



ENGAGEMENT ENTREPRENEURIAL DES JEUNES TOGOLAIS : RESILIENCE COMME BASE DE L'ENGAGEMENT

Effa Kokoutse Nyuiadzi¹,

Bawa Ibn Habib²ⁱ

¹Doctorant,

Département de Psychologie Appliquée,

Université de Lomé,

Togo

²Maitre de Conférences,

Chef de Département de Psychologie,

Département de Psychologie Appliquée,

Université de Lomé,

Togo

Résumé :

Ces dernières années, face aux défis que constituent le chômage des jeunes dans les pays d'Afrique subsaharienne en général, et au Togo en particulier, les politiques publiques d'emploi se tournent de plus en plus vers l'entrepreneuriat comme approche de solution. Ce travail explore les défis de l'engagement entrepreneurial des jeunes dans le contexte togolais et met en évidence le rôle déterminant de la résilience. Dans un environnement marqué par l'incertitude, et les défis de diverses natures, la résilience apparaît comme un facteur déterminant pour persister, s'adapter et innover. En mobilisant plusieurs cadres théoriques, tels que la théorie sociale cognitive, la théorie de motivation autodéterminée, ou encore celle de besoin d'accomplissement, et les approches liées à l'apprentissage et aux traits de personnalité comme le modèle de Big Five, l'analyse montre que la résilience constitue un processus dynamique et multidimensionnel, indispensable à la réussite entrepreneuriale des jeunes.

Mots clés : engagement, entrepreneuriat, résilience, jeune, Togo

Abstract:

Youth unemployment has become one of the most pressing challenges in Sub-Saharan Africa, particularly in Togo, where public employment policies increasingly view entrepreneurship as a strategic solution. This paper examines the challenges of youth entrepreneurial engagement within this context, emphasizing the critical role of resilience. In uncertain and resource constrained environments, resilience emerges as a key factor enabling persistence, adaptation, and innovation. Drawing on theoretical

ⁱ Correspondence: email effanuss@gmail.com, ihbawa@gmail.com

frameworks such as social cognitive theory, self-determination theory, the need for achievement, and approaches linked to learning and personality traits like the Big Five model, the analysis demonstrates that resilience is a dynamic and multidimensional process. It is thus an indispensable resource for ensuring the entrepreneurial success and sustainable engagement of young people in Togo.

Keywords: engagement, entrepreneurship, resilience, youth, Togo

1. Introduction

L'entrepreneuriat est largement reconnu aujourd'hui comme un levier essentiel pour le développement économique et la création d'emplois, en particulier dans les pays en développement. Au Togo, comme dans les autres pays de l'UEMOA les taux de chômage et le sous-emploi parmi les jeunes demeurent élevés et constituent un défi majeur pour les gouvernants. Dans ces contextes l'entrepreneuriat apparaît comme une solution crédible pour atténuer les défis socio-économiques et constitue une approche de solution durable aux problèmes de chômage des jeunes. En effet, au cours des dernières années, les pays sud sahéliens y compris le Togo ont entrepris plusieurs réformes pour améliorer l'environnement des affaires et encourager l'esprit d'entreprise et d'innovation. Plusieurs efforts ont été consentis par le gouvernement togolais ses dernières années pour faire émerger la culture entrepreneuriale au sein de la jeunesse, notamment par la simplification des procédures et la réduction des coûts de création d'entreprise, ce qui s'illustre par la possibilité de créer son entreprise en ligne en 24 heures, au même moment des initiatives telles que le Fonds d'Appui aux Initiatives Économiques des Jeunes (FAIEJ), l'Ange Nationale de Promotion et de Garantie de Financement des PME/PMI (l'ANPGF), et les services et programmes comme l'Agence Nationale pour l'Emploi (ANPE), la Coalition Nationale pour l'emploi des Jeunes (CNEJ), et les programmes à l'instar du Projet d'opportunité d'emploi pour les jeunes vulnérables (EJV), Projet d'Appui à l'Employabilité et l'Insertion des Jeunes dans les Secteurs Porteurs (PAEIJ-SP), le Projet National de Promotion de l'Entrepreneuriat Rural (PNPER), le Fonds National de Finance Inclusive (FNFI), le Mécanisme Incitatif de Financement Agricole (MIFA), agissent pour l'auto emploi des jeunes. En conséquence, Ces dernières années, le nombre de création d'entreprises formelles s'accroît d'année en année, de 207 entreprises créées en 2006, on atteint 15 654 créées au cours de l'année 2023 (statistique CFE, Togo). Malgré ces énormes efforts et mobilisations de moyens pour promouvoir le développement de l'entrepreneuriat, et l'engouement des jeunes pour le secteur, les réussites ne sont pas toujours au rendez-vous. Les jeunes y sont confrontés à de nombreux défis et très peu de jeunes entrepreneurs excellent véritablement dans leur domaine d'activité. Le parcours entrepreneurial au Togo reste alors parsemé d'embûches. Parmi ces obstacles, on évoque souvent ceux liés à l'accès difficile à des ressources financières, à un environnement peu favorable, au pouvoir d'achat faible de la population, au manque d'opportunité, à la pression fiscale, aux contraintes administratives et juridiques, au manque des structures

de formation de qualité, à la corruption, etc. Ces obstacles et défis soulèvent alors la question cruciale de la résilience.

Considéré comme la capacité à surmonter les difficultés et à rebondir après des épreuves, la résilience est devenue un sujet central dans la recherche des sciences humaines et sociales, notamment en psychologie pour comprendre les forces et les dynamiques d'adaptation des individus dans les conditions difficiles. Dans le contexte où les entrepreneurs sont confrontés à des environnements incertains, hostiles et hautement concurrentiel, ils ont besoin de faire preuve de beaucoup de résilience. Dans ce cadre, les jeunes entrepreneurs togolais, en raison de leur exposition à des risques divers, sont particulièrement concernés par les dynamiques de résilience. Connaître les facteurs qui renforcent cette résilience est essentiel pour développer des stratégies efficaces de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes.

Ce travail se propose de porter un regard sur la résilience dans l'entrepreneuriat, et d'explorer les facteurs de résilience qui permettent aux entrepreneurs de relever les défis inhérents à leur activité. Plus spécifiquement, il s'agit de répondre aux questions suivantes : quels sont les facteurs qui contribuent à la résilience des jeunes entrepreneurs ? Autrement dit quels sont les éléments qui favorisent la capacité à maintenir et à développer son activité malgré les obstacles rencontrés ? Pour répondre à ces questions, ce travail s'appuie sur une analyse approfondie de la littérature scientifique existante sur la résilience entrepreneuriale. Dans une approche qualitative, nous portons notre analyse sur la résilience en tant que déterminant de l'entrepreneuriat et abordons quelques facteurs de résilience en contexte entrepreneurial. Ce travail entend contribuer à la littérature existante sur la résilience entrepreneuriale, tout en apportant une attention particulière sur la situation des jeunes entrepreneurs.

2. Les concepts

La résilience est un concept qui peut avoir plusieurs significations en fonction des contextes et du domaine particulier de recherche. De façon générale, la résilience est souvent assimilée à la capacité à faire face aux épreuves et à persévérer peu importe les difficultés rencontrées pour atteindre ses objectifs. Mais le concept de résilience tire ses origines selon Bernard et Barbosa (2016), de la physique des métaux où elle est décrite comme la propriété des métaux à absorber les chocs qui proviennent de l'environnement sans se détériorer. Le concept a ensuite gagné de nombreux disciplines et domaines de recherches différentes. Elle a investi le champ de la Psychologie dans les années cinquante avec les premiers travaux d'Emmy Werner et ses publications en 1971. Depuis, la littérature en sciences sociales et humaines a vu apparaître une multitude d'études liés au thème de la résilience, à ce jour, il y a peu de consensus sur la définition de ce concept. Cependant, un certain nombre d'auteurs considèrent que la définition de la résilience doit absolument comporter deux conditions essentielles, à savoir : une exposition à un contexte d'adversité correspondant à une menace forte, à un stress significatif, à un traumatisme, et une adaptation positive se traduisant par une certaine évolution, malgré

les risques encourus et les obstacles au développement (Bonnano, 2012 ; Luthar *et al.*, 2000 ; Théorêt, 2005).

Pour ce qui concerne l'entrepreneuriat, le concept est complexe à circonscrire et sa définition reste polysémique dans la communauté scientifique, vu qu'il y a plusieurs façons d'entreprendre. Dans le grand livre de l'entrepreneuriat, C. Leger-Jarniou *et al.* distinguent deux visions du concept de l'entrepreneuriat.

La première vision d'origine anglo-saxonne fait référence à deux courants de pensée fondé d'une part sur l'émergence organisationnelle et d'autre part sur l'identification et l'exploitation d'opportunités. L'entrepreneuriat est considéré ici, avant tout, comme une fonction dont la visée est la création, le développement et l'implantation d'une entreprise à partir des opportunités existant dans son environnement immédiat. Cette vision associe l'entrepreneuriat à la sphère économique. Cette vision est partagée par plusieurs acteurs et chercheurs, en effet, pour l'OCDE l'entrepreneuriat est défini comme « l'action humaine consistant à entreprendre pour générer de la valeur en créant ou en développant des activités économiques grâce à l'identification et à l'exploitation de nouveaux produits, processus ou marchés » (OCDE, 2012, p. 9). Plusieurs d'autres auteurs ont partagé cette conception de l'entrepreneuriat : Shane et Venkataraman (2000) ; Fayolle et Fillion (2006), parlent d'opportunité d'affaire et de sa concrétisation ; pour Paturel (2007), l'entrepreneuriat consiste à partir d'une idée, exploiter une opportunité, mettre en place une activité nouvelle ou améliorer une activité existante, puis la développer ensuite par une personne physique seule ou une équipe. Pesqueux (2011), pense que l'entrepreneuriat consiste à identifier une opportunité, l'analyser, l'exploiter, dans le but d'apporter une innovation avec des moyens qui n'existaient pas. C'est aussi la capacité à identifier les opportunités et les transformer en activité en vue de se procurer un travail, en considérant le point de vue de Pari *et al.* (2016).

La seconde vision est plus globale en ce sens qu'elle considère l'entrepreneuriat « comme un mode de comportement, à la fois complexe et multidimensionnel » (Muzyka, 1998), qui s'inscrit dans un processus et dans une relation de rapport de l'individu avec son milieu. Ici, il s'agit de manières particulières de concevoir les choses, en prenant des initiatives et en agissant, de se comporter avec la volonté d'essayer de nouvelles choses ou de faire différemment, simplement parce qu'il existe une possibilité de changement (Block et Stumpf, 1992). Il s'agit aussi selon (Léger-Jarniou, 2001), du souhait de développer une capacité à composer avec le changement et d'expérimenter des idées, agir avec ouverture et flexibilité.

De tout ce qui précède, nous constatons qu'il est difficile de donner une définition unique de l'entrepreneuriat. Elle varie selon les auteurs et les courants de pensée. Ainsi dans le cadre de cette recherche, nous retenons la définition de Pari *et al.* (2016) disant que l'entrepreneuriat est la capacité à identifier les opportunités et les transformer en activité en vue de se procurer un travail.

Ceci revient à clarifier la notion de l'entrepreneur, la nature et le fonctionnement de l'entrepreneur ne peut être appréhender que dans une approche interdisciplinaire, car souvent chaque domaine essaie de le voir sous le prisme de sa réalité c'est ainsi que

les économistes ont une approche très superficielle de l'entrepreneur, qu'il assimile à un simple acteur du marché capitaliste, les sociologues ont oublié l'entrepreneur dans leurs analyses de la réalité sociale et les psychologues pour leur part ne reconnaissent pas suffisamment l'importance du contexte pouvant influencer les actions de créateur d'entreprises. De notre point de vue, est considéré comme entrepreneur tout individu acteur du monde économique créateur de richesse à travers la mise en place d'une entreprise qu'elle soit individuelle ou collective et qui est impliqué dans la gestion de l'activité, peu importe le secteur d'activité

Par ailleurs, dans le cadre de ce travail, notre compréhension de la résilience entrepreneuriale s'accorde avec le point de vue, selon lequel la résilience entrepreneuriale est « la capacité à surmonter de grands défis entrepreneuriaux et à persister dans le processus entrepreneurial face à des situations porteuses d'adversité et à des effets inattendus » Awotoye et Singh, (2017).

La jeunesse pour sa part est souvent située à la phase de la vie entre la fin de l'adolescence et le début d'âge de la maturité. Cependant, la délimitation de la limite entre la jeunesse et ses frontières entre l'enfance et l'âge adulte n'est pas pour autant évident, car faisant appel à une multitude de dimensions, comme par exemple, biologique, culturelle, psychologique, comportementale, voir politique et juridique. Néanmoins, pour des raisons de logique de travail, nous allons nous limiter à la conception politique de la jeunesse. Ainsi, le système des Nations Unies définit la « jeunesse » comme la tranche d'âge de 15 à 24 ans, tout en reconnaissant qu'il s'agit d'une délimitation souple qui peut varier selon les contextes et la réalité des pays. La définition de la jeunesse varie donc d'un pays à un autre. Au Togo, les jeunes sont considérées comme les personnes dans la tranche d'âge de 15 à 35 ans, mais les politiques publiques de promotion de l'entrepreneuriat jeune prennent en compte les personnes d'âge allant de 18 à 40 voire même jusqu'à 45 ans pour certains services.

3. Résilience et entrepreneuriat

Les aventures entrepreneuriales les plus largement diffusées sont des histoires de réussite. Pourtant, les entrepreneurs à la tête des sociétés économiques les plus performants ont tous à un moment de leur parcours connu petites ou grandes difficultés avant de réussir. Richard Cantillon disait de l'entrepreneur qu'il est « celui qui supporte l'incertitude du marché ». Ceci étant, la résilience est une qualité essentielle pour les entrepreneurs surtout pour les jeunes entrepreneurs à cause de leur manque de maturité et d'expériences, car elle les aide à faire face à des périodes d'incertitudes et de grands défis marquées souvent par des difficultés de tous ordres.

Dans le contexte africain en général et celui du Togo en particulier, les jeunes font face à des problèmes de tout ordre. En effets, les jeunes togolais qui se lancent dans l'entrepreneuriat font face à divers défis comme d'une part les contraintes administratives, légales, et fiscales. Les démarches administratives ont longtemps constitué un frein à la bonne marche des entreprises au Togo. De nombreux efforts ont

été faits au cours des dernières années par l'état pour rendre compétitif le secteur, tant au niveau administratif qu'à celui qui est légal. Cependant, les contraintes fiscales restent l'un des principaux éléments qui ralentissent beaucoup de jeunes dans leur activité entrepreneuriale. L'autre défis majeur est l'accès au financement, l'accès au financement constitue l'un des principaux obstacles à l'entrepreneuriat des jeunes au Togo. Selon les indicateurs du Global Entrepreneurship Monitoring (GEM), le Togo est l'un des pays où l'activité entrepreneuriale prend d'ampleur. Cependant, selon les mêmes indicateurs du GEM, le Togo vient presque à la dernière position (42/45) quand il s'agit de l'accès au financement des entrepreneurs. Cela illustre les difficultés rencontrées par les jeunes pour trouver les fonds pour soutenir leur entreprise ou activité. Une des causes de ce faible accès au financement est la réticence des banques à accompagner les jeunes entrepreneurs, dans certain cas si les prêts sont possibles les exigences en matière de garanties aux entrepreneurs les limitent dans les démarches, plus encore, lorsque les crédits sont envisageables, les taux d'intérêt très élevés découragent les demandeurs. Autre difficulté que les entrepreneurs togolais rencontrent est L'accès à la formation de qualité, nombreux sont les jeunes qui se lancent dans le processus entrepreneurial sans certaines connaissances de base en matière de gestion d'entreprises. L'entrepreneuriat étant un processus complexe et exigeant, il nécessite un certain nombre de compétences et de savoir-faire en matière de gestion, de marketing, de relation humaine et de technicité. Bien que les programmes de formation et d'accompagnement existent ou sont proposés par des structures, il peut se poser le problème de la crédibilité de ces programmes de formations. Elles ne sont pas toujours fiables, les jeunes ne bénéficient donc pas toujours de formations de qualités et adaptées au contexte local. Face à ces défis et difficultés qui sont inhérents à l'activité entrepreneurial en général et particulièrement dans le contexte local du Togo où les jeunes évoluent dans un climat d'incertitude, la résilience des entrepreneurs devient un déterminant essentiel à l'engagement dans le processus entrepreneurial.

L'idée de la résilience entrepreneuriale trouve son origine dans un certain nombres d'orientation de recherches dans la littérature, plus précisément dans le champ de recherche en psychologie où le concept est souvent sollicité pour comprendre et expliquer les cas de réussites inattendues ou qu'on qualifie parfois de paradoxale. En effet, le parcours de vie de certain individu amène à de l'interrogation du genre : comment a t'il put parvenir à ce résultat si extraordinaire dans une telle condition ? Sachant les conditions difficiles dans lesquels ces personnes ont évolué. L'une des raisons qu'on a souvent évoquées est leur forte capacité de résilience. La résilience des entrepreneurs est devenue donc un concept central dans les recherches orientées en psychologie sur la performance et la durabilité dans les projets entrepreneuriaux, car elle renvoie à la capacité des individus à surmonter les obstacles, à s'adapter à l'incertitude et à rebondir face aux épreuves inhérentes au processus entrepreneurial. En effet, lancer et développer une entreprise est une aventure semée d'embûches, marquée des défis qui fragilisent la stabilité du projet. Contrairement à une vision simpliste qui la réduirait à la capacité de résistance, la résilience est un processus dynamique qui intègre simultanément la

capacité de résistance, l'adaptation créative et l'apprentissage. Elle entend comme un processus dynamique, multidimensionnel et évolutif qui combine des ressources personnelles, sociales et contextuelles pour permettre à l'individu de faire face à des imprévus, de s'y adapter et d'en tirer des apprentissages bénéfiques pour des adaptations ultérieures. Sur le plan théorique, plusieurs cadres issues de la psychologie permettent d'éclairer la compréhension de la résilience entrepreneuriale.

Un premier ensemble de théories permet d'expliquer la résilience entrepreneuriale à travers les croyances d'efficacité et la motivation interne. La théorie de l'auto-efficacité de Bandura (1997) constitue une base pertinente, elle montre que les individus qui croient en leurs capacités sont plus enclins à s'engager dans des tâches difficiles, à persister face aux obstacles et à rebondir après un échec. Dans le champ entrepreneurial, cette croyance est décisive, elle alimente la résilience et soutient l'engagement continu. Des recherches empiriques comme celles de Baum et Locke (2004) ou de Markman *et al.* (2005) ont montré que l'auto-efficacité des entrepreneurs est directement liée à la performance et à la croissance de leurs entreprises. Ainsi, plus un entrepreneur est convaincu qu'il peut réussir, plus il est en mesure de transformer les revers en expériences. Ensuite la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan (1985, 2000) offre un complément utile. Elle distingue la motivation intrinsèque, fondée sur le plaisir et le sens que l'on trouve dans une activité, de la motivation extrinsèque, liée aux récompenses ou aux contraintes externes. La résilience se renforce de la motivation intrinsèque, ainsi les entrepreneurs qui s'engagent dans leur activité par passion ou par quête de sens sont mieux armés pour surmonter les défis que ceux qui n'agissent que pour les gains. Gagné et Deci (2005) montrent que la satisfaction des besoins d'autonomie, de compétence et d'appartenance sociale favorise un engagement de qualité, capable de résister aux épreuves. Dans le même sens, la théorie des besoins de McClelland (1961) insiste sur le rôle du besoin d'accomplissement dans la résilience. Pour lui les individus portés par ce besoin sont enclins à se fixer des objectifs élevés, à relever des défis et à persister malgré les obstacles. Leur engagement ne faiblit pas au premier échec, car ils trouvent dans le dépassement des difficultés une source de satisfaction. Collins et Locke (2004), dans une étude ont confirmé le lien entre besoin d'accomplissement et réussite entrepreneuriale. Dans une perspective seconde, un ensemble de théories considère l'entrepreneuriat comme un processus dynamique, où la résilience se manifeste dans la manière dont l'entrepreneur agit, apprend et s'adapte. L'approche de Gartner (1988) a montré que l'entrepreneuriat ne peut être réduit à des traits de personnalité, mais doit être compris comme une série d'activités et de décisions. Dans ce cadre, la résilience apparaît comme une compétence de régulation et de réorientation ; face aux difficultés, l'entrepreneur reformule ses objectifs, ajuste ses stratégies et renouvelle son engagement. Evoluant dans la même logique, la théorie de l'action de Frese et Gielnik (2014) prolonge cette perspective en soulignant l'importance de comportements tels que la planification, la proactivité et l'apprentissage par l'expérience. Ces comportements renforcent à la fois la performance et la résilience, car ils permettent d'anticiper les difficultés, d'expérimenter des solutions nouvelles et de tirer des leçons des erreurs (Rauch et Frese, 2007). Dans cette perspective,

la résilience n'est pas seulement une réaction aux chocs, mais une compétence proactive intégrée dans la manière d'agir. Les modèles d'apprentissage organisationnel (Argyris et Schön, 1978 ; Kolb, 1984) apportent une autre dimension. Ils distinguent l'apprentissage en simple boucle entendu comme corriger une erreur ponctuelle, de l'apprentissage en double boucle qui consiste à remettre en question ses croyances et stratégies afin de mieux le réajuster. Ainsi, L'entrepreneur résilient est celui qui transforme les échecs en occasions d'apprentissage profond, capable de redéfinir sa vision et ses méthodes pour progresser. Sur le plan de la personnalité le modèle des Big Five (Goldberg, 1990) est souvent mobilisé pour comprendre l'engagement des entrepreneurs. Des travaux ont montré que la conscience (rigueur, sens de l'organisation), l'ouverture (flexibilité, créativité) et la stabilité émotionnelle (maîtrise du stress) sont positivement liées à la réussite entrepreneuriale et à la capacité de rebond c'est le cas des travaux des auteurs comme Zhao et Seibert, (2000) et Brandstätter, (2011) qui ont essayé de démontrer par une étude empirique. Ces traits ne suffisent pas à eux seuls pour expliquer les parcours, mais ils constituent des ressources internes importantes pour faire face à des périodes de crise. D'autres approches théoriques mettent en avant la gestion du stress et la protection des ressources. La théorie du stress et du coping de Lazarus et Folkman (1984), cette théorie met en avant l'importance de la perception individuelle et des stratégies de coping pour comprendre et gérer le stress. Elle souligne que le stress n'est pas uniquement déterminé par les événements externes, mais aussi par la manière dont les individus les évaluent et y réagissent. Les entrepreneurs résilients combinent ces approches s'adapter et évoluer. Ils trouvent des solutions concrètes tout en maintenant leur équilibre émotionnel. La théorie de la conservation des ressources de Hobfoll (1989, 2002) va plus loin en affirmant que le stress naît de la perte ou de la menace de perte de ressources. La résilience consiste donc à protéger ses ressources, à en regagner ou à en transformer. Dans l'entrepreneuriat, cela se traduit par l'innovation, l'usage créatif des moyens disponibles et la recherche de soutiens sociaux pour compenser les pertes. Pour finir, d'autres courants de psychologie ont introduit un autre regard sur la résilience, en mettant l'accent sur les forces et les ressources internes des individus. Les auteurs comme Seligman *et al.* (2000) ont montré que les attitudes comme l'optimisme, l'espoir ou la gratitude favorisent la persistance dans une activité. De leurs côtés Luthans et Youssef (2007) ont proposé le concept de « capital psychologique positif », qui regroupe quatre dimensions que sont l'auto-efficacité, l'espoir, l'optimisme et la résilience, comme des piliers de l'engagement et de la performance des entrepreneurs. Ainsi, la résilience peut être comprise comme une composante d'un capital psychologique global, qui soutient la capacité à avancer malgré l'incertitude.

En rassemblant ces différentes approches théoriques, la résilience entrepreneuriale apparaît comme un concept multidimensionnel et évolutif. Elle mobilise des facteurs psychologiques, des comportementaux, des stratégies et des orientations contextuelles. Elle ne se limite pas à une disposition individuelle, mais se construit dans l'action et dans les interactions que chaque entrepreneur mène. Dans les contextes fragiles comme ceux de l'Afrique en général et celui du Togo en particulier, où l'environnement est incertain

et parsemé de nombreux défis, elle devient une condition essentielle pour que les entrepreneurs et surtout les jeunes puissent maintenir leur engagement, transformer les contraintes en opportunités et contribuer à leur développement personnel et socioéconomique.

4. Les facteurs de résilience en entrepreneuriat

En se référant aux différentes approches théoriques su dessus évoqués, il apparait que la résilience entrepreneuriale dépend d'un ensemble de facteurs psychologiques, sociaux, comportementaux et contextuels, souvent imbriqués. En effet, un premier facteur essentiel est la confiance en soi et le sentiment d'efficacité personnelle. Selon Bandura (1997), l'auto-efficacité est la croyance que l'on a en sa capacité à réussir une tâche donnée. Les entrepreneurs qui croient en leurs compétences persistent davantage et trouvent plus facilement des solutions créatives face aux obstacles. Des études comme celles de Baum et Locke (2004) montrent que ce sentiment est fortement lié à la croissance et à la performance des entreprises. Un deuxième facteur est la motivation, en particulier la motivation intrinsèque. D'après la théorie de l'autodétermination de Déci et Ryan (2000), les entrepreneurs motivés par la passion pour leur projet sont plus résistants aux échecs. Cette motivation est plus solide que celle qui repose uniquement sur les récompenses immédiates. Le besoin d'accomplissement décrit par McClelland (1961) joue aussi un rôle important, il pousse les individus à relever des défis et à s'investir dans des projets qui exigent persévérance et engagement. En point trois, les traits de personnalité comme la conscience, l'ouverture et la stabilité émotionnelle influences favorablement la résilience. Les recherches sur le modèle des Big Five (Goldberg, 1990) ont corroboré ces liens. La résilience repose aussi sur des comportements et des attitudes spécifiques. L'entrepreneuriat est un processus fait d'expériences, d'échecs et de réajustements. Selon Gartner (1988), c'est moins un état qu'une série d'actions, ce qui implique que la résilience est la capacité à réajuster ses choix. Un autre facteur important est la gestion du stress et la capacité d'adaptation. La théorie du coping de Lazarus et Folkman (1984) montre que les individus qui utilisent les bonnes stratégies d'adaptation ont une forte capacité de résilience. À côté de ces facteurs, d'autres éléments tels que la créativité, le leadership, l'intelligence émotionnelle (Goleman, 1995), la capacité à nouer de réseau, les soutiens des proches, la vision de long terme, la fixation d'objectifs clairs et les attitudes positives face à l'échec sont souvent mis en avant aussi pour justifiés les cas de résiliences. Somme toute, la résilience entrepreneuriale repose sur un ensemble de facteurs qui s'entremêlent, que sont les ressources psychologiques, les traits de personnalité, les attitudes et les comportements, mais aussi les facteurs sociaux comme, les soutiens sociaux, culturels et institutionnels. Elle se renforce encore grâce à la créativité, au leadership, au réseau, à la vision. Ces différents facteurs interagissent et montrent que la résilience n'est pas une qualité isolée, mais un processus complexe et dynamique. Elle constitue un pilier essentiel pour la survie, la réussite et l'innovation en entrepreneuriat, surtout pour les jeunes entrepreneurs qui sont peu expérimentés.

5. Conclusion

La résilience constitue un déterminant essentiel pour comprendre la dynamique entrepreneuriale, surtout dans des environnements emprunt à des défis multiples comme celui du Togo caractérisé par l'incertitude et la fragilité. Loin de se limiter à la simple résistance face aux difficultés, elle traduit la capacité de l'entrepreneur à apprendre des échecs, à reformuler ses stratégies et à transformer l'adversité en opportunité. Elle engage à la fois des dimensions psychologiques tels que la motivation intrinsèque, la régulation émotionnelle, et des comportements concrets tels que la planification flexible, la proactivité et l'apprentissage. Toutefois, la résilience n'est pas une ressource strictement individuelle, elle est aussi relationnelle et contextuelle. Le soutien de la famille, des pairs et des mentors, de même que la présence d'institutions et de dispositifs d'accompagnement adaptés, constituent des leviers essentiels qui nourrissent la confiance, favorisent l'adaptation et soutiennent la résilience entrepreneuriale. En ce sens, elle s'inscrit dans une logique d'ensemble où la survie et la performance des entreprises dépendent autant de la force intérieure de l'entrepreneur que de la qualité de l'environnement. Sur le plan théorique, la résilience apparaît comme une notion intégratrice qui relie motivation, personnalité, action et contexte, et permet de comprendre pourquoi certains individus, confrontés aux mêmes contraintes, persistent et réussissent là où d'autres abandonnent et échouent. Sur le plan pratique, elle invite à concevoir des politiques publiques et des dispositifs d'appui qui développent non seulement les compétences techniques des entrepreneurs, mais aussi leurs ressources psychologiques et sociales. Enfin, sur le plan humain, elle appréhende la réussite, non pas comme l'absence d'échec, mais comme la capacité à se relever, à innover et à inscrire son action dans une logique opératoire et sur la durée.

Creative Commons License Statement

This research work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>. To view the complete legal code, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.en>. Under the terms of this license, members of the community may copy, distribute, and transmit the article, provided that proper, prominent, and unambiguous attribution is given to the authors, and the material is not used for commercial purposes or modified in any way. Reuse is only allowed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

Conflict of Interest Statement

Je soussigné EFFA Kokoutse Nyuiadzi, auteur correspondant du manuscrit intitulé « Engagement entrepreneurial des jeunes togolais : résilience comme base de l'engagement », certifie que ni moi-même, ni mon co-auteur BAWA Ibn Habib, ne sommes engagés

dans une relation financière, professionnelle, institutionnelle ou personnelle susceptible d'influencer indûment le contenu scientifique, les analyses ou les conclusions présentées dans ce travail. Aucun financement direct ou indirect, aucun contrat commercial, ni aucune collaboration pouvant créer un conflit d'intérêts réel ou potentiel n'a été reçu dans le cadre de cette recherche. De même, aucune affiliation concurrente ou obligation professionnelle ne compromet l'impartialité de cette publication. Nous affirmons que l'ensemble des résultats et interprétations présentés dans ce manuscrit sont le produit d'un travail scientifique indépendant et rigoureux. En cas d'identification ultérieure d'un conflit d'intérêts, nous nous engageons à en informer immédiatement le comité éditorial.

About the Author(s)

Effa Kokoutse Nyuiadzi est psychologue de l'éducation, conseiller d'orientation et actuellement formateur à l'École Normale Supérieure (ENS) d'Atakpamé, au Togo. Il poursuit des études doctorales à l'École Doctorale Lettres et Humanités de l'Université de Lomé, où ses travaux portent principalement sur les problématiques liées à l'orientation scolaire et professionnelle.

Bawa Ibn Habib est Maître de conférences en psychologie de l'éducation et chef du département de psychologie appliquée à la Faculté des Sciences de l'Homme et de la Société (FSHS) de l'Université de Lomé, au Togo, où il encadre des travaux de recherche et supervise la formation des étudiants en licence et en master.

Références bibliographiques

- Acs, Z. J., Desai, S., & Hessels, J. (October 01, 2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small Business Economics: an Entrepreneurship Journal*, 31, 3, 219–234. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9135-9>
- Adusei, M. (January 01, 2016). Does entrepreneurship promote economic growth in Africa? *African Development Review*, 28, 2, 201–214. https://doi.org/10.1111/1467-8268.12190?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Ahmad, N., & Seymour, R. (2008). Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection. OECD Statistics Working Papers. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2008/01/defining-entrepreneurial-activity_g17a1a92/243164686763.pdf
- Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité : Le sentiment d'efficacité personnelle*. De Boeck.
- Baron, R. A., & Shane, S. A. (2008). *Psychologie de l'entrepreneuriat*. De Boeck.
- Bourion, C. (2006). *L'entrepreneur résilient : Survivre et réussir malgré les épreuves*. Presses Universitaires de Nancy.
- Cyrulnik, B. (2009). *Autobiographie d'un épouvantail*. Odile Jacob. https://www.odilejacob.fr/catalogue/psychologie/resilience/autobiographie-d-un-epouvantail_9782738121653.php

- De Koninck, J. (2012). Résilience et créativité entrepreneuriale. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 11(2), 45-62.
- Deci, E. L., et Ryan, R. M. (2002). *La motivation autodéterminée : Fondements théoriques et applications pratiques*. Presses de l'Université du Québec.
- Filion, L. J. (2012). *Entrepreneurship : Entrepreneur, entrepreneuriat, entrepreneurologie*. Presses de l'Université du Québec.
- Gasse, Y., et Tremblay, M. (2011). Le rôle des caractéristiques personnelles dans la création et le succès des PME. *Revue internationale PME*, 24(3-4), 9-40.
- Julien, P. A. (2005). *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance*. Presses de l'Université du Québec. <https://doi.org/10.2307/j.ctv18phcb3>
- Loué, C. (2017). *Psychologie de l'entrepreneur : Concepts et applications*. Dunod.
- Marchesnay, M. (2010). L'entrepreneur : Une approche socio-économique. *Revue française de gestion*, 36(202), 87-104.
- Morin, E. M., et Forest, J. (2007). La santé psychologique au travail : Facteurs de risque et de protection. *Revue québécoise de psychologie*, 28(1), 137-152. Retrieved from <https://doi.org/10.3917/riges.353.0034>
- République Togolaise (2018). Plan national de développement 2018-2022.
- République Togolaise (2020). Feuille de route gouvernementale 2020-2025.
- Tremblay, D. G., et Rolland, D. (2015). Entrepreneuriat et innovation : Facteurs de succès et résilience des entrepreneurs. *Management international*, 19(3), 120-135.