

## **Besoin d'interventions de formation pour le développement des compétences des micros entrepreneurs béninois dans le secteur informel**

### **Need for training interventions for skills development of Beninese micro entrepreneurs in the informal sector**

**NAKOU Zinsou Daniel**

Docteur en Sciences de Gestion

Université Cheikh Anta Diop (UCAD), Sénégal

Ecole Supérieure Polytechnique (ESP)

Laboratoire de recherche Entreprise et Développement (LAED), Equipe de recherche GRH,

Organisation et Stratégies/Entreprenariat, PME et Développement Local

nakou.zdaniel@gmail.com/dnakou1982@gmail.com

**GNANHO Dieudonné Marc**

Docteur en Sciences de Gestion

Université d'Abomey-Calavi (UAC), Bénin

Laboratoire de Recherche en Gouvernance des Organisations (LARGO)

gmarcos25@yahoo.fr

**SIMEN NANA Serge Francis**

Professeur Titulaire, Agrégé des Universités en Sciences de gestion

Université Cheikh Anta Diop (UCAD), Sénégal

Ecole Supérieure Polytechnique (ESP)

Laboratoire de recherche Entreprise et Développement (LAED), Equipe de recherche GRH,

Organisation et Stratégies/Entreprenariat, PME et Développement Local

serge.simen@gmail.com/fsnana@yahoo.fr

**Date de soumission** : 20/08/2022

**Date d'acceptation** : 20/10/2022

**Pour citer cet article** :

Nakou Z. D., Gnanho D. M. et Simen Nana S. F. (2022). «Besoin d'interventions de formation pour le développement des compétences des micros-entrepreneurs béninois dans le secteur informel », International Journal of Research in Business Management and Economics «Volume 1 : Numéro 1» pp : 75-99

**Digital Object Identifier (DOI)** : [www.doi.org/10.5281/zenodo.7295517](http://www.doi.org/10.5281/zenodo.7295517)

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



## Résumé

L'objectif de cet article est d'étudier le besoin d'interventions de formation pour développer les compétences des micros et petits entrepreneurs béninois dans le secteur informel. Pour atteindre cet objectif, nous avons opté pour une recherche qualitative (combinaison d'analyse de contenu et de la théorie ancrée) à visée compréhensive inductive positionnée dans un paradigme de recherche interprétative. Les données recueillies émanent d'entretiens semi-directifs réalisés sur la base d'un guide d'entretiens établi et adressé à douze (12) micros-entrepreneurs de dix (10) entreprises et exerçant dans des secteurs d'activités variés. En effet, nos résultats ont révélé que des interventions de formation sont nécessaires pour développer les compétences personnelles et toutes les compétences liées au fonctionnement de l'entreprise. Les résultats de certaines des compétences personnelles, qui pourraient également être considérées comme des compétences de gestion indiquent la nécessité d'une certaine forme d'intervention de formation pour acquérir ces compétences. Les résultats du groupe témoin confirment la nécessité d'interventions de formation pour développer ces compétences entrepreneuriales.

**Mots-clés :** Besoin d'interventions de formation ; Développement des compétences micro-entrepreneuriales ; Entrepreneuriat du secteur informel ; Apprentissage de nouvelles compétences.

**Classification JEL :** I3 ; M13 ; Y60.

## Abstract

The objective of this paper is to study the need for training interventions to develop the skills of Beninese micro and small entrepreneurs in the informal sector. To achieve this objective, we opted for qualitative research (a combination of content analysis and grounded theory) with a comprehensive inductive focus positioned within an interpretive research paradigm. The data collected came from semi-directive interviews conducted on the basis of an interview guide drawn up and addressed to twelve (12) micro-entrepreneurs from ten (10) companies and operating in various sectors of activity. Indeed, our results revealed that training interventions are needed to develop personal skills and all the skills related to the functioning of the enterprise. The results for some of the personal skills, which could also be considered as management skills, indicate the need for some form of training intervention to develop these skills. The results for the control group confirm the need for training interventions to develop these entrepreneurial skills.

**Key words :** Need for training interventions; Micro-entrepreneurial skills development; Informal sector entrepreneurship; Learning new skills.

**JEL Classification :** I3 ; M13 ; Y60.

## Introduction

Bien que la littérature de recherche sur le thème de la formation semble être assez vaste, Garavan et O'Kinneide (1995, p1) sont d'avis que la recherche sur l'esprit d'entreprise n'est pas la meilleure solution. Les deux facteurs les plus importants qui contribuent à ce scénario sont : i) le manque de formation qui est rare avec le développement de la littérature dans les facilités de financement et ii) le manque de compétences dû à une mauvaise région, l'éducation et la formation continue (Teke, 1997, p24). Orford et al (2009, p23) soulignent le rôle important de la formation dans l'autonomisation et sont d'accord que l'éducation, la formation et la main-d'œuvre d'être créatif et innovant dans l'expérience significative des entreprises sont les éléments clés dans les activités de l'entreprise réussie (Segal, 2003, p56). Manning (1996, p10) estime que de toutes les tâches, la création, la formation et le développement des personnes sont les plus cruciaux et il n'y a pas d'autre moyen de productivité, de rentabilité ou de survie dans la nouvelle arène commerciale. Selon Erasmus et Van Dyk (2003, p1), un grand pourcentage de la population béninoise n'est pas qualifié et les chiffres sont trop élevés pour que le système d'éducation formelle puisse supporter un ensemble de compétences qui peuvent être enseignées par d'autres et apprises par les entrepreneurs. Cela met l'accent sur l'importance de l'acquisition de compétences et donc sur la nécessité d'une formation pour les mettre en pratique. Cette affirmation conduit à la question de recherche à traiter dans cette recherche à savoir : Quelles interventions de formation pourraient faciliter le développement et la promotion des micros, petites entreprises béninoises ?

L'objectif principal de cet article est d'étudier le besoin d'interventions de formation pour développer les compétences des micros et petits entrepreneurs béninois dans le secteur informel. Et spécifiquement : i) Mettre en évidence le rôle et la nature de la formation entrepreneuriale ; ii) Examiner les niveaux de compétences des micros-entrepreneurs dans le secteur informel ; iii) Étudier le type d'interventions de formation nécessaires au développement des compétences des micros-entrepreneurs et ; iv) Développer un modèle d'interventions et de méthodes de formation nécessaires à l'amélioration des compétences des micros-entrepreneurs ; v) Fournir des directives générales sur la façon dont les interventions de formation peuvent faciliter l'acquisition de compétences micros-entrepreneuriales.

## **1. Revue de littérature**

### **1.1. Formation, éducation et compétences entrepreneuriales**

Selon De Cenzo et Robbins (1996, p237), la formation est essentiellement une expérience d'apprentissage qui vise un changement relativement permanent dans les compétences, les connaissances, les attitudes ou le comportement social d'un individu. Hellriegel, et al (2001, p251) font référence à l'amélioration des compétences d'un employé au point de lui permettre de faire son travail actuel plus efficacement. Les interventions et les méthodes de formation visent donc à modifier le niveau actuel de compétences et de connaissances concernant un emploi.

Rodriguez (2006, p61) affirme que le Bénin n'a pas encore eu assez de béninois passant par le système éducatif et obtenant l'expérience nécessaire. Ainsi, pour que la formation et l'éducation à l'entrepreneuriat soient efficaces, elles ne doivent pas seulement passer par des connaissances factuelles et des compétences limitées acquises en classe, mais aussi par d'autres interventions plus pratiques. Fayolle (1998, p1) affirme que les programmes de formation à l'entrepreneuriat se concentrent principalement sur deux domaines : la formation à la création d'entreprise qui se concentre essentiellement sur le domaine des connaissances, de l'expérience et des aptitudes des entrepreneurs, et la formation de ceux qui vont créer des entreprises en créant des entrepreneurs. Garavan et O'Cinneide (1995, p4) déclarent que les objectifs suivants sont parmi les objectifs communément cités de l'éducation et de la formation à l'esprit d'entreprise : acquérir des connaissances relatives à l'esprit d'entreprise ; acquérir des compétences dans l'utilisation de techniques, l'analyse de solutions et la synthèse de plans d'action ; identifier et stimuler l'élan, le talent et les compétences entrepreneuriales ; développer l'empathie et le soutien pour tous les aspects uniques de l'esprit d'entreprise ; concevoir des attitudes envers le changement et encourager les nouveaux démarrages et autres entreprises entrepreneuriales.

Curran et Stanworth (1989, p2) soulignent certaines déficiences liées à l'éducation et à la formation à l'entrepreneuriat. Bien que de nombreux programmes établis puissent identifier des participants qui réussissent très bien et qui ont véritablement créé une entreprise, une évaluation

rigoureuse pourrait remettre en question l'efficacité de la production de quelques réussites pour le grand nombre de participants généralement impliqués. La plupart de ces programmes de formation ne durent que quelques jours, et non des périodes plus longues. La préparation mentale de l'entrepreneur est souvent ignorée dans ces programmes de formation. Garavan et O'Conneide (1995, p1) postulent que le paradigme qui sous-tend la plupart des programmes d'éducation et de formation à l'esprit d'entreprise est de nature technique, en proposant un programme rapide dans les domaines et disciplines que les participants ne connaissent pas. Cependant, ce qu'il faut, c'est développer un nouveau style d'apprentissage qui encourage les participants à faire face de manière nouvelle au monde réel. Les aspects sur lesquels il faut se concentrer sont les suivants : apprendre par la pratique ; encourager les participants à résoudre des problèmes d'un point de vue multidisciplinaire ; développer une plus grande indépendance vis-à-vis des sources extérieures et penser par eux-mêmes ; offrir une plus grande possibilité de créer des réseaux et de développer des réponses émotionnelles face aux situations de conflit et d'incertitude. Il est nécessaire de passer d'une approche d'enseignement traditionnelle à une alternative axée sur l'esprit d'entreprise, où l'instructeur devient un facilitateur du processus d'apprentissage. Une telle approche implique une utilisation intensive d'exercices d'apprentissage tels que des jeux de rôle, des simulations de gestion, des exercices structurés ou des situations de retour d'apprentissage ciblées dans lesquelles le participant doit jouer un rôle actif.

Le défi majeur de l'éducation et de la formation à l'entrepreneuriat est donc l'adéquation des programmes d'études et de formation à l'apprentissage dans le monde extérieur. Bolton et Thompson (2001, p280) conviennent que la plupart des entrepreneurs préfèrent apprendre par la pratique et ne répondent pas bien aux programmes de formation formels. Henry (2003, p1) mentionne que les programmes efficaces de formation et d'éducation à l'entrepreneuriat sont ceux qui permettent une sensibilisation précoce, un financement adéquat et un accès large.

## **1.2. Interventions en matière de formation, éducation et formation axées sur les résultats**

Le gouvernement est responsable en dernier ressort de l'élaboration de politiques et de lois visant à promouvoir la croissance économique et le développement social de tous ses citoyens (Van Dyk, Nel, Loedolff et Haasbroek (2001, p15). Son rôle dans l'éducation et la formation se reflète dans ces politiques et ces lois, qui visent à développer les compétences. Comme les marchés privés traditionnels de la formation ne pouvaient pas suivre l'évolution des compétences plus larges nécessaires au développement et à la croissance économiques, le

gouvernement est apparu comme un acteur majeur du secteur de l'éducation et de la formation, déployé dans trois grands domaines : la fourniture de services de soutien, la fourniture de l'éducation et de la formation elles-mêmes et la fourniture de financements. Le présent article se concentre sur le deuxième grand domaine, à savoir l'offre d'éducation et de formation. Le gouvernement, en tant que principal acteur de l'éducation et de la formation, a mis en œuvre les interventions de formation mentionnées ci-dessous.

Nel et al (2004, p427) postulent que l'approche en matière d'éducation et de formation est axée sur les résultats. L'accent est mis sur la maîtrise des connaissances et des compétences nécessaires pour atteindre un certain résultat et non sur les apports de l'éducation et de la formation traditionnelles axées sur les programmes. Elle met donc l'accent sur le résultat final du processus d'apprentissage (les apprenants doivent démontrer leur compétence par rapport à un résultat prescrit) et sur le processus d'apprentissage et le transfert d'informations lui-même (Meyer, 2000, p1). Une approche de l'apprentissage fondée sur l'apprenant et orientée vers le résultat est suivie, sur la base des principes suivants : les entrepreneurs doivent être en mesure d'apprendre en exploitant tout leur potentiel ; la réussite des entrepreneurs les motive pour un succès encore plus grand ; un environnement favorable à l'apprenant doit être fourni aux entrepreneurs, créant ainsi une culture de l'apprentissage tout au long de la vie ; l'apprentissage des entrepreneurs est plus qu'une simple mémorisation des connaissances ou un apprentissage par cœur des compétences et toutes les parties prenantes, y compris le gouvernement, la communauté et les entrepreneurs eux-mêmes, doivent partager la responsabilité de l'apprentissage.

### **1.3. Éducation et formation des adultes et stratégie de développement des compétences**

L'apprentissage des adultes (andragogique) fait référence à l'éducation et à l'apprentissage par les adultes pour remplir leurs rôles d'éducateurs, de travailleurs, de citoyens et de parents (Erasmus et Van Dyk, 2003, p128). L'éducation de base des adultes fait référence à l'offre d'éducation et de formation pour les personnes âgées de plus de 15ans, qui ne sont pas engagées dans une scolarité formelle ou un enseignement supérieur et dont le niveau d'éducation est inférieur à la neuvième année (Aitchison, 1997, p2). L'ABET comprend des formations dans les domaines suivants : langue, alphabétisation et communication ; mathématiques ; alphabétisation ; sciences naturelles, art et culture ; orientation de vie ; technologie ; sciences économiques et de gestion ; micros, petites et moyennes entreprises ; et tourisme. Comme cette étude se concentre sur les entrepreneurs, on peut supposer qu'ils sont des apprenants adultes.

Nel et al. (2004, p451) conviennent que les programmes de formation et de développement sur le lieu de travail doivent reconnaître que les apprenants sont des adultes, souvent analphabètes, qui ont besoin de méthodes d'enseignement différentes de celles des enfants. Les concepteurs de programmes d'apprentissage et de formation pour les entrepreneurs doivent tenir compte des caractéristiques suivantes de l'apprentissage des adultes : ils préfèrent planifier leurs propres projets d'apprentissage au moyen d'une approche autodirigée ; ils possèdent un large éventail d'expériences qui pourraient faciliter le processus d'apprentissage ; ils agissent à partir d'une motivation interne avec un besoin de grandir et de se développer pour se réaliser et ils sont orientés vers les problèmes et les tâches pendant le processus d'apprentissage.

Toutefois, Nel et al. (2004, p413), le Bénin présente un profil de compétences médiocre en raison de la mauvaise qualité de l'enseignement général, de l'inadéquation des formations financées par l'État et du faible niveau d'investissement privé dans la formation. Cela a un impact direct sur la durabilité des petites et moyennes entreprises. Paterson (2004, p1) convient que l'objectif central de la stratégie de développement des compétences est de s'attaquer aux énormes disparités en matière d'éducation, de compétences et de salaires au sein de la population active et d'utiliser le lieu de travail comme un environnement d'apprentissage actif. L'intention générale est de doter du Bénin des compétences nécessaires pour réussir sur le marché mondial et de relever les défis d'une société inégalitaire. Pour remplir cette mission, cinq objectifs ont été identifiés pour conduire la stratégie de développement des compétences (Erasmus et van Dyk, 2003, p29) : développer une culture de l'apprentissage tout au long de la vie ; favoriser le développement des compétences dans le secteur formel pour la croissance de la productivité et de l'emploi ; stimuler et soutenir le développement des compétences dans les micros, petites et moyennes entreprises ; promouvoir les opportunités de développement des compétences dans les initiatives de développement social et aider les nouveaux entrants sur le marché du travail.

#### **1.4. Mentorat et approches généralisées des interventions de formation**

Le mentorat est une relation individuelle structurée ou un partenariat qui se concentre sur les besoins du participant ou de l'entrepreneur mentoré (Clark et Toto, 2006, p1). Cela nécessite une relation de soutien soutenue pendant une certaine période, généralement entre un novice et un expert. Clark et Toto (2006, p1) affirment que le mentorat est l'un des facteurs clés de la réussite des jeunes entrepreneurs et ajoute que les mentors et les entrepreneurs lancent leur relation en participant ensemble à un programme d'orientation où ils augmentent leurs

connaissances en matière de mentorat, affinent leurs compétences en communication et établissent les paramètres de leur relation de mentorat.

Cependant, diverses approches généralisées des interventions de formation pourraient être utilisées pour améliorer les compétences micro entrepreneuriales, par exemple : l'apprentissage par l'exposition ; l'éducation ; les systèmes ; l'apprentissage centré sur le problème ; l'apprentissage par l'action ; l'analyse ; l'incompétence et la procédure (Erasmus et Van Dyk, 2003, p50 ; Reid et Barrington, 1997, p115). Toutes ces approches ne peuvent pas être utilisées pour les micro-entreprises car leurs activités économiques et leurs niveaux d'éducation et de compétences sont trop faibles (Nieman, Hough et Nieuwenhuizen, 2003:38). Les approches suivantes sont examinées : i) L'approche de l'apprentissage par exposition implique un apprentissage individuel, par lequel l'entrepreneur est supposé rassembler des connaissances et les utiliser sans aucune aide, autre que celle offerte par d'autres entrepreneurs (Reid et Barrington, 1997, p115) ; L'approche éducative implique un processus à long terme qui exige des entrepreneurs qu'ils assistent à des cours ou qu'ils suivent un enseignement par correspondance pour obtenir des qualifications officielles reconnues (Reid & Barrington, 1997:115) ; iii) l'approche de l'apprentissage expérimental estime que l'entrepreneur apprend en explorant de nouvelles initiatives et en expérimentant de nouvelles idées, de nouveaux concepts et de nouvelles activités, en se concentrant sur le côté émotionnel et intellectuel de l'apprenant (Erasmus et Van Dyk, 2003, p110) ; iv) l'approche de l'apprentissage par l'expérience stipule que l'expérience précède l'apprentissage implique les entrepreneurs dans leur propre apprentissage et les sensibilise à la dynamique présente dans toutes les interactions humaines (Van Dyk et al., 2001, p292).

Les interventions de formation susmentionnées pourraient donc être utilisées pour améliorer les niveaux de compétences des micro-entrepreneurs du secteur informel. Il convient de noter qu'au cours de ces interventions de formation, diverses méthodes ou techniques de formation pourraient être utilisées (par exemple, des conférences, des études de cas, des jeux de rôle, l'apprentissage et la formation assistée par ordinateur). Une discussion approfondie de ces méthodes de formation dépasse toutefois le cadre de cet article.

### **1.5. Compétences entrepreneuriales importantes du secteur informel**

Wickham (1998, p41) définit les compétences comme des connaissances qui se traduisent par des actions, une capacité à agir d'une certaine manière. Les synonymes d'aptitudes sont les mots compétences et capacités. Une recherche documentaire sur les aptitudes, les compétences ou

les capacités a révélé que les aptitudes peuvent être classées en quatre catégories, à savoir les aptitudes personnelles, techniques, commerciales et de gestion.

La plupart des ouvrages consacrés à l'esprit d'entreprise (Evenden et Anderson, 1992 ; Pearson et Thomas, 1991 ; Van Aardt et van Aardt, 1997 ; Vosloo, 1994) identifient les compétences nécessaires pour créer une entreprise. Une combinaison des listes compilées par Van Aardt et Van Aardt (1997, p9) et Vosloo (1994, p38) comprend les compétences personnelles suivantes : bonnes capacités d'organisation, bonnes capacités de résolution de problèmes, bonnes capacités de communication, capacité à gérer efficacement le stress, bonnes qualités de leadership, haut degré d'indépendance dans la prise de décision, et capacités de négociation.

La plupart des sources secondaires définissent les compétences techniques comme la capacité à utiliser les outils, les procédures et les techniques d'un domaine spécialisé ( Hellriegel et al., 2001, p34 ; Robbins et De Cenzo, 1998, p13 ; Smit et Cronje, 1997, p19). Selon Hodgetts et Kuratko (1989, p46), la connaissance technique permet de "comprendre comment des choses spécifiques fonctionnent". Les cinq catégories identifiées par Hirschowitz, Slabbert, Clark et van der Walt (1989, p60) se composent des catégories générales suivantes, mais interdépendantes : la connaissance du produit ou ce que le produit particulier peut faire et à quoi il peut servir ; la connaissance du processus ou comment fabriquer le produit en question et toutes les étapes à suivre pour y parvenir ; la connaissance du service offert et comment effectuer les tâches nécessaires pour rendre le service ; la connaissance du marché et du type d'entreprise ou de personne qui aurait réellement besoin du produit ou du service ou qui pourrait en trouver l'usage et la connaissance des méthodes de communication pour informer les clients du produit ou du service.

Les groupes suivants sont des groupes complets de compétences opérationnelles de base identifiées par Smart Force (2002, p1) et Van Dyk et al (2001, p452) : la gestion générale de l'entreprise, par exemple, la planification à court terme, la budgétisation, la gestion de la sécurité et de la sûreté ; la tenue de livres, par exemple, le contrôle des stocks et de l'inventaire et la comptabilité ; la gestion financière, par exemple, la gestion du crédit, des dettes et des remboursements ; les relations interpersonnelles, par exemple, la gestion des employés, et les relations avec la clientèle, par exemple, la vente et les relations avec les clients.

Hatten (1997, p314), Robbins et De Cenzo (1998, p10) et Whetten et Cameron (1991, p8) ont identifié diverses compétences d'un manager efficace et efficient. Epstein et Rogers (2002, p183) résument les compétences d'un manager compétent comme suit : gérer les récompenses ; reconnaître les réalisations ; communiquer efficacement ; présenter une vision claire ; gérer

efficacement les équipes ; gérer l'environnement ; faire correspondre les compétences des personnes aux tâches ; fournir une formation continue ; allouer les ressources de manière généreuse et équitable, et faire preuve d'une grande motivation et d'un grand enthousiasme dans son travail. Nieman et Bennett (2002) décrivent les compétences susmentionnées en termes de processus de gestion : planification, organisation, direction et contrôle. Une étude documentaire de Van der Wal (2001, p37) sur les compétences critiques dont les managers ont besoin pour accomplir leurs tâches de gestion, confirme la nécessité de compétences spécifiques pour exécuter les quatre activités de gestion.

## **2. Choix méthodologiques et justifications**

Une méthode qualitative a été utilisée dans cette recherche, car le principal objectif était de collecter et d'analyser des informations sous autant de formes que possible, dans un but exploratoire (Blaxter, Hughes et Tight, 1997, p60). L'approche qualitative utilisée dans cette recherche est une combinaison d'analyse de contenu et de la théorie ancrée. En effet, la théorie ancrée vise à construire une théorie en produisant des concepts qui correspondent aux données, tandis que l'analyse de contenu se réfère à la collecte et à l'analyse de données textuelles. L'analyse de contenu peut toutefois inclure des évaluations quantitatives et qualitatives du texte (Struwig et Stead, 2001, p14-15). Les informations ont été acquises principalement à partir de sources primaires. Une recherche préliminaire de littérature secondaire a été effectuée pour aider à catégoriser les compétences entrepreneuriales pour chaque entretien et pour compiler les programmes d'entretien. Chaque programme d'entretien était semi-structuré, guidé par un ensemble de compétences à explorer. Les observations et les expériences sur place ont également été notées. Le processus d'entretien commençait généralement par la présentation et l'explication de la série de compétences à étudier. Ensuite, une question d'ouverture était posée pour encourager les discussions approfondies. Pour garantir la validité de la recherche, nous avons effectué tout le travail de terrain afin de déterminer si une question était pertinente. Si, au cours des entretiens, le participant n'abordait pas une question, nous avons cherché à savoir si cette question était applicable ou non au type d'entreprise et de compétence. L'objectif de chaque entretien était d'étudier comment les micros, petits et moyens entrepreneurs ont développé leurs compétences entrepreneuriales, quels sont leurs besoins en formation et comment ils pensent pouvoir obtenir les compétences qui leur font défaut. L'étude approfondie étant de nature qualitative et descriptive, elle a été limitée à un maximum de dix micro-entrepreneurs noirs du secteur informel.

La population de cette recherche peut être considérée comme l'ensemble des micros, petits et moyens entrepreneurs du secteur informel, dans la ville de Porto-Novo, répondant aux critères de la recherche. L'échantillonnage en boule de neige a été utilisé, c'est-à-dire que les premiers entrepreneurs nous ont fourni les noms d'autres entrepreneurs. Cette méthode d'échantillonnage a été choisie parce que l'une des difficultés de ce type d'enquête était de trouver les noms des micros, petits et moyens entrepreneurs qui répondaient à tous les critères d'inclusion dans l'échantillon. Les informations sur les antécédents des micros, petits et moyens entrepreneurs n'ont pu être obtenues à partir d'aucune base de données. Les micros, petits et moyens entrepreneurs devaient répondre aux critères suivants pour être inclus dans l'échantillon : être gérés par leur propriétaire ; avoir moins de trois employés ; être géographiquement proches de la ville de Porto-Novo ; avoir créé leur entreprise (ce qui doit leur laisser suffisamment de temps pour se développer) et être issus de groupes précédemment défavorisés.

L'échantillon final ainsi sélectionné était un échantillon de convenance. Les premiers micros entrepreneurs étaient principalement des vendeurs de rue et ont été identifiés au cours des déplacements quotidiens de nos déplacements, en fonction de leur niveau de compétences et de leurs capacités de communication. Bien que certains des micros entrepreneurs choisis aient dû être éliminés de la recherche en raison de leur incapacité à parler le français, l'un d'entre eux a été retenu, car nous avons pu faire appel à un interprète lors des entretiens approfondis. Nous avons ainsi tenté d'inclure un échantillon diversifié représentant le secteur des services, du commerce de détail et de la fabrication.

S'agissant d'une recherche qualitative, les entretiens approfondis ont été menés au moyen d'une grille d'entretien semi-structurée, d'observations et d'expériences approfondies sur le terrain dans les locaux des micro-entrepreneurs. Cinq grilles d'entretien ont été élaborées.

Les données ont été collectées sur une période de deux ans. Bien que cette période puisse sembler longue, elle a été choisie pour garantir la fiabilité de la recherche, étant donné qu'il s'agit d'une recherche qualitative. Les observations et les expériences sur place confirment souvent les résultats des entretiens. Le tableau 1 présente un résumé de la manière dont l'échantillon initial a été constitué et le nombre d'entretiens approfondis réalisés.

**Tableau 1** : Echantillon initial

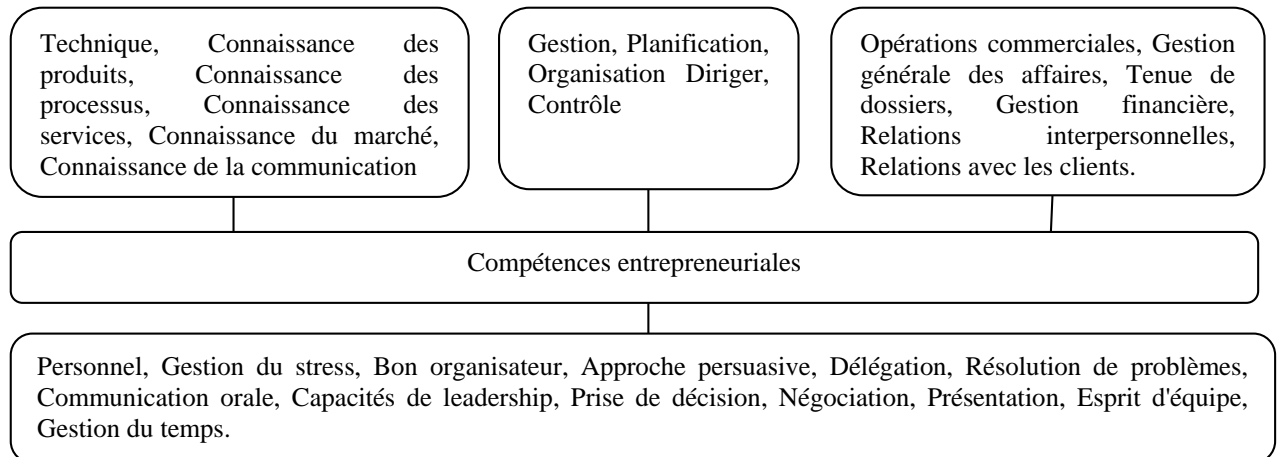
Type de compétences réalisées lors des entretiens	Entretiens					Total
	Grille d'histoire de vie	Compétences personnelles	Compétences techniques	Compétences opérationnelles de l'entreprise	Compétences en gestion	
Compétences étudiées lors des entretiens	1	1	1	1	1	5
Nombre d'entretiens approfondis	12	12	12	12	12	60
Nombre d'entreprises						10
Taille de l'échantillon						12

Source : Auteurs

Lors du premier entretien, une grille d'histoire de vie a été obtenue auprès des dix micro-entreprises, soit 12 micro-entrepreneurs. La méthode de l'entretien biographique a été utilisée pour obtenir des informations permettant de documenter la vie de l'entrepreneur avant la création de l'entreprise. Cet entretien a également donné une indication sur les compétences de l'entrepreneur avant la création de l'entreprise. Du deuxième au cinquième entretien, les différentes compétences acquises avant et après la création de l'entreprise ont été explorées, en se concentrant spécifiquement sur la manière dont ces compétences micro- entrepreneuriales ont été acquises. Les compétences étudiées lors de ces entretiens sont résumées à travers la figure 1. L'exemple suivant indique comment les schémas d'entretiens semi-structurés ont été utilisés au cours du processus d'entretien. Au cours de l'enquête sur les compétences personnelles, il a été demandé au répondant de décrire une journée de travail normale. Cela donne une indication de la manière dont il gère son temps. Le participant répondait que la journée de travail commençait à 8h00 et ne se terminait souvent pas avant 20h00 le soir, tout en soulignant toutes les activités se déroulant pendant cette période. Les chercheurs ont pris des notes détaillées sur ces activités et ont ensuite exploré chacune d'entre elles. Ainsi, nous avons également établi un lien entre certaines questions, comme le besoin de travailler tard, et l'impact que cela peut avoir sur la vie de famille, et donc entre les compétences en matière de gestion du temps et de gestion du stress. Nous avons ensuite cherché à savoir quand le participant avait acquis ces compétences (avant ou après le démarrage de l'entreprise) ou s'il les avait acquises tout court. Si le participant n'a pas acquis les compétences, nous avons exploré comment le participant suggère de surmonter les problèmes tels que la gestion du temps ou du stress. Certaines de ces réponses ont ensuite conduit à la ou aux questions suivantes. Par exemple, si un participant suggère qu'il pourrait mieux gérer son temps si quelqu'un d'autre pouvait faire le

travail, nous avons exploré alors comment l'organiser, étudiant ainsi les compétences de délégation, de prise de décision et d'organisation.

**Figure 1** : Catégories de compétences micro-entrepreneuriales



Source : Auteurs

Malgré l'utilisation d'un schéma d'entretiens semi-structurés, les entretiens étaient pour la plupart non structurés, non directifs et approfondis par nature. Des discussions informelles ont été initiées et menées lors de chaque entretien, permettant aux participants de s'exprimer librement. Des questions d'approfondissement ont été posées afin d'explorer la signification de certaines actions. L'intention était de découvrir la structure de croyance et de pensée des participants. Au fur et à mesure de l'entretien, des questions ont été générées et développées et les participants ont été autorisés à s'écarter de ces questions. Les aspects importants concernant les compétences entrepreneuriales ont conduit à d'autres discussions autour de ces aspects identifiés. Les chercheurs n'ont émis aucune opinion sur les questions soulevées par les personnes interrogées. Si le participant mentionnait un atelier comme méthode de formation, le chercheur explorait la manière dont cet atelier pourrait être mené pour fournir les résultats les plus efficaces. Les incidents survenus étaient au cœur de chaque entretien. Ces incidents ont été étudiés plus en détail. Les observations faites pendant l'entretien et les expériences sur place ont également été notées.

Le niveau de compétences des micro-entrepreneurs noirs a été établi au cours de l'entretien d'introduction, qui a donné une indication de leur niveau de compétences avant la création de l'entreprise. Les résultats de ces entretiens d'introduction étaient le seul moyen de déterminer l'étendue de leur niveau de compétences avant la création de l'entreprise, car elles étaient déjà

établies au moment des entretiens. Ces compétences acquises avant la création de l'entreprise ont été comparées et analysées avec le niveau de compétences après avoir été dans l'entreprise pendant au moins deux ans. Ces résultats ont ensuite été analysés par conceptualisation afin de déterminer des catégories sur la base de thèmes, de concepts ou de caractéristiques similaires. La méthode de comparaison constante a été utilisée pour examiner les éventuelles tendances de l'activité et la relation entre les concepts. Ce processus s'est déroulé en quatre étapes en résumant : les compétences que les micro-entrepreneurs ont acquises avant de créer leur entreprise ; les compétences que les micro-entrepreneurs ont acquises après avoir créé leur entreprise ; les compétences que les micro-entrepreneurs ne possèdent pas encore, ou possèdent dans une certaine mesure et la manière dont ces compétences pourraient être acquises.

Les résumés des résultats de ces quatre étapes ont été comparés à la grille des histoires de vie, qui a permis de déterminer si le niveau d'éducation, l'expérience professionnelle ou l'expérience entrepreneuriale ont joué un rôle dans l'acquisition ou le manque de ces compétences. Ce processus a permis de s'assurer que la bonne intervention de formation pouvait être liée aux différentes compétences. Lors de cette analyse, un effort conscient a été fait pour mettre de côté les présupposés rigides concernant le cadre théorique, afin de permettre aux nouvelles tendances et méthodes de formation d'émerger des données. Afin d'assurer la cohérence du codage, un schéma de codage initial a été élaboré au cours des analyses des notes de terrain, des notes prises lors des observations et des incidents critiques. Ces codes ont ensuite été utilisés pour des comparaisons et des modifications jusqu'à ce que tous les entretiens aient été analysés. La fiabilité a été assurée en utilisant une vérification de la fiabilité entre codeurs. Cela signifie que le co-chercheur a examiné les codes afin d'améliorer la validité de l'interprétation des interventions de formation décrites. En cas de désaccord, il a été fait appel à des experts en formation dans le domaine de l'éducation de base des adultes et à des consultants en micros et petites entreprises.

Les résultats des entretiens ont révélé que les micro-entrepreneurs ne pouvaient pas fournir beaucoup d'informations sur les inventions de formation qui pourraient les aider à surmonter leur manque de compétences. Un nouvel échantillon de cinq micro-entrepreneurs du secteur formel (entreprises enregistrées) a été interrogé pour obtenir des suggestions supplémentaires (appelé groupe de contrôle). Ce nouvel échantillon devait répondre aux mêmes exigences que l'échantillon initial, à l'exception du fait de ne pas avoir plus de cinq employés. Ce groupe de contrôle, plus instruit que les micro-entrepreneurs du secteur informel, a fourni des suggestions

supplémentaires concernant les interventions de formation qui pourraient aider les micro-entrepreneurs à développer leurs entreprises et à acquérir des compétences entrepreneuriales.

### **3. Résultats**

Pour faciliter la lecture et la présentation, les différentes catégories sur la base de thèmes, de concepts ou de caractéristiques similaires ont été présentées sous forme de tableaux. Aucune tentative de quantification des résultats n'a été faite, en raison de la nature qualitative de la recherche.

#### **3.1. Grille d'histoire de vie**

Les résultats du premier entretien sur la grille des histoires de vie des 12 micro-entrepreneurs et des 10 micros-entreprises sont présentés dans le tableau 2.

Le tableau 2 indique clairement quelles caractéristiques biographiques des participants contribuent au faible niveau de compétences de ces micro-entrepreneurs. Des facteurs tels que le manque d'éducation et d'expérience professionnelle soulignent la nécessité d'un esprit d'entreprise. Il semble que les micros-entrepreneurs les plus compétents aient eu tendance à gérer leur entreprise de manière plus formelle (ces deux participants avaient également des employés et un passé d'entrepreneur). Les micros-entrepreneurs semblaient privilégier l'entreprise individuelle comme forme de propriété. Toutefois, ces entreprises étaient des entreprises informelles, car aucune n'était enregistrée. Les deux entreprises, qui étaient des partenariats, n'avaient pas de contrat de partenariat formel mais simplement un "accord tacite". Les produits et services proposés par ces entreprises étaient les suivants : réparation de pare-brise, produits en mohair, pots d'échappement et joints, maillots tricotés, fruits, fleurs, couture, animaux en bois et poterie, réparation de pneus et pneus neufs, et un magasin de spaza. Le profil sectoriel des entreprises comprend le secteur des services (trois entreprises), le secteur de la fabrication (deux entreprises), le secteur du commerce de détail (trois entreprises), une combinaison de fabrication et de services (une entreprise), et une combinaison de fabrication et de commerce de détail (une entreprise).

**Tableau 2** : Grille des caractéristiques biographiques des micro-entrepreneurs

Caractéristiques biographiques	Description	Effectif
Age	21 - 30 ans	2
	31 - 40 ans	3
	41 - 50 ans	6
	51 ans	1
Sexe	Homme	5
	Femme	7
Qualifications	12 <sup>e</sup> année	7
	10 <sup>e</sup> année	1
	8 <sup>e</sup> année	3
	6 <sup>e</sup> année	1
Expérience professionnelle	Travail dans une boutique proche	4
	Travail indépendant antérieur	1
	Travail dans un domaine connexe	3
	Aucun	4
Années d'existence	2 - 5 ans	6
	6 - 10 ans	4
Taille de l'entreprise	Aucun employé	8
	Deux employés	2
Localisation	Canton	5
	Près de petits centres commerciaux	2
	Zone résidentielle	1
	Auto-emploi communautaire	2
	Terrain du centre	2
Assistance reçue	Financé par les maris	3
	Ont trouvé un partenaire	1
	Emprunt de l'équipement du père	1
	Les membres de la famille gèrent et travaillent dans l'entreprise	1
	Aucun	4
Infrastructure	Epargne/caisse de retraite	3
	Utiliser le véhicule privé/du partenaire/du frère pour les livraisons	4
	Transports publics	5
Forme de propriété	Propriétaire unique	8
	Société de personnes	2

Source : Auteurs

Le tableau 3 résume les résultats du deuxième entretien sur les compétences personnelles que les participants aux micros-entreprises possédaient avant de créer leur entreprise, ainsi que les compétences personnelles acquises après la création. Ce tableau 3 indique également les compétences qui font encore défaut aux participants. Ces compétences ont été placées dans des catégories spécifiques afin d'éviter qu'elles ne se reproduisent. Certaines de ces compétences peuvent être classées dans plus d'une catégorie. Par exemple, le fait d'être un bon organisateur, d'avoir des capacités de leadership, de résoudre des problèmes, de négocier, de déléguer, de former des équipes peut être considéré comme une compétence de gestion. Le fait d'avoir une approche persuasive pourrait être lié aux compétences en matière de relations avec la clientèle. Il convient de noter que, bien qu'il n'y ait que dix micros-entreprises, il y avait 12 participants,

car deux entreprises comptaient deux membres. Le tableau 3 montre que la plupart des micro-entrepreneurs ne possèdent pas du tout de compétences personnelles. Certains participants ont acquis de bonnes compétences en matière d'organisation, de communication orale, de prise de décision, de résolution de problèmes et de présentation avant la création de leur entreprise. Ils ont acquis ces compétences avant la création de leur entreprise principalement grâce à une expérience professionnelle antérieure et s'ils étaient auparavant indépendants. Les seules compétences personnelles acquises après le démarrage sont les compétences en matière de délégation et de constitution d'équipes.

**Tableau 3** : Niveau de compétences personnelles des micro-entrepreneurs

Compétences spécifiques	Avant	Après	Pas du tout	Comment l'ont-ils acquis ?
Stress Management	0	0	12	-
Bon organisateur*	5	0	6	Expérience professionnelle antérieure (4) Travail indépendant antérieur (1)
Approche persuasive	0	0	12	-
Résolution de problèmes	2	0	10	Expérience professionnelle antérieure (1) Travail indépendant antérieur (1)
Communication orale	7	0	5	Expérience professionnelle antérieure (7)
Capacités de leadership	0	0	12	-
Prise de décision	1	0	11	Travail indépendant antérieur (1)
Négociation	0	0	12	-
Présentation	2	0	12	Travail indépendant antérieur (1) Expérience professionnelle antérieure (1)
Gestion du temps	0	0	12	-
Délégation	0	2	10	Apprentissage expérimental (1) Travail indépendant antérieur (1)
Constitution d'une équipe	0	2	10	Apprentissage expérimental (2)

\* Un participant possède cette compétence dans une certaine mesure.

Source : Auteurs

### 3.2. Niveau de compétences techniques des micro-entrepreneurs

Le troisième entretien a porté sur les compétences techniques des micro-entrepreneurs. Tous les participants ont acquis des connaissances sur les produits, les processus, les services, le marché et la communication avant la création de leur entreprise. Ils ont acquis ces compétences en travaillant dans un domaine connexe (4 participants), en ayant déjà exercé une activité indépendante (1 participant), en travaillant dans le magasin d'un proche (4 participants), en participant à des projets communautaires (1 participant) et en sachant que leurs parents avaient une entreprise dans le même domaine (2 participants).

Niveau de compétences opérationnelles des micro-entrepreneurs. Le tableau 4 résume les résultats du quatrième entretien concernant les compétences opérationnelles que les micros-

entrepreneurs possédaient avant de créer leur entreprise et celles acquises après la création. Il indique également les compétences qui font encore défaut aux participants et celles qu'ils possèdent dans une certaine mesure.

**Tableau 4** : Niveau de compétences en gestion d'entreprise des micros-entrepreneurs

Compétences spécifiques	Avant	Après	Pas du tout	Comment l'ont-ils acquis ?
Affaires générales				-
Gestion				
Planification (à court terme)*	0	0	11	
Budgétisation	0	0	11	
Gestion de la sécurité				-
Tenue de dossiers	0	0	12	
Contrôle de l'inventaire	0	0	12	
Classement	0	0	12	
Comptabilité				-
Gestion financière	0	0	12	
Extension du crédit	0	0	12	
Relations interpersonnelles				Apprentissage par l'exposition (2)
Manipulation des employés	0	2	10	
Procédures relatives aux employés	0	0	12	
Relations avec les clients				Toutes les compétences en matière de relations avec la clientèle ont été acquises avant le démarrage, soit par :
Traitement des clients	12	0	0	- Expérience professionnelle (7)
Écoute	12	0	12	- Personnalité (5)
Compréhension des besoins des clients	12	0	12	
Perception des clients	12	0	12	

\* Un participant possède cette compétence dans une certaine mesure.

Source : Auteurs

Le tableau 4 indique clairement que les micros-entrepreneurs ne possèdent pas de compétences générales en matière de gestion d'entreprise, d'archivage et de gestion financière (ni avant ni après le démarrage). Seuls deux micros-entrepreneurs, qui avaient des employés, savent comment gérer les employés. Tous les micros-entrepreneurs avaient des compétences en matière de relations avec la clientèle. Ils ont acquis toutes ces compétences en matière de relations avec la clientèle avant la création de l'entreprise grâce à leur expérience professionnelle antérieure (7 participants) et parce que cela fait partie de leur personnalité (5 participants). Un participant a, dans une certaine mesure, des compétences en matière de planification et de budgétisation, par exemple pour prévoir les périodes de vaches maigres. Un participant a, dans une certaine mesure, des compétences en gestion financière, car il a emprunté de l'argent à sa famille et a dû le rembourser.

En résumé, nous pouvons en déduire que les compétences en matière d'opérations commerciales ne sont pas très évidentes chez les participants, à l'exception des compétences en matière de relations avec la clientèle, qui ont été acquises avant la création de l'entreprise.

### 3.3. Niveau de compétences en gestion des micros-entrepreneurs

Le cinquième entretien a porté sur les compétences en gestion des micros-entrepreneurs. Le tableau 5 montre comment les participants ont acquis des compétences en gestion après la création de leur entreprise.

**Tableau 5** : Niveau de compétences en gestion des micros-entrepreneurs

Compétences spécifiques	Après	Pas du tout	Comment l'ont-ils acquis ?
Planification	1	11	Travail indépendant (1 participant)
Organiser	5	7	Apprentissage expérimental (5 participants)
Diriger	3	9	Apprentissage expérimental (1 participant) Avoir des employés (2 participants)
Contrôle	4	8	Apprentissage expérimental (3 participants) Travail indépendant (1 participant)

\* Aucun participant n'a acquis ces compétences avant la création de l'entreprise, ou les possède dans une certaine mesure.

Source : Auteurs

Les compétences en matière de planification à long terme ont été acquises après avoir acquis de l'expérience en possédant une entreprise antérieure. Les compétences en matière d'organisation ont été acquises en faisant des erreurs et en tirant des leçons. Les compétences en matière de leadership ont été acquises en ayant des employés et en apprenant à les gérer. Les compétences de contrôle ont été principalement acquises en faisant des erreurs, en apprenant et en possédant une entreprise précédente.

En résumé, la plupart des participants ne possèdent pas du tout de compétences de gestion.

### 3.4. Groupe de contrôle

Le tableau 6 résume les résultats concernant l'acquisition de compétences personnelles, de compétences liées à l'exploitation d'une entreprise et de compétences de gestion. Le nombre de réponses n'est pas indiqué, car l'objectif des résultats du groupe de contrôle était simplement de valider les résultats de l'échantillon initial. En outre, les compétences techniques ont été exclues de ces entretiens, car les résultats de l'échantillon initial ont montré que ces compétences sont

surtout nécessaires pour le démarrage, alors que la présente étude se concentre sur la croissance et le développement.

Ainsi, les participants ont fait diverses suggestions sur la façon dont les diverses compétences entrepreneuriales pourraient être acquises. Il apparaît que presque toutes les compétences peuvent être acquises en apprenant de ses erreurs (apprentissage expérimental) et de ses expériences professionnelles antérieures. Il ressort clairement des entretiens que le niveau d'éducation contribue considérablement à la manière dont les micros-entrepreneurs gèrent leurs entreprises et à la réussite de leur croissance.

**Tableau 6** : Groupe de contrôle sur la manière d'acquérir des compétences micros-entrepreneuriales

Principales compétences	Comment acquérir des compétences micro entrepreneuriales ?
Personnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation à des séminaires, ateliers, cours de courte durée</li> <li>- Apprendre de ses erreurs</li> <li>- Développement personnel</li> <li>- Utiliser un mentor</li> <li>- Lire des livres sur des sujets pertinents</li> <li>- Études post-maternelles, en particulier dans le domaine des affaires</li> <li>- Techniques de gestion du stress telles que la méditation, l'exercice physique et le régime alimentaire.</li> <li>- Expérience professionnelle antérieure</li> <li>- Copier les idées mises en œuvre dans d'autres magasins similaires</li> </ul>
Activités commerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expérience professionnelle antérieure</li> <li>- Apprendre de ses erreurs</li> </ul>
Gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expérience professionnelle antérieure</li> <li>- Apprendre de ses erreurs</li> <li>- Lecture de livres sur des sujets pertinents</li> </ul>

Source : Auteurs

#### 4. Discussion et conclusion

Comme il s'agit d'une étude qualitative et que l'objectif est de générer une nouvelle théorie, les recommandations ne découlent pas nécessairement directement de cette recherche documentaire et/ou des résultats. Il convient également de noter que les résultats de recherche ne peuvent pas être généralisés à tous les micros-entrepreneurs, mais qu'ils pourraient servir de lignes directrices pour l'amélioration des compétences des micros-entrepreneurs.

En général, nous pouvons notifier que les micros-entrepreneurs du secteur informel ont des compétences très limitées. Ceci est principalement dû à un manque d'éducation et de formation formelle, ce qui est apparu dans la grille des histoires de vie. D'après les résultats de la grille d'histoire de vie, il semble qu'une expérience professionnelle antérieure dans un domaine connexe peut contribuer au succès de l'entreprise d'un micro-entrepreneur. Il apparaît que les

compétences ont été acquises principalement après la création de l'entreprise, par le biais de l'apprentissage expérimental (apprendre en faisant des erreurs). Étant donné que tous les participants ont acquis des compétences techniques avant de créer leur entreprise, nous pouvons dire que les compétences techniques sont une condition préalable à la création d'une micro-entreprise, ou de toute autre entreprise d'ailleurs. L'expérience professionnelle antérieure et le fait de grandir dans un environnement entrepreneurial contribuent à l'obtention de toutes ces compétences entrepreneuriales avant la création d'entreprise.

Des interventions de formation sont nécessaires pour développer les compétences personnelles et toutes les compétences liées au fonctionnement de l'entreprise (notamment l'acquisition de compétences en gestion financière). De toutes les compétences entrepreneuriales, le manque de compétences en gestion semble être le plus évident. Les résultats de certaines des compétences personnelles, qui pourraient également être considérées comme des compétences de gestion (par exemple, être un bon organisateur, la résolution de problèmes, les capacités de leadership, la prise de décision, la délégation et l'esprit d'équipe) indiquent la nécessité d'une certaine forme d'intervention de formation pour acquérir ces compétences. Les résultats du groupe témoin confirment la nécessité d'interventions de formation pour développer ces compétences entrepreneuriales.

En effet, l'apprentissage par l'exposition en tant qu'intervention de formation, en utilisant des ateliers interactifs, semble être une intervention de formation hautement recommandable. Le niveau d'alphabétisation de ces micros-entrepreneurs étant très faible, les méthodes de formation traditionnelles telles que les conférences, les séminaires et les cours de courte durée ne sont pas toujours adaptées pour développer ces compétences entrepreneuriales. Il faut noter que, bien que le groupe de contrôle ait indiqué avoir acquis ces compétences par le biais de méthodes traditionnelles telles que l'enseignement, les ateliers ou les cours de courte durée, ils avaient un niveau d'éducation égal ou supérieur au baccalauréat, et pouvaient donc justifier l'utilisation de ces méthodes de formation traditionnelles. En outre, la méthode de l'atelier interactif, par le biais de jeux de rôle, d'apprentissage par l'action, de scénarios de simulation et d'études de cas, est privilégiée, car elle permet à ces micros-entrepreneurs de s'identifier plus facilement à ce qui se passe réellement dans leur entreprise. La méthode du matériel d'étude illustré pourrait aider à rendre le message plus clair et plus compréhensible pour ces micros-entrepreneurs peu alphabétisés. Le matériel d'étude illustré pourrait également être utilisé comme référence après les ateliers interactifs, si les micros-entrepreneurs souhaitent se rafraîchir la mémoire.

Le groupe de contrôle a également indiqué que l'apprentissage expérimental était une intervention de formation favorable. Cette méthode peut toutefois s'avérer coûteuse pour le micro-entrepreneur, car l'apprentissage par l'erreur peut épuiser les maigres ressources financières dont il dispose, voire le conduire à la faillite. Le mentorat est une méthode préférable, car les micros-entrepreneurs ne doivent pas quitter leur entreprise et peuvent acquérir une expérience professionnelle tout en travaillant dans leur propre entreprise. Avec l'aide du mentorat, les micros-entrepreneurs peuvent également acquérir de l'expérience dans leur domaine particulier, sans être exposés à une approche de formation générique, comme dans les ateliers, séminaires et cours de courte durée conventionnels.

L'éducation pourrait être utile pour améliorer leurs qualifications jusqu'au niveau du baccalauréat. Cela peut se faire à temps partiel ou par correspondance. Comme la plupart des micros-entrepreneurs n'ont pas les moyens de payer une formation, il est en outre recommandé au gouvernement de créer un fonds par le biais du budget afin de rendre la formation professionnelle plus accessible. Le gouvernement pourrait également encourager les grandes entreprises établies, par le biais d'incitations spéciales, à adopter une micro-entreprise qui pourrait se développer et devenir une entreprise plus formelle. Les micros-entrepreneurs devraient également adopter une culture de l'apprentissage tout au long de la vie. L'acquisition de compétences entrepreneuriales pourrait également servir de garantie contre l'échec de l'entreprise. En définitive, non seulement l'entrepreneur de la micro-entreprise pourrait en bénéficier, mais il pourrait également stimuler la croissance économique du pays dans son ensemble.

Il convient également de noter que les résultats de la recherche ne peuvent pas être généralisés à tous les micros-entrepreneurs, mais qu'ils pourraient servir de lignes directrices pour l'amélioration des compétences des micros-entrepreneurs. Cette recherche s'est limitée aux micros-entrepreneurs du secteur informel, uniquement dans la ville de Porto-Novo et n'a pas inclus les micros-entrepreneurs des autres villes du pays. La nature de la recherche qualitative limite la taille de l'échantillon utilisé dans l'étude empirique.

Il est suggéré que cette recherche soit également menée dans d'autres villes du pays afin d'inclure des micros-entrepreneurs informels d'autres zones. La présente recherche pourrait également être élargie pour inclure les micros-entrepreneurs du secteur plus formel.

Le tableau 7 présente quelques lignes directrices générales qui pourraient être utilisées pour améliorer les compétences des micros-entrepreneurs.

**Tableau 7** : Directives générales pour l'utilisation des interventions de formation pour améliorer les compétences des micros-entrepreneurs

Description des lignes directrices
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les orientations importantes dans le domaine de la formation qui pourraient avoir un impact sur les interventions de formation à l'entrepreneuriat sont les suivantes : le passage d'un apprentissage par cœur et passif à un apprentissage actif et expérimental et la nécessité d'une orientation pratique et de résolution de problèmes, au lieu d'une orientation axée sur les manuels.</li> <li>- Bien que le contenu des programmes de formation à l'entrepreneuriat doive se concentrer sur l'environnement de l'entrepreneur, la préparation mentale de l'entrepreneur ne doit pas être ignorée.</li> <li>- La plupart des interventions en matière d'éducation et de formation à l'entrepreneuriat sont de nature technique, fournissant un programme de solution rapide dans les domaines que l'entrepreneur ne connaît pas (au lieu de se concentrer sur le développement de nouveaux styles d'apprentissage et de mécanismes d'adaptation).</li> <li>- Les concepteurs d'interventions et de programmes de formation à l'entrepreneuriat devraient s'attacher à encourager les entrepreneurs à résoudre les problèmes d'un point de vue pluridisciplinaire et à construire des réseaux.</li> <li>- Il est nécessaire de passer d'une approche d'enseignement traditionnelle à une alternative orientée vers l'entrepreneuriat, où l'instructeur devient un facilitateur du processus d'apprentissage, faisant un usage intensif d'exercices d'apprentissage tels que les jeux de rôle, les simulations de gestion et les exercices structurés dans lesquels l'entrepreneur doit jouer un rôle actif.</li> <li>- Une orientation de la formation à l'entrepreneuriat fondée sur les résultats devrait fournir aux entrepreneurs un environnement favorable à l'apprentissage, créant ainsi une culture de l'apprentissage tout au long de la vie.</li> <li>- Toutes les parties prenantes, y compris le gouvernement et la communauté, devraient partager la responsabilité de l'apprentissage de nouvelles compétences.</li> <li>- Les interventions de formation visant à améliorer les compétences entrepreneuriales doivent reposer sur les fondements suivants de l'éducation et de la formation des adultes : les adultes préfèrent une approche autodirigée de l'apprentissage ; leur large éventail d'expériences peut faciliter le processus d'apprentissage et ils agissent à partir d'une motivation interne avec un besoin de se développer pour se réaliser.</li> <li>- Une participation active à la stratégie nationale de développement des compétences du gouvernement pourrait permettre de remédier aux énormes disparités entre les niveaux d'éducation, de compétences et de salaires de la population active et donc d'utiliser le lieu de travail comme un environnement d'apprentissage actif améliorant ainsi les perspectives d'emploi des personnes précédemment défavorisées.</li> <li>- Les interventions de formation sélectionnées pour améliorer les compétences entrepreneuriales devraient tenir compte du niveau d'éducation de ces entrepreneurs, de leur origine culturelle, de leur niveau d'expérience professionnelle et de la nature de leur entreprise.</li> </ul>

Source : Auteurs

### Références bibliographiques

Aitchison, J.J.W. (1997). A review of adult basic education and training in South Africa. Retrieved May 10, 2005.

Bartle, P. (2003). Micro enterprise training. Retrieved January 29, 2004.

Blaxter, L., Hughes, C. & Tight, M. (1997). How to research. Buckingham: Open University Press.

Bolton, B. & Thompson, J. (2001). Entrepreneurs: Talent, temperament, technique. Oxford: Butterworth & Heinemann.

Clark, Y. & Toto, R. (2006). Mentoring students online. Retrieved February 22, 2006.

- Curran, J. & Stanworth, J. (1989). Education and training for enterprise: Some problems of classification, evaluation, policy and research. *International Small Business Journal*, 7 (2).
- De Cenzo, D.A. & Robbins, S.P. (1996). *Human resource management*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Eagar, M. (1996). Workplace learning as a tool for transformation. *People Dynamics*, 14 (11), 60-64.
- Entrepreneur Nous. (2006). Welcome to Entre Nous. Retrieved February 22, 2006.
- Entrepreneurship: A South African Perspective. Pretoria: Van Schaik.
- Epstein, R. & Rogers, J. (2002). Get psyhed. *Fairlady Health*, 775, 181.
- Erasmus, B.J. & Van Dyk, P.S. (2003). *Training management in South Africa*. Cape Town: Oxford University Press.
- Evenden, R. & Anderson, G. (1992). *Management skills: Making the most of people*. Cambridge: Addison-Wesley.
- Fayolle, A. (1998). Training of entrepreneurship: Outcomes from an innovative experience. Retrieved January 29, 2004.
- Garavan, T.N. & O’Cinneide, B. (1995). Entrepreneurship education and training programmes: A review and evaluation. Retrieved January 29, 2004.
- Hatten, T.S. (1997). *Small business: Entrepreneurship and beyond*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hellriegel, D., Jackson, S.E., Slocum, J., Staude, G., Klopper, H.B., Louw, L. & Oosthuizen, T. (2001). *Management: South African edition*. Cape Town: Oxford University Press.
- Henry, C. (2003). Developing a coherent enterprise support policy: A new challenge for governments. Retrieved February 3, 2004.
- Hirschowitz, R. Slabbert, I., Clark, I. & Van Der Walt, S. (1989). *Skills training for small business development*. Pretoria: Human Science Research Council.
- Hodgetts, K.M. & Kuratko, D.F. (1989) *Effective small business management*. Diego: Harcourt Brace Jovanovich Publishers.
- Manning, T. (1996). Managing minds-Something different. *Productivity South Africa*, 22 (4), 7-10.
- Maundu, J.N. (1997). Towards meeting local training requirements of Jua Kali artisans in Kenya: Some lessons of experience. Paper presented at FSU/ADEA Conference, 12-15 August 1997, Zimbabwe.
- Meyer, M. (2000). Outcomes-based education: Back to the basics or a new paradigm for training staff. Retrieved May 17, 2005.
- Nasser, M.E. (1984). Achievement training – A re-assessment of the technique and its impact on the development of supervisory and managerial talent in South Africa. *South African Journal of Business Management*, 15 (2), 105-108.
- Nel, P.S., Van Dyk, P.S., Haasbroek, G.D., Schultz, H.B., Sono, T. & Werner, A. (2004). *Human resources management*. Cape Town: Oxford University Press.
- Nieman, G. & Bennett, A. (2002). *Business management: A value chain approach*. Pretoria: Van Schaik.
- Nieman, G., Hough, J. & Nieuwenhuizen, C. 2003.
- Orford, J., Wood, E., Fischer, C., Herrington, M. & Segal, N. (2003). *Global entrepreneurship monitor: South African executive report*. University of Cape Town: The Graduate School of Business.
- Paterson, A. 2003. Employee training in South African private enterprises: Findings from the National Skills Survey of 2003. Human Science Research Council. Retrieve May 11, 2005.
- Pearson, B. & Thomas, N. (1991). *The shorter MBA*. London: Thomsons.

Reid, M.A. & Barrington, H. (1997). Training management in South Africa. Training interventions: Managing employee development. London: IPD.

Robbins, S.P. & De Cenzo, D.A. (1998). Fundamentals of management: Essential concepts and applications ( 2nd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Rodrigues, M. (2006). Haemorrhaging on a skills deficit. Business in Africa, February 2006, pp. 60-62.

Smart Force. (2002). The E-learning Company: Business skills. Retrieved June 24, 2002.

Smit, P.J. & Cronjé, G.J. De J. (1997). Management principles (2nd ed.). Kenwyn: Juta.

State Of Small Business Development in South Africa. (2002). Annual review. Report compiled by NTSIKA and the DTI.

Struwig, F.E. & Stead, G.B. (2001). Planning, designing and reporting research. Cape Town: Pearson Education South Africa.

Teke, M. (1997). Empowering the South African worker. People Dynamics, 15 (10), 23-31.

The Foundation of Economic and Business Development. 2006. Retrieved February 21, 2006.

The Peterman Circle. (2000). Training of young entrepreneurs. The role of schools. Retrieved February 3, 2004.

Van Aardt, I. & Van Aardt, C. (1997). Entrepreneurship and new venture management. Cape Town: Oxford University Press.

Van Der Wal, R. (2001). Critical management skills for new South African managers. Management Today, 17 (9), 37.

Van Dyk, P.S., Nel, P.S., Loedolff, P. Van Z. & Haasbroek, G.D. (2001). Training management: A multidisciplinary approach to human resources development in Southern Africa. Cape Town: Oxford University Press.

Van Tonder, J. (2004). Entrepreneurs kan baie werk skep. Rapport Sake, p.7. (29 February).

Vosloo, W.B. (1994). Entrepreneurship and economic growth. Pretoria: Human Science Research Council.

Whetten, D.A. & Cameron, K.S. (1991). Developing management skills. New York: Harper Collins.

White Paper on National Strategy for the Development and Promotion of Small Business in South Africa. (1995). Government Gazette. Cape Town.