

QUEEN
HD
62.5
.N5
2006
2006

IC

Lancer sa propre entreprise : les jeunes adultes et l'esprit d'entreprise



Rapport de recherche d'accompagnement
Dialogue et Sommet national
Faire participer les jeunes Canadiens

Alain-Désiré Nimubona

Mai 2006

CPRN RCRPP

Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques inc. www.rcrpp.org

Canadian
Policy Research
Networks



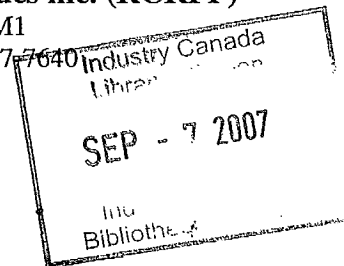
Réseaux canadiens
de recherche en
politiques publiques

Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques inc. (RCRPP)

600 – 250, rue Albert (Ottawa) Ontario, K1P 6M1

Téléphone : (613) 567-7500 Télécopieur : (613) 567-7640

Site Web : <http://www.rcrpp.org>



Lancer sa propre entreprise: les jeunes adultes et l'esprit d'entreprise

Résultats du Dialogue et du Sommet national pour les jeunes Canadiens
organisés du 25 au 27 novembre 2005 par
les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques inc.

Alain-Désiré Nimubona
Boursier de la Fondation Pierre Elliott Trudeau
HEC Montréal

Ce Projet a reçu le soutien financier d'Industrie Canada.

© 2006 Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques inc.

QUEEN-S SBPB HD 62.5 .N5 200
Nimubona, Alain-Désiré
Lancer sa propre entreprise

Table des matières

Résumé	i
Remerciements.....	iii
Introduction	1
1. Perception de l'entrepreneurship par les jeunes non entrepreneurs	5
1.1 De la prédisposition des jeunes non entrepreneurs à se lancer en affaires	5
1.2 De la motivation à l'entrepreneurship et au travail autonome.....	6
2. L'entrepreneurship vu par les jeunes entrepreneurs	8
2.1 Les avantages et les inconvénients du métier d'entrepreneur.....	8
2.2 Leurs raisons du choix de l'entrepreneurship comme cheminement de carrière	9
3. Défis auxquels font face les jeunes qui se lancent en affaires.....	11
3.1 Problèmes d'accès à l'information	11
3.2 Problèmes rencontrés au niveau de leur formation.....	11
3.3 Problèmes liés au réseautage et à la conjoncture économique	12
3.4 Problèmes d'ordre financier.....	12
(i) <i>Les différentes sources de financement accessibles aux jeunes</i>	<i>13</i>
(ii) <i>La place des programmes de financement spécialisés pour les jeunes.....</i>	<i>14</i>
4. Caractéristiques des entreprises dirigées par les jeunes et profil des jeunes entrepreneurs.....	16
5. Recommandations des jeunes.....	18
5.1 En matière d'éducation à l'entrepreneurship	18
5.2 En matière de financement	18
5.3 En matière de la mise en place d'un dispositif global de soutien.....	20
5.4 En matière de l'intégration de la promotion de l'entrepreneurship chez les jeunes dans les politiques nationales	20
6. Conclusion	22
Références bibliographiques	25

Résumé

Nul doute que l'entrepreneurship et le travail autonome ont une valeur économique et sociale pour la société. Ils constituent une source de nouveaux emplois et de dynamisme économique. Chez les jeunes, ils contribuent également à l'acquisition des compétences et expériences qui peuvent être utiles pour relever d'autres défis de la vie et aident à résoudre la marginalisation économique des jeunes issus des milieux défavorisés. Au Canada, si nous tenons compte du fait que plusieurs initiatives des pouvoirs publics, du secteur privé et des organismes sans but lucratif sont déjà en place pour promouvoir l'entrepreneurship chez les jeunes, un examen de la situation sur le terrain qui révèle une faible présence de jeunes travailleurs indépendants invite à se questionner.

Dans cette perspective, le présent rapport synthétise la vision sur l'entrepreneurship chez les jeunes adultes au Canada des jeunes ayant participé aux « Dialogue et Sommet national de jeunes canadiens » organisés du 25 au 27 novembre 2005 par les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (RCRPP). Il présente non seulement les résultats issus des discussions tenues par les jeunes participants pendant le Sommet mais également leurs points de vues émis sur le forum de discussion créé sur le site Internet des RCRPP ainsi que les informations recueillies individuellement auprès de quelques-uns d'entre eux particulièrement intéressés par la question. Ce rapport examine ensuite cette vision des jeunes à travers une analyse comparative avec une littérature sélective sur l'entrepreneurship chez les jeunes au Canada et ailleurs dans le monde.

Nos principales conclusions se résument comme suit. Au sortir de ses études, le jeune canadien ne conçoit pas l'entrepreneurship comme une possibilité de carrière alors qu'il aspire généralement à faire carrière comme entrepreneur ou travailleur indépendant dans le long terme. Plusieurs raisons semblent être à l'origine de cette situation. Une d'entre elles est liée au fait que l'école et la société en général ne stimulent pas assez la créativité chez les jeunes, condition sine qua non pour envisager cette carrière. De plus, à la fin de ses études, le jeune n'a souvent ni les moyens ni la crédibilité de recourir aux institutions financières pour financer le démarrage de son entreprise. L'absence d'appui et conseils techniques, de mentors performants, de réseaux d'affaire et de contact sur lequel il peut s'appuyer est aussi un problème épineux. Ainsi, pour pouvoir relever ce défi, il ne lui reste plus que de compter sur les sources de financement informelles, telles que le soutien de sa famille ou de ses contacts personnels, un privilège auquel il n'a pas droit si, en plus, il est issu d'un milieu défavorisé. Malheureusement, même si les initiatives de promotion de l'entrepreneurship augmentent d'année en année, très peu d'efforts sont consentis pour l'analyse de la question dans une vraie perspective des jeunes. De plus en plus, les jeunes entre 15 et 24 ans sont noyés dans l'ensemble de la population des tranches d'âge plus élevées à travers des règles de jeu qui ignorent complètement les problèmes particuliers auxquels ils font face.

Des études pour identifier de façon concrète les barrières et les contraintes spécifiques auxquelles font face les jeunes et qui les empêchent de lancer leurs entreprises sont donc plus que nécessaires. En même temps, des mesures appropriées pour harmoniser au niveau national et rendre effectives les initiatives existantes et à venir sont primordiales pour faire de l'entrepreneurship une option réaliste de carrière dans la mentalité des jeunes canadiens.

Remerciements

Nous tenons à remercier les jeunes participants au Dialogue et au sommet national pour les jeunes canadiens pour leurs points de vues intéressants sur l'entrepreneurship chez les jeunes, particulièrement ceux qui ont accepté de continuer la discussion en marge du sommet.

Notre analyse a trouvé inspiration dans nos échanges enrichissants avec Bettina B. Cenerelli de la Fondation Pierre Elliott Trudeau ainsi que Yvan J. Ntwari du Service d'aide aux jeunes entreprises du Montréal Centre (SAJE Montréal Centre). Nous leur en sommes reconnaissant. Nos remerciements s'adressent également aux chercheurs des RCRPP pour leur collaboration.

Toutefois, nous demeurons le seul responsable des éventuelles erreurs qui subsisteraient dans ce rapport, à quelque niveau que ce soit.

Introduction

Depuis le début de la décennie 1990, à cause des changements structurels importants sur le marché du travail ayant accompagné les récessions économiques dans la plupart des pays industrialisés, le chômage constitue un des grands défis auxquels font face les pouvoirs publics. En particulier, le taux de chômage enregistré chez les jeunes est le double de celui des adultes. Au Canada, le problème du chômage des jeunes est également épineux. N'ayant ni ancienneté, ni expérience de travail, les jeunes canadiens paient visiblement un lourd tribut de leur âge. La faible proportion de ces jeunes dans la population active est souvent expliquée par le cercle vicieux dans lequel ils se sont enlisés depuis les changements sur le marché du travail matérialisés par le développement du travail à temps partiel. En effet, en période de récession, ils sont les premiers à être remerciés et lorsque la reprise économique est amorcée, ils sont les derniers à trouver de l'emploi. La population autochtone, dont plus de la moitié représente les jeunes entre 15 et 24 ans, est particulièrement touchée (OCDE, 2001). De plus, l'exode rural massif des jeunes est une des manifestations vivantes du déficit des emplois disponibles dans les communautés rurales.

Face à cette situation, la capacité d'entreprendre apparaît comme une alternative efficace pour créer des emplois et générer les revenus qu'il faut développer auprès des jeunes au lieu de déplorer constamment le fait que des milliers d'entre eux, aux compétences très variées, sont au chômage. Autrement dit, si on veut éviter les problèmes de chômage qui risquent d'empirer avec le temps, le développement économique ne peut laisser de côté l'initiative d'encourager les jeunes à créer leur propre emploi et celui de nombreux autres de leurs condisciples. L'intérêt et toute l'attention qu'il importe d'accorder à l'entrepreneuriat se justifient au-delà même de sa capacité à créer de nouveaux emplois. Les activités entrepreneuriales augmentent aussi la productivité en augmentant la concurrence envers les autres firmes à travers l'amélioration de l'efficacité ou l'introduction de l'innovation¹. L'entrepreneuriat peut aussi procurer un certain nombre de bénéfices sociaux. Il peut jouer un rôle important dans la fourniture des services sociaux en complément des services publics (Eureka Strategic Research, 2003).

Au Canada, depuis les 3 dernières décennies, le secteur des Petites et Moyennes Entreprises (PME) s'est illustré comme la force motrice de la croissance économique, de l'innovation et de la création d'emplois. Aujourd'hui, la majorité des gens qui ont un travail rémunéré travaillent pour des petites et moyennes entreprises, incluant le travail autonome. En effet, tel que cela ressort du dernier rapport de Statistique Canada sur l'enquête sur la main d'œuvre, 88 000 des 233 000 emplois nouvellement créés en 2005 sont le fruit du travail autonome (Mallet, 2006). Par ailleurs, le travail autonome est plus courant en milieu rural comparativement au milieu urbain. En 2001, les travailleurs autonomes des régions rurales représentaient 37 pour cent de tous les travailleurs autonomes du Canada âgés entre 20 et 64 ans (du Plessis, 2004; du Plessis et Cooke-Reynolds, 2005).

Cependant, même si nul ne doute plus, à l'heure actuelle, que le succès de la nouvelle économie dépend de la promotion de l'entrepreneuriat et du travail autonome, moins de

¹ Parallèlement à une vaste littérature, en organisation industrielle, démontrant l'impact positif de la concurrence sur la croissance de la productivité, signalons l'existence d'une série de travaux scientifiques qui affirment le contraire (Rosenthal, 1980). Dans certaines circonstances, en présence des économies d'échelle, par exemple, l'augmentation du nombre des petites et moyennes entreprises dans une industrie handicape la productivité au sein de celle-ci.

5 pour cent des 300 millions de jeunes chômeurs et sous-employés dans le monde, âgés entre 16 et 30 ans, deviennent des entrepreneurs alors qu'au moins 20 pour cent d'entre eux ont des potentialités de le devenir (Schoof et Haftendorn, 2004). Au Canada, la proportion de PME appartenant à des jeunes est inférieure à la proportion de jeunes au sein de la population générale (9 pour cent contre 13 pour cent). En 2000, seulement 124 000 des 1,4 millions de PME, soit environ 9 pour cent des PME, appartenaient à des jeunes. Qui plus est, ces entreprises ont généré environ 44 milliards de dollars de chiffre d'affaires annuel global, ce qui représente 5 pour cent du chiffre d'affaires de toutes les PME canadiennes. Par ailleurs, depuis 1998, le niveau du travail indépendant parmi les jeunes entrepreneurs a baissé régulièrement (Carrington, 2006). Pourtant, plusieurs recherches scientifiques suggèrent que les jeunes canadiens ont les qualités requises pour franchir les frontières de l'entrepreneurship et aspirent à prendre leur avenir en main par la création de leur propre entreprise. Bref, les jeunes ont la capacité de comprendre les avantages de l'entrepreneurship et de faire figure de pionniers à cet égard.

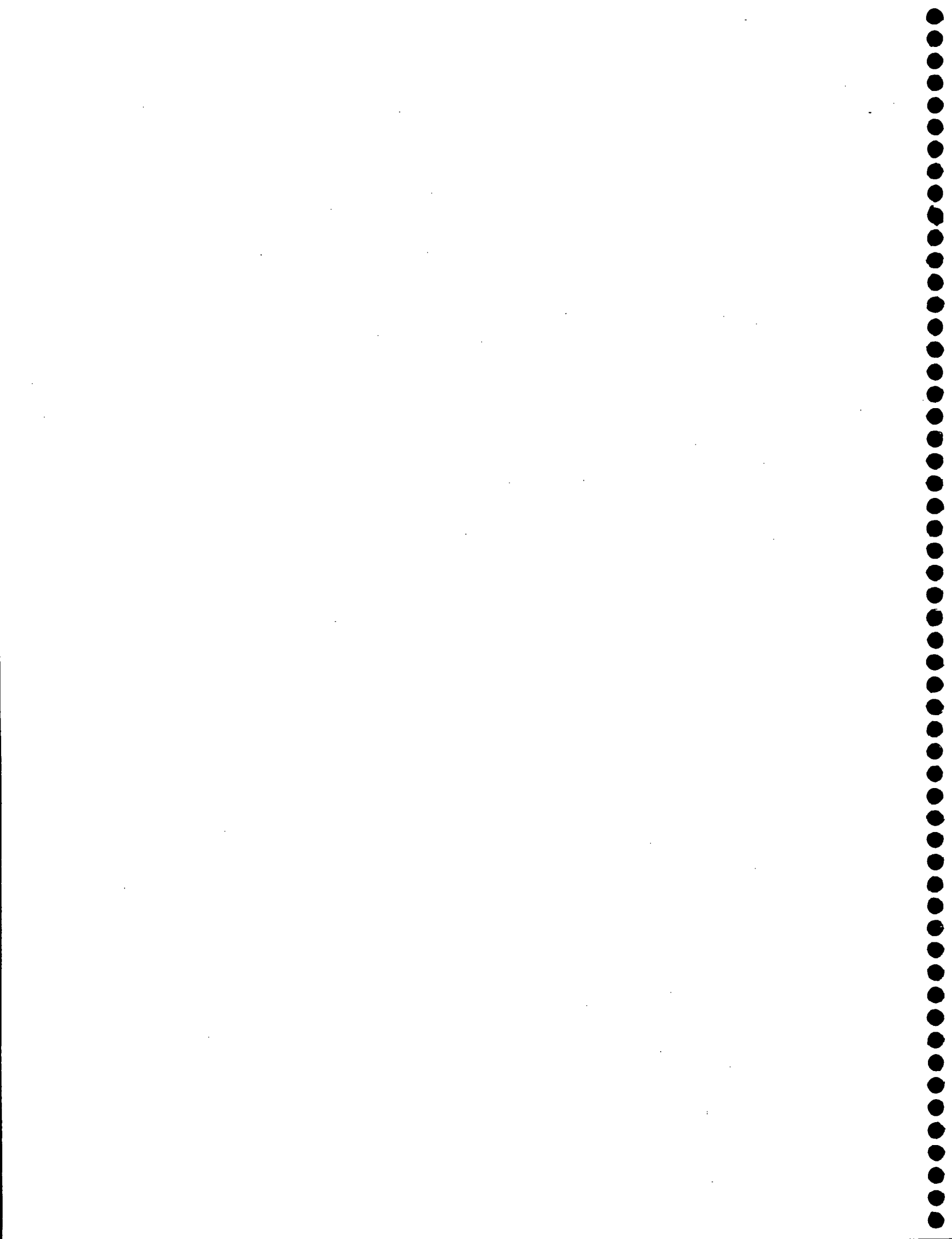
Clairement, la réalité dans le domaine de l'entrepreneurship chez les jeunes canadiens n'est pas à la hauteur des attentes. Mais alors, pourquoi ne trouve-t-on pas davantage de jeunes à la tête de leur propre entreprise? La réponse la plus simple et la plus directe à cette question est que les jeunes, malgré leur dynamisme et leur éveil éventuel à l'égard de l'entrepreneurship, sont handicapés par la faiblesse de leur pouvoir économique, social et politique. Le fait qu'il y ait très peu de travailleurs autonomes dans la population jeune montre que la promotion de l'entrepreneurship chez les jeunes nécessite la mise en place de soutiens institutionnels ad hoc. La prise de conscience de la nécessité de cette intervention est sans doute à l'origine de la création de plusieurs dispositifs publics et privés de promotion de l'entrepreneurship mais dont le succès semble relativement modéré. L'objectif principal de cette recherche s'inscrit dans la continuité de ce questionnement sur les causes de la sous-représentation des jeunes dans le domaine de l'entrepreneurship. Elle résume et analyse les attitudes et les idées des jeunes adultes à l'égard de l'entrepreneurship et du travail autonome recueillies dans le cadre des « Dialogue et sommet national pour les jeunes canadiens », organisés par les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (RCRPP) pour célébrer leur 10^{ème} anniversaire. Environ 150 jeunes âgés de 18 à 25 ans, choisis au hasard à travers tout le Canada par une firme professionnelle de sondage, ont été conviés à ce dialogue et ce sommet national avec pour mandat d'échanger pendant trois jours sur leur vision du Canada². Cette étude identifie notamment la prédisposition de ces jeunes à lancer leurs entreprises, les barrières auxquelles ils font face ainsi que leurs recommandations de politiques publiques en vue d'une plus grande efficacité des programmes et initiatives du gouvernement, des secteurs privé et non-gouvernemental visant à stimuler l'entrepreneurship auprès des jeunes.

Signalons tout de suite que, si quelques idées contenues dans cette recherche sont le résultat des discussions tenues lors du dialogue et du sommet national pour les jeunes canadiens, la plupart de nos conclusions s'inspirent de notre suivi de ces discussions effectué à travers des entretiens personnels, pendant et après le sommet, avec quelques-uns des participants ayant affiché un grand intérêt pour le sujet ainsi qu'à l'aide d'un forum de discussion sur le sujet créé sur le site Internet des RCRPP. Ainsi, la première étape de notre travail a consisté à rassembler les résultats des discussions tenues par les jeunes participants pendant le Sommet, leurs points de vues émis sur ce forum de discussions ainsi que les informations recueillies pendant ces échanges personnels avec certains d'entre eux. La deuxième étape a été caractérisée par la constitution d'une revue de la littérature pertinente sur l'entrepreneurship

² Pour d'amples informations sur ce dialogue et ce sommet national, visitez le site Internet des RCRPP au www.rcrpp.org.

chez les jeunes, incluant les articles de journal et de revue ainsi que d'autres documents de travail. Cette revue de littérature nous a ensuite aidé dans l'analyse des informations recueillies auprès de ces jeunes en vue d'identifier les nouvelles directions de recherche et quelques recommandations de politiques publiques.

Ce rapport est organisé comme suit. Après cette introduction, nous synthétisons et mettons en contexte les points de vues des jeunes non entrepreneurs et entrepreneurs respectivement dans les sections 1 et 2. La troisième section résume les défis auxquels font face ces jeunes dans la création de leurs entreprises dont nous présentons les caractéristiques dans la section 4. Ensuite, avant une brève conclusion, nous reproduisons et analysons les recommandations des jeunes aux pouvoirs publics en vue de mieux exploiter leurs contributions au développement du pays à travers l'entrepreneurship.



1. Perception de l'entrepreneurship par les jeunes non entrepreneurs

« Les opportunités liées à l'entrepreneurship apparaissent pertinentes pour un jeune lorsque ses tentatives de recherche d'emploi ne portent aucun fruit. »³

De façon générale, les jeunes Canadiens qui ne sont pas des entrepreneurs sont très conscients des changements structurels qui affectent actuellement le marché du travail. Ils reconnaissent qu'ils sont les plus affectés par les exigences professionnelles de plus en plus poussées, les mauvaises conditions de travail ainsi que par l'augmentation du taux de chômage liée, entre autres, à la poussée démographique combinée aux progrès technologiques et la globalisation des marchés. Les jeunes considèrent par ailleurs l'entrepreneurship et le travail autonome comme des approches valables de développement économique dans le contexte actuel. Cette reconnaissance de l'impact positif de l'entrepreneurship sur l'économie se traduit naturellement par leur prédisposition à se lancer en affaires à un moment donné de leur carrière professionnelle.

1.1. De la prédisposition des jeunes non entrepreneurs à se lancer en affaires

En ce qui a trait à la prédisposition des jeunes à l'entrepreneurship, la littérature suggère d'importantes divergences entre les jeunes Canadiennes et Canadiens. Selon une étude commandée en 2001 par l'Agence de Promotion Économique du Canada Atlantique (APECA), qui met l'accent sur les besoins spécifiques des jeunes de 15 à 29 ans qui possèdent le potentiel nécessaire de devenir entrepreneurs ou qui exploitent déjà leur propre entreprise, il semble que plus de jeunes hommes que de femmes songent sérieusement à se lancer en affaires ou prévoient déjà créer leur propre entreprise un jour. D'après cette même étude, les jeunes femmes reconnaissent que leur choix de carrière est beaucoup plus guidé par leurs enseignants, parents ou tuteurs. Il est peut-être aussi important de signaler que les jeunes femmes interrogées dans cette étude sont moins susceptibles que les jeunes hommes de penser que le revenu disponible des entrepreneurs est supérieur à celui des salariés.

Cette vision positive de l'entrepreneurship par les jeunes semble généralisée dans les pays de l'hémisphère occidentale si l'on se réfère à la littérature. Aux États-Unis, par exemple, près de la moitié des jeunes (40 pour cent) terminant leurs études secondaires sont très intéressés à former leur propre entreprise. Au Royaume-Uni, présenté comme la deuxième économie entrepreneuriale en importance de l'Europe après l'Italie et comme le pays enregistrant l'augmentation la plus rapide de la proportion de travailleurs autonomes, plus de la moitié des jeunes manifestent une forte intention de lancer leur propre entreprise. Qui plus est, chaque année, quelques 50 000 d'entre eux concrétisent leur intention à ce sujet. En France, dans le cadre d'une enquête menée en 1999 et portant en particulier sur les élèves commençant et terminant leurs études secondaires ainsi que ceux en première année d'études menant à un brevet de technicien supérieur, 32 pour cent des répondants envisageaient sérieusement la création d'une entreprise comme leur premier travail professionnel (OCDE, 2001).

³ À travers tout ce document, les textes entre guillemets et en italique sont des citations des propos tenus par les jeunes participants au cours du dialogue et du sommet national, pendant nos échanges personnels qui s'en sont suivis ou sur le forum de discussion du site Internet des RCRPP.

De plus, au sein des groupes de discussions dans le cadre du Dialogue, certains jeunes participants non entrepreneurs ont indiqué qu'ils sont au courant de l'existence de programmes spécialisés de soutien au lancement d'une entreprise et la plupart maîtrisent les divers outils classiques d'aide financière à la création d'entreprises. Par ailleurs, d'après la littérature, malgré que les jeunes soient en général perçus comme étant dépourvus des connaissances et compétences requises pour diriger de façon convenable une entreprise, d'aucuns reconnaissent, dans le milieu financier canadien, que les jeunes d'aujourd'hui sont plus dynamiques, plus sûrs d'eux, plus instruits, mieux informés et plus avancés sur le plan technologique comparativement aux générations précédentes.

Néanmoins, malgré cette vision plutôt positive, un élément clé des résultats de notre recherche globale laisse entendre que les jeunes Canadiens n'entrevoient pas dans l'immédiat l'entrepreneurship ou le travail autonome comme une option réaliste aux emplois standards qui s'offre à eux. « En général, les opportunités liées à l'entrepreneurship apparaissent pertinentes pour un jeune lorsque ses tentatives de recherche d'emploi ne portent aucun fruit », souligne un jeune participant dans le cadre du forum de discussion sur l'entrepreneurship chez les jeunes. Bref, les jeunes gens voient en l'entrepreneurship une solution de dernier recours plutôt qu'un premier choix. Ainsi, lorsqu'on a demandé aux jeunes participants non entrepreneurs leurs recommandations au gouvernement en vue de les aider à relever les défis auxquels ils font face sur le marché de travail, très peu ont spontanément fait référence à la nécessité de promouvoir l'entrepreneurship. La plupart ont privilégié plutôt des mesures visant à les aider à bien intégrer les emplois standard tels que les programmes de placement pour jeunes diplômés.

1.2. De la motivation à l'entrepreneurship et au travail autonome

Les résultats précédents sur la prédisposition à l'entrepreneurship des jeunes participants au Sommet ramène sur la table de discussion la question sur la motivation à l'entrepreneurship et au travail indépendant. Dans la littérature économique sur les déterminants du travail indépendant, deux écoles de pensées s'affrontent généralement. Selon la première école de pensées, la récession agit comme contrainte au travail indépendant. De ce fait, les travailleurs indépendants ne se distinguent pas des salariés par des qualités qui leur seraient propres mais sont poussés vers le travail indépendant par manque de débouchés sur le marché de travail. D'après la deuxième école, l'esprit d'entreprise agit comme force d'attraction pour le travailleur indépendant. L'entrepreneurship et le travail autonome sont motivés par la volonté de saisir de nouvelles opportunités plus épanouissantes ou plus génératrices de revenus.

Au niveau international, une étude comparative effectuée à l'aide des données recueillies dans le cadre du Global Entrepreneurship Monitoring (GEM)⁴ montre que la prédominance de l'entrepreneurship lié à la saisie de nouvelles opportunités et celle de l'entrepreneurship lié à une contrainte sont associées à des facteurs différents. La prédominance de ce dernier type d'entrepreneurship est associée à un faible pourcentage des recettes fiscales dans le Produit Intérieur Brut (PIB), une faible participation à l'enseignement secondaire et universitaire et de fortes inégalités de revenus. Ainsi, d'après une enquête effectuée sur 3 378 Australiens adultes en 2002 dans le cadre du GEM, 77 pour cent des entrepreneurs australiens se lancent en affaires à la recherche de nouvelles opportunités plutôt que par nécessité. Dans le cadre de cette même enquête, aucun entrepreneur de moins de 25 ans ne répond avoir été motivé par la

⁴ Le Global Entrepreneurship Monitoring (GEM) est un projet international d'analyse et de suivi des activités entrepreneuriales dans beaucoup de pays à travers le monde.

nécessité, comparativement à 2 pour cent parmi les entrepreneurs âgés entre 45 et 54 ans (Eureka Strategic Research, 2003).

Au Canada, les prédictions théoriques et les observations empiriques recueillies sur les motivations du travail indépendant restent peu concluantes. Certains analystes avancent que la croissance du travail autonome résulte des choix personnels des travailleurs ou des tentatives des employeurs de mettre sur pied des entreprises plus flexibles. D'autres soutiennent qu'une diminution des emplois standard a poussé les travailleurs vers le travail autonome (du Plessis, 2004). Ainsi, les points de vue des jeunes participants au Dialogue qui ne sont pas des entrepreneurs semblent confirmer cette dernière thèse. Dans la section suivante, nous résumons la vision des jeunes entrepreneurs dans le souci d'apporter plus de clarté à ce sujet.

2. L'entrepreneurship vu par les jeunes entrepreneurs

« Il est très problématique pour un jeune de se tailler une place sur un marché aussi concurrentiel et sur lequel il n'est pas crédible du seul fait du son manque d'expérience lié à son âge. »

De prime abord, les jeunes entrepreneurs présentent l'entrepreneurship comme une option valable aux emplois standard dans le contexte actuel des changements structurels du marché du travail. Ils reconnaissent plusieurs avantages en l'entrepreneurship et le travail autonome comparativement aux autres types d'emploi. Mais les inconvénients ne manquent pas non plus.

2.1. Les avantages et les inconvénients du métier d'entrepreneur

« L'entrepreneurship et le travail autonome permettent de se réaliser pleinement, de réaliser leurs rêves, de mieux concilier travail et vie familiale, de contrôler leurs cheminements personnels, d'exploiter au maximum leurs talents, d'innover, etc. » affirme un jeune travailleur autonome lors d'un entretien personnel avec nous en marge du sommet national. En réalité, ce jeune partage ce point de vue avec la majorité des Canadiens adultes. Tel que cela ressort d'une récente enquête Léger Marketing, les Canadiens n'ont en général pas beaucoup de confiance envers les gouvernements et les compagnies multinationales pour ce qui est de la création et la stabilité de leur emploi. En effet, lorsqu'on est son propre patron, on n'a pas de crainte d'apprendre à l'improviste que le fond de pension dans lequel on a contribué pendant des années est sous-financé ou bien que son travail va bientôt être sous-traité ou re-localisé vers une autre province ou un autre pays (Mallet, 2006).

Cependant, les jeunes entrepreneurs reconnaissent le caractère très risqué ainsi que l'exigence de leur carrière. Sur le plan financier, tout d'abord, les jeunes propriétaires d'entreprises se présentent comme des travailleurs très vulnérables. De plus, leur travail nécessite un investissement considérable en temps et énergie. « Le travail autonome requiert de longues heures de travail – on parle d'un travail permanent sept jours sur sept – beaucoup d'efforts et une grande confiance en soi », précise un jeune entrepreneur. Certes, les entrepreneurs de tout âge travaillent tous dans ce contexte risqué et exigeant. Mais, les jeunes entrepreneurs attirent l'attention sur le fait qu'ils travaillent dans des conditions plus difficiles que leurs aînés particulièrement lorsqu'ils sont en phase de démarrage de leurs affaires. En plus du terrain de travail déjà miné par un système fiscal, des politiques gouvernementales et un système financier pas très favorables à l'investissement, les jeunes entrepreneurs se disent victimes de leur âge. « En effet, il est très problématique pour un jeune de se tailler une place sur un marché aussi concurrentiel et sur lequel il n'est pas crédible du seul fait du son manque d'expérience lié à son âge », ajoute le jeune entrepreneur. Il importe de souligner que ce cliché n'est pas tout à fait nié par les jeunes entrepreneurs car beaucoup d'entre eux reconnaissent qu'ils se sont lancés dans le monde des affaires sans compétences suffisantes pour garantir la réussite de leurs projets. Ils s'estiment donc avoir été très chanceux et reconnaissent que leur succès est très lié au soutien de leurs associés, parents et autres personnes ressources dans leur entourage.

À propos des réformes publiques aujourd'hui nécessaires pour améliorer leurs conditions de travail, les jeunes entrepreneurs soulignent la nécessité de faire une nette distinction entre les emplois standard et l'entrepreneurship. « Demander par exemple aux jeunes entrepreneurs

d'augmenter le salaire minimum de leurs employés équivaldrait à leur dire de fermer leurs portes. Pour cette fin, la mise en place de plans gouvernementaux de couverture médicale pour les travailleurs généralisés aux travailleurs autonomes est un préalable. En fait, cela permettrait de dégager des ressources nécessaires pour financer cette augmentation des salaires. Par contre, pour améliorer les chances de concilier le travail et la vie familiale, en tant qu'employeur, je suis pour le moment prête à faire des concessions importantes: par exemple permettre à mes employés de venir au travail avec les enfants », de conclure une jeune entrepreneure lors des échanges dans le cadre des groupes de discussion.

Par ailleurs, tel que souligner dans la section qui suit, il reste vrai que beaucoup de jeunes entrepreneurs reconnaissent s'être lancé dans leur carrière par nécessité plutôt que par souci de profiter d'une opportunité d'affaires s'offrant à eux. Ils rejoignent par là leurs pairs non entrepreneurs qui envisagent l'entrepreneurship et le travail autonome comme des solutions de rechange.

2.2. Leurs raisons du choix de l'entrepreneurship comme cheminement de carrière

Comme déjà signalé, la littérature empirique sur les motivations des jeunes entrepreneurs au Canada ne présente aucune preuve qui soutienne cette idée de la motivation par la contrainte des jeunes entrepreneurs canadiens. Par exemple, l'étude effectuée à la demande de l'APECA soutient que la plupart des jeunes entrepreneurs, tant les hommes que les femmes, mentionnent l'indépendance inhérente au fait d'être son propre patron comme facteur ayant motivé leur choix, avec une emphase allant du côté des hommes. Les hommes sont par ailleurs plus enclins que les femmes à dire que le potentiel de gains financiers élevés est l'élément le plus intéressant de l'entrepreneurship. Cette idée selon laquelle le travail indépendant offre de meilleures rémunérations, et est donc plus attrayant que le statut de salarié conventionnel, est également soutenue par Finnie et al. (2002). S'appuyant sur une analyse empirique des modes de travail indépendant dans quatre cohortes de diplômés d'études collégiales et universitaires au Canada au cours des cinq premières années ayant suivi l'obtention de leur diplôme, ils montrent que le taux de travail indépendant dans chaque cohorte augmente en même temps avec l'amélioration générale des débouchés pour les diplômés. Ils concluent que le travail indépendant ne se caractérise pas généralement par des résultats moins favorables que les emplois standard et qu'il se démarque même par des niveaux de satisfaction au travail habituellement supérieurs.

Il existe donc une contradiction apparente entre la littérature et nos constats en ce qui concerne le point de vue des jeunes canadiens sur leur motivation à se lancer en affaires. Certes, au vu du nombre peu élevé des jeunes dont nous avons recueillis leur opinion, cette contradiction est à interpréter avec prudence. Mais à notre avis, cela est beaucoup plus lié à la définition même de la population des jeunes, qui retient notre attention. Rappelons qu'aux fins de notre analyse, nous définissons les jeunes comme les personnes âgés entre 15 et 24 ans, conformément, par ailleurs, à la définition des Nations Unies. Or, dans la littérature, nombreuses sont les études qui étendent la définition de jeune jusqu'à l'âge de 35 ans. Il est donc évident que les entrepreneurs plus âgés, dont la proportion augmente dans ces études, peuvent faire changer les résultats dans un sens ou un autre surtout lorsque les différences entre leurs caractéristiques et celles des jeunes entrepreneurs sont assez divergentes.

Cependant, il est à noter que cette vision des jeunes entrepreneurs canadiens avec qui nous avons collaboré se retrouve également dans la littérature sur l'entrepreneurship dans certains

autres pays développés. Par exemple, en citant une étude menée d'octobre 1988 à décembre 1989 à Cleveland, au Royaume-Uni, sur de jeunes travailleurs autonomes dirigeant des projets d'entreprise, des coopératives et des projets communautaires, White et Kenyon (2001) rapportent que la jeune entreprise est en général synonyme de faible rémunération et de longues heures de travail. En effet, cette étude soutient que l'entrepreneuriat chez les jeunes britanniques est caractérisé par le surmenage et une faible rémunération. De même, à partir d'une étude effectuée en Australie, ils tirent des conclusions similaires. Dans les pays en voie de développement, ce constat est plutôt systématique. D'après Chigunta (2002), les jeunes dans les pays du Tiers Monde se lancent habituellement en affaires par nécessité économique, instinct de survie, ou faute d'avenues leur permettant de faire une utilisation productive de leur énergie. L'OCDE (2001) analyse plutôt la satisfaction sur tous les points des jeunes propriétaires d'entreprises comparativement aux jeunes non entrepreneurs. Tout compte fait, leurs résultats indiquent que les jeunes travailleurs autonomes sont plus satisfaits dans leur vie toutes choses restant égales par ailleurs. En élargissant son cadre de comparaison, cette étude de l'OCDE reconnaît le fait qu'au Royaume-Uni, certains jeunes, surtout les diplômés, sont motivés essentiellement par les désirs d'indépendance et de souplesse et non pas nécessairement par l'argent.

Pour revenir sur la situation qui prévaut au Canada, les quelques jeunes avec qui nous nous sommes entretenus et qui reconnaissent avoir fait un choix libre de carrière admettent avoir été encouragé par leur famille et leurs amis qui leur ont offert de s'associer à eux d'une manière ou d'une autre. D'autres, enfin, ont commencé à occuper des emplois standard dans lesquels ils se sont vite rendus compte que ce type de travail ne convient pas à leur nature. Dans la littérature, cette influence familiale est également reconnue, à plusieurs niveaux, comme un facteur déterminant dans la décision d'exercer un emploi autonome. Par exemple, si le conjoint est en affaires, la possibilité que l'autre conjoint occupe à son tour un emploi autonome augmente sensiblement. De même, un revenu familial stable provenant de l'emploi rémunéré du conjoint augmente la viabilité financière du travailleur autonome (l'autre conjoint) en lui permettant de poursuivre son entreprise, ce qui réduit la possibilité qu'il quitte son emploi autonome (Lin et al., 1999). Dans le monde rural, cette influence familiale est encore plus remarquable car elle est directement liée au phénomène de l'exode rural. D'après Stanek (1999), le taux de rétention dans les villages des enfants qui y sont nés est nettement plus élevé parmi les familles qui possèdent une entreprise que parmi les travailleurs salariés.

En conclusion, les jeunes entrepreneurs comprennent bien l'attitude réticente de leurs pairs à l'égard de l'entrepreneuriat dans le court terme. Étant donné le contexte parsemé d'une multitude de défis que nous essayons de résumer dans la section qui suit, tout le monde n'a pas les capacités ou les compétences de devenir entrepreneur. D'après certains jeunes entrepreneurs, l'entrepreneuriat est une carrière convenable uniquement pour les gens qui disposent d'une structure et qui sont disciplinés.

3. Défis auxquels font face les jeunes qui se lancent en affaires

« Le jeune diplômé, qui doit attendre le moment où il aura fini de rembourser la dette accumulée au fil de ses années d'étude, doit décaler son projet d'entreprise avec beaucoup de chances d'en perdre le goût. »

À côté des multiples défis auxquels font face les entrepreneurs en général, les jeunes entrepreneurs identifient quelques problèmes qui leur sont propres. Ceux-ci sont en gros liés au manque d'information, à une mauvaise préparation à l'entrepreneuriat par le système scolaire et au manque de réseau de contact en vue d'un soutien moral ou technique quelconque. L'autre contrainte, qui n'est pas la moindre, concerne l'accès aux moyens de financement.

3.1. Problèmes d'accès à l'information

D'après la littérature, un élément qui inhibe la prédisposition des jeunes à devenir entrepreneurs tient à leur mauvaise information au sujet de l'entrepreneuriat, autrement dit à la perception et à l'attitude qu'ils ont face à l'entrepreneuriat. Par perception, il faut entendre la façon d'envisager le concept de l'entrepreneuriat ou l'idée qu'on s'en fait. L'attitude, quant à elle, fait référence à l'appréciation que l'on a du concept. Selon les résultats d'une étude sur l'environnement universitaire de l'entrepreneuriat dans les provinces du Canada Atlantique, la majorité des jeunes estiment que l'entrepreneuriat correspond à la création et à l'exploitation d'une entreprise. Ils ont donc une perception de l'entrepreneuriat axée sur les affaires. D'après les recherches antérieures, il semble que cette perception influe négativement sur l'attitude à l'égard des entrepreneurs dans la société et de l'entrepreneuriat comme choix de carrière (Consortium sur l'entrepreneuriat des universités du Canada Atlantique, 2004).

D'autres jeunes, non moins nombreux, ne sont pas du tout renseignés sur la carrière d'entrepreneuriat ou alors ont une vision incomplète sur les services et programmes de soutien à leur disposition pour les aider à embrasser cette carrière. Apparemment, beaucoup de jeunes hésitent à se lancer en affaire par manque d'informations sur les sources disponibles et accessibles et sont donc très peu convaincus que créer sa propre entreprise avec des moyens limités à leur disposition est possible (LaFrance et Rabezahary, 2004).

3.2. Problèmes rencontrés au niveau de leur formation

Dans le contexte actuel de l'économie du savoir où d'aucuns considèrent une bonne connaissance de l'entrepreneuriat comme une des compétences clés à développer à l'école (European Union, 2004), les jeunes canadiens pensent que l'enseignement, à tous les niveaux, tel qu'il est actuellement conçu n'est pas du tout adapté à leur préparation à la carrière d'entrepreneur. À titre illustratif, d'après la littérature, la plupart des jeunes qui démarrent leurs entreprises ont de sérieuses lacunes dans le domaine du management, plus précisément la comptabilité, le suivi du marketing ainsi que la gestion des opérations de production et celle des ressources humaines. En outre, ils ne maîtrisent pas les questions d'ordre juridique.

En général, dans les provinces du Canada Atlantique, les femmes ont plus tendance que les hommes à dire que l'enseignement n'attache pas beaucoup d'importance à l'apprentissage sur le lancement d'une entreprise (Corporate Research Associates, 2001b). Certes, les écoles de

gestion et les facultés de sciences économiques proposent en général des cours d'entrepreneurship. De même, des activités visant l'initiation à l'entrepreneurship se rencontrent dans les phases finales de la formation et celles qui sont plus particulièrement destinées à l'emploi tels que l'enseignement professionnel, l'enseignement technique et l'enseignement universitaire (Inchauspé, 2004). Mais, selon LaFrance et Rabezahary (2004), vu le taux de décrochage élevé dans la plupart des pays, l'initiation à l'entrepreneurship dans les écoles dès le plus jeune âge est capitale. Autrement dit, cette façon de procéder dévalorise ceux qui ont moins que d'autres le goût de poursuivre des études longues. En effet, les chômeurs et les décrocheurs peuvent aussi être intéressés par la matière liée à l'entrepreneurship. Par ailleurs, même si tous les jeunes ne voudront pas ou ne pourront pas devenir des entrepreneurs, l'initiation à l'entrepreneurship leur permettrait d'acquérir de nouvelles compétences et expériences qui pourraient les aider à mieux réussir dans d'autres milieux professionnels.

3.3. Problèmes liés au réseautage et à la conjoncture économique

L'éducation à l'entrepreneurship n'est pas la seule clé du succès dans les affaires. Parmi les conditions essentielles qu'il faut réunir compte également l'appartenance à un réseau d'amis et de relations sociales suffisamment influant pour servir d'appui à la fondation de l'entreprise. De même, à l'aide du réseautage, on peut rencontrer d'autres entrepreneurs qui sont aux prises avec des problèmes similaires et tirer profit de leurs expériences. Un bon réseautage peut également faciliter la recherche de financement. Ainsi, les jeunes sont peu intégrés dans la structure du pouvoir et occupent rarement des positions influentes.

En général, la constitution de leur réseau de connaissances nécessite beaucoup de temps ce qui diminue la capacité des jeunes à poser efficacement leurs gestes d'entrepreneurs avant un certain âge (Stanek, 1999). Malheureusement, les jeunes sont souvent délaissés par leurs aînés. « Très peu de gens acceptent de s'associer à nous alors que notre réseau de contacts est déjà très limité », indique un jeune travailleur autonome dans le cadre le forum de discussion sur le site Internet des RCRPP. De plus, « l'appui du secteur privé à l'entrepreneurship chez les jeunes est également absent au Canada contrairement à d'autres pays comme les États-Unis⁵ », renchérit un autre jeune entrepreneur avec qui nous avons eu un entretien.

Les résultats de l'étude réalisée en 2001 auprès des jeunes universitaires du Canada Atlantique indiquent également que les jeunes sont préoccupés par le manque relatif de compétitivité des entreprises. La difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée, et les fluctuations de la demande des consommateurs sont deux autres principaux obstacles perçus par les jeunes entrepreneurs (Carrington, 2006).

3.4. Problèmes d'ordre financier

Les jeunes entrepreneurs mentionnent le financement comme leur besoin le plus important. « Au sortir de leurs études, le jeune est très endetté ce qui rend impossible son recours aux établissements de crédit ou institutions financières pour financer le démarrage de son entreprise. Le jeune diplômé, qui doit attendre le moment où il aura fini de rembourser la dette accumulée au fil de ses années d'étude, devra décaler son projet d'entreprise avec

⁵ En effet, d'après un rapport de l'OCDE (2001), à côté du secteur dynamique de la formation à l'entrepreneurship, au niveau de l'enseignement postsecondaire, c'est du secteur privé et du secteur sans but lucratif, et non des pouvoirs publics, que viennent les efforts de promotion et de soutien de l'entrepreneurship chez les jeunes aux États-Unis.

beaucoup de chances d'en perdre le goût » lance un jeune participant en séance plénière lors de la première journée du sommet national. Par ailleurs, « la plupart des jeunes viennent à peine de fonder leur famille ou sont sur le point de le faire. Dans pareilles conditions, ils ont ou entrevoient déjà beaucoup de responsabilités familiales ce qui les amènent à choisir la stabilité et la sécurité financière des emplois standard », ajoute un jeune travailleur autonome lors de notre entretien.

(i) Les différentes sources de financement accessibles aux jeunes

Ainsi, l'ultime option de financement qui s'offre aux entrepreneurs, mais qui est malheureusement accessible pour une très petite partie de la jeunesse, reste le recours aux emprunts non standard auprès des parents, amis et entourage. Beaucoup de jeunes entrepreneurs disent d'ailleurs préférer ce soutien financier de leur famille aux programmes de soutien à l'entrepreneurship en raison de la grande bureaucratie et des exigences administratives de ces derniers. Par exemple, « l'octroi d'un soutien financier de la part de ces organismes de soutien est souvent conditionnée par l'obligation de rendre compte de l'affectation des fonds obtenus jusqu'au dernier centime », indique un jeune travailleur indépendant ayant bénéficié du soutien de son père. Évidemment, le soutien familial est particulièrement important pour les jeunes issus de familles ayant déjà une histoire entrepreneuriale.

En se basant sur une comparaison du pourcentage des demandes de financement effectuées avec succès, la plupart des études menées jusqu'ici confirment ce fait que les jeunes entrepreneurs aient plus de difficultés d'accéder aux sources de financement que leurs aînés. D'après une étude effectuée récemment par Industrie Canada, portant sur les jeunes âgés entre 25 et 34 ans, la probabilité d'un refus d'une demande de financement de la part des institutions financières est légèrement plus élevée pour les jeunes entrepreneurs. En effet, en 2000, seulement 78 pour cent de leurs demandes de crédit ont été approuvées, comparativement à 82 pour cent dans les cas des propriétaires d'entreprise plus âgés (Carrington, 2006). La littérature soutient également, à partir d'une étude effectuée sur les jeunes universitaires du Canada Atlantique, que les jeunes entrepreneures sont moins portées que les hommes à mentionner le manque de fonds comme principale obstacle à surmonter (Corporate Research Associates, 2001b).

Cependant, s'agissant de leur forte tendance à recours aux formes de financement non standard à défaut d'accéder aux instruments de financement classiques au cours des premiers moments de leur entreprise, Carrington (2006) contredit cette idée. Elle soutient que la majorité des jeunes entrepreneurs font appel aux mêmes sources que leurs aînés pour financer leurs entreprises: 64 pour cent de jeunes entrepreneurs contre 66 pour cent d'entrepreneurs plus âgés font appel aux banques à charte, 21 pour cent contre 22 pour cent font appel aux coopératives de crédit ou caisses populaires tandis que 32 pour cent de jeunes entrepreneurs ont recours à un prêt commercial ou à une marge de crédit pour le démarrage de leur entreprise, comparativement à 22 pour cent de leurs aînés. D'après la même étude de Carrington (2006), les jeunes entrepreneurs ont un peu plus recours que leurs aînés aux programmes gouvernementaux.

Malheureusement, l'expérience des jeunes entrepreneurs en matière de soutien financier de la part des programmes gouvernementaux de promotion de l'entrepreneurship n'est guère meilleure puisque ces derniers semblent calquer leur comportement à celui des institutions financières. En particulier, l'analyse du risque et le critère d'ajout de valeur, dans lesquels les

jeunes entreprises ont en général des performances limitées, demeurent les aspects les plus importants du processus de sélection des projets à financer. De fait, tous les programmes gouvernementaux de soutien des jeunes au démarrage de leurs entreprises misent beaucoup sur l'expérience de travail. Ainsi, beaucoup d'excellents projets formulés par les jeunes ne trouvent pas de bailleurs de fonds à cause du manque de confiance que ces derniers ont en général envers eux.

(ii) La place des programmes de financement spécialisés pour les jeunes

Que ce soit du côté des programmes gouvernementaux ou des institutions financières, les jeunes déplorent l'absence généralisée de formules spéciales de financement dédiée aux jeunes qui seraient plus flexibles face à leurs différentes lacunes. « Bien que je sois au courant de l'existence de programmes de soutien à l'entrepreneuriat, je n'ai jamais entendu parler d'un programme qui aide, de façon spécifique, les jeunes qui veulent devenir entrepreneurs », souligne un jeune travailleur indépendant lors d'un bref entretien.

Pourtant, au niveau international, le Canada est très apprécié pour ses efforts dans la promotion de l'entrepreneuriat chez les jeunes. En 2001, par exemple, un rapport de l'OCDE louait la contribution des principaux acteurs canadiens à la promotion de l'entrepreneuriat à savoir les administrations nationale et provinciales ainsi que le secteur privé qui proposent un large éventail de dispositifs de formation et d'aide au démarrage d'entreprises différenciés selon les groupes d'âges. Au niveau du secteur public, le programme de *Prêts aux Étudiants Entrepreneurs*, celui d'*Aide aux Jeunes Autochtones en Affaires*, le *Programme de Capital d'Appoint et d'Orientation* de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, les *Programmes Jeunes Entrepreneurs de l'Ouest et de l'Ontario*, le *Programme d'Auto-Démarrage* au Nouveau-Brunswick ainsi que le *Service d'Aide aux Jeunes Entrepreneurs (SAJE)* au Québec sont les plus connus. Au niveau du secteur privé et des organismes sans but lucratif, il y a lieu de citer le bureau canadien de *Junior Achievement*, la *Fondation Canadienne des Jeunes Entrepreneurs* ainsi que le *Programme de Financement pour les Jeunes Entrepreneurs* qui est un dispositif original géré en partenariat par la Banque de développement du Canada (BDC), la Banque de Montréal et la Banque canadienne impériale de commerce. D'autres initiatives comprennent le *Centre de Développement et d'Éducation en Entrepreneuriat (CDEE)* en Nouvelle-Écosse, le *South Peace Secondary School* en Colombie-Britannique qui fait la promotion du travail autonome comme un cheminement de carrière viable pour les décrocheurs, ainsi que *Jeunesse en Affaires* qui fournit des prêts et d'autres services aux jeunes entreprises sans exiger de nantissement (Chigunta, 2002).

Il est surprenant que beaucoup de jeunes disent ignorer l'existence de ces programmes spécialisés pour les jeunes bien qu'ils sachent qu'il existe des programmes de promotion de l'entrepreneuriat pour une clientèle plus hétérogène. À notre avis, ce sentiment qu'ont les jeunes d'être les laissés pour compte vient du fait qu'ils sont noyés à l'intérieur de la masse des candidats plus âgés aux potentiels entrepreneuriaux plus élevés. En effet, la plupart de ces différentes structures canadiennes destinées à promouvoir l'entrepreneuriat chez les jeunes sont, d'une part, intégrées dans des programmes plus vastes s'adressant à un public plus large. D'autre part, la définition des «jeunes» retenue dans ces dispositifs spécialisés pour jeunes entrepreneurs est très large, la limite maximale étant souvent fixée à l'âge de 35 ans. De plus, qu'ils soient destinés à toute la population en général ou aux jeunes en particulier, les différents programmes les plus importants ciblent spécialement les personnes qui ont déjà travaillé en laissant de côté, par ricochet, les jeunes sans expérience professionnelle formelle.

Naturellement, les jeunes de 15 à 24 ans qui bénéficient de ces programmes ne représentent donc qu'une partie insignifiante de l'ensemble des bénéficiaires. La littérature sur l'entrepreneurship chez les jeunes reconnaît également cette réalité. D'après Chigunta (2002), non seulement il existe peu d'institutions de micro-financement dans de nombreux pays, mais celles qui s'adressent particulièrement aux jeunes sont encore plus rares. Citant un rapport sur l'emploi des jeunes présenté aux Nations unies en 2000, il affirme que bien que des programmes de crédit pour les jeunes existent à l'intérieur des institutions standard de micro-crédit, les jeunes sont sous-représentés dans l'ensemble de leur clientèle.

Soulignons, toutefois, que les points de vue diffèrent même dans la littérature sur la question de savoir si les jeunes ont besoin de services de soutien spécialisés ou s'ils doivent recourir aux mêmes organismes et programmes que les entrepreneurs plus âgés (White et Kenyon, 2001). D'un côté, certains analystes soutiennent que des organismes voués aux jeunes risquent de créer un « ghetto de jeunes » qui est artificiel et qui prépare de façon inadéquate les jeunes pour le « vrai monde ». On soutient également que de tels organismes empêchent les jeunes d'apprendre des personnes plus âgées. D'un autre côté, d'autres analystes pensent que les jeunes entrepreneurs, à différents niveaux de leur âge, ont des besoins différents ce qui a des implications importantes en termes de conception des programmes de promotion de l'entrepreneurship. À cet égard, Chigunta (2002) suggère d'identifier trois différents groupes parmi les jeunes propriétaires d'entreprises: les pré-entrepreneurs âgés entre 15 et 19 ans, les entrepreneurs naissants âgés de 20 à 24 ans ainsi que les entrepreneurs émergents âgés de 25 à 29 ans. Il attire particulièrement l'attention sur la nécessité de reconnaître les capacités des jeunes selon leur tranche d'âge et de leur fournir les services qui correspondent à leurs besoins. D'après lui, alors qu'il peut être approprié de traiter les jeunes du groupe supérieur d'âge au même titre que les propriétaires plus âgés, les jeunes entrepreneurs potentiels dans les premières tranches d'âges font face à plus de problèmes différents et ont des besoins différents que ceux d'âge élevé. Ces derniers ont en principe un niveau de maturité assez élevé, sont plus à même d'avoir accumulé plus d'expérience dans les affaires ou dans d'autres domaines et donc plus aptes à gérer de façon remarquable leurs affaires.

A priori, selon la perspective mise de l'avant dans les programmes canadiens de promotion de l'entrepreneurship, ce sont les jeunes des tranches d'âge élevé, ceux-là même qui sont moins dans le besoin, qui tirent profit du système comparativement aux plus jeunes qui ont réellement besoin de cette attention spéciale. Tout ce concours de circonstances a un impact significatif sur les caractéristiques des entreprises dirigées par les jeunes et sur le profil des jeunes entrepreneurs tel que nous le montrons dans la section qui suit.

4. Caractéristiques des entreprises dirigées par les jeunes et profil des jeunes entrepreneurs

Les caractéristiques des entreprises dirigées par les jeunes ainsi que le profil des jeunes entrepreneurs sont fortement déterminés par le contexte, décrit précédemment, dans lequel leurs décisions se prennent. Ainsi, même si l'on retrouve des entreprises dirigées par des jeunes dans tous les secteurs de l'économie, leur présence est particulièrement forte dans les industries du savoir. En effet, parmi les PME appartenant à des jeunes, 7 pour cent évoluent dans l'industrie du savoir, comparativement à 4 pour cent pour les propriétaires d'entreprises plus âgés (Carrington, 2006). En général, les jeunes entrepreneurs se lancent dans les secteurs du savoir (biotechnologie, nanotechnologie,...) qui ont la priorité auprès des établissements de crédit publics ou privés en raison de leur grande plus-value.

Malheureusement, ce critère de plus-value du projet présenté nécessite souvent que les jeunes entrepreneurs soient bien éduqués. A priori, ce fait que les dispositifs de financement privilégient les secteurs du savoir risque de contribuer à nourrir les inégalités socio-économiques. En effet, les jeunes issus des milieux favorisés qui ont cette aspiration de devenir entrepreneur dès leur jeune âge investissent beaucoup dans leur formation en préparation de leur carrière. Certes, la capacité d'un diplômé à obtenir rapidement un emploi bien rémunéré est conditionnée par la situation du marché du travail, mais il est certain que les taux de chômage des bacheliers sont moins sensibles aux fluctuations du marché du travail que ceux des diplômés des collèges communautaires (Allen et al., 2003) et, encore plus, que ceux des jeunes déscolarisés. Ainsi, bien que le groupe de jeunes entrepreneurs au Canada soit très hétérogène, il est à noter que les gens qui abandonnent leurs études, soit pour des problèmes indépendantes de leur volonté soit parce qu'ils détestent les études, sont parmi les jeunes les plus portés à se lancer en affaires.

De fait, les efforts de promotion de l'entrepreneurship privilégient un groupe de jeunes déjà protégé des effets des ralentissements économiques par leurs niveaux de scolarité élevés. Dans ce contexte, l'entrepreneurship chez les jeunes ne peut plus jouer pleinement son rôle de contribuer à la revalorisation des jeunes marginalisés dans l'économie ainsi qu'à la résolution des problèmes socio-psychologiques et de délinquance qui surgissent du chômage. En principe, pour contrer ce risque de discrimination, l'OCDE (2001) invite à une vulgarisation et une démocratisation de l'entrepreneurship en vue de permettre aux défavorisés dans la société de réussir, peu importe leur origine sociale ou familiale. Soulignons, toutefois, que l'analyse empirique de cet état de faits reste un besoin à combler. Certes, d'après Carrington (2006), le pourcentage des jeunes entrepreneurs ayant un diplôme d'études postsecondaires au Canada est de 75 pour cent contre 60 pour cent dans la catégorie des entrepreneurs plus âgés. Il reste que cette réalité peut être plus liée au fait que le niveau d'éducation moyen des jeunes canadiens est aujourd'hui plus élevé que dans le passé.

Le modèle canadien de promotion de l'entrepreneurship qui influe sur les modes de financement des jeunes entreprises affecte également les caractéristiques de ces dernières. Par exemple, près de la moitié (44 pour cent) des jeunes entrepreneurs puisent dans leurs économies personnelles pour financer leurs activités courantes, comparativement à 34 pour cent des entrepreneurs plus âgés, et l'on constate un usage tout aussi intensif de leurs outils de crédit personnels et de l'argent de leurs proches (Carrington, 2006). La seule catégorie de jeunes qui ne semble pas toucher est celle des jeunes dont un parent ou un autre proche possède ou a déjà possédé une entreprise. Ainsi, un grand nombre d'entreprises dirigées par

les jeunes sont des entreprises familiales, plus sécuritaires. En bénéficiant de l'appui financier de leur famille, les jeunes disent aussi échapper au cadre réglementaire, au poids des formalités administratives et de la bureaucratie des programmes. Par ailleurs, dans un environnement familial, le jeune entrepreneur a beaucoup plus de support et le contact avec ses conseillers est beaucoup plus facile. Le rôle important que continue de jouer la famille dans la promotion de l'entrepreneurship est souvent illustré dans la littérature par le cas de l'Italie considérée comme un chef de file pour les actions en faveur de l'entrepreneurship. Dans ce pays où le système scolaire n'est pas particulièrement axé sur le développement de l'esprit d'entreprise, on enregistre pourtant des taux de travail indépendant exceptionnellement élevés et l'attitude de la société à l'égard de cette forme d'emploi est très positive, y compris chez les jeunes, grâce à la pérennisation au sein des familles de la tradition de l'entreprise artisanale (OCDE, 2001).

Enfin, dans la littérature, il est reconnu que l'âge et le sexe présentent une corrélation avec la probabilité d'emploi non salarié. Toutes choses égales par ailleurs, la probabilité d'emploi indépendant est plus élevée chez les individus plus âgés de sexe masculin. Chez les moins de 30 ans, la probabilité d'exercer sa profession en indépendant augmente avec l'âge et la taille du ménage. Elle est plus élevée pour les hommes que pour les femmes et chez les personnes mariées que chez les célibataires, contrairement à ce que l'on constate dans le cas des personnes plus âgées. D'après Carrington (2006), au Canada, cet écart de la proportion des travailleurs autonomes entre les sexes est petit dans la cohorte plus jeune.

5. Recommandations des jeunes

En vue de promouvoir l'entrepreneurship chez les jeunes et compte tenu de l'état des lieux en la matière au Canada, les jeunes canadiens qui ont participé au Dialogue et Sommet national organisés par les RCRPP ont formulé une série de recommandations dont nous repreneons les grandes lignes.

5.1. En matière d'éducation à l'entrepreneurship

(i) Le système éducatif devrait être réformé. Les cours d'initiation à l'entrepreneurship devraient être mis au programme depuis l'école primaire pour une meilleure préparation de jeunes à saisir les opportunités liées à l'entrepreneurship et le travail autonome qui s'offrent à eux. En effet, l'école, pour donner aux jeunes le goût à l'entrepreneurship, doit s'y prendre tôt car d'aucuns savent que c'est très jeune que l'on prend goût à quelque chose. La littérature sur l'entrepreneurship soutient elle-même que les compétences que partagent les entrepreneurs ne sont pas innées, et qu'elles peuvent être apprises/développées par les gens.

De nombreux experts dans le domaine croient que l'éducation et la formation en entrepreneurship devraient débiter le plus tôt possible pour deux raisons principales. Premièrement, l'éducation et la formation forment un volet essentiel de la préparation des jeunes entrepreneurs potentiels qui se lancent en affaires à leur compte. Deuxièmement, ils insufflent des comportements entrepreneuriaux et des habitudes de travail qui peuvent servir tant aux employés efficaces dans la nouvelle économie mondialisée post-industrielle qu'aux personnes qui choisissent effectivement d'établir leur propre entreprise (OCDE, 2001; Chigunta, 2002).

(ii) Ainsi, des études nationales qui mettent le doigt sur les lacunes fondamentales du fonctionnement du système d'enseignement actuel sont encore nécessaires dans l'objectif de proposer des réformes au niveau national.

(iii) Signalons que des initiatives visant à introduire l'entrepreneurship au nombre des compétences à développer dans les programmes d'études dès le primaire sont déjà en vigueur dans certaines provinces. Mais ce que déplorent les jeunes, en général, c'est l'absence d'harmonisation des systèmes scolaires au niveau national. Cette dernière pourrait permettre aux provinces en arrière de tirer profit de l'expérience des autres.

(iv) De même, il est impératif d'informer les jeunes de tous les programmes gouvernementaux et privés de promotion de l'entrepreneurship qui offrent un soutien quelconque à ceux qui veulent se lancer en affaires. À cet effet, l'étude commandée par l'APECA conclut que la promotion des programmes et des services pour les jeunes entrepreneurs au sein du système scolaire constitue une avenue importante qui mériterait d'être explorée, de même que l'opportunité de faire valoir une approche à guichet unique pour la collecte de renseignements (Corporate Research Associates, 2001a).

5.2. En matière de financement

(i) Les gouvernements devraient inciter financièrement les jeunes à se lancer en affaires au terme de leurs études. De façon générale, les politiques de financement visant à encourager les entreprises dirigées par des jeunes doivent se focaliser sur l'analyse des opportunités et

barrières des jeunes pour devenir des travailleurs autonomes. Par exemple, les incitatifs pourraient prendre la forme d'aide financière ou de remise de la dette accumulée au fil des années d'études collégiales ou universitaires pour les jeunes qui décident de lancer leurs entreprises au sortir de l'école.

(ii) La question du financement doit également être réétudiée plus en profondeur pour faciliter l'accès au crédit à tous les jeunes. En effet, le financement que les programmes gouvernementaux offrent actuellement n'est qu'un tremplin. En général, pour pouvoir démarrer une entreprise, cela exige toujours une mise de fonds initiale qui varie selon la nature des activités envisagées et que la plupart des jeunes ne peuvent pas avoir. D'après les jeunes, pour régler ce problème, il faut réduire les obstacles à l'accès aux financements octroyés par les institutions financières. Pour ce faire, les pouvoirs publics doivent encourager ces dernières à imaginer des possibilités novatrices de nouveaux types de nantissements qui ne discriminent pas les jeunes. Selon eux, un environnement dans lequel la prise de risque est valorisée et dans lequel la faillite est considérée comme une leçon d'apprentissage utile plutôt que comme une catastrophe est généralement encourageant pour l'entrepreneuriat.

(iii) L'aide financière octroyée par les services et programmes de soutien à l'entrepreneuriat devrait reconnaître les possibilités limitées d'ajout de valeur des jeunes entreprises. Pour ce faire, l'octroi d'un financement ne devrait plus être conditionnée par le choix entre une catégorie restreinte de secteurs d'investissement. En principe, pour garantir l'épanouissement des entrepreneurs, qui conditionne d'ailleurs leur succès, il est très important de laisser le libre choix aux jeunes de se lancer dans un domaine qui correspond le plus à leurs aspirations professionnelles. Lorsque le risque financier est élevé, plutôt que de décourager des initiatives entrepreneuriales, les pouvoirs publics devraient réfléchir sur les modalités d'atténuer ou, au mieux, de partager ce risque. Par exemple, le gouvernement pourrait envisager une formule de relève dans les entreprises consistant à prendre en charge le démarrage de petites et moyennes entreprises pour ensuite les revendre, une fois le démarrage réussi, à de jeunes ayant les compétences requises et à un prix raisonnable. Le transfert des entreprises entre les générations pourrait également contribuer à diminuer le risque financier pour les jeunes. Cette pratique de transfert des entreprises des personnes plus âgées aux plus jeunes, expérimentée dans certains pays comme l'Italie, permet en outre aux jeunes d'acquérir les compétences et l'expérience en gestion d'entreprise (Chigunta, 2002).

(iv) De plus, des services et programmes de soutien financier et technique à l'entrepreneuriat axés spécialement sur une clientèle jeune sont nécessaires là où ils n'existent pas encore. Qui plus est, si le segment des Jeunes est en soi un groupe à cibler, il y a aussi des sous-groupes cibles à l'intérieur de ce segment. Le nombre de ces sous-groupes diffère selon les pays. Au Canada, ils incluent notamment les jeunes autochtones, les jeunes immigrants et réfugiés, les jeunes femmes, les jeunes chômeurs ainsi que les jeunes vivants en milieu rural. À travers des études ciblant ces sous-groupes précis, plusieurs questions méritent être étudiées notamment leur représentation dans le domaine de l'entrepreneuriat, les raisons qui les amènent à se lancer dans cette carrière et en cas d'une sous-représentation les raisons de celle-ci.

(v) Enfin, les initiatives de promotion de l'entrepreneuriat devraient rechercher le financement de différentes sources pour assurer leur viabilité. En effet, la promotion de l'entrepreneuriat chez les jeunes n'est pas une affaire exclusive du gouvernement. Les industries, les firmes privées, les organismes donateurs, les placements, et même les membres de la société doivent tous ajouter leur grain de sel au projet.

5.3. En matière de la mise en place d'un dispositif global de soutien

(i) Dans le cadre des programmes de soutien de l'entrepreneurship chez les jeunes, la formule de mentorat, à travers laquelle des personnes ressources sont disponibles tout au long de la mise en place de l'entreprise, devrait être beaucoup plus mise de l'avant. Idéalement, en plus de jumeler les vieux routiers dans le domaine de l'entrepreneurship et les jeunes, cette formule devrait chercher à mettre en contact les jeunes entrepreneurs avec d'autres jeunes ayant déjà fait leur preuve comme entrepreneurs.

La littérature sur l'entrepreneurship chez les jeunes canadiens souligne également cette importante contribution qu'un mentor peut apporter au succès de la carrière d'un entrepreneur ainsi que la grande disposition des jeunes entrepreneurs, surtout les femmes, à faire appel à ce service s'il était gratuit (Corporate Research Associates, 2001b). Au niveau international, LaFrance et Rabezanahary (2004) illustre le succès de cette formule par l'expérience de mentorat du *Prince's Youth Business Trust* au Royaume Uni qui a fait grimper le taux de réussite des entreprises créées par des jeunes de 40 pour cent à 75 pour cent en trois ans. De plus, une des recommandations issues de la rencontre «Intersection Nord-Sud pour l'éveil à l'entrepreneuriat» (LaFrance et Rabezanahary, 2004) soutient cette idée des jeunes canadiens de partager leur expérience avec de jeunes s'étant illustrés comme modèles de réussite en entrepreneurship. Une telle stratégie basée sur l'émulation est très efficace chez les jeunes (Eureka Strategic Research, 2003).

(ii) Cependant, la formule de mentorat peut s'avérer long et coûteux pour les gens d'affaires concernés et un jumelage adéquat entre mentors et débutants n'est pas toujours garanti. Pour ce faire, la littérature suggère de miser également sur le rôle des parents et des tuteurs dans le processus d'encadrement, surtout lorsque ceux-ci sont eux-mêmes propriétaires d'entreprise. Même lorsque les parents ne possèdent pas les outils et l'expérience nécessaires pour être des mentors compétents, leur importance à titre de source de conseils utiles et accessibles ne doit pas être négligée (Corporate Research Associates, 2001a).

5.4. En matière de l'intégration de la promotion de l'entrepreneurship chez les jeunes dans les politiques nationales

(i) Il est important de donner une place de choix à l'entrepreneurship chez les jeunes dans les politiques publiques au niveau national visant à réduire la pauvreté en exploitant les compétences, les connaissances et l'énergie des jeunes et en faisant la promotion de leur intégration économique et sociale.

(ii) Pour ce faire, des forums nationaux de la jeunesse sur l'entrepreneurship sont indispensables car c'est une plateforme pour permettre aux jeunes d'exprimer leurs besoins.

(iii) Des consultations régulières entre les représentants des programmes et initiatives de promotion de l'entrepreneurship chez les jeunes, dans tout le Canada, sont nécessaires en veillant à ce que les points de vue des jeunes sur l'entrepreneurship soient entendus. Au cours de ces discussions, l'information sur les programmes et initiatives de promotion de l'entrepreneurship chez les jeunes pourrait être échangée en même temps que l'information sur les rapports et les évaluations de ces programmes. De même des suggestions à acheminer auprès des responsables politiques devraient être formulées à l'issue de ces consultations, en vue de l'identification des mesures de politiques gouvernementales qui s'imposent. De cette

manière, la cohérence entre les politiques publiques et la promotion de l'entrepreneurship pourrait être améliorée.

6. Conclusion

Au terme d'un examen approfondi des points de vue des jeunes participants aux Dialogue et Sommet national pour de jeunes canadiens et d'une revue de la littérature sur l'entrepreneursip chez les jeunes, plusieurs anomalies dans la prédisposition des jeunes canadiens à choisir l'entrepreneursip comme option de carrière pointent à l'horizon. Si de nombreux jeunes canadiens expriment le désir d'exercer leur esprit d'entreprise à un moment donné de leur vie et si la nouvelle économie doit s'appuyer sur une culture entrepreneuriale, il est évident qu'une intervention des pouvoirs publics est nécessaire pour mettre en place une politique nationale cohérente pouvant aider ces jeunes à réaliser leurs rêves avant qu'ils en perdent le goût. Étant donné le nombre peu élevé des opinions entendues, il serait évidemment inapproprié de tirer des conclusions définitives à propos de l'efficacité des programmes de promotion de l'entrepreneursip qui existent actuellement. En effet, l'exercice d'une telle évaluation est au delà des possibilités d'analyse que nous ont permises les discussions dans le cadre du Dialogue des jeunes. D'autres études sont donc nécessaires pour expliquer ces anomalies et permettre de confirmer leurs causes profondes.

Sans vouloir préjuger les résultats de ces études à venir, nous ne saurions cependant terminer sans donner quelques pistes de réflexions sur la nécessité de formuler une politique nationale cohérente de promotion de l'entrepreneursip chez les jeunes au Canada. Celle-ci n'implique pas nécessairement de voter de plus gros budgets pour la promotion de l'entrepreneursip chez les jeunes. Mais, elle vise à reconnaître la transversalité de la question et à rendre effectives, efficaces et équitables les programmes publics et privés déjà en place et ceux à venir, puisque les jeunes ne semblent pas admettre d'en tirer profit. En vue de mettre en place cette politique nationale de soutien de l'entrepreneursip chez les jeunes, il serait également nécessaire d'établir une structure permanente de coopération et de coordination entre les différentes institutions et acteurs provinciaux en charge de la question. Cette coopération devrait impliquer la définition d'un plan d'action avec des objectifs clairs, les critères d'évaluation et des modalités de suivi du progrès réalisé.

Quelques autres aspects à mettre de l'avant dans la formulation de cette politique nationale peuvent se résumer comme suit. Primo, en vue d'améliorer l'image de l'entrepreneursip chez les jeunes et dans la société, il importe de mettre en exergue et d'informer le public sur la contribution de celle-ci dans la société. Secundo, toutes les provinces canadiennes devraient inclure dans leurs programmes d'enseignement des objectifs explicites d'éducation à l'entrepreneursip. Les éléments dans les programmes de formation qui visent à développer les compétences entrepreneuriales chez les jeunes devraient être mis en exergue en vue de les faire connaître aux jeunes. Tertio, pour promouvoir l'entrepreneursip, les gouvernements ne peuvent pas faire cavalier seul. Il est donc important de bien identifier les partenaires potentiels (chefs d'établissements scolaires, enseignants, services de placement, parents, secteur privé, ...) et par la même occasion de les informer sur les avantages qu'ils pourraient tirer de ce partenariat. En particulier, il faut bien s'assurer que toutes les initiatives concernant l'entrepreneursip chez les jeunes soient bien expliquées aux parents et largement publicisées, en vue de garantir leur appui. Les écoles, de leur côté, devraient recevoir le support et les incitations nécessaires en vue de faciliter la mise en œuvre des activités liées à l'éducation à l'entrepreneursip. Aussi, elles devraient être encouragées à travailler conjointement avec les communautés locales en vue d'assurer à leurs élèves les occasions d'apprentissage à l'entrepreneursip en dehors de l'environnement scolaire. De plus, les entreprises privées qui collaborent à cette initiative devraient recevoir des incitations (crédit d'impôts ou autres)

appropriées et proportionnelles à leur implication. Enfin, les services de conseil et de placement au sein des collèges et universités devraient ajouter dans leurs conseils de choix de carrières et d'aide de placement des informations sur le rôle de l'entrepreneurship dans la société ainsi que les possibilités d'y contribuer en tant de diplômé de telle ou telle autre discipline.

Plusieurs questions restent cependant liées aux modalités d'harmoniser cette politique avec les politiques macroéconomiques et sectorielles du pays en vue d'éviter que les priorités en matière de promotion de l'entrepreneurship soient traitées de façon isolée. Pour notre part, nous espérons que ce rapport constitue une contribution valable à la compréhension de la problématique entourant l'entrepreneurship chez les jeunes au Canada et qu'il servira de point de référence pour des analyses ultérieures plus approfondies sur ce sujet en vue de consacrer définitivement un rôle important aux jeunes dans la société et l'économie.



Références bibliographiques

Allen, M., Butlin G. et S. Harris (2003), *Trouver sa voie : profil des jeunes diplômés canadiens*, Document de recherche, Statistique Canada.

Carrington, C. (2006), *Profils de Financement des Jeunes Entrepreneurs*, Industrie Canada, Programme de Recherche sur le Financement des PME.

Chigunta, F. (2002), *L'entrepreneuriat chez les jeunes : Relever les grands défis stratégiques*, Education Development Center, Inc., Document produit pour le Sommet de l'emploi des jeunes (SEJ2002),

Consortium sur l'entrepreneurship des universités du Canada Atlantique (2004), *L'environnement universitaire de l'entrepreneurship au Canada Atlantique*.

Corporate Research Associates Inc. (2001a), *Étude sur l'entrepreneurship chez les jeunes de 19 à 25 ans de la région de l'Atlantique*, Rapport rédigé pour le compte de l'Agence de Promotion Économique du Canada Atlantique.

Corporate Research Associates Inc. (2001b), *Étude sur l'entrepreneurship chez les jeunes de 15 à 29 ans dans la région de l'Atlantique : Rapports femmes-hommes*, Rapport de recherche rédigé pour le compte de l'Agence de Promotion Économique du Canada Atlantique.

du Plessis, V. (2004), « L'activité liée au travail autonome dans les zones rurales du Canada », *Bulletin d'Analyse – Régions rurales et petites villes du Canada*, Statistique Canada, 5(5).

du Plessis, V. et M. Cooke-Reynolds (2005), « Self-Employment Activity of Rural Canadians », *Canadian Social Trends*, Spring.

Eureka Strategic Research (2003), *Youth Entrepreneurship: Scoping Paper*, Rapport rédigé pour le compte de Department of Family and Community Services, Australie.

European Commission (2004), *Implementation of "Education and Training" 2010 work Programme*, Progress Report, Directorate-General for Education and Culture.

Finnie, R., C. Laporte et M.-C. Rivard (2002), *Monter sa propre entreprise: le travail indépendant chez les diplômés*, Document de recherche, Statistique Canada.

Inchauspé, P. (2004), *L'École peut-elle Cultiver le Goût d'Entreprendre chez les Élèves?*, Communication dans le cadre du Forum de la Fondation de l'Entrepreneurship organisé dans le cadre du Défi de l'Entrepreneuriat Jeunesse.

LaFrance D. et T. Rabezahary (2004), *Guide Interculturel pour l'Éveil à l'Entrepreneuriat*, Agence Intergouvernementale de la Francophonie, Programme de mobilité jeunesse, 1^{ère} édition.

Lin, Z., G. Picot et J. Yates (1999), *Dynamique de la création et de la disparition d'emplois autonomes au Canada*, Statistique Canada.

Mallet, T. (2006), « Self-Employment is Risky but worth It », *Financial Post*.

Organisation pour la Coopération et le Développement Économique (2001), *Encourager les Jeunes à Entreprendre : les Défis Politiques*, Services de Publication de l'OCDE.

Rosenthal, R.W. (1980), « A Model in which an Increase in the Number of Sellers Leads to a Higher Price », *Econometrica*, 48(6): 1575-80.

Schoof, U. et K. Haftendorn (2004), *Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and incentives to enterprise start-ups by young people*, Bureau International du Travail, Genève.

Stanek, O. (1999), *Migrations des Jeunes, Entrepreneurship et Communautés Rurales Bas-Laurentiennes*, Communication dans le cadre de l'Université rurale québécoise au Bas-Saint-Laurent.

White, S. et P. Kenyon (2001), *Enterprise-Based Youth Employment Policies, Strategies and Programmes*, Skills working paper n°1, Organisation internationale du travail, Genève.



Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques inc.
600-250, rue Albert, Ottawa (Ontario) K1P 6M1

Téléphone : (613) 567-7500 - Télécopieur : (613) 567-7640 - Site Web : www.rcrpp.org