
Développement économique et création de valeur en Mauritanie : vers un modèle séquencé articulant gouvernance macroéconomique, formation et entrepreneuriat

Economic development and value creation in Mauritania: towards a sequenced model linking macroeconomic governance, training and entrepreneurship

Ismail Ould SADEGH*

Faculté d'Economie et de Gestion, Université de Nouakchott - Mauritanie

boubakarbob53@gmail.com

Date de soumission: 14/03/2026

Date d'acceptation: 15/04/2026

Date de publication: 05/31/2026

Résumé:

Cet article propose une analyse intégrée du processus de développement économique en Mauritanie à partir d'une lecture séquencée articulant gouvernance macroéconomique, formation du capital humain et entrepreneuriat productif. S'inscrivant dans le champ des sciences de gestion, il dépasse l'opposition classique entre approches macro-institutionnelles et dynamiques microéconomiques en montrant que la croissance soutenue résulte de leur articulation cohérente dans le temps. À travers une revue critique de la littérature et une analyse comparative incluant plusieurs pays africains émergents ainsi que le cas emblématique de la Chine, l'étude met en évidence le rôle central de l'entrepreneuriat comme mécanisme de transformation des réformes institutionnelles et du capital humain en valeur ajoutée. L'application de ce cadre analytique au contexte mauritanien révèle un décalage structurel entre la conception des politiques publiques et leur traduction opérationnelle dans le tissu productif, limitant la création d'emplois, l'industrialisation et la compétitivité à l'exportation. L'article conclut en soulignant la nécessité d'une stratégie nationale de développement fondée sur une vision de long terme, l'alignement du système de formation sur les besoins productifs et la promotion d'un entrepreneuriat structuré, capable de soutenir une croissance durable et inclusive.

Mots clés : Développement économique ; Gouvernance macroéconomique ; Entrepreneuriat productif ; Capital humain ; Mauritanie.

Codes de classification Jel : P11, O150.

Abstract:

This article offers an integrated analysis of the economic development process in Mauritania through a sequenced framework that connects macroeconomic governance, human capital formation, and productive entrepreneurship. Grounded in management sciences, it moves beyond the traditional opposition between

*Corresponding author

macro-institutional approaches and microeconomic dynamics by demonstrating that sustained growth emerges from their coherent articulation over time. Drawing on a critical literature review and a comparative analysis that includes several emerging African economies as well as the emblematic case of China, the study highlights the central role of entrepreneurship as the mechanism through which institutional reforms and human capital are transformed into value creation. Applying this analytical framework to the Mauritanian context reveals a structural gap between policy design and its operational implementation within the productive sector, thereby constraining job creation, industrialization, and export competitiveness. The article concludes by emphasizing the need for a national development strategy based on a long-term vision, the alignment of the education and training system with productive needs, and the promotion of structured entrepreneurship capable of supporting sustainable and inclusive growth.

Keywords: Economic development; Macroeconomic governance; Productive entrepreneurship; Human capital; Mauritania.

Jel Classification Codes: P11, O150.

1. Introduction:

Depuis plusieurs décennies, la question du développement économique occupe une place centrale dans les politiques publiques des pays en développement. Malgré une abondance de travaux théoriques et empiriques, les trajectoires de croissance observées demeurent profondément hétérogènes. Certains pays, initialement confrontés à des contraintes structurelles comparables, ont réussi à enclencher une dynamique de croissance soutenue et de transformation productive, tandis que d'autres peinent à convertir leur potentiel économique en valeur ajoutée durable.

La Mauritanie illustre de manière particulièrement significative ce paradoxe du développement. Dotée de ressources naturelles importantes, d'un positionnement géostratégique favorable et d'un capital humain en progression, elle n'a pourtant pas connu, sur les cinquante dernières années, une trajectoire de croissance comparable à celle de plusieurs pays africains ou asiatiques classés aujourd'hui parmi les économies émergentes. Le produit intérieur brut y a progressé, mais sans transformation structurelle profonde, sans industrialisation significative et sans réduction durable du chômage.

Cette situation pose une problématique centrale en sciences de gestion et en économie du développement : pourquoi un potentiel économique reconnu ne se traduit-il pas automatiquement en création de valeur, en compétitivité et en croissance soutenue ? Plus précisément, comment expliquer le décalage persistant entre les politiques macroéconomiques mises en œuvre et la faiblesse de la dynamique entrepreneuriale et industrielle?

Le débat académique et institutionnel oppose souvent deux grilles de lecture. La première met l'accent sur les conditions macroéconomiques et institutionnelles du développement : stabilité, réformes structurelles, attractivité de l'investissement direct étranger et gouvernance publique. La seconde insiste sur le rôle fondamental du capital humain, de la formation et de l'entrepreneuriat comme moteurs réels de la création de valeur et de la croissance du produit intérieur brut.

Cet article défend l'hypothèse que cette opposition est largement artificielle et scientifiquement réductrice. Le développement économique doit être appréhendé comme un processus séquentiel et cohérent, dans lequel les réformes macroéconomiques constituent une condition nécessaire mais non suffisante, tandis que la formation et l'entrepreneuriat jouent un rôle central dans la transformation effective du potentiel en valeur ajoutée.

À partir d'une analyse comparative intégrant des expériences africaines et le cas emblématique de la Chine, cet article propose un cadre analytique original permettant de comprendre les blocages structurels du développement mauritanien. L'objectif est double : contribuer à la littérature académique sur le développement séquentiel et formuler des enseignements managériaux et stratégiques pertinents pour les décideurs publics et privés.

2. Revue de littérature et fondements théoriques

2.1 Les approches institutionnelles et macroéconomiques du développement

La littérature institutionnaliste considère les institutions comme un déterminant fondamental de la performance économique à long terme. (North, 1990), les institutions — entendues comme l'ensemble des règles formelles, informelles et des mécanismes de gouvernance — structurent les incitations économiques et conditionnent les comportements des acteurs. Des institutions stables et crédibles réduisent l'incertitude, facilitent l'investissement et favorisent la coordination des agents économiques.

Dans cette perspective, les politiques de développement se concentrent sur la stabilité macroéconomique, la discipline budgétaire, la crédibilité monétaire et l'amélioration du climat des affaires. Ces éléments sont perçus comme des prérequis indispensables à l'émergence d'une croissance soutenue (Rodrik, 2008). L'attractivité de l'investissement direct étranger (IDE) occupe également une place centrale, en tant que vecteur de transfert de technologies, de compétences managériales et d'intégration aux chaînes de valeur mondiales.

Toutefois, plusieurs travaux soulignent les limites d'une approche exclusivement macroéconomique. La stabilité et les réformes institutionnelles, bien qu'essentiels, ne

garantissent pas automatiquement une transformation productive. Dans de nombreux pays, elles ont permis une amélioration des indicateurs macroéconomiques sans modification substantielle de la structure économique (Acemoglu & Robinson, 2012).

2.2 Théories de la croissance endogène et rôle du capital humain

Les théories de la croissance endogène ont contribué à réorienter l'analyse vers les facteurs internes de la croissance, notamment le capital humain, l'innovation et l'accumulation des connaissances. (Lucas, 1988) montrent que l'éducation et la formation constituent des moteurs essentiels de la productivité à long terme, en favorisant l'apprentissage, l'innovation et la diffusion des technologies.

Dans cette perspective, le développement économique est indissociable de la qualité du système éducatif et de sa capacité à produire des compétences adaptées aux besoins de l'économie réelle. Le capital humain ne se limite pas à l'accumulation de diplômes ; il renvoie à la capacité des individus à créer, organiser et transformer des activités productives.

Cependant, la littérature souligne également que l'impact du capital humain dépend fortement de l'environnement institutionnel et organisationnel. Sans débouchés productifs, sans entreprises dynamiques et sans politiques industrielles cohérentes, l'éducation peut conduire à une sous-utilisation des compétences, voire à une fuite des talents.

2.3 L'entrepreneuriat comme mécanisme central de création de valeur

En sciences de gestion, l'entrepreneuriat est analysé comme le principal vecteur de création de valeur économique. Il ne se réduit pas à la création d'entreprises, mais englobe l'ensemble des processus par lesquels des opportunités sont identifiées, mobilisées et transformées en activités productives (Shane & Venkataraman, 2000).

Plusieurs travaux montrent que la dynamique entrepreneuriale joue un rôle déterminant dans la croissance du PIB, l'innovation et la création d'emplois (Audretsch, 2007). Les entreprises constituent l'unité de base de la production de valeur ajoutée, et la performance

macroéconomique est largement le reflet de la performance agrégée des organisations productives.

Toutefois, l'entrepreneuriat ne se développe pas dans le vide. Il nécessite un écosystème favorable, incluant l'accès au financement, la sécurité juridique, la formation entrepreneuriale et l'intégration aux marchés. En l'absence de ces conditions, l'entrepreneuriat demeure informel, peu productif et incapable de soutenir une croissance durable.

2.4 Sous Articuler macroéconomie, formation et entrepreneuriat : vers une approche séquentielle

Une partie croissante de la littérature plaide pour une approche intégrée du développement, combinant institutions, capital humain et entrepreneuriat. Toutefois, l'enjeu central réside dans le séquençage de ces facteurs. Les expériences internationales montrent que la simultanéité parfaite est rare et que certaines dimensions jouent un rôle de déclencheur.

Les réformes macroéconomiques et institutionnelles créent un cadre de stabilité et de prévisibilité, indispensable à l'investissement. La formation permet ensuite de doter l'économie des compétences nécessaires à la transformation productive. Enfin, l'entrepreneuriat agit comme le mécanisme opérationnel par lequel ces conditions se traduisent en valeur ajoutée, en emplois et en croissance.

Ce cadre séquentiel permet de dépasser l'opposition entre approches macro et micro, en les inscrivant dans une logique dynamique et cumulative. Il constitue le socle analytique sur lequel repose la suite de cet article.

3. Cadre conceptuel et proposition d'un modèle séquentiel de développement fondé sur la création de valeur

3.1 Dépasser l'opposition macroéconomie versus entrepreneuriat

La littérature sur le développement économique est souvent structurée autour d'une opposition implicite entre deux niveaux d'analyse : le niveau macroéconomique, centré sur les politiques publiques, les institutions et les équilibres globaux, et le niveau microéconomique, focalisé sur les entreprises, les entrepreneurs et les mécanismes de création de valeur. Cette

dichotomie, bien qu'heuristique, apparaît insuffisante pour rendre compte des trajectoires réelles de développement observées dans les pays émergents.

En sciences de gestion, la performance macroéconomique est analysée comme le résultat agrégé des performances organisationnelles. Le produit intérieur brut correspond, par définition, à la somme des valeurs ajoutées créées par les unités productives. Dès lors, une croissance soutenue ne peut être obtenue durablement sans un tissu entrepreneurial capable de produire, d'innover et de se projeter sur les marchés nationaux et internationaux.

Cependant, l'analyse microéconomique isolée ne permet pas non plus d'expliquer pourquoi certaines économies génèrent des dynamiques entrepreneuriales robustes tandis que d'autres restent enfermées dans des formes d'entrepreneuriat de subsistance. L'environnement institutionnel, la stabilité des règles et la vision stratégique de l'État constituent des déterminants majeurs des comportements entrepreneuriaux (Baumol, 1990).

Ainsi, l'enjeu scientifique ne réside pas dans le choix entre une approche macro ou micro, mais dans leur articulation cohérente dans le temps. C'est cette articulation que propose d'analyser le modèle séquentiel développé dans cet article.

3.2 La notion de séquençage dans les trajectoires de développement

Le concept de séquençage renvoie à l'idée selon laquelle certaines réformes ou dynamiques doivent précéder d'autres pour produire leurs effets. En matière de développement, les expériences internationales montrent que l'ordre dans lequel les politiques sont mises en œuvre est aussi important que leur contenu (Rodrik, 2008).

Un séquençage inadapté peut conduire à des effets pervers. Par exemple, promouvoir l'entrepreneuriat sans cadre institutionnel stable peut renforcer l'informalité et la précarité des activités économiques. À l'inverse, multiplier les réformes macroéconomiques sans investir dans la formation et le tissu productif peut conduire à une croissance sans emplois et sans industrialisation.

Dans cette perspective, le développement est envisagé comme un processus cumulatif, dans lequel chaque étape crée les conditions de la suivante. Le séquençage proposé ici repose sur quatre piliers interdépendants : la gouvernance macroéconomique, la formation, l'entrepreneuriat et la création de valeur.

3.3 Gouvernance macroéconomique: condition nécessaire mais non suffisante

La gouvernance macroéconomique constitue le point de départ du processus de développement. Elle inclut la stabilité des politiques publiques, la crédibilité des institutions économiques et la cohérence des stratégies nationales à moyen et long terme. Ces éléments réduisent l'incertitude et permettent aux acteurs économiques de prendre des décisions d'investissement rationnelles.

Toutefois, l'analyse comparative montre que la gouvernance macroéconomique, à elle seule, ne produit pas de croissance soutenue. Dans de nombreux pays, elle a permis une amélioration des indicateurs financiers sans transformation productive significative. Cela confirme son statut de condition nécessaire, mais non suffisante, du développement.

En sciences de gestion, cette gouvernance peut être analysée comme un cadre stratégique global, définissant les règles du jeu mais ne produisant pas directement de valeur. La valeur est créée au niveau des organisations productives, à travers des processus managériaux, technologiques et entrepreneuriaux.

3.4 Formation et capital humain: un levier stratégique intermédiaire

La formation constitue le second maillon du séquençage proposé. Elle joue un rôle de médiation entre la gouvernance macroéconomique et la dynamique entrepreneuriale. Un système éducatif performant permet de transformer la stabilité institutionnelle en compétences productives.

Toutefois, la formation ne doit pas être conçue uniquement en termes quantitatifs. Les pays émergents ayant réussi leur transformation structurelle ont orienté leurs systèmes éducatifs vers

les besoins réels de l'économie productive, en mettant l'accent sur la formation technique, professionnelle et managériale.

Dans une perspective de sciences de gestion, la formation contribue à la constitution de ressources stratégiques au sens de la théorie des ressources et compétences. Ces ressources ne créent de la valeur que si elles sont mobilisées efficacement par les organisations, ce qui renvoie directement au rôle de l'entrepreneuriat.

3.5 Entrepreneuriat productif et transformation du potentiel en valeur ajoutée

L'entrepreneuriat constitue le mécanisme central par lequel le potentiel économique est transformé en valeur ajoutée. Il permet la combinaison des ressources, l'innovation organisationnelle et la mise en œuvre de stratégies compétitives. C'est à ce niveau que la croissance devient tangible, mesurable et soutenable.

Toutefois, tous les types d'entrepreneuriat ne contribuent pas de manière équivalente au développement. La littérature distingue l'entrepreneuriat de subsistance, souvent informel et faiblement productif, de l'entrepreneuriat productif, orienté vers l'innovation, l'industrialisation et l'exportation (Baumol, 1990).

Le modèle proposé souligne que l'émergence d'un entrepreneuriat productif dépend étroitement du cadre institutionnel et du niveau de formation. Sans ces deux dimensions, l'entrepreneuriat reste fragmenté et incapable de soutenir une croissance à long terme.

3.6 Proposition d'un modèle séquentiel de développement fondé sur la création de valeur

À partir de cette analyse, cet article propose un modèle séquentiel du développement économique fondé sur la création de valeur, structuré autour de quatre étapes principales:

1. Stabilité et gouvernance macroéconomique, créant la prévisibilité et la crédibilité nécessaires à l'investissement.
2. Formation orientée vers la production, permettant l'accumulation de compétences adaptées aux besoins de l'économie réelle.

3. Déploiement d'un entrepreneuriat productif, capable de mobiliser les ressources disponibles et d'innover.
4. Création de valeur ajoutée et croissance soutenue, se traduisant par l'industrialisation, l'emploi et l'exportation compétitive.

Ce modèle met en évidence une relation circulaire mais asymétrique : si la croissance renforce à terme la capacité de l'État à investir dans l'éducation et les institutions, le déclencheur initial reste la cohérence stratégique et le séquençage des politiques publiques.

4 Analyse comparative internationale: trajectoires africaines et expérience chinoise

4.1 L'intérêt de l'approche comparative en sciences de gestion du développement

L'analyse comparative constitue un outil central en sciences de gestion lorsqu'il s'agit d'étudier les trajectoires de développement économique. Elle permet d'identifier des régularités organisationnelles et institutionnelles au-delà des spécificités nationales, tout en mettant en évidence les mécanismes par lesquels certains pays parviennent à transformer leur potentiel en croissance durable.

Dans le cadre de cet article, la comparaison ne vise pas à établir un classement normatif des pays, mais à dégager des logiques stratégiques communes observées dans des contextes économiques et institutionnels différents. L'expérience de plusieurs pays africains émergents, combinée au cas emblématique de la Chine, offre un terrain particulièrement riche pour analyser l'articulation entre gouvernance macroéconomique, formation et entrepreneuriat productif.

4.2 Les trajectoires africaines de croissance soutenue : enseignements clés

Au cours des dernières décennies, certains pays africains ont enregistré des performances économiques nettement supérieures à la moyenne continentale. Ces trajectoires ne sont ni homogènes ni exemptes de difficultés, mais elles présentent des points communs significatifs du point de vue de la création de valeur.

4.2.1 La stabilité stratégique et la continuité des politiques publiques

Un premier enseignement majeur réside dans la continuité des choix stratégiques. Les pays africains ayant connu une croissance soutenue ont généralement maintenu, sur une période prolongée, des orientations économiques relativement stables. Cette continuité a permis l'apprentissage institutionnel, la montée en compétence des administrations économiques et la crédibilité des engagements publics.

La stabilité des décideurs économiques et des cadres stratégiques a réduit les coûts de coordination et renforcé la confiance des investisseurs nationaux et internationaux. En sciences de gestion, cette continuité peut être analysée comme un facteur de réduction de l'incertitude stratégique, condition essentielle à l'investissement productif.

4.2.2 L'intégration de l'agriculture élargie dans la stratégie de développement

Un second point commun concerne la place accordée à l'agriculture au sens large, incluant l'agriculture proprement dite, l'élevage et la pêche. Les trajectoires africaines performantes montrent que la transformation structurelle ne s'est pas faite en rupture avec ces secteurs, mais à partir de leur modernisation et de leur intégration progressive aux chaînes de valeur.

Cette approche a permis de créer une base productive solide, de sécuriser les revenus ruraux et de fournir des intrants à l'industrialisation naissante. Elle illustre l'importance d'une vision stratégique cohérente, reliant secteurs traditionnels et activités à plus forte valeur ajoutée.

4.2.3 Le rôle croissant de l'entrepreneuriat et des PME structurées

Les pays africains les plus performants ont également accordé une attention croissante au développement des petites et moyennes entreprises formelles. Ces entreprises ont joué un rôle central dans la diversification économique, la création d'emplois et l'émergence de champions nationaux.

Toutefois, cette dynamique entrepreneuriale n'a pas été spontanée. Elle a été soutenue par des politiques ciblées en matière de formation, de financement et d'accompagnement managérial. Cette observation confirme l'idée selon laquelle l'entrepreneuriat productif est le résultat d'un écosystème structuré plutôt qu'un simple produit de l'initiative individuelle.

4.3 Le cas chinois : une illustration emblématique du développement séquencé

Le cas de la Chine constitue une référence incontournable dans l'analyse comparative des trajectoires de développement. En l'espace de quelques décennies, ce pays est passé d'une économie majoritairement agricole à une puissance industrielle et technologique mondiale. Cette transformation spectaculaire offre des enseignements particulièrement pertinents pour l'analyse du séquençage du développement.

4.3.1 La primauté de la vision stratégique et des réformes graduelles

L'expérience chinoise montre que les réformes économiques ont été conçues et mises en œuvre dans une logique graduelle et pragmatique. Plutôt que d'adopter des réformes radicales et simultanées, les autorités ont privilégié une expérimentation progressive, permettant des ajustements continus.

Cette approche a contribué à la stabilité du cadre macroéconomique et institutionnel, tout en laissant une marge de manœuvre importante aux acteurs économiques. En sciences de gestion, cette stratégie peut être interprétée comme une gestion dynamique du changement organisationnel à l'échelle nationale.

4.3.2 L'investissement massif et orienté dans la formation

Un élément central de la réussite chinoise réside dans l'investissement soutenu dans la formation et l'éducation. Cet investissement ne s'est pas limité à l'enseignement général, mais a été fortement orienté vers les compétences techniques, scientifiques et managériales nécessaires à l'industrialisation.

Le système éducatif a été progressivement aligné sur les besoins du tissu productif, favorisant l'émergence d'une main-d'œuvre qualifiée et adaptable. Cette articulation entre formation et stratégie industrielle constitue un facteur clé de la montée en gamme de l'économie chinoise.

4.3.3 L'essor de l'entrepreneuriat productif et l'intégration mondiale

L'environnement institutionnel et éducatif mis en place a favorisé l'émergence d'une dynamique entrepreneuriale d'une ampleur exceptionnelle. Des millions d'entreprises ont été créées, couvrant l'ensemble des secteurs de l'économie, de l'industrie manufacturière aux services avancés.

L'entrepreneuriat chinois s'est développé en étroite interaction avec l'investissement direct étranger. Les entreprises locales ont bénéficié des transferts de technologies et de savoir-faire, tout en s'insérant progressivement dans les chaînes de valeur mondiales. Cette dynamique illustre parfaitement le rôle de l'entrepreneuriat comme mécanisme de transformation du potentiel en valeur ajoutée.

4.4 Enseignements transversaux pour les pays à potentiel élevé

L'analyse comparative met en évidence plusieurs enseignements transversaux. Premièrement, les pays ayant réussi leur transformation économique ont adopté une vision de long terme, traduite en politiques cohérentes et continues. Deuxièmement, la formation a été conçue comme un levier stratégique, étroitement connecté aux besoins de l'économie productive. Enfin, l'entrepreneuriat productif a été soutenu par un écosystème structuré, permettant la création et la diffusion de la valeur ajoutée.

Ces enseignements confirment la pertinence du modèle séquentiel proposé dans cet article. Ils montrent que la croissance soutenue n'est ni le résultat exclusif de réformes macroéconomiques, ni celui d'une dynamique entrepreneuriale spontanée, mais bien l'aboutissement d'une articulation cohérente entre gouvernance, formation et entrepreneuriat.

5. Application du modèle séquentiel au cas de la Mauritanie : diagnostic stratégique et blocages structurels

5.1 La Mauritanie face au paradoxe du potentiel économique non transformé

La Mauritanie présente un ensemble de caractéristiques qui, dans de nombreux modèles de développement, sont associées à un fort potentiel de croissance : abondance de ressources naturelles, ouverture maritime stratégique, faible densité démographique et position

géographique entre Afrique du Nord et Afrique subsaharienne. À ces atouts s'ajoute un capital humain en progression, avec une augmentation notable du nombre de diplômés de l'enseignement supérieur au cours des deux dernières décennies.

Pourtant, ces avantages ne se sont pas traduits par une transformation structurelle profonde de l'économie. La croissance observée reste largement dépendante des secteurs extractifs, peu créateurs d'emplois et faiblement intégrés au tissu productif national. Le paradoxe mauritanien réside ainsi dans l'écart persistant entre un potentiel reconnu et une capacité limitée à créer durablement de la valeur ajoutée.

L'analyse de ce paradoxe nécessite une lecture séquentielle du développement, permettant d'identifier les ruptures et les dysfonctionnements dans l'articulation entre gouvernance macroéconomique, formation et entrepreneuriat.

5.2 Les avancées macroéconomiques : une base nécessaire mais insuffisamment exploitée

Au cours des dernières années, la Mauritanie a engagé plusieurs réformes visant à renforcer la stabilité macroéconomique, améliorer la gestion des finances publiques et moderniser le cadre réglementaire. Ces efforts ont contribué à une certaine crédibilité internationale et à une amélioration de plusieurs indicateurs macroéconomiques.

Toutefois, ces avancées restent largement confinées au niveau institutionnel et financier. Elles ont eu un impact limité sur la structure productive de l'économie et sur la dynamique entrepreneuriale. En sciences de gestion, cette situation peut être interprétée comme une dissociation entre la stratégie macroéconomique et sa traduction opérationnelle dans les organisations productives.

L'environnement des affaires, bien que formellement amélioré, demeure perçu comme instable par de nombreux acteurs économiques. Cette perception affecte la propension à investir à long terme et favorise des stratégies entrepreneuriales de court terme, peu propices à l'innovation et à l'industrialisation.

5.3 Le système de formation : un capital humain sous-utilisé

Le système éducatif mauritanien a connu une expansion quantitative significative, notamment dans l'enseignement supérieur. Cependant, cette expansion ne s'est pas accompagnée d'une transformation qualitative suffisante pour répondre aux besoins de l'économie productive.

Plusieurs dysfonctionnements peuvent être identifiés. D'une part, les formations proposées restent souvent déconnectées des réalités du marché du travail et des besoins des entreprises. D'autre part, la formation entrepreneuriale, managériale et technique demeure insuffisamment développée, limitant la capacité des diplômés à créer ou à intégrer des organisations productives performantes.

Cette situation conduit à un phénomène de sous-utilisation du capital humain, caractérisé par un chômage élevé des diplômés et une faible contribution de l'enseignement supérieur à la création de valeur. Dans une perspective de sciences de gestion, cela traduit une inadéquation entre la production de compétences et leur mobilisation organisationnelle.

5.4 L'entrepreneuriat en Mauritanie : entre potentiel latent et contraintes structurelles

L'entrepreneuriat occupe une place centrale dans le discours sur le développement économique en Mauritanie. Le pays dispose d'un vivier important de jeunes porteurs d'idées et d'initiatives, notamment dans les secteurs du commerce, des services et de l'économie informelle.

Cependant, cette dynamique reste largement cantonnée à un entrepreneuriat de subsistance, faiblement productif et peu innovant. Les contraintes structurelles sont multiples : accès limité au financement, faiblesse de l'accompagnement managérial, instabilité réglementaire et absence de liens structurés avec les grandes entreprises et les investisseurs étrangers.

Cette configuration limite la capacité de l'entrepreneuriat à jouer son rôle de moteur de la création de valeur. Elle confirme l'hypothèse selon laquelle l'entrepreneuriat productif ne peut émerger durablement sans un écosystème cohérent articulant formation, financement et gouvernance.

5.5 L'investissement direct étranger : un levier encore peu structurant

L'investissement direct étranger constitue un autre élément clé du modèle séquentiel. En Mauritanie, les IDE ont principalement ciblé les secteurs extractifs, avec des retombées limitées sur le reste de l'économie. Les mécanismes de transfert de technologies et de compétences restent faibles, et les liens avec les entreprises locales sont peu développés.

Cette situation s'explique en partie par l'absence d'une stratégie claire d'intégration des IDE dans une vision de développement entrepreneurial et industriel. En sciences de gestion, l'IDE n'est créatrice de valeur durable que lorsqu'il est inséré dans un écosystème local capable d'absorber et de diffuser les compétences importées.

5.6 Vers une lecture intégrée des blocages macro—micro

L'application du modèle séquentiel au cas mauritanien met en évidence un ensemble de ruptures dans la chaîne de création de valeur. La gouvernance macroéconomique, bien que nécessaire, ne se prolonge pas suffisamment par des politiques de formation orientées vers la production et par un soutien structuré à l'entrepreneuriat productif.

Cette situation explique en grande partie l'incapacité de l'économie à générer une croissance soutenue à deux chiffres, à réduire durablement le chômage et à engager un processus d'industrialisation compétitive. Elle confirme que le problème du développement en Mauritanie est à la fois macroéconomique et microéconomique, mais qu'il réside surtout dans l'absence de cohérence stratégique entre ces deux niveaux.

6. Discussion générale : implications théoriques et managériales du modèle séquentiel

6.1 Apports théoriques pour les sciences de gestion du développement

Le principal apport théorique de cet article réside dans la formalisation d'un modèle séquentiel de développement fondé sur la création de valeur, permettant de dépasser les oppositions classiques entre approches macroéconomiques et microéconomiques. Contrairement à une lecture binaire du développement, l'analyse proposée montre que ces dimensions relèvent de niveaux complémentaires d'un même processus stratégique.

En sciences de gestion, cette contribution s'inscrit dans une approche systémique de la performance économique, où la croissance macroéconomique est envisagée comme le résultat agrégé de performances organisationnelles. Le modèle proposé met en évidence le rôle central de l'entrepreneuriat productif comme mécanisme de transformation du cadre institutionnel et du capital humain en valeur ajoutée mesurable.

Par ailleurs, l'article enrichit la littérature sur la croissance endogène en soulignant que l'impact du capital humain dépend moins de son accumulation quantitative que de sa capacité à être mobilisé dans des organisations productives structurées. Cette perspective permet de réconcilier les apports de la théorie des ressources et compétences avec les approches institutionnelles du développement.

6.2 Implications managériales pour les décideurs publics

Du point de vue des décideurs publics, les résultats de cette recherche soulignent l'importance d'une cohérence stratégique intertemporelle. Les réformes macroéconomiques et institutionnelles ne doivent pas être conçues comme une fin en soi, mais comme un levier au service d'une stratégie explicite de création de valeur.

En particulier, la politique de formation doit être intégrée à une vision productive claire. Cela implique un recentrage des systèmes éducatifs sur les compétences techniques, managériales et entrepreneuriales nécessaires à l'industrialisation et à l'exportation compétitive. La coordination entre ministères économiques, institutions de formation et acteurs privés apparaît ici comme un facteur critique de succès.

En outre, les politiques de soutien à l'entrepreneuriat gagneraient à être orientées vers la structuration d'entreprises productives, capables de croître, d'innover et de s'insérer dans les chaînes de valeur. Cette orientation suppose un accompagnement managérial renforcé, un accès facilité au financement et une plus grande stabilité réglementaire.

6.3 Implications pour les acteurs de l'enseignement supérieur et de la formation

Les établissements de formation occupent une position stratégique dans le modèle séquencé proposé. Leur rôle ne se limite pas à la transmission de connaissances, mais s'étend à la production de compétences directement mobilisables dans les organisations productives.

Cela suppose une évolution des curricula vers une plus grande interdisciplinarité, intégrant les sciences de gestion, l'ingénierie, l'économie appliquée et l'entrepreneuriat. Le développement de partenariats avec les entreprises et les investisseurs constitue également un levier essentiel pour réduire le décalage entre formation et création de valeur.

Dans le contexte mauritanien, cette transformation représente une condition clé pour convertir le capital humain existant en moteur effectif de développement économique.

6.4 Implications pour les entrepreneurs et le secteur privé

Pour les entrepreneurs, l'analyse met en évidence l'importance de dépasser les logiques de court terme et de subsistance. La création de valeur durable repose sur la structuration organisationnelle, l'investissement dans les compétences et l'innovation continue.

Le secteur privé peut également jouer un rôle catalyseur en contribuant à la formation des compétences, en développant des partenariats avec les institutions éducatives et en favorisant l'émergence d'écosystèmes entrepreneuriaux intégrés. Cette dynamique est essentielle pour transformer l'ouverture économique et les IDE en opportunités réelles de développement endogène.

7. Conclusion :

Cet article avait pour objectif de proposer une lecture renouvelée du développement économique en Mauritanie, en dépassant l'opposition entre politiques macroéconomiques et dynamiques microéconomiques. À partir d'une analyse théorique et comparative, il a montré que le développement doit être envisagé comme un processus séquencé, dans lequel la gouvernance macroéconomique crée le cadre, la formation construit les capacités, et l'entrepreneuriat transforme ces capacités en valeur ajoutée.

L'application de ce cadre au cas mauritanien met en évidence un décalage structurel entre la conception des politiques publiques et leur traduction opérationnelle dans le tissu productif. Ce décalage explique en

grande partie la difficulté à engager une croissance soutenue, inclusive et créatrice d'emplois, malgré un potentiel économique indéniable.

Les enseignements tirés des pays africains émergents et du cas chinois montrent que la réussite du développement repose moins sur l'adoption de recettes universelles que sur la capacité à articuler, dans la durée, vision stratégique, formation et entrepreneuriat productif. Pour la Mauritanie, l'enjeu n'est donc pas de choisir entre macroéconomie et entrepreneuriat, mais de les intégrer dans une stratégie cohérente de création de valeur.

Sur le plan académique, cet article ouvre plusieurs perspectives de recherche. Des travaux empiriques pourraient tester le modèle séquentiel proposé à partir de données comparatives ou sectorielles. D'autres recherches pourraient analyser plus finement le rôle des organisations intermédiaires — incubateurs, clusters, institutions de financement — dans la transformation du capital humain en performance économique.

8. Liste des références:

1. Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). *Why Nations Fail*. Crown Publishing.
2. Audretsch, D. (2007). Entrepreneurship capital and economic growth. *Oxford Review of Economic Policy*, 23(1), 63–78.
3. Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, 98(5), 893–921.
4. Lucas, R. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3–42.
5. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
6. Rodrik, D. (2008). Second-best institutions. *American Economic Review*, 98(2), 100–104.
7. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226.