la capitale Tunis) m'habiller et honorer mes diverses dépenses, et envoyer un peu d'argent à ma famille à Kairouan. En tant que maçon, je reçois 20 DT par jour. Et je ne travaille pas toute l'année, il y a des saisons creuses. C'est ce caractère professionnel polyvalent qui m'assure le minimum vital. Mais si vous me demandez ma perception de ces deux années passées après mon obtention du diplôme, je vous dirai que j'étais continuellement au chômage, car je ne travaille pas là où j'ai été formé.

J'ai voulu créer mon entreprise : création de sites WEB pour les entreprises et les particuliers avec des applications diverses : gestion du personnel, blogueurs, etc. car j'ai voulu être dans le secteur privé

J'ai participé au concours de la Voie Entrepreneuriale sans savoir qu'il y a un prix. Mais je ne vois rien venir. Je n'ai pas d'expérience en matière de constitution d'entreprises et d'affaires privées, je n'ai pas de formation précise à ce niveau. Argent et savoir-faire ne dépendent pas de nous, cela dépend du milieu institutionnel porteur. Je n'ai eu d'encouragement que de la part des amis qui savent ma valeur, car ils m'ont côtoyé durant toute ma scolarité, qui a été brillante.

Le constat que je fais c'est que je n'ai pas créé mon entreprise, pourtant je possède les filons professionnels et j'étais toujours un lauréat. Ce qu'il me faut c'est le capital, l'expérience, l'accompagnement durant les premiers pas, tout en assurant entretemps la subsistance, de ma propre personne et de ma famille.

Mes perspectives d'avenir sont sombres, je continuerai à travailler dans le secteur du bâtiment pour assurer ma survie et j'attendrai quelque chose qui ne viendra peut-être pas. Je comprends les jeunes qui se suicident en s'immolant par le feu (« allusion à Bouazizi »). C'est intenable.

L. A. Tunis, Mai 2013

## Résultats : analyse des matériaux et proposition d'un modèle

Le cadre de lecture que nous adopterons est inspiré des données recueillies et des orientations qu'elles nous inspirent. Ce cadre de lecture est celui de l'acteur et du système, car il s'agit bien d'un entrepreneur en herbe qui est en débat avec un système ambiant. L'analyse est exprimée, quant à elle, en termes de « goulots d'étranglement » et de « rampes de lancement ». En effet, le diagnostic sur la réussite et l'échec, ainsi que sur les cas mitoyens nous indique la voie des obstacles (goulots d'étranglement) ainsi que celle des stimulants et des encouragements (rampes de lancement) dans lesquels on peut fouiller pour savoir où se trouve la part de l'acteur (le porteur de projet VE) et la part du « système », avec ses trois segments, en insistant particulièrement sur les deux segments non communautaires. Il en ressortira que la plupart des goulots d'étranglement provient du système et la plupart des rampes de lancement provient des acteurs. Cette dichotomie est peut être rude et sèche, elle demande à être adoucie. Mais elle rend compte d'une réalité qui nous dit qu'une lecture en termes d'acteur et de système est relativement pertinente.

En gros, cela revient à dire que le système est, globalement, même si par ailleurs il a beaucoup fait pour le diplômé du Supérieur, responsable des failles tandis que l'acteur est à gratifier pour ses qualités comportementales

### *« Système » et goulots d'étranglement*

Les goulots d'étranglement, dits de façon synthétique et globale, viennent du système que nous avons, pour le cas précis de cette étude, segmenté en trois, le système officiel (MFPE MI, ANETI, MERS), le système institutionnel (banques dont BTS, BFPME, CNSS, MF) et le système communautaire (famille et proches, amis, réseaux personnels). Toutefois, pour l'objectivité, il faut dire que deux sous-systèmes ont fait de leur mieux, l'officiel et le communautaire (particulièrement la famille) tandis que le système qui a le moins prêté main forte, c'est l'institutionnel, notamment celui qui est lié au financement et crédit, « nerf de la guerre ».

Le système est en gros responsable des goulots d'étranglement, notamment sur ces points qui sont loin d'être exhaustifs :

- Avatars du secteur public, surtout le traitement bureaucratique des dossiers,
- Milieu porteur peu stimulant pour se lancer dans des projets d'insertion professionnelle sous un angle institutionnel
- Engagement timoré, seule la logique de l'intérêt est observée dans la relation des banques avec le porteur de projet.
- Procédures et non-respect des délais surtout pour libérer les fonds et les mettre à la disposition du jeune entrepreneur
- Non concordance et manque de coordination entre les différents établissements administratifs et financiers qui dépendent du système qui constituent les vis-à-vis du jeune entrepreneur
- Non disponibilité et absence de liquidités pour agir au plus pressé et pour répondre à tous les imprévus, absence de fonds de roulement à inscrire dans des formules souples de soutien, du genre : délais de grâce, meures d'incitation, etc.
- Pas de soutien psychologique pour un jeune qui se lance dans une affaire dont il ne sait si elle va réussir ou échouer, mis sur la défensive à cause de la peur d'échouer.
- Manque d'organisations d'opportunités pour se lancer dans les activités du marché et de l'écoulement des produits
- Manque d'accompagnement de tous les instants dès que le porteur de projet rencontre une difficulté pour y pallier au plus vite avant que la situation n'empire.
- Enrichir les réseaux des porteurs de projet par des manifestations nombreuses et régulières une fois tous les quinze jours en fonction des réclamations qui seront à intercepter par une cellule d'écoute permanente dont le travail est spécialement conçu pour cette unique tâche.

### **« Acteur individuel » et rampes de lancement**

L'acteur est, quant à lui, dépositaire de rampes de lancements qui ne sont autres que les variables positives de la personnalité de l'entrepreneur et qu'on retrouve chez les porteurs de projet qu'on a rencontrés dans l'enquête.



- Rêve et vision du projet concocté dans un cadre scolaire ; deux variantes se présentent : avoir conçu le projet d'affaire avant d'en avoir fait l'étude dans le cadre du diplôme de fin d'études (filière Plans d'Affaires), ou bien il est le fruit d'une étude faite dans le cadre universitaire seulement. Autrement dit, y a-t-il un rêve et une ambition antérieurs à l'accès aux études du projet, ou bien il a été occasionné et pensé au cours de l'année universitaire de l'obtention du diplôme et de sortie.

- Commencer petit et avancer « step by step ».

- Mettre les tâches à réaliser en fonction de deux paramètres les tâches nécessaires et les tâches possibles c'est-à-dire qu'on est effectivement capable de réaliser, dont on a les moyens à tous les niveaux (capitaux, ressources humaines, disponibilité, etc.)

- Ne pas trainer et ne pas reporter à plus tard la question difficile, comme par exemple avoir un local et une adresse ainsi que tous les équipements nécessaires au fonctionnement (se dire par exemple « prenons une domiciliation pour trois mois parce que mes moyens ne me permettent pas davantage, en attendant de voir mieux d'ici là ») et ne commencer qu'une fois cette question est acquise, pour un laps de temps suffisant celui qui est nécessaire pour monter l'affaire et la rendre opérationnelle.

- La volonté de se diriger vers le travail indépendant par quelle motivation, celle de l'effroi et du rejet à l'égard du secteur public et du fonctionnaire salarié (arriver à l'entrepreneuriat par la négative par la périphérie, parce qu'ailleurs c'est mauvais), ou bien la motivation de l'esprit d'entreprise et d'indépendance (vocation, esprit de décision, agressivité et cran).

- Choisir le projet qui rapporte (sur le plan matériel et sur le plan du prestige social) ou bien le projet qui convient à mon expérience, mes connaissances, mon réseau porteur, mes moyens propres. (autrement dit le conflit est entre l'auto dynamisme intérieur et l'appel ou la sollicitude de l'extérieur, familial ou amical, en l'occurrence).

- S'assurer une niche d'écoulement des produits fabriqués ou des services à prodiguer, au moins le nécessaire pour assurer la continuité des opérations d'installation et des affaires et des engagements pris.

- Ne prendre des engagements (bancaires, de livraison, de brevets et documents administratifs ou engagements de paiements à des fournisseurs) que si les conditions pour tenir parole sont assurées à

l'avance et ne pas tablez sur des prévisions optimistes qui risquent de s'avérer erronées. Faire cas des surprises désagréables et ne pas avancer mû par un optimisme béat.

- S'assurer un milieu porteur pour la période du démarrage : famille solidaire, client garanti assez « consistant » pour aider sensiblement au décollage (le décollage est la période la plus difficile, celle qui permet de sortir de la peur de devoir « fermer boutique » par absence de perspectives), banque « compréhensive », pouvoirs publics nourris d'un « préjugé favorable » .

- Savoir bien articuler le communautaire (les réseaux personnels, les réseaux familiaux) et la solidarité qu'on est en droit d'attendre d'eux, avec l'institutionnel (le juridique) l'officiel, le rapport aux autorités publiques. (Cas de Imen B Mahmoud Nabeul : le client « sûr et stable » est une connaissance obtenue grâce à des rapports communautaires, c'est l'imprimeur « Rassâa » qui lui écoule ses travaux et lui formule des commandes ce qui lui a permis de tenir le coup et d'envisager l'avenir avec optimisme).

- S'assurer une mobilité grâce à un moyen de locomotion qui permet de contacter les partenaires clients ou autres dans des conditions et des délais qui permettent d'établir des liens de confiance et de crédibilité.

- L'image et le look, comme aspects valorisant le rapport au client, mais aussi comme signe participant de l'estime de soi dont a besoin un jeune entrepreneur que tout semble vouloir déstabiliser et dérouter.

Ces qualités qui rappellent celles qui ont été décrites par les chercheurs sur les leaderships, les managers et les entrepreneurs, nous les avons retrouvées chez les diplômés du Supérieur engagés dans la voie entrepreneuriale. Les cinq traits centraux de la compétence comportementale (extraversion, agréabilité, caractère consciencieux, stabilité émotionnelle et ouverture à l'expérience), nous les avons sentis chez les enquêtés selon des degrés divers, pour certains, mieux les asseoir par un travail de coaching et de formation, chez les autres bien développés et ayant déjà donné leur fruit. Le « modèle » que nous avons construit, constitué de deux pôles et de quatre moyens termes.

### *Les pôles du modèle*

Les cas d'échec révèlent de façon éloquentes les failles du système (institutions, pratiques et habitudes, rapport pouvoir établi et citoyen, type de culture dominante sous l'angle de l'entreprendre, etc.). Ici c'est plutôt le système qui est principalement impliqué (et pourquoi pas incriminé)

Par contre les cas de réussite révèlent les actions que l'acteur doit entreprendre pour réussir, partant de l'idée qu'il y a des voies disponibles à emprunter et qui permettent la réussite malgré les failles du système. L'acteur qui réussira n'est pas dans ce cas n'importe quel acteur, ce n'est certainement pas l'acteur lambda, c'est plutôt un acteur qui doit jouir de certaines caractéristiques et conditions pour pouvoir percer malgré les obstacles et les handicaps liés au milieu. Le cas de réussite de Riadh Merziou incarne parfaitement ces assertions.

Autrement dit dans les questions du système, pour le connaître au plus profond de ses structures, ce sont les cas d'échec qui le révèlent mieux que les cas de réussite. Dans les questions afférentes à l'acteur, ce sont les qualités de l'acteur qui permettent de transcender les défauts du système et assurent, vaille que vaille, la réussite du projet entrepreneurial.

La problématique, l'acteur et le système, nous l'avons trouvée la mieux adaptée pour nous faire comprendre les processus en vigueur dans les résultats obtenus dans les six cas, que nous avons voulu suffisamment nuancés pour balayer tout le champ des possibles quand on entreprend de s'installer à son propre compte, comme jeune titulaire d'un diplôme du Supérieur en Tunisie dans les premières décades du XX<sup>e</sup> siècle. La théorie de l'acteur et du système cadre bien avec la théorie du middle range, comme celle en cours, et nous permet de saisir des phénomènes qui sont liés à l'époque, à un type de pays, à un type de culture (religieuse et laïque). Rompant avec les envolées théoriques à l'échelle globale qui pour certains sujets ne sont plus de mise car ce sont des sujets qui bougent, migrent et se transforment sous l'effet de l'accélération de l'histoire, et qui n'ont rien à voir avec le « temps long » et lent des périodes et âges antérieurs.

### *Les moyens termes*

Les moyens termes attestent de la très haute importance des cadres culturels intériorisés par l'agent. Ceci se décline dans les attitudes face au projet et à ses différentes étapes, creux ou crête de la vague. La recherche a établi qu'il y a plus de creux que de crêtes, au cours de la constitution du projet, et moins de cas réussis que de cas de succès au final de la réalisation de la formule de la VE. C'est dire que ce fut beaucoup plus une aventure qu'une formule à maintenir, au vu du rapport coût-dividendes. Malgré le fait qu'in fine, le constat n'a pu être que désolant, les agents ont maintenu une attitude optimiste jusqu'au bout. C'est là que sont intervenus les cadres culturels intériorisés. Dans beaucoup d'études et d'approches antérieures, en pareil cas, on désigne par culture, entre autres et parfois essentiellement, les cadres de socialisation intériorisés dès la prime enfance, c'est-à-dire, en premier lieu la religion. Weber a fait un lien direct entre l'esprit entrepreneurial et la religion protestante, comme culture qui possède une poutre rigoureuse et qui tient à son « éthique ».

### **Conclusion**

A portée discursive sur la culture ambiante des voies entrepreneuriales, transposée pour l'islam :

La question qui s'impose ici est la suivante, l'islam, a-t-il pu jouer un quelconque rôle, à l'image du schéma wébérien, dans l'attitude de l'agent face au projet entrepreneurial ? Un début de réponse nous vient de Maxime Rodinson qui répond avec nuances, en montrant qu'il y a dans l'islam des facteurs qui incitent à l'initiative et à la création de sources de revenus, il fait même des ricochets sur le type de solidarité islamique qui favorise l'éclosion de la propriété privée et des moyens de la constituer et d'agir avec détermination pour la réaliser. Il note aussi que c'est une culture qui est profondément marquée par un esprit conservateur, de sorte que Maxime Rodinson nous laisse choisir en fonction des données concrètes qui se présentent, en fonction de l'étape en vigueur, quelle orientation donner à l'interprétation qu'en a faite l'agent de la culture islamique intériorisée. Mais remarquons déjà que l'islam a plutôt joué, en tant que source d'optimisme et de non abandon du projet, malgré le nombre des creux de vague. Il a

peut-être moins joué en tant que levier entrepreneurial positif, pour aller de l'avant, décidé et agressif dans le sens entrepreneurial du mot. Ce serait, en fait, plutôt une culture de résistance au sentiment d'abandon, qu'une culture d'initiative dont il est question dès qu'on veut chercher l'empreinte de l'islam sur les agents qui se lancent dans des projets évoluant dans des contextes (systèmes et acteurs) périlleux.

Une telle boucle serait incomplète si l'on n'y ajoute pas cette perplexité : et si « le qualitatif » qui semble être la rançon de la solution (même si elle est encore hypothétique) ne peut plus évoluer dans le cadre strictement national ? Autrement dit, n'est-il pas judicieux désormais de réfléchir dans un système à ciel ouvert, à ports en franchise et à frontières mal protégées. Le néo-libéralisme qui est déjà là, ne nous accule-t-il pas à nous demander si le système est encore le système !

Ne serait-il pas plus opportun d'affûter davantage nos outils de réflexion, pour franchir le seuil de la connaissance positiviste faites de ratios de croissance et de balance commerciale excédentaire ou déficitaire, nous élites et gouvernants (confondus, pour une fois), prisonniers que nous sommes encore, du « quantitatif », du « moderne » produit ailleurs et importé et du prêt à penser déterritorialisé?

### **Abréviations**

- ANETI : Agence Nationale d'emploi et de Travail Indépendant
- API : Agence de Promotion Industrielle
- BTS : Banque Tunisienne de Solidarité
- BFPME : Banque de Financement pour la Petite et Moyenne  
Entreprise
- BM : Banque Mondiale
- CEFE: Création d'Entreprises et Formation d'Entrepreneurs
- CNSS: Caisse Nationale de Sécurité Sociale
- GIZ: Agence Allemande de Coopération
- INS Institut National de Statistique
- MI : Ministère de l'Intérieur
- PA: Plan d'Affaires
- P F E : Projet de Fin d'Etudes
- V E : Voie Entrepreneuriale

## Bibliographie

Barney, G. & Strauss, A. (1967). *(The Discovery of Grounded Theory, Strategies for qualitative research. Chicago, Aldine, 1967, ouvrage traduit en Français : La découverte de la théorie ancrée, Stratégies pour la recherche qualitative, Arman Colin, coll; "Individu et Société", 2010, 409 p.*

Benghabrit- Remaoun, N. (2011). *(dir.), Quelles formations pour quels emplois en Algérie ? Actes du Colloque organisé par le CRASC, Oran-Algérie : CRASC.*

Ben Sedrine, S., & Gobe, E. (2004). *Les ingénieurs tunisiens, Dynamiques récentes d'un groupe professionnel.* Paris : L'Harmattan.

De Mel, S., McKenzie, D. & Woodroff, C. (2010). Who are the microenterprise Owners? Evidence from Sri Lanka. in Tokman v. de Soto, pp 63-87, in Josh Lerner and Antoinette Schoar edited International Differences.

Dubar, C., & Tripier, P. (2005). *Sociologie des professions, (2<sup>ème</sup> éd.)* Paris : Armand Colin, (première édition, 1998).

Geertz, C. (1986). *Savoir local, savoir global, Etats des lieux du savoir.* (Paulme Denise, Trad. de l'Anglais). Paris : PUF.

Gosling, S. (2003). A very brief measures of the Big Five personality domains. *Journal of Research in Personality, 37(6), 504-528.*

Madoui, M. (2008). *Entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine, de la stigmatisation à la reconnaissance sociale.* Paris : mondes contemporains, Aux lieux d'être.

Marjorie, L.-D. (2007). Knowledge from the field. Paru in C. Calhoun (dir), *Sociology in America, A history.* University of Chicago Press, Chicago and London.

Merton, R.-K. (1968). *Social Theory and Social Structure.* New York-USA : Free Press.

Todd, E., & Courbage, Y. (2007). *Le rendez-vous des civilisations.* Paris : Seuil.

Rodinson, M. (1966). *Islam et capitalisme,* Paris : Seuil. Paris.

République Tunisienne, Résultats de l'évaluation d'impact du concours Meilleurs plans d'affaires « Entreprendre et Gagner ». Document conjoint, Banque Mondiale et Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi.

Weber, M. (1967). *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Paris : Plon.