

Communautés entrepreneuriales:

Insuffler le changement dans les
communautés des pays partenaires
de l'ETF



La communauté entrepreneuriale du Liban est un partenariat qui regroupe des écoles et le secteur privé de Beyrouth grâce à un effort collectif dirigé par Injaz Lebanon, une organisation non gouvernementale. Ce partenariat a lancé des programmes de formation à l'entrepreneuriat qui initient les étudiants au monde de l'entreprise et les confrontent à des situations de la vie réelle, à savoir la création d'une société avec l'aide d'un bénévole en entreprise issu du secteur privé local.

La communauté entrepreneuriale du Liban met en contact des entreprises locales pour contribuer au développement de compétences locales. Elle regroupe plusieurs acteurs, dont:

- INJAZ Lebanon (organisation non gouvernementale) (meneur)
- Citibank
- Technica SAL
- PriceWaterhouseCoopers
- le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
- l'école publique «Gibrán» (mixte)
- l'école publique «Laure Moghayzel» (pour filles)
- l'école privée «Greenfield» (mixte)
- L'école Beyrouth Baptist School (mixte)
- l'école «Al-Ahliya» (mixte)

Le chômage des jeunes constitue un défi important au Liban. Le taux de chômage du pays dépasse les 40 % et le taux de chômage des moins de 25 ans est quatre fois plus élevé. Afin de motiver la jeunesse et de lui fournir les compétences nécessaires, INJAZ met, depuis 2001, des entreprises implantées localement en contact avec des écoles secondaires de la région dans le cadre de ses programmes de formation à l'entrepreneuriat. En 2004, INJAZ a signé un accord clé avec le ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur, qui lui permet depuis de travailler dans des écoles publiques. Le partenariat conclu avec le ministère joue un rôle essentiel dans la continuité et dans la portée des programmes de formation à l'entrepreneuriat, qui entretiennent l'avantage collaboratif dont bénéficient le gouvernement, INJAZ et les entreprises implantées localement.

Depuis plus de 12 ans, INJAZ sert d'intermédiaire entre le gouvernement et le secteur privé et transforme leurs atouts respectifs (voire leurs monopoles) en un effort collectif qui bénéficie en retour à la communauté. Le gouvernement retire un avantage direct des activités d'INJAZ étant donné qu'il profite de la formation pratique à l'entrepreneuriat dispensée dans les écoles publiques et ce, bien avant qu'il ait lui-même pu mettre en place une telle initiative. Les entreprises implantées localement pour qui la philanthropie directe aurait constitué un défi logistique et qui auraient donc rencontré davantage de difficultés pour faire don de leur temps et de leurs ressources à la communauté, ont pu grâce à ce partenariat faire un don à une noble cause, proche des besoins de la population locale.

En ce sens, le cas libanais est un exemple de la contribution durable que peut apporter une organisation non gouvernementale aux compétences locales. Le gouvernement a pu tirer profit de l'extraordinaire valeur didactique de cette expérience de plus de 12 ans dans la formation à l'entrepreneuriat à Beyrouth, puisqu'il est sur le point d'engager des programmes de formation à l'entrepreneuriat financés par des donateurs dans les écoles libanaises d'EFP du niveau secondaire. La valeur didactique tirée de cette vaste expérience acquise au Liban n'est pas, en l'espèce, consolidée par le ministère de l'éducation, ce qui entraînera sans doute une phase d'apprentissage plus difficile et un coût supplémentaire pour le gouvernement.

LIBAN

Formation à l'entrepreneuriat: le Liban ouvre la voie et initie les étudiants au monde de l'entreprise



Projet:

La communauté entrepreneuriale du Liban rassemble des écoles et le secteur privé de Beyrouth



La communauté entrepreneuriale du Liban rassemble des écoles et le secteur privé de Beyrouth dans le cadre d'un effort collectif mené par Injaz Lebanon, une organisation non gouvernementale. Mis en place en 2001, ce partenariat gère des programmes de formation à l'entrepreneuriat qui initient les élèves au monde de l'entreprise et les confrontent à des situations de la vie réelle, à savoir la création d'une société avec l'aide d'un bénévole en entreprise issu du secteur privé local.

Au cours de ces dernières années, plusieurs incubateurs d'entreprises ont été mis en place pour soutenir les jeunes entrepreneurs libanais. Outre la création de richesses privées, les avantages sont nombreux, notamment la possibilité de freiner la fuite des cerveaux, étant donné que des dizaines de milliers de jeunes quittent le pays pour tenter leur chance à l'étranger. En dépit de ces niveaux de migration, le chômage reste élevé. Selon la Banque mondiale, le nombre de chômeurs devrait doubler cette année au Liban et atteindre les 20 %, soit l'un des taux de chômage des jeunes les plus élevés de la région. Cela fait partie de ce que Soraya Salti, directrice régionale d'INJAZ Al Arab, appelle le «défi des 100 millions de jeunes», la région étant confrontée à «l'imminence de l'échéance de 2020».

INJAZ Al Arab est la filiale régionale de Junior Achievement (JA) Worldwide, une initiative mondiale lancée aux États-Unis, qui bénéficie de près d'un siècle d'expérience dans le soutien aux jeunes entrepreneurs. INJAZ Lebanon tient compte des trois piliers de JA Worldwide (aptitude au travail, esprit d'entreprise et connaissances financières) et regroupe écoles et entreprises pour permettre aux jeunes de réussir à la fin de leurs études, qu'ils créent leur propre entreprise ou qu'ils intègrent une organisation existante en tant qu'employé. Les entreprises des membres du conseil d'administration d'INJAZ Lebanon apportent un soutien financier par le biais d'événements de parrainage, de projets ou d'écoles spécifiques. Des fonds supplémentaires sont octroyés par des agences de développement, mais INJAZ Lebanon n'a jusqu'à présent reçu aucun financement direct de la part du gouvernement. Le secteur privé est donc son principal partenaire stratégique. En plus des projets de financement, les entreprises accordent du temps aux employés pour leur permettre d'encadrer les jeunes au sein de ces programmes et, plus généralement, d'introduire le monde des affaires dans les salles de classe.

La branche philanthropique de Citi Bank, à savoir Citi Foundation, est un partenaire stratégique qui préside le conseil d'administration international de JA. Elissar Antonios, PDG de Citi Bank Lebanon, décrit l'objectif du programme de la société, financé par Citi Foundation. «Nous travaillons avec des étudiants défavorisés afin de les former et de leur apporter des outils et des compétences entrepreneuriales qui leur permettront de mettre en place leurs propres entreprises, de créer

leurs propres emplois et de créer des emplois pour leurs familles. INJAZ identifie les écoles appropriées et y met des conseillers à disposition des étudiants. Le groupe Citi est présent dans plus de 100 pays et, dès lors, pour être en mesure de mettre nos projets en œuvre avec Citi Foundation, nous devons chercher des partenaires solides. Seuls, nous aurions d'énormes difficultés à atteindre nos objectifs en matière de RSE (responsabilité sociale des entreprises).»

La jeunesse avant tout

En tant que conseillère au développement d'INJAZ Lebanon, Fayza Saad Mehanna évoque avec passion la contribution qu'INJAZ peut apporter. «Le Liban a une population très jeune (40 % de la population a moins de 24 ans) et connaît par ailleurs un taux de chômage élevé. Le programme d'INJAZ vise à lutter contre ce fléau. L'accent



Projet:

Le partenariat gère des programmes de formation à l'entrepreneuriat qui initient les élèves au monde de l'entreprise



mis sur les compétences entrepreneuriales contribue à créer des emplois en soutenant de nouvelles entreprises et en favorisant une meilleure employabilité.»

Leila Kabalan avait 17 ans quand elle a participé pour la première fois au programme de la société d'INJAZ Lebanon. «Je me souviens qu'ils sont venus dans notre école et qu'ils nous ont dit: "Nous avons un programme qui vous permettra de démarrer votre propre entreprise, de faire ce que vous voulez. On vous donne quelques actions et vous devez les vendre. Vous serez encadrés par un conseiller du secteur privé, qui vous aidera, mais c'est à vous de faire tout le travail." Voir quelqu'un venir dans notre l'école, qui était très structurée, très axée sur le milieu universitaire, et l'entendre nous dire que nous avions la liberté de faire ce que nous voulions, c'était vraiment génial.»

Très vite, Leila Kabalan et ses amis ont commencé à rester après les cours pour terminer leur projet, se fixer des échéances et développer des idées pour leur entreprise naissante. Ils ont présenté leur idée à un concours national et ont remporté le prix de la meilleure entreprise de l'année. L'impact de cette expérience a été tel qu'«elle nous a vraiment façonnés», indique Leila Kabalan.

Entre 8 000 et 9 000 étudiants ont participé au programme de la société INJAZ Lebanon depuis sa mise en place en 2001. Le programme, auquel participent des élèves de 12 à 24 ans, comporte plusieurs volets. Fayza Saad Mehanna estime qu'il existe de bonnes raisons pour ouvrir le programme à des élèves dès l'âge de 12 ans. «Nous commençons à transmettre l'esprit d'entreprise très tôt parce que nous sommes convaincus qu'il s'agit d'une compétence qui peut être enseignée. Nous ne pensons pas que les gens naissent entrepreneurs, nous pensons qu'il est possible de devenir entrepreneur; et plus tôt vous commencez à apprendre, mieux c'est.»

Des compétences non techniques durement acquises

Rabih Murr, chef du département des classes supérieures de l'école «Al-Ahlia», dans le centre de Beyrouth, travaille avec INJAZ Lebanon depuis sept ans. Il constate un grand nombre d'objectifs communs, en particulier celui consistant à sortir l'expérience d'apprentissage du cadre scolaire pour la confronter aux exigences du monde du travail.

Les jeunes leaders parlent

Le réseau des Young Mediterranean Leaders de l'ETF offre aux jeunes de la région la possibilité de parler d'éducation, de formation et d'employabilité. Au Liban, la transition entre l'école et le monde professionnel est une préoccupation majeure. De récents ateliers de l'ETF ont démontré que la jeunesse libanaise a plein d'idées pour faire bouger les choses.

Source: Lebanon's Youth On Education, Training And Careers, www.etfeuropa.eu



«Nous avons remarqué que la plupart des étudiants qui excellent au sein du programme de la société INJAZ ne sont pas nécessairement très performants en classe. Ce sont généralement des étudiants qui disposent de compétences qu'ils ne peuvent exploiter que dans le cadre de travaux pratiques. Ils ne sont peut-être pas doués pour étudier le contenu d'un livre ou passer un examen écrit, mais quand il est question de compétences communicationnelles ou de négociation, lorsqu'il s'agit d'obtenir une offre avantageuse, de convaincre les médias de les inviter dans une émission où ils pourront présenter leurs produits, ils sont très doués.»

En outre, il est prouvé que ces élèves s'impliquent davantage dans leur cursus scolaire officiel après avoir intégré le programme de la société, comme le souligne Fayza Saad Mehanna: «Grâce à notre programme d'entrepreneuriat, nos élèves développent ambition, motivation et connaissance de soi; ils ont une meilleure vision de ce qu'ils veulent faire dans la vie. Ils obtiennent de meilleures notes parce que, quand vous devenez plus ambitieux et plus motivés, vous réalisez l'importance que revêt l'éducation.»

Cela étant, pour Rabih Murr, ce sont les avantages liés à une application pratique qui se démarquent. «L'un des facteurs que nous considérons pour évaluer le succès de ces programmes, c'est l'engagement des étudiants; et nous avons remarqué que, année après année, les étudiants sont de plus en plus impliqués. L'an dernier, ils étaient prêts à rester pendant l'été, ils ont travaillé jusque mi-août, se rencontraient à l'école, rencontraient des bénévoles, se réunissaient dans leurs différents départements, pour finaliser leur produit: une coque d'iPhone en plastique recyclé.»

L'expérience de Leila Kabalan met en évidence l'implication dont doivent faire preuve les jeunes entrepreneurs, qu'ils apprennent à négocier avec un fabricant, qu'ils sortent dans la rue pour vendre leurs produits directement aux consommateurs ou qu'ils gèrent les dynamiques interpersonnelles au sein d'une équipe, en particulier quand les choses ne se déroulent pas comme prévu. «En tant que société, nous croyions en notre mission, affirme Leila Kabalan, mais certains disaient: "Qu'est-ce c'est? Pourquoi devrais-je acheter ça?" Vous apprenez donc à exploiter ce en quoi vous croyez et de quelle manière en parler; ce sont des compétences générales très importantes.»



Pouvoir exploiter la confiance en soi, ainsi qu'en son entreprise, est vital. C'est quelque chose que Tony Haddad a appris par expérience. Son rêve était de créer une entreprise de tapis roulants et de systèmes d'automatisation au Liban et les vendre dans le monde entier. Il a lancé son entreprise, Technica, dans un petit atelier où étaient fabriqués ces équipements; il a rapidement augmenté le portefeuille de produits et la part de marché de l'entreprise et est finalement devenu un fournisseur agréé de nombreuses multinationales, opérant dans 32 pays et disposant de bureaux dans sept d'entre eux. Il a entrepris de construire une société modèle, une société qui rapporterait de l'argent et contribuerait à construire un monde meilleur. Gêné par l'idée de culpabilité véhiculée par le mot «responsabilité», en matière de responsabilité sociale des entreprises, Tony Haddad lui préférait l'expression «création de valeur partagée» ou «CSV». «J'ai commencé à utiliser le terme "CSV" à la place, se souvient-il, car il véhicule un message



Projet:

Entre 8 000 et 9 000 étudiants ont participé au programme de la société INJAZ Lebanon depuis sa mise en place en 2001.

plus positif. Je me suis donc dit que tout ce qui crée de la valeur pour mon entreprise doit, en même temps, créer de la valeur pour la communauté.»

L'apprentissage au travers de situations de la vie réelle

Cette philosophie a fait de Tony Haddad et de Technica des partenaires naturels d'INJAZ Lebanon; Tony Haddad est devenu conseiller, sponsor et juré des prix du programme de la société. Cela a également impressionné le gouvernement: après une visite au siège de Technica, l'approche de Tony Haddad, qui affiche les valeurs de l'entreprise sur des affiches et des bannières, a été adoptée par le ministre de l'industrie. L'American University of Beirut et la Lebanese American University ont toutes les deux invité Tony Haddad à travailler au sein de leurs conseils consultatifs et à participer à leur programme d'ingénierie afin que celui-ci réponde aux besoins de l'industrie.

L'entrepreneuriat, c'est pour la vie

Élaborer un cadre national pour l'entrepreneuriat tout au long de la vie au Liban figurait parmi les priorités à l'ordre du jour d'un atelier de l'ETF organisé en 2013. Cherchant toujours des moyens de réunir des partenaires, l'atelier s'est appliqué à mettre en relation les décideurs politiques, d'une part, et le secteur privé et les médias nationaux, d'autre part.

Source: Dissemination Workshop on Entrepreneurial Learning in Lebanon, www.etf.europa.eu

Les personnes impliquées dans le programme de la société INJAZ considèrent que l'apprentissage professionnel et l'apprentissage académique sont complémentaires. Voici l'avis du professeur Rabih Murr: «Je pense, tout comme le monde scolaire et INJAZ, que l'apprentissage devrait davantage se tourner vers des expériences de la vie réelle. Travailler dans une salle de classe, étudier le contenu d'un livre et passer un examen ne suffit pas, cela ne permet pas d'acquérir les compétences du XXIe siècle dont les entreprises ont besoin aujourd'hui.»

La participation des étudiants au programme de la société ne prend pas fin lorsque ceux-ci démarrent leur entreprise ou trouvent un emploi. De nombreuses personnes deviennent à leur tour des conseillers, motivés par l'envie de partager leur expérience avec la génération suivante. C'est le cas de Leila Kabalan; «INJAZ est un peu comme une famille. Si vous vous mariez, vous ne coupez pas le contact avec vos parents! Il en est de même pour INJAZ, les étudiants, le personnel, les étudiants à venir – INJAZ a bien raison de nous garder dans son cercle.»

Leila Kabalan est devenue un modèle pour le programme de la société, elle qui est devenue une employée mue par l'esprit d'entreprise. Fayza Saad Mehanna est fière de sa réalisation. «Leila Kabalan occupe un très bon poste à l'American University of Beirut. C'est quelqu'un qui a pu mettre en pratique les compétences entrepreneuriales acquises dans nos programmes, comme le travail d'équipe et le leadership, au sein d'un environnement organisationnel.»

Pour Fayza Saad Mehanna, l'avenir d'INJAZ Lebanon ne peut se résumer qu'à une chose: «L'expansion! Nous voulons être présents dans toutes les écoles des six régions du Liban et travailler main dans la main avec le monde des entreprises et le gouvernement. Voilà notre rêve. Nous apprenons à nos étudiants à rêver et à utiliser leur imagination.»

Réussir n'est pas forcément une affaire de taille

Le Liban est l'un des sept pays de la région méditerranéenne où la majorité des entreprises du secteur formel emploient moins de 50 personnes. Si les microentreprises et petites entreprises sont essentielles au bien-être économique, elles peuvent également éprouver des difficultés à financer la croissance nécessaire à la création d'emplois.

Source: Employability in the Mediterranean Region, www.etf.europa.eu



Lebanon Le Liban est l'un des sept pays de la région méditerranéenne où la majorité des entreprises du secteur formel emploient moins de 50 personnes.





L'ETF est une agence de l'UE qui aide les pays en transition et les pays en développement à exploiter le potentiel de leur capital humain par la réforme des systèmes d'éducation, de formation et du marché du travail dans le cadre des politiques de relations extérieures de l'UE.

