

Stratégies gouvernementales et l'employabilité des étudiants au Bénin: une analyse exploratoire

Governmental strategies and student employability in Bénin : an exploratory analysis

ADEROMOU Sadikou Olatoundé

Doctorant

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion(FASEG)

Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

(BENIN)

WOROU HOUNDEKON Rosaline Dado

Professeur Titulaire des Universités en Sciences de Gestion

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion(FASEG)

Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

(BENIN)

Date de soumission : 22/11/2025

Date d'acceptation : 09/01/2026

Pour citer cet article :

ADEROMOU S. et WOROU HOUNDEKON D., R. (2026) « Stratégies gouvernementales et l'employabilité des étudiants au Bénin », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 1 » pp : 50 – 66

Digital Object Identifier : www.doi.org/10.5281/zenodo.19452166

Résumé

L'objectif de cette recherche est d'analyser les stratégies mise en place par le gouvernement béninois pour favoriser l'insertion des jeunes diplômés. Pour atteindre cet objectif, nous avons opté pour une méthodologie purement qualitative. Ainsi, 42 agents de l'Agence nationale pour la Promotion de l'Emploi (ANPE) ont été interviewés. Les résultats obtenus montrent que le gouvernement béninois met en place diverses stratégies telles que : la préparation des demandeurs d'emploi à l'insertion et la spécialisation professionnelle ; l'adoption et la mise en œuvre de la politique de formation professionnelle continue et de l'apprentissage; la promotion, la réglementation et le contrôle de l'apprentissage dans les corps de métiers en collaboration avec les acteurs concernés ; le renforcement des capacités des structures et organismes de formation professionnelle continue.

Mots clés : stratégies gouvernementales, employabilité, flexibilité, polyvalence

Abstract

The objective of this research is to determine the strategies put in place by the Beninese government to promote the integration of young graduates. To achieve this objective, we opted for a purely qualitative methodology. Thus, 42 agents of the National Agency for the Promotion of Employment (ANPE) were interviewed. The results obtained show that the Beninese government is implementing various strategies such as: preparing job seekers for professional integration and specialization; adopting and implementing a policy of continuing vocational training and apprenticeship; promoting, regulating and monitoring apprenticeship in the trades in collaboration with the actors concerned; and strengthening the capacities of continuing vocational training structures and organizations.

Keywords : government strategies, employability, flexibility, multi-skilling

Introduction

Pendant les "trente glorieuses années", les individus bénéficiaient d'emplois stables et de carrières linéaires. Ce modèle salarial est aujourd'hui remis en question par les exigences de flexibilité et de compétitivité qui s'intensifient depuis les années 1980. La mondialisation, l'essor des TIC et la concurrence internationale ont rendu l'adaptabilité essentielle à la survie des entreprises (Amherdt et Su, 1997), faisant des carrières stables un privilège réservé à un nombre croissant restreint de salariés (Chanlat, 1996).

Cette instabilité est particulièrement préoccupante en Afrique, où plus de la moitié des jeunes diplômés sont au chômage ou sous-employés (Coovi et Coffi, 2020), alors que seulement trois millions d'emplois formels sont créés annuellement pour 10 à 12 millions de nouveaux entrants sur le marché du travail (Velluet, 2018). Au Bénin, malgré un taux de chômage relativement faible, la tendance est à la hausse, passant de 0,7 % en 2007 à 1,6 % en 2021 (INSAE et AFRISTAT, 2021). Dans ce contexte, la sécurité économique des individus dépend désormais davantage de leur employabilité que de leur emploi (Whathersby, 1998).

Selon le BIT, l'employabilité recouvre trois dimensions : la capacité à trouver un emploi, à en créer un, et à être efficace dans l'exercice d'un métier. C'est pourquoi Gharbi (2015) considère l'employabilité des jeunes comme l'une des préoccupations majeures de tous les États.

Cet article examine l'influence des stratégies gouvernementales sur l'employabilité au Bénin, en analysant leurs effets sur l'implication des salariés envers leur organisation. La question principale est la suivante : Dans quelle mesure les stratégies gouvernementales favorisent-elles l'employabilité des étudiants au Bénin ? De cette question centrale découlent trois questions spécifiques : (1) Quelles sont les stratégies gouvernementales mises en place pour promouvoir l'employabilité des étudiants au Bénin ? (2) Les stratégies gouvernementales déterminent-elles l'expertise professionnelle des étudiants ? (3) Les stratégies gouvernementales expliquent-elles la flexibilité personnelle des étudiants ?

L'objectif général est de comprendre les mécanismes par lesquels ces stratégies favorisent l'employabilité des étudiants. Plus spécifiquement, il s'agit d'identifier ces stratégies, d'évaluer leur influence sur l'expertise professionnelle, et de déterminer leur lien avec la flexibilité personnelle des étudiants. Cette recherche s'appuie d'abord sur un cadre conceptuel théorique, avant de discuter des résultats, des limites et des pistes futures.

1. REVUE DE LITTERATURE

Cette revue de littérature fait la présentation théorique des différents concepts et les travaux antérieurs

1.1. Clarification du concept d'employabilité

Le terme "employabilité" est devenu très courant dans les publications récentes sur la gestion des ressources humaines et la politique de l'emploi. La littérature sur ce sujet reflète les préoccupations actuelles des entreprises qui cherchent à développer les compétences et l'employabilité de leurs salariés en l'absence de garantie d'un emploi stable.

Cependant, malgré son utilisation fréquente, l'employabilité reste un concept flou qui mérite d'être défini. Contrairement à certains termes des sciences sociales qui peuvent avoir un contenu conceptuel univoque, ce n'est pas le cas de l'employabilité. Ce concept a été élaboré et utilisé pour la première fois par des praticiens tels que des travailleurs sociaux et des médecins au début du siècle dernier. Ce n'est qu'à partir des années 1990 que les professionnels et les chercheurs en gestion des ressources humaines et les analystes du marché du travail ont commencé à l'utiliser.

1.1.1. Vers une définition de l'employabilité

L'employabilité est considérée comme un attribut individuel, une définition centrée sur l'individu est souvent retenue. Dominante depuis la fin des années quatre vingt, elle prend un nouvel élan depuis le début des années quatre vingt dix avec l'acceptation par les individus et les organisations que le développement et la réussite de carrière exige le développement des compétences transférables et une flexibilité pour être mobile entre plusieurs emplois. Barkatoolah (2000) reprend la définition adoptée par le groupe Lafargue, qui définit l'employabilité comme étant « la capacité pour un salarié à remplir les conditions nécessaires et suffisantes pour se maintenir ou retrouver un emploi à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise ». Par ailleurs la littérature révèle que les auteurs utilisent la notion « capacité » pour définir l'employabilité individuelle. La première référence évoquée concerne alors les capacités et les compétences. Nous sommes ici au cœur de ce qui construit l'employabilité. Cependant, les compétences et les aptitudes professionnelles ne sont pas toujours suffisantes pour trouver et conserver un emploi. Au-delà des aptitudes, il faut aussi des attitudes pour les déployer. Ainsi l'employabilité « c'est la capacité et la volonté relatives d'un individu, à

trouver un emploi satisfaisant, conserver son emploi et progresser au niveau professionnel, et à retrouver un autre emploi à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise actuelle, s'il le souhaite ou s'il est licencié et ce dans des délais raisonnables ». Il s'agit donc d'un ensemble de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes qu'une personne doit posséder pour intégrer et s'adapter aux changements du marché du travail et de l'emploi tout au long de sa vie active.

1.2. Clarification du concept de stratégies

Le mot *stratégie* provient du grec *strategos* (du grec *stratos* = armée, *agein* = conduire). Il désigne à l'origine l'art du général militaire. Son application au monde des entreprises est plus récente : Edith Penrose en a posé les bases dès 1959, et la systématisation du terme dans le contexte d'entreprise est due à Alfred Chandler avec la publication de son ouvrage de 1962. Selon lui, la stratégie consiste à déterminer les objectifs et les buts fondamentaux à long terme d'une organisation, puis à choisir les modes d'action et d'allocation de ressources qui lui permettront d'atteindre ces buts. Pour Igor Ansoff, la stratégie est la conception que la firme se fait de ses activités, spécifiant son taux de progression, les champs de son expansion et ses directions, les forces majeures à exploiter et le profit à réaliser. Pour Michael Porter (1982), la stratégie face à la concurrence est une combinaison des objectifs que s'efforce d'atteindre la firme et des moyens par lesquels elle cherche à les atteindre. Mintzberg (1987) propose une vision multidimensionnelle de la stratégie à travers ses célèbres 5 P : *Plan* (plan intentionnel), *Pattern* (modèle émergent), *Position* (positionnement), *Perspective* (vision de l'organisation), *Ploy* (manœuvre). Il distingue ainsi la stratégie délibérée (planifiée par la direction) de la stratégie émergente (qui résulte des routines et actions quotidiennes de l'organisation).

2. Les fondements théoriques de l'employabilité

2.1. Les théories du capital humain et du capital social

2.1.1. La théorie du capital humain

La théorie du capital humain présentée dans les années soixante et soixante-dix par Schultz (1961), Mincer (1958, 1974) et Becker (1964, 1975) a contribué à expliquer d'une part la croissance économique et d'autre part la formation et la distribution des rémunérations individuelles. Selon cette théorie systématisée notamment par Becker (1964), les facteurs purement économiques ne suffisent pas pour expliquer la croissance économique observée. Il existe un facteur résiduel qui correspond au facteur humain et notamment l'éducation.

L'investissement dans l'enseignement et la formation ne peut qu'accroître les connaissances et les compétences des intéressés. Ces connaissances et ces compétences augmentent la productivité et justifient alors des salaires plus élevés.

Dans la théorie du capital humain, l'éducation et la formation sont considérées comme des investissements que l'individu effectue en vue de la constitution d'un capital productif inséparable de sa personne. Investir en capital humain consiste, en effet à investir dans tout ce qui est susceptible d'accroître les connaissances et les compétences individuelles et, par là même la productivité du travailleur.

2.1.2. La théorie du capital social

James Coleman (1990), sociologue américain, est l'un des premiers à avoir abordé la notion de capital social dans une perspective micro-économique. Dans cette perspective, établir une relation au sein d'un réseau est considéré comme un investissement. Chaque acteur est censé procéder à des investissements relationnels selon une stratégie fondée sur l'anticipation rationnelle.

De son côté Burt (1992) suggère avec la notion de trou structural, une autre forme de capital social. Par trou structural, il désigne l'absence des relations entre deux personnes reliées à une même troisième. Pour cet auteur, la possibilité d'exploiter à son avantage la situation améliore le capital social de cette troisième personne.

Les travaux de Granovetter (1973, 1974, 1983, 1988) se sont intéressés très tôt au concept du réseau social, concept qui lui permet d'appréhender le fonctionnement du marché du travail. Ses travaux s'inscrivent dans la nouvelle sociologie économique, dont la remise en cause de la logique marchande constitue le socle fondateur.

, des dispositions individuelles et des valeurs dans la variabilité des comportements individuels. Ainsi le déclenchement de l'action découle-t-il des tensions internes, c'est-à-dire des désirs et d'objectifs personnels non satisfaits. Kanfer (1990) regroupe dans ce courant trois groupes de théories : les théories des besoins, les théories classiques de la motivation intrinsèque et les théories de la justice organisationnelle et de l'équité.

2.1.3. Les travaux antérieurs

Dans un contexte de flexibilité de l'emploi, certains auteurs (Sullivan et al, 1998 ; Weick, 1996 ; Raider et Burt, 1996) suggèrent que les individus doivent rester employables dans plusieurs entreprises plutôt que dans une seule. Le discours dominant est que les salariés doivent accumuler un capital de compétences pour rester attractifs sur le marché du travail

(Arnold, 1997). L'investissement en capital humain trouve ici tout son sens. Parmi les facteurs du capital humain, l'éducation, la formation et l'expérience professionnelle constituent des éléments importants de développement des compétences garantes de l'employabilité. L'investissement en capital humain favorise la flexibilité et l'adaptabilité professionnelle ainsi que le développement des compétences qui favorise l'employabilité individuelle (Waterman et al, 1994 ; Holmes, 1995 ; Arthur et Rousseau, 1996 ; Gorsline, 1996 ; Ellig, 1998). Ces travaux rejoignent directement notre deuxième objectif spécifique, qui vise à appréhender dans quelle mesure les stratégies gouvernementales déterminent l'expertise professionnelle des étudiants au Bénin.

Aussi, l'introduction de la démarche compétence dans la gestion des ressources humaines crée selon Reynaud (2001), un nouveau champ de dialogue social constructif au double bénéfice de l'entreprise qui améliore sa compétitivité et du salarié qui développe son employabilité et obtient les moyens d'une meilleure évolution professionnelle. Si la théorie du capital humain s'est intégrée à l'économie de l'éducation en mettant l'accent sur les éléments de qualifications et les compétences transférables acquises avant l'entrée sur le marché du travail, ce cadre théorique a retenu différents modes d'acquisition des compétences professionnelles. L'analyse est tournée vers les processus d'accumulation des compétences au cours de la vie active, c'est-à-dire par la formation continue et l'expérience professionnelle. Ces éléments constituent précisément ce que nous cherchons à évaluer à travers notre objectif d'identification des stratégies gouvernementales mises en place pour promouvoir l'employabilité des étudiants au Bénin.

Concernant la formation professionnelle, il convient de distinguer entre la formation générale et la formation spécifique. Un investissement en formation sera qualifié de général si le salarié qui en bénéficie voit ses compétences valorisées dans plusieurs entreprises. À l'opposé, un investissement spécifique est un investissement en formation effectué dans une entreprise et qui n'a de valeur que dans cette dernière. Cependant, l'observation empirique montre que peu de formations sont purement spécifiques. Comme le conçoit Stevens (1994), chaque formation est la combinaison particulière d'une composante spécifique et d'une composante générale.

Le travail, en plus d'être intensifié et transformé, doit être de plus en plus adaptable. La flexibilité est donc une forme réactualisée du processus d'emploi, tout à fait dans l'air du

temps. Des recherches antérieures ont montré la nécessité pour les entreprises de s'adapter aux évolutions de l'environnement (Woodward, 1965). L'individu doit être flexible, tout comme son contrat et ses horaires de travail. C'est la flexibilité qui semble être la solution pour faire face aux nouvelles contraintes de l'économie (Hitt, Keats & De Marie, 1998). Aujourd'hui, la flexibilité se définit comme « la capacité d'adaptation sous la double contrainte de l'incertitude et de l'urgence » (Everaere, 2005). Ces travaux antérieurs sur la flexibilisation du travail s'inscrivent ainsi en cohérence avec notre troisième objectif spécifique, qui vise à déterminer le lien existant entre les stratégies gouvernementales et la flexibilité personnelle des étudiants au Bénin

3. Méthodologie de la recherche

Cette partie présente dans un premier temps la méthodologie de recherche en décrivant la posture épistémologique dans laquelle s'inscrit notre travail. Dans un second temps, nous présentons la méthode d'échantillonnage utilisée et la procédure de traitement et d'analyse des données.

3.1 La technique de collecte de données utilisée

La recherche documentaire nous a permis d'explorer le champ conceptuel à travers les théories et autres travaux déjà élaborés dans le cadre de l'employabilité. Mais quant au premier guide ça nous a permis de conduire ces entretiens semi-directifs avec huit (08) responsables de structures en charge de la promotion de l'employabilité (DGRCE, ANPE, DGETFP, ADEJ, D/PSIE, APIEx) et un second guide élaboré a permis de faire des entretiens avec trente-quatre (34) bénéficiaires (étudiants) choisis dans la ville de Cotonou, Calavi et Porto-Novo. Les entretiens avec les responsables ont duré en moyennes 45 minutes d'horloge et ceux avec les bénéficiaires ont duré environ 1 heure compte de la disponibilité des répondants

3.2. Outil, traitement et l'analyse des données

Cette étape de l'article consiste à mettre sous forme exploitable les données collectées.

Il s'agit ici de la transcription de l'intégralité des entretiens réalisés en utilisant simplement un traitement de texte Microsoft Word comme recommandé par Glaser, (1992). Ainsi la méthode d'analyse des données retenue est une analyse de discours, fondée sur une analyse thématique du contenu (ATC). Selon Pedinielli (1994), elle correspond à une complexification de la question simple, de quoi le sujet parle-t-il ? Elle procède par le découpage du discours et le

recensement des thèmes principaux qui peuvent faire l'objet d'analyse différente selon les questions et les objectifs de recherche.

4. Présentation, Analyse et Discussion des résultats

4.1 Présentation des résultats

Objectif spécifique 1 : Identifier les stratégies gouvernementales mises en place pour promouvoir l'employabilité des étudiants au Bénin

Les entretiens réalisés avec les responsables en charge de la promotion de l'emploi des jeunes ont permis de recenser les principales actions mises en œuvre par le gouvernement béninois à l'endroit des étudiants :

- la révision et la validation des offres de formation dans les universités du Bénin, afin de favoriser une meilleure adéquation entre formation et marché de l'emploi ;
- le renforcement de la coordination des dispositifs de pilotage des écoles supérieures publiques et privées ;
- la promotion d'une gouvernance partenariale entre universités et entreprises ;
- la professionnalisation des filières classiques des universités pour en faire de véritables pourvoyeurs d'emploi ;
- la mise en place de programmes d'insertion des étudiants à la sortie de l'université à travers des stages professionnels ;
- l'amélioration de l'orientation professionnelle et de la réactivité des jeunes sur le marché du travail grâce à des programmes spécifiques.

Par ailleurs, les responsables interrogés ont souligné l'absence d'un document de politique formalisé sur la formation continue, comme l'illustre ce responsable : « *aujourd'hui il n'y a pas des stratégies, mais il y a un document de politique sur la formation professionnelle qui n'est pas encore disponible* » (interview Resp 1).

Ainsi les résultats montrent que le gouvernement béninois a initié plusieurs stratégies en faveur de l'employabilité des étudiants, mais leur mise en œuvre reste partielle et inachevée. Nous proposons donc que les stratégies gouvernementales au Bénin doivent influencer positivement l'employabilité des étudiants, bien que leur effectivité soit encore limitée par l'absence d'un cadre politique formalisé et opérationnel.

Objectif spécifique 2 : Appréhender si les stratégies gouvernementales déterminent l'expertise professionnelle des étudiants. Les résultats révèlent que les stratégies gouvernementales orientées vers la professionnalisation des formations et les stages d'insertion contribuent au développement de l'expertise professionnelle des étudiants. En effet, les actions identifiées visent à rendre les étudiants opérationnels dès la fin de leur formation, à capitaliser des expériences pratiques et à réduire le fossé entre le monde académique et le marché du travail. Comme le soulignent les responsables, ces stratégies « *renforceront les capacités et les compétences des étudiants afin de les rendre opérationnels* », ce qui permettrait de réduire le chômage des jeunes diplômés. Du côté des bénéficiaires, la majorité reconnaît disposer des compétences et des diplômes nécessaires pour s'insérer sur le marché du travail. L'un d'eux affirme : « *je pense que je suis capable de travailler (...) puisque j'ai la qualification nécessaire* » (interview Ben 12). Cela témoigne d'une certaine confiance dans leur expertise acquise, même si les contraintes du marché restent une réalité admise. Alors les stratégies gouvernementales axées sur la professionnalisation et les stages semblent jouer un rôle déterminant dans le renforcement de l'expertise professionnelle des étudiants. Nous proposons que les stratégies gouvernementales déterminent positivement l'expertise professionnelle des étudiants au Bénin, en leur permettant d'acquérir des compétences pratiques et transférables sur le marché du travail.

Objectif spécifique 3 : Déterminer le lien entre les stratégies gouvernementales et la flexibilité personnelle des étudiants. Les résultats indiquent que les stratégies gouvernementales, notamment celles visant l'orientation professionnelle, l'entrepreneuriat et l'adaptabilité au marché du travail, tendent à développer la flexibilité personnelle des étudiants. Les responsables soulignent que ces actions « *renforceront leur capacité à se tenir prêt pour entreprendre au cas où l'État ne va pas les prendre tous* ». Cela traduit une volonté d'amener les jeunes à adopter une posture flexible, capable de s'adapter à différentes réalités professionnelles, qu'il s'agisse du salariat ou de l'entrepreneuriat. Cependant, des résistances sont observées : certains étudiants préfèrent le salariat à l'entrepreneuriat, et la démotivation peut s'installer lorsque les prédécesseurs n'ont pas réussi à s'insérer dans les structures mises en place par l'État. Par ailleurs, la révision des offres de formation, bien que nécessaire, « *peut ne pas être la préférence des étudiants* », ce qui peut freiner leur adhésion aux nouvelles orientations. De cette faite si les stratégies gouvernementales semblent favoriser une certaine flexibilité personnelle chez les étudiants, leur impact reste conditionné par l'adhésion de ces

derniers et par les résultats visibles des politiques mises en œuvre. Nous suggérons que les stratégies gouvernementales influencent la flexibilité personnelle des étudiants au Bénin, mais cette influence est modérée par leur perception des opportunités réelles offertes par le marché du travail.

4.2 Discussions des résultats de la recherche

Dans un premier temps, notre recherche s'est évertuée à comprendre la perception que les différents acteurs ont de la notion d'employabilité. Nous retenons que pour l'ensemble des acteurs, l'employabilité est « la capacité et la volonté relatives d'un individu, à trouver un emploi satisfaisant, conserver son emploi et progresser au niveau professionnel et à retrouver un autre emploi à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise actuelle, s'il le souhaite ou s'il est licencié, et ce dans des délais raisonnables ». Ce résultat est en concordance avec ceux d'Othmane (2011) qui pense d'ailleurs que cette employabilité est influencée par plusieurs variables que sont les variables organisationnelles, personnelles et sociodémographiques. Parlant de volonté, Kluytmans et Ott (1999) ont identifié trois dimensions principales de l'employabilité qui sont les savoirs et savoir-faire (les connaissances et des compétences des éléments importants et décisifs pour l'employabilité interne et externe), la volonté d'être mobile c'est-à-dire que le salarié possède la volonté de mobilité professionnelle et d'adaptation aux changements en termes de contenus d'emplois, des conditions et des lieux du travail et la connaissance du marché du travail ce qui implique un échange régulier d'informations à travers des réseaux informels et formels, mais aussi la manière de se présenter et se vendre sur le marché du travail.

Nos résultats vont également dans le sens de ceux de Gazier (2003) qui a défini l'employabilité comme étant la capacité relative d'un individu à obtenir un emploi compte tenu de l'interaction entre ses caractéristiques individuelles et le marché du travail. Nous constatons comme dans le cas de nos recherches, que les caractéristiques individuelles de l'étudiant est déterminantes dans leur employabilité. C'est d'ailleurs ce qui amène plusieurs auteurs à lier la notion de l'employabilité à celles des capacités individuelles de l'individu. C'est le cas de Pelosse et al. (1996) qui pensent que l'employabilité est la capacité individuelle à se maintenir en état de trouver un autre emploi que le sien, dans ou hors métier exercé actuellement. Dans le cas de notre recherche, cette capacité est également liée à l'expérience et aux compétences acquises dans le temps. Ce qui va dans le même sens que les travaux de Thierry (1995) qui pense que ces capacités font à la fois appel au bagage accumulé

d'expériences et de compétences utiles dans son métier actuel ou ailleurs, à la volonté d'anticipation et à l'autonomie que chacun doit manifester pour prendre le dessus d'une situation de changement à la largeur de l'information et du champ de vision dont il dispose pour orienter ses choix. D'où la flexibilité qui est le troisième pan de notre recherche.

Dans un second temps, la présente recherche a tenté de comprendre comment les stratégies gouvernementales favorisent l'expertise professionnelle. Notons d'abord que l'expertise professionnelle est liée ici au développement des compétences des bénéficiaires. Nos résultats ont montré que les bénéficiaires, à travers les différents programmes de formation qu'ils suivent les amènent à développer leurs compétences afin d'être mieux employable. Ces résultats corroborent avec ceux de plusieurs auteurs comme Dunne et Rawlins, (2000) qui ont montré par exemple que les attentes de l'employeur quant à l'enseignement universitaire par exemple, sont fortement liées à sa capacité de développer les aptitudes de l'étudiant, ses compétences et ses qualités professionnelles. Pour Chan (2000), une personne est employable lorsqu'elle peut négocier les exigences environnementales. Autrement dit, lorsqu'une personne cherche à développer ses compétences de manière à s'adapter à l'évolution des métiers.

Le troisième et dernier aspect de notre recherche met en relief le lien entre les stratégies gouvernementales et la flexibilité des bénéficiaires. Il s'agissait de voir si les stratégies gouvernementales favorisent la flexibilité des bénéficiaires des différentes actions. Il ressort de nos résultats que les bénéficiaires cherchent à être polyvalents et à s'adapter facilement à tous les types de changements dans leurs parcours (changement d'entreprise, d'emploi, etc.) particulièrement, et ceci en cas de nécessité. Ces résultats rejoignent la majorité des écrits dans ce sens et comme l'a noté Woodward (1965), il y a nécessité pour les entreprises de s'adapter aux évolutions de l'environnement. Ainsi, l'individu doit être flexible tout comme son contrat et ses horaires de travail. Contrairement aux travaux de Brunhes (1989) qui identifient cinq types de flexibilités, les deux cibles retenues dans le cadre de notre recherche mettent plus en exergue la flexibilité fonctionnelle qui fait partie de la catégorie des flexibilités interne. Cette flexibilité interne a pour particularité la polyvalence des salariés ; ce qui permet un redéploiement du personnel là où l'entreprise en a besoin. Nos résultats sont conformes à ces derniers. Au regard de tout ceci nous remarquons que la plupart des auteurs ont parlé sur l'employabilité mais nous notons également que le gouvernement a mis l'accent sur l'importance que revêt la communication au sein d'une organisation.

CONCLUSION

A partir de cette recherche, nous avons mis en évidence d'une part la perception des acteurs de la notion d'employabilité et d'autre part, les stratégies gouvernementales en matière de promotion de l'employabilité au Bénin. L'analyse du contenu des discours a permis de retenir une définition synthétique de l'employabilité. En résumé, nous retenons que l'employabilité est « la capacité et la volonté relatives d'un individu, à trouver un emploi satisfaisant, conserver son emploi et progresser au niveau professionnel, et à retrouver un autre emploi à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise actuelle, s'il le souhaite ou s'il est licencié, et ce dans des délais raisonnables ». Cette capacité passe par l'amélioration continue des compétences professionnelles et de la flexibilité des bénéficiaires des différentes stratégies gouvernementales en faveur de la promotion de l'entrepreneuriat. Malgré la démarche méthodologique qui entoure cette recherche, il est important de relever certaines limites indéniables comme dans toute étude empirique, qu'elle soit qualitative ou quantitative.

En effet, nous avons identifié des limites qui peuvent diminuer la portée scientifique des résultats de cette recherche

Premièrement, il est à souligner l'absence à notre portée de logiciel de traitement pour faciliter la transcription et le codage des entretiens. La transcription ayant été faite à base du traitement de texte Word office. Quant au codage, il a été fait par analyse du contenu par nous. L'utilisation d'un logiciel de transcription et de codage rendrait plus fidèlement les contenus des interviews et garantirait une plus grande qualité des conclusions.

Deuxièmement, la communication sur les axes gouvernementaux peut donner l'effet de l'efficacité de ce travail mais ce qui n'est pas réellement le cas et donc il faille faire des analyses quantifiables statistique fiable afin de mieux mesurer l'effet de cette variable sur les stratégies gouvernementales.

Références Bibliographiques

- ✓ Arnold, R. (1997). *Betriebspädagogik* (Vol. 31). Erich Schmidt Verlag GmbH & Co KG...
- ✓ Arthur, MB, & Rousseau, DM (1996). Un lexique de carrière pour le 21^e siècle. *Academy of Management Perspectives* , 10 (4), 28-39.
- ✓ Barkatoolah A. (2000). Valider les acquis et les compétences en entreprises, INSEP Consulting Editions, Paris
- ✓ Bathily, N. A. (2020). *L'éveil des parlements africains*. Karthala Editions.Partenariat
- ✓ Becker G.S. 1964. Human capital, a theoretical and empirical analysis, with special reference to education, Columbia University Press New York
- ✓ Becker G.S., Human Capital, National Bureau of Economic Research, Columbia University for NBER, Chicago, Chi
- ✓ Berkane,2020 Enseignements de la lutte contre la COVID-19 au Grand Maghreb. Cinq leçons pour une meilleure résilience.
- ✓ Sornette, D., Johansen, A. et Bouchaud, JP (1996). Krachs boursiers, précurseurs et répliques. *Journal de Physique I* , 6 (1), 167-175
- ✓ Okada, M., & Niitsuma, N. (1989). Detailed paleomagnetic records during the Brunhes-Matuyama geomagnetic reversal, and a direct determination of depth lag for magnetization in marine sediments. *Physics of the Earth and Planetary interiors*, 56(1-2), 133-150.
- ✓ Burt, RS (1995). Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur. *Revue française de sociologie* , 599-628.
- ✓ Chan-McLeod, ACA, White, RG et Russell, DE (2000). Stratégies comparatives de composition corporelle des femelles caribous en période de reproduction et hors période de reproduction. *Canadian Journal of Zoology* , 77 (12), 1901-1907.
- ✓ - Chanlat, J. F. (1996). De l'entreprise à la société. *L'État des relations professionnelles*, 242-247.
- ✓ - Coovi, G. et Noumon, CR (2020). Insertion Socioprofessionnelle des Jeunes au Bénin : entre Employabilité Publique, Privée ou Personnelle. *Revue Africaine de Sociologie/Revue Africaine de Sociologie* , 24 (1), 105-130.

- ✓ -Rawlins, BL (2006). Prioriser les parties prenantes en matière de relations publiques. *Institut des relations publiques*, 1, 14.
- ✓ Ellig, B. R. (1998). Employment and employability: Foundation of the new social contract. *Human Resource Management*, 37(2)..
- ✓ Everaere, P., Konieczny, S., & Marquis, P. (2005, March). Quota and Gmin merging operators. In *International Joint Conference on Artificial Intelligence* (Vol. 19, p. 424).
- ✓ Deschênes, É. (2022). *L’insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones: Des pistes claires pour contribuer concrètement et efficacement*. Editions JFD.
- ✓ Gharbi 2015 Aerobic and anaerobic determinants of repeated sprint ability team sports athletes.
- ✓ Gazier B. 1998. « Ce que sont les marchés transitionnels », in *Les politiques de l’emploi en Europe et aux Etats-Unis*, J.C. Barbier et J. Gautié (dir), PUF, p.339-355
- ✓ Gazier B. 1999. « Assurance chômage, employabilité et marchés transitionnels du travail », *Cahiers de la Maison des Sciences Economiques* n° 9903, Paris
- ✓ Gorsline K., « A competency profile for human resources, no more shoemakers’ children », *Human Resource Management*, vol.35, n°1, 1996, pp. 53-66.
- ✓ Glaser, C. L. (1992). Political consequences of military strategy: Expanding and refining the spiral and deterrence models. *World politics*, 44(4), 497-538.Political
- ✓ Granwetter 1973,1974, 1988 The influence of employee referrals on PO fit
- ✓ Palacios, L. M. (1998). *Foreign language anxiety and classroom environment: A study of Spanish university students*. The University of Texas at Austin.
- ✓ Institut National de la Statistique et de l’Analyse Economique et AFRISTAT. 2019. *Enquête Régionale Intégrée sur l’Emploi et le Secteur Informel*, 2018. Cotonou, Bénin et Bamako, Mali : INSAE et AFRISTAT.
- ✓ Connolly, M., James, C., et Fertig, M. (2019). La différence entre la gestion et le leadership en éducation et l’importance de la responsabilité éducative. *Educational Management Administration & Leadership*, 47 (4), 504-519.
- ✓ Kanfer, R. (1990). Théorie de la motivation et psychologie industrielle et organisationnelle. *Manuel de psychologie industrielle et organisationnelle*, 1 (2), 75-130.

- ✓ Kluytmans f., Ott M., « Management of employability in the Netherlands », *European Journal of work and Organizational Psychology* », n° 8, vol. 2, 1999, pp. 261- 272.
- ✓ LEVRAK, M. (2016). Capital humain et employabilité: quelle opportunité pour les entreprises en Mauritanie?. *Dossiers de Recherches en Économie et Gestion*, 5(2), 35-54.
- ✓ Mathlouthi et Mezouaghi. (2011). L'auto-perception de l'employabilité de l'étudiant. *Revue congolaise d'économie*.
- ✓ Mincer J., « Investment in human Capital and Personal Income Distribution », *Journal of Political Economy*, vol. 66, 1958, pp. 281-302.
- ✓ Mincer J., *Schooling, Experiences and earnings*, NBER, New York, Columbia University Press, 1974.
- ✓ Mohan, V., & Othmane, L. B. (2016, August). Secdevops: Is it a marketing buzzword?-mapping research on security in devops. In *2016 11th international conference on availability, reliability and security (ARES)* (pp. 542-547). IEEE.
- ✓ Outin, J. L. (1990). Trajectoires professionnelles et mobilité de la main-d'oeuvre: la construction sociale de l'employabilité. *Sociologie du travail*, 469-489.
- ✓ Pedinielli, J. L. (1984). Mort et résilience. In *Psychanalyse et résilience* (pp. 289-304). Odile Jacob.
- ✓ Pelosse, J., Sauret, C. et Thierry, D. (1996). Employabilité : définition et enjeux. *Personnel* , 369 , 6-12.
- ✓ Raider H.J., Burt R.S., « Boundaryless careers and social capital » in Arthur, M.B. and Rousseau, D.M. (Eds), *The Boundaryless Career*, Oxford University Press, New York, NY, 1996, pp. 187- 201
- ✓ Reynaud, J. D. (2001). Le management par les compétences: un essai d'analyse. *Sociologie du travail*, 43(1), 7-31.
- ✓ Salas -Velasco 2007 The transition from higher education to employment in Europe: the analysis of the time to obtain the first job
- ✓ Schultz, TW (1961). Investissement dans le capital humain. *The American economic review* , 51 (1), 1-17.

- ✓ Sullivan S.E., Carden W.A., Martin D.F., « Careers in the next millennium: directions for future research », *Human Resource Management*, vol. 8, n° 2, 1998, pp. 165- 185.
- ✓ Stevens, B. (1994). Une analyse des études sur les codes d'éthique des entreprises : « Où allons-nous à partir d'ici ? ». *Journal of business ethics* , 13 (1), 63-69.
- ✓ Thierry D., « Métier, mobilité, employabilité : Questionnement », transversalité de la GRH, 6ème Congrès AGRH, Poitiers, 1995, pp. 778- 788.
- ✓ Velluet 2018 Performance analysis of an adaptive optics based optical feeder link ground station
- ✓ . Loader, I., & Walker, N. (2007). *Civiliser la sécurité* . Cambridge University Press.
- ✓ Waterman R.H., Waterman J.A. et Collard B., « Toward career resilient work force » *Harvard Business Review*, July- August 1994, pp. 87- 95.
- ✓ Webb, E., & Weick, K. E. (1979). Unobtrusive measures in organizational theory: A reminder. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 650-659
- ✓ Woodward 1965 Orbital symmetries and relationships in concerted cycloaddition reactions
- ✓ Wu 2010 Urban sustainability: an inevitable goal of landscape research
- ✓ Yuan 2009 Object tracking using sift features and mean shift