



Étude de cas

À la recherche d'une recette pour soutenir les entrepreneurs et entrepreneuses dans un pays fragile

L'approche de Banj par la mobilisation de l'écosystème d'innovation en Haïti.

Guillaume Féry pour la Banque
Interaméricaine de Développement
12/08/2024

À la recherche d'une recette pour soutenir les entrepreneurs et entrepreneuses dans un pays fragile

SOMMAIRE

1 Résumé	4
2 Introduction : mobiliser un écosystème d'innovation en partant d'un T-shirt.....	9
2.1 Passer d'étudiante en numérique à entrepreneuse dans la réalité virtuelle, tout sous le même toit.....	9
2.2 Pourquoi étudier le cas de Banj : objectifs et dimensions explorées	11
2.3 Méthodologie de conception du cas: approche et données.....	12
3 Le problème : comment stimuler l'Entrepreneuriat dans un contexte économique difficile ?	14
3.1 Profil du pays.....	14
3.2 L'entrepreneuriat en Haïti et les besoins des innovateurs.....	16
3.3 Le potentiel de l'économie numérique en Haïti.....	18
3.4 L'intuition d'une structure dédiée aux besoins spécifiques des entrepreneurs.....	20
4 La réponse Banj : une plateforme pour une communauté d'entrepreneurs du numérique.....	22
4.1 Carte d'identité de Banj.....	22
4.2 Fonctionnement et modèle opérationnel	25
4.3 Mesure de l'activité et de l'impact.....	26
5 Analyse : Banj, animateur d'un écosystème d'innovation	30
5.1 Définition et approche théorique des écosystèmes.....	30
5.2 Banj comme acteur central d'un jeune écosystème au service d'une cause	31
6 Décryptage des caractéristiques et étude du cheminement de Banj	35
6.1 Vision et agilité : le cheminement d'un entrepreneur au service d'entrepreneurs.....	35
6.2 Bâtir une marque forte : un actif solide dès le départ.....	37
6.3 Miser sur le numérique : un point d'entrée pertinent pour Banj et Haïti	39
6.4 Encourager l'économie du savoir: un axe émergent	40
6.5 Mobiliser de manière stratégique des partenaires et les ressources d'un écosystème.....	41
6.6 Héberger tout sous le même toit : le rôle d'un lieu moderne et inspirant.....	45
6.7 Focus sur l'humain : privilégier l'inclusivité et la diversité.....	47

7 Points à retenir, discussion et questions	53
8 Conclusion : enseignements et limites.....	56
9 Bibliographie	60
10 Annexes	62
10.1 Localisation géographique d'Haïti.....	62
10.2 Profil économique et social d'Haïti	62
10.3 Théorie sur les écosystèmes d'innovation.....	69
10.4 Profil du fondateur de Banj : Marc Alain Boucicault.....	70
10.5 Indicateurs clés sur Banj, son environnement et son activité.....	71
10.6 Exemples de profils de sociétés incubées ou initiées à Banj	72
10.7 Principaux programmes, projets et événements menés à Banj depuis 2018	75
10.8 Listes des partenaires/collaborateurs de Banj.....	84
Remerciements	91

1 Résumé

Haïti est un pays fragile, à l'économie souvent informelle et historiquement basée sur l'agriculture. Avec une majorité de la population âgée de moins de 24 ans, un taux d'illettrisme d'environ 40 % (ainsi qu'un multilinguisme français/anglais/créole haïtien segmentant) et un taux de chômage des jeunes de 37 %, le pays doit innover pour trouver des leviers de développement économique et de croissance ainsi qu'inspirer sa jeunesse, dans un contexte d'émigration massive.

Pour les jeunes, même celles et ceux ayant la chance d'être diplômés de l'université, trouver un travail stable est un défi en Haïti, sur un marché très compétitif. Et comme dans beaucoup d'économies dans le monde, devenir entrepreneur ou entrepreneuse et créer sa propre activité peut aussi être le moyen le plus rapide et le plus sûr de générer des revenus et d'avoir un emploi. Dans ce contexte, saisir les opportunités offertes par le secteur émergent de l'économie numérique peut s'avérer très pertinent. C'est exactement ce que fait la structure Banj depuis déjà six années, à Delmas, dans la banlieue de Port-au-Prince. Banj signifie « génie » en créole haïtien. Née sous ces auspices, cette initiative elle-même entrepreneuriale a allié un concept d'espace de travail partagé et un rôle de catalyseur d'écosystème d'innovation avec une mission sociale ancrée dans son ADN. Elle accompagne des jeunes dans leurs projets en leur fournissant des moyens et des ressources, de l'idée au projet final, et même le financement et le lancement de start-ups. Vu sous un angle économique, Banj est une entreprise qui commercialise des espaces de travail partagés, organise des événements et agit aussi comme prestataire pour orchestrer des programmes d'innovations incluant des volets de formation, de mentorat, d'incubation, d'accélération, en mettant en avant l'utilisation du numérique.

Ce cas explore les leviers qui ont fait émerger des jeunes entreprises et permis à des centaines d'entrepreneurs de créer leur activité en misant sur le numérique, la force et la richesse d'un collectif regroupé sous le même toit. Existe-t-il une « recette Banj » ? Est-elle duplicable dans d'autres pays du monde ? Est-elle transposable à d'autres secteurs d'activités ?

L'histoire a commencé timidement sous l'impulsion du fondateur Marc Alain Boucicault, un entrepreneur social qui se considère comme un bâtisseur d'écosystème. Son expérience dans le secteur du développement international a catalysé les énergies d'un groupe de jeunes motivés, animés par l'envie de faire bouger les choses et d'offrir des outils et des moyens à la jeunesse entreprenante haïtienne. Ils ont démarré avec peu de ressources, et ont successivement établi une marque, aménagé un espace, noué des partenariats et assemblé toute une communauté de membres et de prestataires pour délivrer des programmes multiples.

Banj aujourd'hui dispose d'infrastructures modernes et connectées et loue des espaces de travail adaptés aux porteurs de projets et jeunes entrepreneurs, avec

un accent sur les activités dans le monde de l'économie numérique. Par ailleurs, la structure propose, outre des services à ces entreprises, une multitude d'événements et d'offres de collaboration et de réseautage pour faire grandir les projets hébergés sous son toit. Enfin, et surtout, à travers des partenariats et des programmes financés par des entreprises privées, des institutions locales et internationales ou des bailleurs internationaux, Banj joue un rôle moteur dans l'attraction, l'accompagnement et l'incubation de projets innovants pour faire grandir des équipes de jeunes décideurs.

Les activités de Banj sont rendues possibles par des partenariats. On trouve, entre autres : la Sogebank pour les locaux ; Digicel/Access Haiti pour l'accès à internet ; la Banque Interaméricaine de Développement (BID) pour le programme CreativeTechLab ; l'Organisation Internationale de la Francophonie pour le programme D-Clic ; Google pour Haïti Start ; "International Republican Institute pour le programme d'Idéathon Communautaire; et Facebook pour des formations dédiées aux développeurs/codeurs.

Les choses n'ont cependant pas toujours été simples et les vicissitudes n'ont pas épargné la jeune entreprise, que ce soit les soubresauts socio-économiques, politiques ou climatiques du pays. Mais c'est surtout le début d'incendie, le saccage et le pillage de Banj en 2019 qui ont ébranlé la structure. Il a fallu toute l'énergie et la détermination des équipes pour faire preuve de résilience et aller de l'avant. Enfin, la crise du COVID a aussi impacté le modèle opérationnel de Banj, et c'est face à ce défi que se sont développées de nouvelles offres, tablant sur des services en ligne.

Banj est désormais reconnu comme un point focal incontournable du pays dans le domaine de l'Entrepreneuriat, du réseautage, de la formation et des événements de l'économie numérique.

L'entreprise rayonne aussi dans la Caraïbe par le biais de ses programmes menés au Honduras, à la Jamaïque, à Trinidad and Tobago, par exemple.

Mais ce positionnement ne s'est pas construit en un jour, et le concept a évolué depuis sa création en 2018, toujours en gardant son ADN centré sur la jeunesse, l'ambition et le pragmatisme au service des énergies locales. Par ailleurs, la recherche de partenariats forts avec des acteurs puissants et reconnus (géants de la tech, banques de développement, etc.) a contribué à développer une offre de services de qualité, attractive et porteuse d'impact pour la « communauté Banj ».

Depuis 2018, Banj a accueilli des milliers de participants à ses activités, a organisé plus de 500 événements, a formé près de 3 000 personnes au travers d'une centaine de formations, a drainé plus de 36 000 candidatures pour ses différents programmes, a incubé 122 projets et a géré un fonds d'innovation de près d'un demi-million de dollars pour incuber ou accélérer les initiatives supportées par sa structure. Ce sont des chiffres significatifs à l'échelle d'Haïti qui ont eu un impact tant sur le développement d'activités que sur des femmes et des hommes désireux de prendre leur destin en main et de réaliser leurs objectifs de vie.

Les événements, services et programmes délivrés au sein de Banj s'appuient sur la mobilisation d'un écosystème et de partenaires, selon diverses modalités. Dans ce contexte, par exemple, la Banque Interaméricaine de Développement a confié à l'incubateur l'exécution de programmes d'accompagnement d'entrepreneurs.

Avec des dépenses opérationnelles de plus de 3 millions de dollars américains sur les six dernières années, les activités de Banj rayonnent bien au-delà de Port-au-Prince, à la fois avec des programmes qui se sont déroulés dans d'autres régions d'Haïti, mais aussi via des activités en ligne accessibles par internet, promues sur les réseaux sociaux et ouvertes largement à d'autres pays, en particulier dans la Caraïbe.

Le cas de Banj nous enseigne cinq choses :

1. Commencer petit mais fort : Dans un pays fragile et en disposant de peu de ressources, il est possible de lancer une activité en commençant petit et grandir autour d'une idée, d'une identité, d'une marque et de valeurs fortes.
2. Saisir l'opportunité de l'économie numérique : Haïti a tout à gagner à s'engager dans l'économie du savoir. L'univers du numérique est un excellent point de départ qui présente des opportunités pour des pays aux ressources limitées, une jeunesse nombreuse et dynamique. En outre, ce secteur permet de mobiliser à peu de frais des communautés ouvertes au profit de dynamiques de coopération.
3. Rester agile : Pour une jeune entreprise axée sur les jeunes et l'Entrepreneuriat, le mode opérationnel, l'offre de services et le modèle d'affaire doivent pouvoir évoluer et s'adapter aux besoins. Par ailleurs, dans un environnement parfois chaotique et soumis à des instabilités et des défis de tous ordres, bâtir un système résilient est indispensable pour se reconstruire le cas échéant et parfois se réinventer et repartir de l'avant.
4. Agir en construisant un écosystème autour de ces projets : Une dynamique peut s'enclencher dans le cadre de la structuration d'un écosystème d'innovation, mobilisant un ensemble de partenaires publics et privés au service de la jeunesse et du développement du pays. Et dans cette logique, rassembler tout sous le même toit : La force de la collaboration au sein d'une communauté peut permettre à des individus de devenir entrepreneurs en faisant grandir leur idée jusqu'au stade de la startup dans un lieu qui leur propose tous les outils pour se faire. En outre, un tel mouvement peut être initié même en disposant de ressources modestes.
5. Miser sur l'humain et la collaboration : Le facteur humain est un élément central. Membres et partenaires se rassemblent dans la « communauté Banj », et c'est à travers des événements et des initiatives variées que des nouveaux entrepreneurs et entrepreneuses peuvent se former, développer leurs projets d'entreprises au cœur d'un modèle ouvert et collaboratif.

Depuis 2018, Banj a franchi plusieurs étapes, offrant de l'espoir aux entrepreneurs en Haïti et à travers les autres pays où sont déployés ses programmes. Sa trajectoire continue de rassembler des énergies, de renforcer des partenariats privés et d'inspirer une jeunesse à être ambitieuse.

Globalement, Banj met en pratique l'agilité et la flexibilité. Toutefois, l'entreprise n'entend pas s'ériger en modèle. Ainsi, ce cas ne prétend pas proposer une recette magique. L'histoire de Banj qui a proposé un espace de travail partagé devenu un foyer de l'Entrepreneuriat et de l'innovation amène ainsi à poser plusieurs questions :

- Ce modèle est-il répliquable dans d'autres territoires et centrés sur d'autres secteurs d'activité ?
- Dans un contexte fragile où Banj a évolué depuis sa création il y a six ans, a-t-elle atteint sa maturité ou sinon quelle est la prochaine étape ?
- Banj doit-elle faire modifier son positionnement au cœur de l'écosystème et faire évoluer ses relations avec les acteurs publics, bailleurs internationaux ou partenaires privés ?
- Comment évaluer l'impact de Banj en le comparant à des initiatives similaires évoluant dans des contextes, des standards économiques et des niveaux de développement différents ?

Les réponses à ces questions, et bien d'autres peut-être, prolongeront l'analyse présentée dans ce cas, et pourront ouvrir de nouvelles perspectives pour des pays ou des régions qui seront tentés d'emprunter un chemin similaire.

C'est ce qu'on peut espérer, et c'est sans doute un des objectifs de Banj que d'inspirer des acteurs de bonne volonté bien au-delà de ses frontières.



2 Introduction : mobiliser un écosystème d'innovation en partant d'un T-shirt



Banj est une jeune entreprise haïtienne qui se présente comme « la maison du pragmatisme ». C'est surtout un des points focaux de l'île pour l'innovation numérique, l'Entrepreneuriat et l'animation d'une communauté de femmes et d'hommes désireux de prendre leur vie en main en apprenant et en créant, en développant des jeunes activités économiques et en s'appuyant sur une dynamique collective au cœur d'un écosystème.

L'histoire de Banj est assez singulière, car elle présente des caractéristiques particulières, fondées sur la vision du fondateur, la culture de l'Entrepreneuriat, la spécificité du domaine du numérique, la résilience, et tout cela dans un environnement social et économique fragile mais dynamique. Cette aventure s'est en partie bâtie sur la force d'une marque fièrement arborée sur un T-shirt devenu un symbole.

C'est sur ces spécificités qu'il a semblé utile de développer ce cas pour décortiquer et explorer les multiples dimensions de Banj, et se demander s'il existe une « recette » pour encourager les entrepreneurs et entrepreneuses dans un tel contexte.

La section qui suit présente un exemple de parcours d'entrepreneuse et explique la méthode utilisée pour analyser l'entreprise Banj.

2.1 Passer d'étudiante en numérique à entrepreneuse dans la réalité virtuelle, tout sous le même toit

L'aventure a commencé en 2022, quand l'attention de Karine Paul, alors étudiante en gestion et administration des entreprises, a été attirée par une publication sur Instagram relayant une invitation à une formation au numérique axée sur la

manipulation de casques de réalité virtuelle. Cette jeune femme entrepreneuse et intéressée par les technologies a alors candidaté au programme D-CLIC (« Formez-vous au numérique ») initié par l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et délivrée par Banj dans la banlieue de Port-au-Prince.

À l'issue de la formation durant laquelle Karine avait fait connaissance avec d'autres participants motivés pour aller plus loin, une jeune équipe se forme et échafaude un projet d'entreprise autour de formations immersives et interactives à travers la réalité virtuelle dans divers domaines. L'idée est retenue dans le cadre d'un appel à projets orchestré et incubé à Banj qui procure locaux, mentorat ainsi que support administratif et technologique.

Tout au long de la gestation de l'entreprise, c'est aussi et surtout toute la communauté qui se croise à Banj qui nourrit le projet : développeurs, designers, formateurs, autres entrepreneurs et même potentiels clients. Sous son toit, Banj est une plateforme pour concevoir, tester, délivrer et promouvoir ces initiatives au fil de leur maturité.

L'entreprise GIDEM¹ est finalement créée en mai 2023. Elle applique la technologie de réalité virtuelle en particulier à la formation aux premiers secours en mode immersif. GIDEM compte aujourd'hui 5 collaborateurs et collaboratrices et délivre des formations à des cohortes de 5 à 10 stagiaires. Sortie de l'incubateur, il lui faudra aussi viabiliser son modèle économique et payer désormais les prestations. Et la suite pourra être de créer un studio de réalité virtuelle pour développer encore plus d'applications.

Cet exemple de parcours à Banj (et il en existe de nombreux similaires) illustre 4 points clés qui seront étudiés dans le présent cas :

1. Le cheminement des participants aux activités proposées sous le même toit à Banj, depuis les formations jusqu'à la création d'une entreprise, en passant par le stade d'incubation.
2. La richesse et la diversité de la communauté qui se croise à Banj et qui nourrit les projets et fournit des ressources (collaborateurs, associés, experts, idées, partenaires, clients, etc.) aux différents stades de maturité des initiatives.
3. La technicité des sujets abordés dans l'univers de l'économie numérique qui sont en résonance avec les métiers émergents et dont Haïti pourrait se saisir.
4. La pertinence des offres et des partenariats de Banj, par exemple avec des organisations internationales, qui permettent de financer des appels à projets et stimuler les vocations au service du développement des compétences et des activités économiques locales.

1 Suivre GIDEM sur Instagram ici: <https://www.instagram.com/gidemht/>

2.2 Pourquoi étudier le cas de Banj : objectifs et dimensions explorées

Banj est un espace situé dans la banlieue de Port-au-Prince, capitale d'Haïti, qui est aujourd'hui un lieu reconnu dédié aux entrepreneurs du numérique. C'est un acteur reconnu de l'écosystème local d'innovation et dans toute la Caraïbe au service des jeunes. Il propose une myriade d'activités orchestrées autour d'espaces de travail et de collaboration qui constituent la plateforme sur laquelle se développent des activités de réseautage, de mentoring, de formation ainsi qu'une série d'initiatives conçues en partenariat avec des entreprises mondialement connues du monde du numérique et de l'internet.

Cette description pourrait sembler familière et évoquer des initiatives similaires dans d'autres pays où prospèrent des espaces de « coworking ». Mais à y regarder de plus près, le cas de Banj est singulier et c'est ce qui justifie le présent cas qui vise à mettre en lumière ses caractéristiques spécifiques et surtout analyser les leviers qui constituent la « recette Banj ».

L'objectif du présent cas est d'exposer et d'analyser les singularités du modèle Banj :

- L'intuition de son fondateur, et la conception du projet avec des ressources modestes.
- Le lancement en 2018 avec des moyens limités (un T-shirt) et la construction d'une marque forte, y compris une mobilisation initiale d'outils modernes (réseaux sociaux) pour initier une communauté. La force de la marque est aujourd'hui un robuste pilier de l'attractivité et de la culture au sein de Banj.
- Le cheminement de l'entreprise dans son mode opérationnel, l'agilité du concept et l'évolution de l'offre de services jusqu'à aujourd'hui.
- La pertinence de l'offre de services pour répondre aux besoins spécifiques en Haïti en termes d'infrastructure, de connectivité mais aussi de formation et de financement des projets.
- Le choix de miser sur l'Entrepreneuriat dans le domaine de l'économie numérique.
- La capacité à jouer un rôle de catalyseur pour répondre aux attentes d'une communauté latente et faire émerger des talents d'entrepreneurs qui parfois s'ignorent.
- La place de la structure dans un écosystème d'innovation émergent.

- Le savoir-faire pour trouver les moyens, mobiliser et fidéliser des partenaires privés locaux ou étrangers, en prenant en compte la difficulté parfois de « vendre » Haïti.

2.3 Méthodologie de conception du cas: approche et données

La méthodologie utilisée dans cette étude de cas a consisté à identifier un sujet pertinent et formuler une problématique d'analyse claire autour du cas Banj.

L'étude est structurée autour d'un préambule sur l'environnement économique local, une description détaillée de la structure et de son fonctionnement, l'analyse des données et des singularités de Banj et une synthèse qui présente les enseignements.

Enfin, des questionnements complémentaires prolongent l'analyse.

Le travail s'est appuyé sur quatre sources d'informations :

1. Des données quantitatives issues de statistiques conduites par Banj et un nombre important d'articles et de vidéos qui décrivent le fonctionnement de la structure depuis plusieurs années.
2. Des sondages et des enquêtes réalisés auprès de membres de la communauté Banj, des clients, des partenaires ou de participants aux activités.
3. Des entretiens conduits avec des personnes clés (entrepreneurs, partenaires, équipe de direction) pour collecter des avis directs sur le cheminement de l'incubateur.
4. Le recours à des cadres théoriques et des études publiées sur les écosystèmes d'innovation.



3 Le problème : comment stimuler l'Entrepreneuriat dans un contexte économique difficile ?

3.1 Profil du pays

La République d'Haïti se trouve dans la partie ouest de l'île d'Hispaniola, qu'elle partage avec la République Dominicaine dans la région des Caraïbes. Elle est située à l'est de Cuba et à 190 km au nord-est de la Jamaïque. Au cours des trente dernières années, sa population a connu une croissance rapide et une urbanisation accélérée. Avec plus de 11 millions d'habitants sur une superficie de 27 750 km², Haïti est un territoire densément peuplé où la pression environnementale est élevée.

Une activité économique ralentie

Haïti reste le pays le plus pauvre de la région Amérique latine et Caraïbes (ALC) et parmi les pays les plus pauvres du monde. En 2023, Haïti avait un PIB par habitant de 1 694 dollars américains.

Selon la Banque Mondiale², l'économie s'est contractée pendant cinq années consécutives de 1,7 % en 2019, 3,3 % en 2020, 1,8 % en 2021, 1,7 % en 2022 et 1,9 % en 2023.

Il faut souligner toutefois que Haïti, outre une histoire forte et des ressources naturelles, compte aujourd'hui de belles réussites économiques d'entreprises et d'innovateurs. Toutefois, souvent, la richesse créée ne ruisselle pas ou n'a pas toujours permis d'ancrer une dynamique durable, au-delà des succès individuels ou limités, tous les bénéfiques ou les fortunes n'étant pas systématiquement réutilisés dans le pays.

Une population jeune et urbaine en recherche d'emploi

La population d'Haïti s'élevait à 11,80 millions d'habitants en janvier 2024. 51 % de la population haïtienne est composée de femmes, et 49%, d'hommes.

Début 2024, 60 % de la population haïtienne vivait dans les centres urbains, tandis que 40 % vivait dans les zones rurales³. L'âge médian est de 23,6 ans.

Selon l'UNESCO⁴, l'analphabétisme concerne près d'un quart des plus de 10 ans, mais

2 <https://www.worldbank.org/en/country/haiti/overview>

3 <https://datareportal.com>

4 <https://www.unesco.org/fr/articles/alphabetisation-en-haiti-lunesco-plaide-pour-un-ralliement-du-discours-politique-la-realite>

il est sept fois moins élevé chez les 10-14 ans que chez les plus de 56 ans. La moyenne d'illettrisme s'établit à 40 %.

Pour analyser ce chiffre, il convient cependant de souligner la dimension du multilinguisme⁵ en Haïti : français, créole haïtien et anglais. Sur ce point, une analyse plus poussée sur l'impact de la langue sur le développement du territoire doit envisager le prisme de l'éducation fonctionnant encore largement en français qui reste une langue très peu parlée dans la vie quotidienne et qui perpétue selon certains la domination sociale⁶. Des détails sont présentés en annexe.

La fuite des cerveaux

Par ailleurs, l'exode des jeunes talents est aussi un enjeu majeur en Haïti. Faute de pouvoir retenir les talents et de leur proposer des métiers ou des carrières valorisantes, la République voit ses jeunes les plus prometteurs partir⁷.

Selon l'étude de l'Organisation Internationale des Migrations (OIM), la population émigrée haïtienne s'établissait en 2020 à 1.7 million, en augmentation de 237 % par rapport à 1990⁸

Les principaux pays d'accueil sont les États-Unis d'Amérique (705 361 émigrés, soit 39,9 %), la République Dominicaine (496 112 émigrés, soit 28.0 %) et le Chili (236 912 émigrés, soit 13.4 %).

Et en ce qui concerne les États-Unis d'Amérique en particulier, le « Biden Administration's Humanitarian Parole Program » lancé en janvier 2023, qui entendait fournir « des voies sûres et ordonnées vers les États-Unis » à un maximum de 30 000 ressortissants mensuels de Cuba, d'Haïti, du Nicaragua et du Venezuela, a encouragé cette tendance de la fuite des cerveaux⁹.

Par ailleurs, s'agissant des diplômés, la Banque Mondiale estime que huit Haïtiens sur dix ayant fait des études supérieures au lycée ont quitté le pays¹⁰.

De ce fait, en raison de l'instabilité et des crises, les professionnels formés et les diplômés quittent le pays, réduisant ainsi la disponibilité de main-d'œuvre hautement

5 <https://www.alterpresse.org/spip.php?article8724>

6 Degraff Michel. 2017. "La langue maternelle comme fondement du savoir : L'Initiative MIT-Haïti: vers une éducation en créole efficace et inclusive", Massachusetts Institute of Technology (MIT)

7 <https://www.alterpresse.org/spip.php?article8724>

8 International Organization for Migration. 2023. Trends in Caribbean migration and mobility. <https://rosanjose.iom.int/sites/g/files/tmzbd11446/files/documents/2023-07/data-report-trends-in-caribbean-migration-and-mobility.pdf>

9 <https://www.boundless.com/blog/biden-administration-pauses-migrant-parole-program-amid-fraud-concerns/>

10 <https://www.politico.com/news/magazine/2024/04/21/haiti-political-revolution-00153020>

qualifiée et de capital humain. La fuite des cerveaux touche tous les secteurs de la société haïtienne. Ce phénomène est l'une des principales causes de ce manque de ressources humaines, impactant le développement d'un vivier d'entrepreneurs.

3.2 L'entrepreneuriat en Haïti et les besoins des innovateurs

Le marché de l'emploi et la structure de l'économie en Haïti présentent des caractéristiques liées à la fois à la prépondérance du secteur primaire dans la main-d'œuvre, mais aussi au niveau de formation et à l'âge des populations. Dans ce contexte, le salariat est peu développé et l'Entrepreneuriat constitue un axe de développement économique émergent. Mais la réalité de ce modèle économique comporte aussi ses spécificités locales¹¹.

Des caractéristiques des petites et moyennes entreprises du secteur privé sont présentées en annexe.

Besoins des entrepreneurs et entrepreneuses en général et en Haïti en particulier

Le secteur privé et l'Entrepreneuriat en général ont besoin d'un environnement propice au développement de leur activité. Certains éléments génériques et facteurs clés de succès ont été identifiés dans la littérature¹². Par ailleurs, le contexte insulaire et les conditions en Haïti ajoutent encore des paramètres spécifiques qu'on peut résumer dans le tableau suivant:

Sujet / facteur clé	Environnement nécessaire	Acteurs concernés
Compter sur un cadre réglementaire clair et stable	Lois et réglementation propices à l'établissement des entreprises, système fiscal incitatif. Accès possible à des services internationaux (ex : cloud, paiements, etc.). Cadre adapté pour les échanges de devises.	Gouvernement, régulateurs
Partir d'une bonne idée	Stimulation d'un environnement créatif et innovant pour encourager les idées et l'identification de services ou produits à développer.	Universités, organismes de formation Incubateurs

11 Banj – « Assessing the reality of entrepreneurs in Haiti to strengthen the entrepreneurship ecosystem » – IADB 2018

12 Success Factors of Startups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem – Javier Sevilla-Bernardo - <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/3/102>

S'établir dans des locaux modernes, connectés et au contact d'autres entrepreneurs	Environnement de travail efficace et attractif disposant des facilités de travail, de réunion et de collaboration.	Incubateurs, chambres de commerce
Dans le contexte haïtien, mettre l'accent sur les infrastructures et un cadre de travail stable, moderne et stimulant	Espaces de travail connecté, accès à internet haut débit à un prix abordable, énergie en continue.	Gouvernement, incubateurs, services urbains et télécom
Pouvoir disposer des bonnes compétences	Univers éducatif adapté aux besoins des entreprises proposant des personnels formés. Structures proposant des formations continues Liens renforcés entre économie et recherche Échanges universitaires régionaux Enseignements adaptés aux besoins de l'économie moderne (STEM) Promotion de la diversité (y compris femmes) Identification et rétention des talents locaux – Mobilisation de la diaspora le cas échéant.	Gouvernement, Entreprises Associations, ONGs
Disposer d'une image positive de l'entrepreneur ou entrepreneuse	Promotion de l'image de l'innovateur et entrepreneur, du risque, de l'autonomie et du talent. Culture du succès et de l'ambition.	Médias, écoles, agents culturels.
Compter sur le support d'un réseau actif	Connexion à un ensemble de paires ou de mentors aux différents stades de développement. Diffusion de bonnes pratiques. Soutien.	Incubateurs, filières métiers, chambre de commerce.
Accéder à des financements et des mécanismes d'assurance adaptés, garanties	Fonds dédiés et mécanismes d'investissements adaptés. Cadre permettant des mécanismes innovants. Systèmes d'assurance dans les contextes fragiles ou d'instabilité	Gouvernement, capital investissement, banques, assurances, fonds d'acteurs institutionnels internationaux
Pouvoir tester son concept et rapidement passer à l'échelle supérieure	Accès à des mentors, des environnements de tests (fablabs ?), des locaux adaptés, connexion à des partenaires.	
Se faire connaître et avoir accès à des clients rapidement	Mobilisation de canaux marketing modernes, relais avec des partenaires potentiels à identifier, locaux ou internationaux, organisation de foires et forums, etc.	Incubateurs, chambre de commerce, filière, Gouvernement, Partenaires

Source : l'auteur.

Limites et freins à l'Entrepreneuriat en Haïti aujourd'hui

Selon Mme Gaëlle Rivière Wulff, directrice financière de la Sogebank, le besoin de stabilité, de sécurité et de visibilité est un prérequis au développement de l'économie en général et de l'Entrepreneuriat en particulier. Il faut aussi des projets d'envergure pour structurer un marché et créer une dynamique au sein des différents acteurs (académique, bancaires, etc.). L'instabilité crée un risque. Alors que les besoins sont là, l'environnement instable mène d'une certaine manière à une décapitalisation de l'économie préjudiciable à l'éclosion d'une économie productive ou de services robuste créatrice de valeur pour tous.

Nous verrons plus tard dans cet article pourquoi la structuration d'écosystèmes d'innovation peut être une réponse à ces besoins et plus spécifiquement quelle place centrale Banj y joue.

3.3 Le potentiel de l'économie numérique en Haïti

Dans cet environnement économique chahuté et dans lequel l'économie des services reste un pilier de la richesse nationale, les services numériques pourraient constituer un axe de développement pour l'économie en général et pour des jeunes entrepreneurs et entrepreneuses en particulier.

Le secteur du numérique vu comme un axe de développement à encourager

Haïti est un pays où le salariat n'est pas le mode d'embauche majoritaire. Dans ce contexte, les formes de travail associées aux métiers du numérique peuvent être une piste intéressante de croissance et de développement : télétravail, freelance, crypto-monnaies, ventes en ligne, etc.

Dans un pays en recherche de stabilité et de visibilité, l'économie numérique peut jouer un rôle crucial dans la résilience économique pour plusieurs raisons :

1. Diversification des sources de revenus : introduction de nouveaux modèles d'affaires dans l'économie dématérialisée (savoir, transaction, etc.)
2. Flexibilité et adaptabilité : télétravail dans des zones isolées, collaboration au-delà des frontières, mobilisation de la diaspora par exemple.
3. Innovation et compétitivité : mobilisation des connaissances d'une population jeune et connectée souvent ouverte sur le monde.

4. Résilience communautaire : encouragement des forces vives à des formes nouvelles de travail et d'Entrepreneuriat de manière flexible et rapide, avec des barrières à l'entrée modérées.

Par ailleurs, dans un pays où le défi des langues reste sensible, les métiers du numérique et du codage offrent des perspectives intéressantes, puisque les compétences requises sont moins strictement corrélées à l'alphabétisation ou à la maîtrise grammaticale que dans d'autres secteurs. On entend par là que les prérequis sont limités et que la formation peut être un puissant levier pour permettre à des jeunes d'entrer sur le marché de l'économie numérique.

Enfin, ce secteur d'activité propose aussi une voie d'évolution à des professionnels venus d'autres secteurs en leur offrant des perspectives d'évolution et des revenus parfois supérieurs.

C'est la raison pour laquelle promouvoir l'innovation, en particulier dans le domaine du numérique chez les jeunes dans le contexte fragile d'Haïti, prend tout son sens¹³.

« Je connais des avocats ou des médecins qui se sont tournés vers les métiers du numérique et qui gagnent mieux leur vie qu'avec les métiers traditionnels. »

Marc Alain Boucicault, fondateur de Banj

On peut revenir sur la dimension linguistique évoquée plus haut : travailler dans le secteur du numérique requiert souvent de maîtriser la langue française ainsi que l'anglais. Cela peut être une condition sine qua non pour travailler en lien avec l'étranger ou promouvoir ses nouveaux services en ligne. Autrement dit, créer de la valeur sur place en Haïti en utilisant le levier du numérique peut nécessiter certains prérequis linguistiques.

D'autres freins peuvent exister comme par exemple des standards de paiements ou l'accès à des plateformes de facturation de prestations à l'international.

¹³ Article de Le Nouvelliste : "L'innovation chez les jeunes Haïtiens : perspectives et défis à l'ère numérique" – Esther Kimberly Bazile, avril 2024.

Limites et freins à l'essor du digital : le cas des paiements pour les développeurs freelance « offshore »

Le développement d'une économie dans le secteur du numérique repose à la fois sur des compétences (codage, gestion de projet, technologie, données, etc.) et aussi sur des infrastructures accessibles, abordables et performantes. Et dans ce contexte, l'émergence d'une économie basée sur des activités d'externalisation (offshoring par exemple) est aussi un axe prometteur. Toutefois, en l'absence de protocole, de cadre légal ou de plateformes de transactions de paiement, l'éclosion d'entrepreneurs indépendants (« freelance »), souvent à la base de ces activités, reste limitée. Ce point est parfois bloquant dans les économies comme Haïti ou encore le Pakistan¹⁴.

Des détails sur les pratiques et les usages numériques en Haïti sont présentés en annexe.

3.4 L'intuition d'une structure dédiée aux besoins spécifiques des entrepreneurs

L'environnement économique en Haïti est ancré dans un système fragile et instable. Il peut cependant compter sur une main-d'œuvre nombreuse et des connexions actives avec la diaspora susceptibles d'apporter un soutien aux forces vives restées au pays.

Dans le même temps, le domaine de l'économie numérique offre une opportunité pour les entrepreneurs ambitieux, et il peut s'acclimater aux particularités du pays.

La réussite dans cette voie est toutefois conditionnée à la mobilisation d'un certain nombre de facteurs clés de succès : c'est là que la notion d'écosystème prend tout son sens. C'est là qu'un écosystème prend tout son sens, car il est la maille qui permet de créer les conditions pour maximiser la réussite des projets.

Mais qui peut catalyser tous les acteurs indispensables et mettre en mouvement un tel ensemble?

C'est la réponse à cette question qui a été à la genèse de Banj.

Nous verrons dans les prochains paragraphes comment cette intuition a donné lieu à la création de Banj, une initiative initialement modeste et peu dotée et qui a ensuite évolué et grandi pour prendre sa place dans l'écosystème d'innovation.

14 <https://www.thenews.com.pk/print/1209804-a-technological-tool-to-unlock-pakistan-s-growth>



4 La réponse Banj : une plateforme pour une communauté d'entrepreneurs du numérique

4.1 Carte d'identité de Banj

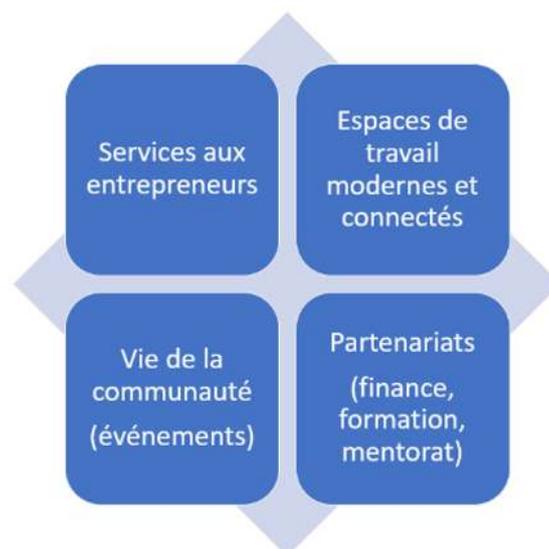
Extérieurement, Banj ressemble à un espace de travail partagé situé dans le quartier de Delmas 66 dans la région métropolitaine de Port-au-Prince. Banj se définit comme « un carrefour entrepreneurial, stimulant la créativité et attirant des entrepreneurs de tous horizons sociaux qui souhaitent accroître leur visibilité et évoluer dans leur parcours entrepreneurial ».

Créée en 2018, Banj s'est donné pour mission de lever les obstacles qui entravent l'éclosion des forces vives des entrepreneurs et amenuisent le potentiel de développement économique en Haïti.

Banj axe son action sur du soutien logistique et technique, des outils de support financier, des activités de formation ainsi que l'animation d'un réseau et de communautés de pratiques, y compris au-delà des frontières. L'entreprise s'appuie sur une marque forte et sur un ensemble des partenaires publics et privés.

Banj est un lieu qui s'étend sur 5 niveaux et 800 mètres carrés et constitue le plus grand espace de travail partagé en Haïti. Il est doté de 13 espaces de bureaux fermés, de 10 bureaux en cubicules et d'une salle de conférence d'une capacité de 100 personnes. Mais au-delà de ces actifs matériels, le cœur de l'activité et la valeur du modèle se situent dans la myriade d'initiatives.

Le schéma ci-dessous présente une typologie des services et une sélection d'activités proposées:



LES SERVICES

Illustration : exemples de services proposés

Sujet / facteur clé	Environnement nécessaire	Acteurs concernés
Espaces de travail modernes et connectés	Infrastructure et logistique – Espace de travail	Espaces partagés, bureaux fixes et salles de réunion
Espaces de travail modernes et connectés	Connectivité	Accès wi-fi rapide, stable et abordable
Espaces de travail modernes et connectés	Confort	Espaces avec électricité continue et climatisés
Vie de la communauté	Événements et réseautage	Happy hours & networking
Vie de la communauté	Événements et réseautage	Foires d'emploi
Service aux entrepreneurs	Promotion et marketing	Infolettre et listes de diffusion
Service aux entrepreneurs	Promotion et marketing	Outils de communication et promotion
Service aux entrepreneurs et vie de la communauté	Communication, éducation, promotion et marketing	Banj Media
Service aux entrepreneurs	Mentorat à la demande	Mentorat - https://www.mab.ht/mentors
Service aux entrepreneurs	Compétences à la demande	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau de freelancers et professionnels indépendants (interprètes, graphistes, assistants, modérateurs, etc.) • Plateforme de connexion des talents numériques
Service aux entrepreneurs et vie de la communauté	Formations	Exemples : Animateur de communauté en ligne, concepteurs de sites web, Développeur Web, Développeur d'applications mobiles, Concepteur d'expériences et d'interface, Concepteur d'animation graphique, Pilotage de drones, Analyste de données
Service aux entrepreneurs	Programme accélérateur	Google network - https://startup.google.com/learn/
Service aux entrepreneurs	Financements	Fonds d'innovation distribués dans le cadre d'initiatives comme D-Clic, etc. et en partenariat avec des donateurs et institutions internationales
Service aux entrepreneurs	Activités internationales dans la Caraïbe	Programme de mise en relation des technologues avec les entrepreneurs créatifs en partenariat avec CARIRI, la Banque Interaméricaine de Développement (BID) et Kingston Creative Hub

« Nous voulions avant tout offrir une infrastructure moderne et professionnelle, un espace où chaque entrepreneur peut se concentrer sur l'innovation et la croissance sans être freiné par des contraintes matérielles. Notre objectif était de créer un environnement où les idées pouvaient circuler librement et où chaque membre disposait des outils nécessaires pour réussir. »

John Sterlin Duverseau, directeur des opérations de Banj

LES ACTIVITÉS ET PROGRAMMES

Le tableau ci-dessous présente une sélection d'activités et des programmes développés au sein de Banj depuis sa création

Programme	Année	Objet de l'initiative	Partenaire officiel
Haiti Start	2018	Programme d'accompagnement de projets pendant une semaine (Accelerator)	Google For Startups
Creative Tech Lab Haiti	Depuis 2020	Événement réunissant des développeurs et des artistes créatifs du monde de la musique, de la mode, de l'artisanat, de la promotion et du marketing, de la conception graphique et des arts visuels, pour collaborer et créer des prototypes innovants. Cet événement a été propulsé par Banj dans plusieurs pays, tels qu'Haïti (2020), Trinidad-et-Tobago (2021), le Honduras et la Jamaïque (2022-2023).	Banque Interaméricaine de Développement (BID), Cariri, Kingston Creative, UTH Avanza.
D-clic	2022	Sessions de formation aux métiers du numérique en Haïti	Organisation internationale de la francophonie (OIF)
Economy Challenge	2023	Concours nationaux d'Entrepreneuriat dans le département du Sud en Haïti. Programme d'accompagnement de 4 mois en ligne	Hope for Haiti (HFH)
Boussole	2021	Programme pour stimuler l'employabilité et l'Entrepreneuriat destiné aux jeunes	PNUD
Dev Expo	2021	Événement technologique national de référence pour la communauté des développeurs	Syntax Studio
Programme d'Idéathon Communautaire (PIC)	2020-2023	Programme qui vise à aider les jeunes à développer leur leadership au sein de leur communauté grâce à l'entrepreneuriat	International Republican Institute

Cette liste met en évidence le concept d'activateur et de catalyseur que Banj a voulu jouer, au sein d'un écosystème de partenaires et de fournisseurs de solutions, au service d'une communauté large et diverse d'entrepreneurs/entrepreneuses, d'étudiants/étudiantes, de fans de technologies et globalement d'hommes et de femmes passionnés par l'action collective, l'apprentissage et par l'idée de mobiliser les énergies pour créer de l'activité et développer Haïti.

Une liste plus exhaustive des programmes et des partenaires est présentée en annexe.

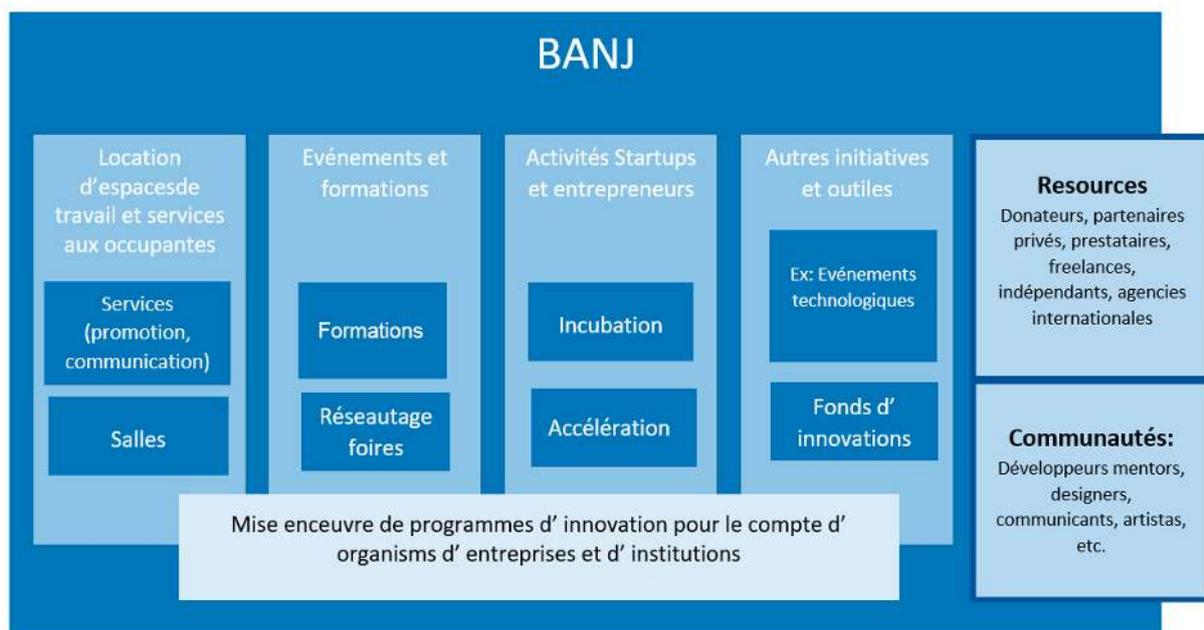
4.2 Fonctionnement et modèle opérationnel

Le schéma ci-dessous présente un modèle simplifié de Banj et de son mode opératoire au sein d'un ensemble plus large qu'on appelle écosystème (voir aussi section suivante).

Il est important de noter la place des partenaires qui agissent comme ressources essentielles pour apporter les compétences, les moyens et les technologies au service des membres de la structure.

Par ailleurs, la contribution des communautés est aussi un moteur essentiel de la dynamique inspirée par Banj aux porteurs de projets qu'il héberge.

Ce sont ces piliers qui ont été à l'origine du modèle de Banj. La mobilisation des communautés est centrale dans sa proposition de valeur au service des entrepreneurs. Le diagramme ci-dessous schématise le modèle Banj.

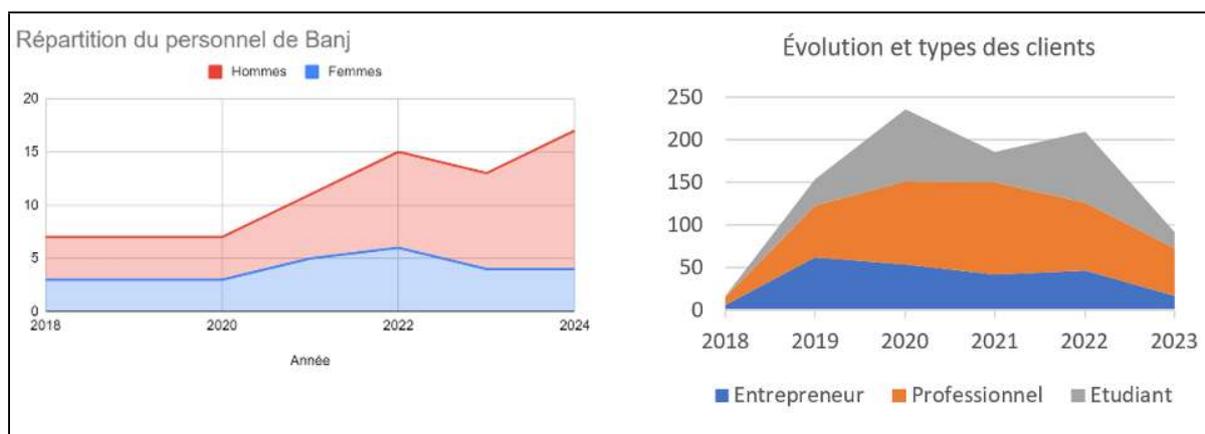
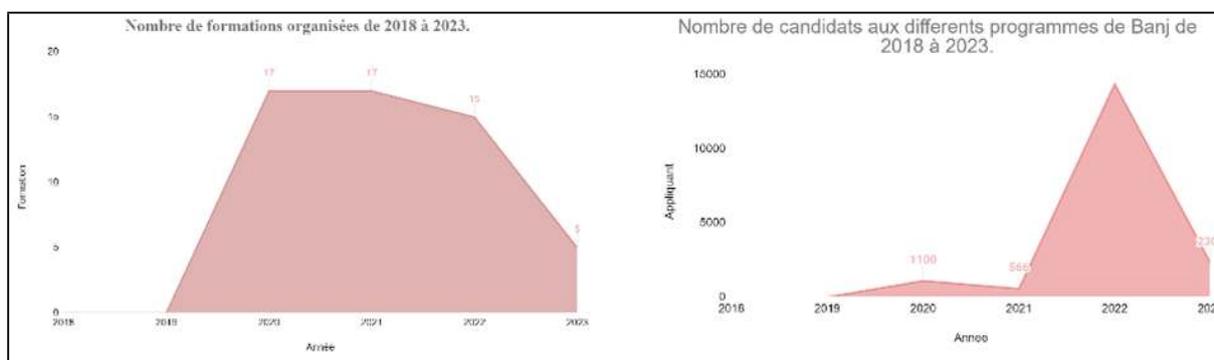
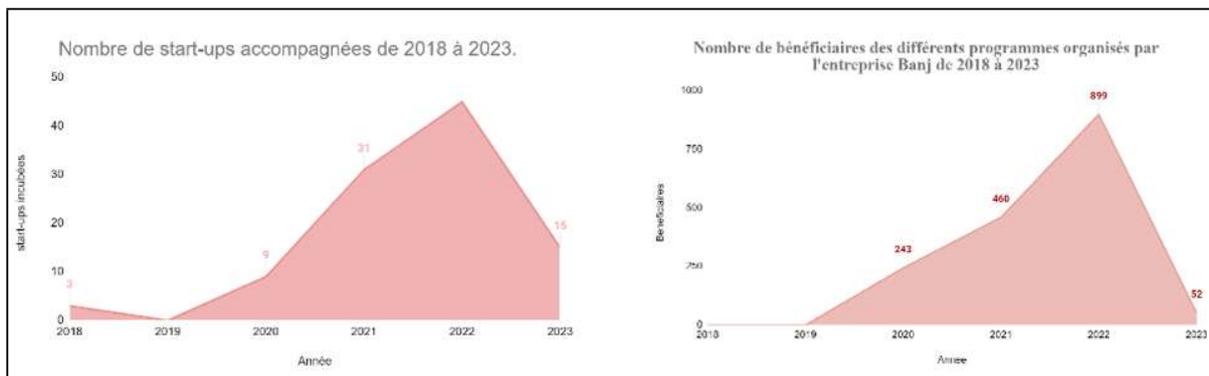


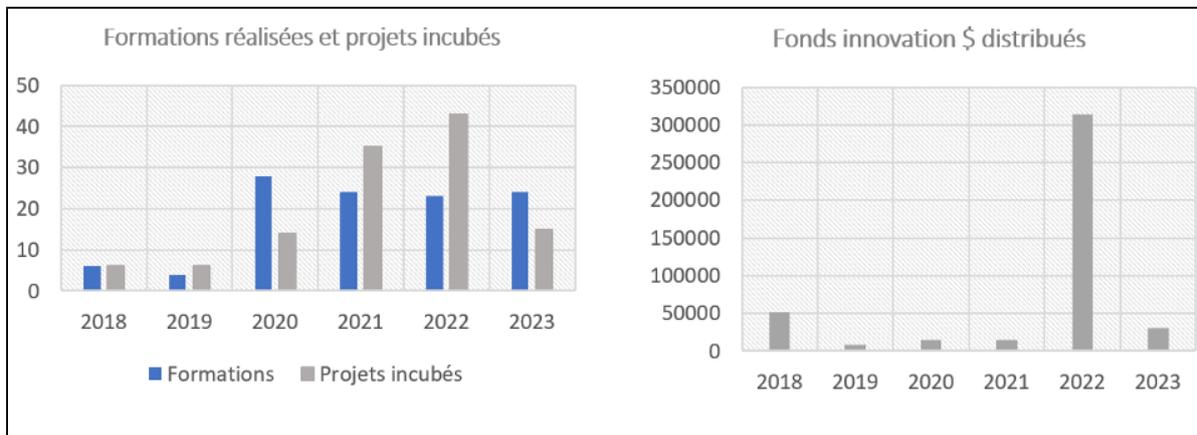
Source : l'auteur

4.3 Mesure de l'activité et de l'impact

Banj est actif sur de nombreux fronts, avec une activité d'espace de travail, des programmes propres et des initiatives en partenariat, dont le but est d'activer un réseau innovant et ambitieux au service de la jeunesse et des créateurs d'entreprises en Haïti. Actif depuis 2018, le dispositif a permis d'accompagner des centaines de projets et des milliers d'entrepreneurs.

Les graphiques ci-dessous présentent une sélection d'éléments quantitatifs sur Banj.





Source : Banj.

Banj en chiffres

- a) Depuis sa création en 2018, on estime que Banj a mis en contact plus de 100 000 personnes et généré des millions d'engagements sur les réseaux sociaux.
- b) Plus de 500 événements ont favorisé le réseautage et la collaboration entre entrepreneurs.
- c) 2 974 personnes ont participé à 84 formations spécialisées.
- d) 122 projets ont été accompagnés à travers des programmes d'incubation et/ou d'accélération.
- e) 100 mentors constituent le réseau qui accompagne les porteurs de projets.
- f) 500 000 dollars ont été accordés en financement de démarrage aux projets incubés par le biais d'aides de donateurs dans le cadre des partenariats.
- g) Au total, à travers ses différents programmes, Banj a contribué à la création d'environ 300 emplois directs et 5 000 emplois indirects sur six ans.

Plus de chiffres clés sont présentés en annexe 5.

Ces chiffres sont à mettre en perspective à l'échelle d'Haïti. Ils traduisent aussi un impact tant sur le développement d'activités, mais aussi fondamentalement sur des femmes et des hommes désireux de prendre leur destin en main et de réaliser des objectifs de vie.

Changer la vie des gens

Au-delà des chiffres, il est important de mesurer l'impact que Banj a eu sur la vie des entrepreneurs et entrepreneuses. Certains verbatims ci-dessous évoquent

le changement opéré dans le positionnement, la confiance et la dynamique de certains porteurs de projets venus à Banj à différents moments de leur cheminement entrepreneurial, comme clients des espaces de travail ou juste pour une formation.

<p>Positionnement :</p> <p>« Banj m'a aidé dans l'implémentation d'un projet. Je voulais aussi user de la crédibilité, de l'aura de l'institution pour le côté marketing de mon projet et de moi-même en tant que professionnelle. »</p>	<p>Statut :</p> <p>« Banj me permet d'avoir une adresse stable, et, en tant qu'entrepreneur, cela me permet de construire la confiance autour de mon entreprise, simplement parce que je m'identifie à BANJ. »</p>
<p>Vocation :</p> <p>« Avant, je me voyais comme une personne faite pour travailler dans une entreprise, mais aujourd'hui, j'accorde beaucoup plus d'importance à la créativité et la liberté de créer. »</p> <p>« L'Entrepreneuriat est un acte de foi. »</p>	<p>Motivation :</p> <p>« Je me remémore cette citation et c'est inspirant : Quand tu es jeune, tu as de la capacité pour faire de grandes choses. »</p>
<p>Leadership</p> <p>« Je me remémore toujours cette phrase : Apprenez à développer votre leadership, croyez en vous, nous pouvons faire plus que ce que les gens voient et nous pouvons aller plus loin. »</p>	<p>Leadership</p> <p>« En tant que jeune entrepreneur, je considère Banj comme un espace de développement personnel où je trouve du leadership et un engagement communautaire. »</p> <p>Union pour l'intelligence collective</p> <p>« On est une famille à Banj. Ici, c'est ma deuxième maison. »</p>



banj

La maison du PRAGMATISME

Entrepreneurs sociaux



SOINS DE SANTÉ A DOMICILE
Consultation médicales
Soins infirmiers
physiothérapie
Prise en charge de la douleur
Massothérapie
Prélèvement pour examens de labor

SOINS DE SANTÉ A DOMICILE
Consultation médicales
Soins infirmiers
physiothérapie
Prise en charge de la douleur
Massothérapie
Prélèvement pour examens de labor
Assistance psychologique

5 Analyse : Banj, animateur d'un écosystème d'innovation

Cette section présente comment l'entreprise Banj se positionne au milieu d'une série d'acteurs de l'univers du numérique, du développement économique, de la formation, entre autres, qui constituent ce qu'il est courant d'appeler un écosystème.

5.1 Définition et approche théorique des écosystèmes

Alors que l'innovation et l'Entrepreneuriat sont aujourd'hui une opportunité pour mobiliser la jeunesse, libérer les énergies et stimuler le développement économique en Haïti, de nombreuses institutions ou gouvernements ne sont pas familiers avec les méthodes de développement et de mise en œuvre de l'innovation.

Les principaux défis à relever en particulier dans le secteur de l'Entrepreneuriat peuvent être divisés en trois catégories : 1. l'animation et la gouvernance ; 2. les moyens ; 3. la culture.

Un tel cadre de collaboration est caractérisé par un réseau d'acteurs connectés et interdépendants qui entretiennent toute une série de liens – de formels à informels, et de faibles à forts – au sein d'une zone géographiquement proche¹⁵.

Leurs diverses composantes sont des entreprises, des institutions académiques, des gouvernements, des investisseurs, des incubateurs et d'autres organisations de soutien et d'accompagnement.

15 Budden and Murray - MIT's Stakeholder Framework for Building & Accelerating Innovation Ecosystems – 2019



Les cinq parties prenantes d'un écosystème d'innovation Source : MIT¹⁶

5.2 Banj comme acteur central d'un jeune écosystème au service d'une cause

Le contexte haïtien est certainement particulier. Les défis affectant le développement économique et ses acteurs sont nombreux. Le représentant de BID Lab, Jean Emmanuel Desmornes, les résumait au printemps 2024: « Les défis affectant l'écosystème d'innovation caribéen sont au nombre de trois »:

1. les faibles niveaux de tolérance au risque pour les jeunes initiatives innovantes à un stade précoce ;
2. des écosystèmes naissants, avec des réseaux peu développés, peu d'industries et des voies limitées vers la croissance ;
3. des obstacles à l'engagement entre le secteur public et le secteur privé.

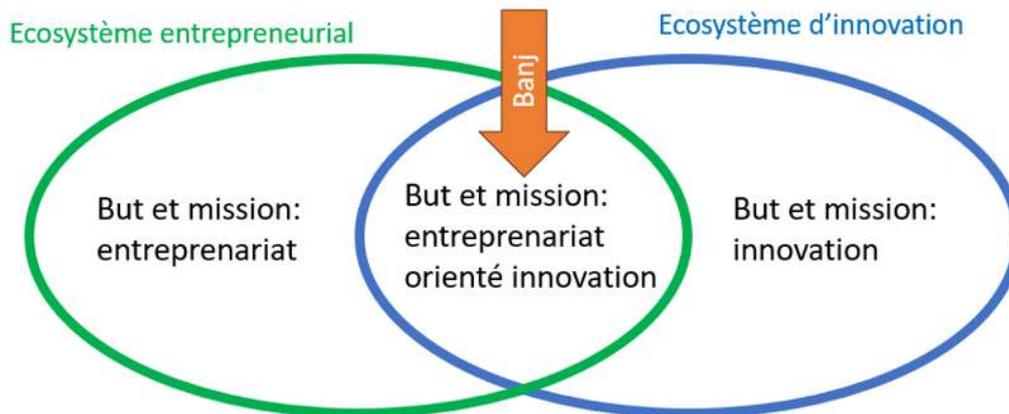
En outre, en lien avec le schéma du paragraphe 5.1, il convient aussi de souligner la faiblesse de l'investissement public (= bulle « gouvernements et régulateurs ») dans l'Entrepreneuriat. C'est aussi pour combler cette lacune que des acteurs comme Banj ont une place à tenir dans le lien « Entrepreneurs-Partenaires - Incubateurs - Fonds ».

Un écosystème entrepreneurial implique un changement d'une pensée économique traditionnelle axée principalement sur les entreprises et les marchés vers une nouvelle pensée sur les **personnes** et les réseaux.

16 Article de Le Nouvelliste – « L'innovation chez les jeunes Haïtiens : perspectives et défis à l'ère numérique » – Avril 2024

Dans cette optique, un des pivots du système est aussi le lieu et sa communauté : les écosystèmes **basés sur le lieu** jouent un rôle crucial dans le développement économique local et régional¹⁷.

En mettant en perspective la théorie et les différents types d'écosystèmes, le positionnement de Banj s'établit comme suit :



Adapté de Elizabeth Hoffecker

Comme décrit dans la littérature, Banj s'inscrit dans un « écosystème d'innovation local fédérant des communautés locales d'acteurs entrepreneurs en interaction engagés pour la production d'innovation, soutenus par de l'infrastructure, des ressources et un environnement de coopération favorable qui leur permettent de créer, d'adopter et de diffuser des manières de travailler modernes et efficaces » .

Cette lecture correspond à l'ADN de Banj qui place la finalité de l'écosystème au centre, puisqu'il donne au système cohérence et identité :

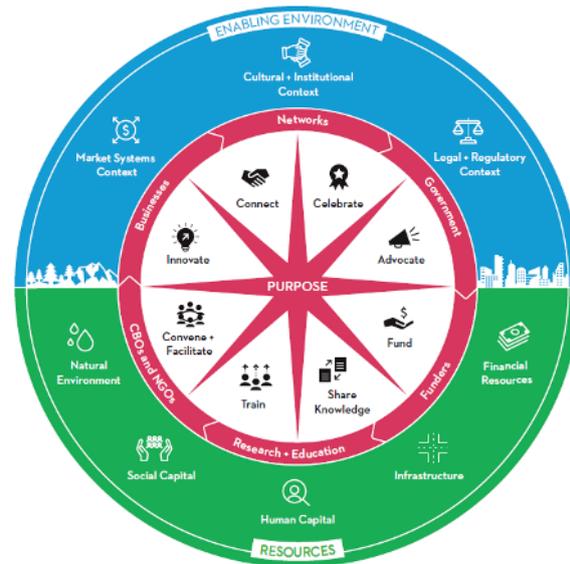
« Banj veut renforcer l'écosystème entrepreneurial d'Haïti et créer un environnement qui favorise la culture de la créativité et de l'innovation tout en rassemblant les éléments de l'écosystème qui peuvent créer les bonnes conditions pour faire évoluer les meilleures idées/startups afin de stimuler l'économie haïtienne. »¹⁸

¹⁷ Hoffecker Elizabeth – “Understanding Innovation Ecosystems: A Framework for Joint Analysis and Action” - Massachusetts Institute of technology 2019

¹⁸ Note de synthèse 5E CÉLÉBRATION D'ANNIVERSAIRE DE BANJ - 2023

Le modèle d'Elizabeth Hoeffcker permet de bien comprendre le positionnement de Banj au sein de l'écosystème qui se décline en trois composantes principales:

1. le but de l'écosystème ;
2. ses acteurs et autres éléments essentiels ;
3. les relations et les interconnexions entre acteurs et éléments (= le rayonnant à 8 pointes étoilées).



Rouge = acteurs de l'écosystème	Vert = ressources de l'écosystème	Bleu = le cadre et l'environnement d'exécution
<p>Il s'agit des organisations, entités et individus (collectivement appelés « acteurs ») qui créent, soutiennent et permettent l'innovation grâce à leurs activités et interactions.</p>	<p>Les ressources comprennent des infrastructures, des dotations de lieu, de la connectivité, de l'énergie, etc. où se trouve l'écosystème, ainsi que des ressources créées par les humains, comme le produit des communautés, des ressources financières et du capital social.</p>	<p>C'est l'environnement favorable ("enabling environment") qui affecte le fonctionnement de l'écosystème. Ces éléments font partie de l'ensemble du contexte de créativité et d'entrepreneuriat, influençant la productivité ainsi que la capacité du système à produire, diffuser et mettre à l'échelle l'innovation.</p>

Adapté d'Hoeffcker – 2019

Nous décortiquerons dans la section suivante les règles et processus que Banj a établis pour mobiliser son écosystème et maximiser son impact, en élaborant au fil des ans, et sur la base des expériences, un mode opérationnel propre.



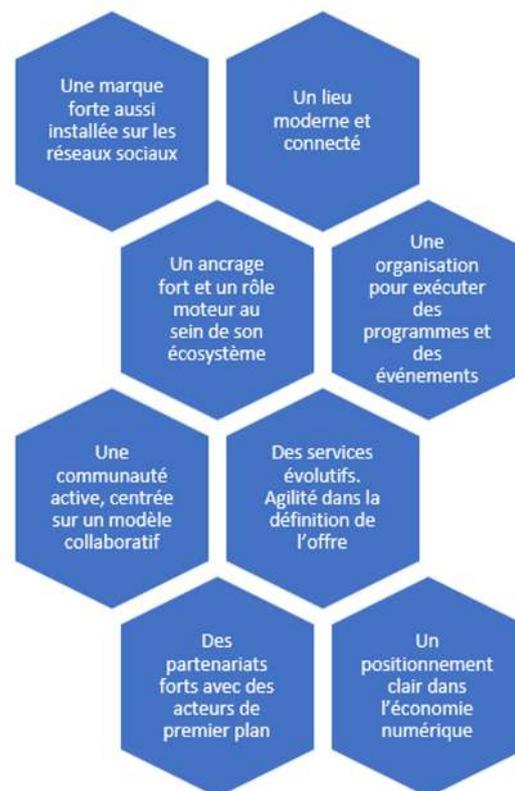
6 Décryptage des caractéristiques et étude du cheminement de Banj

Banj veut dire « génie » en créole haïtien.

Née sous ces auspices, il est intéressant de comprendre comment une initiative elle-même entrepreneuriale a su agglomérer un concept d'espace de travail partagé avec le positionnement de catalyseur d'écosystème d'innovation avec une mission sociale dans son ADN.

Existe-t-il une « recette Banj »?

Les paragraphes ci-dessous explorent plus en détail certaines dimensions du modèle opérationnel de Banj, ses valeurs et son positionnement.



Schématisme des 8 piliers de Banj

6.1 Vision et agilité : le cheminement d'un entrepreneur au service d'entrepreneurs

En 2017, l'intuition de Marc Alain Boucicault, le fondateur de Banj¹⁹, reposait sur la nécessité d'établir un environnement propice à l'éclosion des énergies et des talents en Haïti.

Banj viserait à renforcer un écosystème favorisant la créativité et l'innovation, et rassemblerait les éléments permettant aux meilleures idées et startups de se développer pour transformer l'économie du pays et aider en particulier la jeunesse à s'épanouir.

Il a lui-même appliqué une approche entrepreneuriale à son projet en commençant par établir une marque forte, « Banj », et utiliser les réseaux sociaux pour promouvoir sa vision et commencer à mobiliser une communauté pour co-construire un ensemble de services.

¹⁹ Site web de Marc Alain Boucicault : <https://www.mab.ht/> - Biographie en annexe

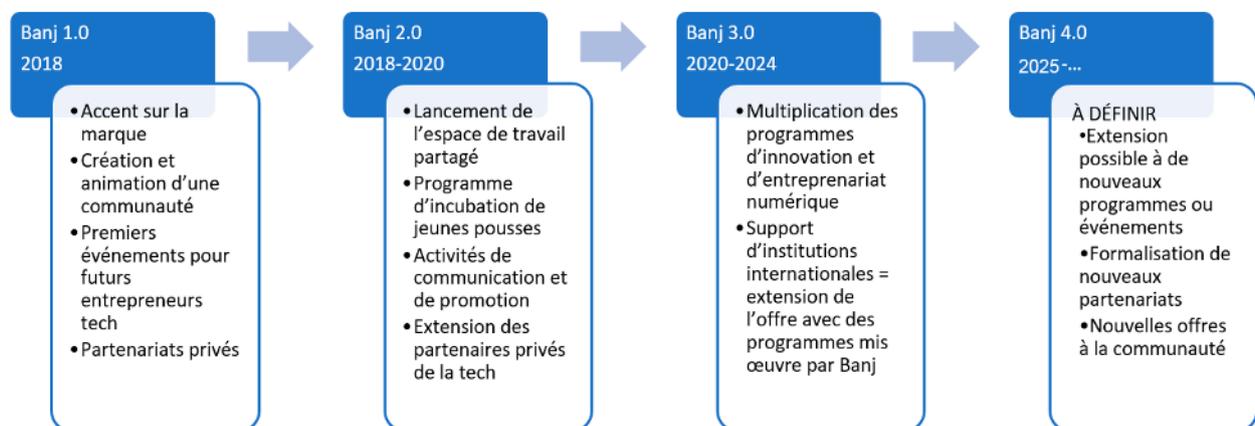
Et en pratique, il a aussi rapidement recherché un partenaire pour proposer un cadre de travail moderne et connecté, comme une plateforme pour la collaboration et la conduite d'événements. Une sorte d'ancre pour les entrepreneurs en devenir sous un toit, aussi appelé « la maison du pragmatisme ».

« Nous voulons être l'espace de travail et de réseautage incontournable de Port-au-Prince. À travers un espace de travail partagé et un ensemble d'activités d'échange et de réseautage en Haïti et à l'international, mais aussi à travers des programmes de renforcement de capacité et d'incubation, Banj cherche à créer une communauté d'entrepreneurs innovateurs et "changemakers" à Port-au-Prince et à préparer les plus grandes avancées pour de l'accélération par l'investissement externe. »

Marc Alain Boucicault, fondateur de Banj

Les choses ne se sont cependant pas faites immédiatement, et le modèle de Banj a évolué depuis sa création, à la fois du fait des ressources initialement limitées, mais aussi par le souci de bien coller aux besoins de la communauté et trouver sa place au service de l'écosystème d'innovation qu'il sert.

Le schéma ci-dessous présente la chronologie de l'offre de Banj depuis sa création.



L'agilité face à l'adversité

Les choses n'ont cependant pas toujours été faciles, et la jeune entreprise n'a pas été épargnée par les vicissitudes, qu'il s'agisse de turbulences économiques, politiques et sociales du pays ou de conditions climatiques. Mais, c'est surtout l'incendie, le saccage et le pillage de Banj en septembre 2019 qui ont ébranlé la structure.

Cet épisode a laissé un souvenir amer. Les assaillants étaient venus, en marge d'une manifestation en ville. Ils ont arraché la barrière, détérioré les locaux et emporté du

matériel informatique comme des ordinateurs, imprimantes, et même du matériel audio de la radio (Banj Media). Il a fallu toute l'énergie et la détermination des équipes pour faire preuve de résilience et avancer.

Le coût des dégâts et du pillage s'estimait à 200 000 dollars. Une collecte de fonds de 33 000 dollars via la plateforme Gofundme a permis de financer des réparations urgentes et de soutenir les membres impactés en leur rétrocédant 50 % de cette aide. Le partenaire SOGEBANK, propriétaire des lieux, a investi 20 000 dollars dans la sécurisation de l'enceinte.

Enfin, la crise du COVID a également affecté le modèle opérationnel de Banj, mais c'est face à ce défi que de nouvelles offres, basées sur des services en ligne, ont été développées.

C'est ainsi que sont nées ses premières offres de programme en dehors de Port-au-Prince et qu'aujourd'hui Banj touche tout le territoire national avec le programme PIC en hybride développé avec l'IRI et le NED (voir en annexe la liste et des détails sur ces initiatives).

Ici comme ailleurs, les innovateurs ont su voir dans certaines contraintes imposées par la pandémie des opportunités pour introduire leurs idées porteuses de valeurs et qui sont devenues des activités permanentes.

6.2 Bâtir une marque forte : un actif solide dès le départ

Dès la genèse du projet Banj, son fondateur Marc Alain Boucicault a la volonté de miser sur une marque.

Pour compenser des ressources très limitées, il utilise des méthodes de marketing simples et abordables et la crédibilité et la popularité de son fondateur pour établir une image et véhiculer un message qui permettra d'obtenir de la visibilité et ainsi de mobiliser un ensemble de participants qui formeront les prémices de la « communauté Banj ».



Un composant emblématique de cette marque se matérialise par le T-shirt officiel qui affiche largement le logo de l'entreprise. Le fondateur de Banj a porté ce T-shirt uniquement et partout pendant trois ans. Cela a stimulé ses supporters et la communauté à faire de même.



Le logo Banj

Cette volonté qui vise à utiliser la force d'une marque trouve son écho dans une stratégie très active dans les médias en général et sur les réseaux sociaux en particulier. Ces canaux sont des vecteurs de notoriété et de mobilisation des membres et des acteurs de la communauté qui participent aux événements, postulent pour devenir mentors, rejoignent les idéathons ou s'inscrivent aux conférences de développeurs ou des formations.

En 2024, Banj compte avec ses partenaires et relais environ 2 millions de suiveurs sur ses réseaux sociaux.

<https://x.com/banjht>
<https://www.instagram.com/banjht>
<https://www.linkedin.com/company/banjht/>
<https://www.youtube.com/c/BanjHT>

En plus de la présence sur ses médias sociaux sur internet, Banj a déployé une présence continue dans la presse, à travers des interviews et des reportages, en Haïti mais aussi dans des journaux internationaux. La présence médiatique de Banj permet aussi d'assoir son image, de crédibiliser son discours auprès de partenaires potentiels et plus tard sera un vecteur de promotion et de publicité pour les projets incubés.

L'approche marketing de Banj a été analysée par Mme Christine Coupet à l'occasion du 5^e anniversaire de Banj. Dans son article²⁰, elle insistait sur 7 facteurs clés :

1. Cibler une population spécifique: la jeunesse haïtienne ambitieuse et entreprenante, passionnée de technologie.
2. Bâtir une marque forte : Banj, la maison du pragmatisme.
3. Avoir un message clair : la possibilité de libérer les énergies et d'exploiter le potentiel pour encourager le développement économique mais aussi personnel des porteurs de projets.
4. S'appuyer sur des réseaux sociaux : bâtir des contenus dynamiques et engageants pour capter le public cible sur une variété de plateformes.
5. Sceller des partenariats locaux et internationaux avec des marques et des fournisseurs puissants, reconnus et avec une audience solide.
6. Organiser une variété d'activités : la multiplication des événements, ateliers etc. pour permettre à une variété de publics de trouver une offre qui leur convienne.
7. Miser sur les personnalités individuelles : en commençant par celle du fondateur de Banj.

²⁰ Coupet Christine. 2023. Article "What are the key elements of Banj's marketing strategy? How has this strategy contributed to its success as a tech start-up accelerator in Haiti?"

6.3 Miser sur le numérique : un point d'entrée pertinent pour Banj et Haïti

Haïti est une île dont l'économie est historiquement dans le secteur primaire et l'agriculture en particulier. En outre, une grande partie de l'activité est sous forme informelle, et le salariat par exemple est une forme minoritaire d'emploi. Le taux de chômage des jeunes est estimé à 37 %. Par ailleurs, développer une activité nécessite l'accès à des infrastructures et de l'énergie.

Dans ce contexte, les entrepreneurs ou les personnes désirant lancer leur activité rencontrent des obstacles majeurs freinant leur développement : manque de soutien logistique, technique et financier, absence d'un réseau.

Ciblant une population jeune et créative, Banj a d'emblée misé sur l'économie numérique.

Le choix du secteur du numérique est pertinent pour Haïti pour 7 raisons :

1. C'est un secteur mondialement dynamique qui permet de recruter des partenaires, y compris internationaux.
2. C'est un domaine qui est susceptible de mobiliser la jeunesse dont la culture numérique est assez développée en Haïti et pour laquelle le statut d'entrepreneur peut être inspirant.
3. C'est un secteur d'activité qui permet souvent d'avoir un impact rapidement (cycle des projets assez court) avec peu de barrières à l'entrée (ou au moins qu'on peut abaisser, par exemple pour l'accès à des infrastructures, etc.).
4. C'est un secteur dans lequel la culture de la collaboration et du travail en réseau est sans doute la plus courante.
5. Le faible niveau de prérequis et les multiples possibilités de formation rendent ce secteur plutôt ouvert et inclusif.
6. Le numérique permet de créer des activités exportables génératrices de valeur.
7. Le numérique, par sa nature même, est aussi une opportunité de valoriser les liens tissés avec la diaspora haïtienne.

6.4 Encourager l'économie du savoir: un axe émergent

Miser sur l'économie numérique et les dynamiques collaboratives s'inscrit dans un mouvement de fond qui peut être décrit comme « l'économie de l'immatériel » ou « l'économie du savoir ». Ce moteur de croissance et de création de valeur est parfois sous-estimé, en particulier dans des pays jeunes ou encore dépendants d'activités productives des secteurs primaire et secondaire.

Cette théorie a aussi ses penseurs en Haïti, comme le professeur Frédéric Chéry qui n'hésite pas à insister sur le fait que les acteurs locaux doivent trouver des alternatives à une économie basée sur la fertilité des sols et le secteur agricole.

« Les économies actuelles s'organisent en améliorant la réflexion sur la société et aussi en diffusant de nouveaux savoir-faire permettant aux entreprises de mieux produire. Ces économies ne valorisent pas uniquement les ressources naturelles et les terres. Ici en Haïti, nous ne sommes pas encore dans l'économie du savoir. Notre modèle de croissance se base toujours trop sur les ressources naturelles. »

Professeur Frédéric G. Chéry

Par ailleurs, en raison de la qualité limitée et inégale et du faible taux de diplomation, le transfert des connaissances entre les générations est insuffisant²¹. Ce constat est d'autant plus crucial dans des secteurs économiques dynamiques et globaux comme le numérique²². On parle d'encourager les « connaissances sur la coordination », qui par opposition aux « connaissances perspectives », plus académiques, permettent de savoir comment réagir, coopérer. Ce dernier type de connaissances n'est assez pas développé en Haïti est c'est exactement là où Banj est actif !

Ainsi, c'est dans cette tendance émergente qu'il a observée à l'étranger et aussi pour combler les lacunes exprimées ci-dessus que Marc Alain Boucicault a puisé son inspiration pour positionner Banj au cœur de la nouvelle économie de l'immatériel, du savoir et de la coopération.

21 « L'économie de la connaissance et crise actuelle », échange du professeur Frédéric Gérald Chéry avec les étudiants. – mai 2024 - <https://www.ecodetay.com/2024/05/10/economie-de-la-connaissance-en-haiti/>

22 « Frédéric G. Chéry préconise le savoir comme un atout du développement » – Article de Le Nouvelliste – 2018 <https://www.lenouvelliste.com/article/193403/frederic-g-chery-preconise-le-savoir-comme-un-atout-du-developpement>

6.5 Mobiliser de manière stratégique des partenaires et les ressources d'un écosystème

L'histoire de Banj a débuté avec des moyens limités. La vision entrepreneuriale du projet s'est ancrée dès sa genèse dans un modèle qui associait largement les acteurs clés de son environnement. Dès lors, l'entreprise s'est focalisée sur la création et l'animation de communautés (développeurs, designers, communicants, etc.) et la structuration de partenariats. Ces partenariats ont amené non seulement des compétences, mais aussi des ressources sous diverses modalités (locaux, fournitures, mentors, etc.), y compris des montants financiers pour subventionner des programmes et encourager les premiers pas de startups incubées à Banj.

Ainsi, Banj s'est appuyé sur différents types de ressources externes :

- a. des partenaires pour l'opérationnel : logistique, hébergement, media ;
- b. des partenaires pour les programmes d'incubation, de financement et de formation.

Le tableau ci-dessous caractérise les partenariats de type A :

Rouge = acteurs de l'écosystème	Contribution à impact pour les entrepreneurs	Exemple
Hébergement	Disposer d'un lieu accueillant, moderne et accessible pour héberger les réunions, forums, formations et incuber les projets.	Local
Collation, consommables et logistique	Étoffer l'offre d'accueil pour les membres et participants aux activités.	Boissons, consommables.
Média	Offrir des canaux de communication pour la dissémination des travaux, l'augmentation de la notoriété des initiatives (pour recruter d'autres participants par exemple) et faire connaître des réalisations des entrepreneurs incubés.	Vidéos, articles de journaux ou de blogs, etc.
Infrastructures	Proposer un environnement de travail et d'échanges moderne et performant propice à la collaboration.	Accès internet, télécom et meubles de bureau

Le tableau ci-dessous illustre par des exemples de partenariats de type B :

Partenaires	Modalités et exemples de programmes et d'activités auxquels contribuent ou participent ces partenaires entre 2018 et 2023
<ul style="list-style-type: none"> Facebook Google For Startups Banque interaméricaine de développement (IDB) Organisation internationale de la Francophonie (OIF) Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) Ambassade de France, Ambassade des États-Unis d'Amérique, Ambassade de Suisse en Haïti 	<ul style="list-style-type: none"> Programme Banj Accelerator qui sélectionne et accompagne des projets de startups. Contribution aux fonds d'innovation Haïti Start Creative tech Lab Idéathon Programme D-Clic Programme CTI Boussole PIC 1, 2, 3, 4, 5 Creatic

Liste non exhaustive – une annexe détaille les principaux programmes et leurs partenaires.

Banj attire en Haïti des partenaires mondiaux.

« Nous voulions soutenir l'innovation qui se produit partout dans le monde et travailler avec des personnes intéressées à faire évoluer tout l'écosystème pour accompagner les entrepreneurs. »

Roy Glasberg, directeur général du programme Launchpad de Google

Exemple de l'engagement de la Banque Interaméricaine de Développement (BID)

La BID²³ est une institution internationale très présente dans l'entrepreneuriat en Haïti et accompagne plusieurs initiatives dans ce domaine²⁴.

Le fondateur de Banj, Marc Alain Boucicault, connaît bien la BID puisqu'il a lui-même travaillé au sein de l'institution de 2010 à 2017. Ce n'est sans doute pas un hasard si Banj a noué des partenariats avec la BID et implémenté certains programmes de l'institution tant il connaît bien son ancrage dans l'Entrepreneuriat et les technologies au service du développement.

Ainsi la BID a mandaté Banj comme opérateur d'exécution pour trois éditions de Creative Tech Lab (2021 à 2023) en Haïti, au Trinidad, en Jamaïque et au Honduras. Creative Tech Lab : <https://creativetlab.com/>

AU SUJET DE CREATIVE TECH LAB ET LA BID

Le CreativeTech Lab (CTL) est une initiative qui s'appuie sur une méthodologie collaborative pour fédérer divers individus et institutions investis pour façonner l'avenir des industries créatives et numériques. Elle fournit une plateforme à des entrepreneurs pour explorer et maîtriser les technologies numériques et développer leurs activités afin de créer des revenus durables. S'appuyant sur le succès des projets pilotes précédents en Jamaïque (2019), en Haïti (2020) et Trinité-et-Tobago (2021), la BID et Banj ont travaillé ensemble pour amplifier l'impact de cette initiative auprès de porteurs et porteuses de projets. Au total, 45 bénéficiaires ont participé à 31 formations et ont contribué au développement de 13 projets.

La BID est aussi un partenaire de Dev Expo, la grande foire annuelle de développeurs qui se déroule à Banj. <https://www.devexpo.ht/>

²³ La Banque Interaméricaine de Développement se consacre à l'amélioration des vies. Créée en 1959, la BID est l'une des principales sources de financement à long terme pour le développement économique, social et institutionnel en Amérique latine et dans les Caraïbes. La BID mène également des projets de recherche de pointe et fournit des conseils politiques, une assistance technique et des formations aux clients des secteurs public et privé dans toute la région.

²⁴ Liste des projets ici : <https://www.iadb.org/en/who-we-are/country-offices/haiti>

« Je félicite la contribution de Banj dans l'accompagnement des jeunes professionnels haïtiens. Banj est vraiment un pionnier en Haïti dans l'encadrement des startups et a démontré depuis de nombreuses années qu'un espace de collaboration dédié aux besoins des jeunes entrepreneurs représente un cadre idéal pour concrétiser leurs projets. »

Corinne Cathala, responsable pays de la BID en Haïti

Exemple du partenariat de la première heure avec la Sogebank

La Sogebank²⁵ est une des quatre banques privées haïtiennes, créée en 1986. C'est une banque universelle qui propose une large palette de services à un public varié. C'est la raison pour laquelle la société a porté une attention particulière aux premières idées du fondateur de Banj qui souhaitait promouvoir l'Entrepreneuriat auprès des jeunes²⁶. Le partenariat qui dure depuis 2018 a connu trois phases : premièrement, la mise à disposition d'un local qui est devenu l'espace de coworking, d'incubation et d'événementiel de Banj. Cette première brique visait à proposer un lieu sûr, offrant des infrastructures performantes, connectées et stables pour des activités numériques et des formations ; deuxièmement, un ancrage plus fort en associant l'image de Banj dans la promotion de la banque et en finançant certaines activités ; troisièmement, aujourd'hui, Sogebank est aussi partie prenante dans les émissions SSS (Sogebank Startup Saturdays), qui sont des programmes vidéo de formation dans lesquels des experts détaillent des techniques liées à l'Entrepreneuriat²⁷.

Sogebank a toujours jusqu'ici renouvelé son partenariat et la mise à disposition des locaux. La visibilité et la notoriété apportées par Banj est un élément du retour sur investissement. Par ailleurs, la banque souhaiterait aussi pouvoir accompagner des entreprises issues de Banj dans leur croissance avec ses produits bancaires traditionnels, mais les candidats sont encore peu nombreux. Il faudrait que sortent de l'incubateur plus de sociétés matures, avec des besoins d'investissements, de produits financiers ou de services professionnels selon la Sogebank.

25 Sogebank gère un réseau de 42 succursales à travers Haïti dans ses grandes villes et Port-au-Prince. Son siège social est situé sur l'autoroute de Delmas. Le groupe Sogebank est composé de sept sociétés et une fondation, chacune des sociétés est concentrée sur un secteur d'activité bancaire.

<https://www.sogebank.com/>

C'est à travers un post LinkedIn que la directrice financière de Banj a entendu parler des projets de Marc Alain Boucicault. Ceci confirme la prédominance des réseaux sociaux dans la communication et l'expansion du projet Banj.

26 C'est à travers un post LinkedIn que la directrice financière de Sogebank (directeur financier de la Sogebank) a entendu parler des projets de Marc Alain Boucicault. Ceci confirme la prédominance des réseaux sociaux dans la communication et l'expansion du projet Banj.

27 Les programmes SSS sont accessibles ici : <https://www.facebook.com/search/top?q=sss%20banj>

Comment pourrait évoluer ce partenariat ? La Sogebank imaginerait encourager Banj à amplifier des initiatives autour de l'inclusion financière des jeunes Haïtiens et Haïtiennes, et pourquoi pas développer plus de compétences et de talents sur les sujets du e-banking, de la cyber sécurité ou des paiements électroniques qui sont très porteurs. Et ce sont autant de savoir-faire dont Sogebank pourrait elle-même avoir besoin et valoriser.

« **Entreprendre en Haïti, c'est un acte de foi ! Les entrepreneurs ont besoin d'un cadre de travail performant et de visibilité pour développer des activités solides pour aussi les faire grandir à une certaine échelle et ainsi avoir un vrai impact. C'est ce que Sogebank veut leur apporter. »**

Gaëlle Rivière Wulff, directrice financière de la Sogebank

Exemple de l'association de deux prestataires concurrents pour fournir un service essentiel aux entrepreneurs:

L'accès à l'internet haut débit est une attente très forte des entrepreneurs et développeurs. C'est un pilier de l'offre de Banj. Très tôt, l'entreprise a négocié avec des prestataires pour s'assurer les services de Digicel et Access Haiti pour la connectivité de ses espaces de travail partagés, ses lieux de formation et ses incubateurs. Banj a ainsi l'un des rares endroits où deux prestataires concurrents proposent leurs services aux utilisateurs, garantissant aussi une certaine continuité de service en cas d'interruption ou de perturbation sur l'un ou l'autre réseau.

6.6 Héberger tout sous le même toit : le rôle d'un lieu moderne et inspirant

L'aventure de Banj s'est construite sur un lieu et un environnement propices au développement des idées et des initiatives. L'objectif était de proposer un espace de travail partagé comme écrin à l'éclosion des activités.

Si les partenariats susmentionnés sont assez courants dans le monde pour des entreprises de « coworking » et des structures hébergeant des entrepreneurs, ils prennent ici un sens particulier en Haïti. En effet, le contexte d'un pays où l'accès à des infrastructures n'est pas garanti et qui constitue un frein initial à tout développement d'un projet, la création d'un lieu moderne et largement ouvert est d'une grande valeur: par exemple, l'accès permanent à des locaux avec de l'énergie et de la climatisation,

la présence d'un réseau internet WiFi stable et à haut débit, des espaces collaboratifs, entre autres.

Par ailleurs, un tel lieu est l'outil au service de l'organisation d'événements, de formations, de conférences ou toute initiative rassemblant les communautés réunies sous le même toit.

C'est leur maison. Le message écrit en grand à l'accueil résume l'esprit dès qu'on pénètre à Banj : « La maison du pragmatisme ».

Contenant et contenu : Banj est à la fois un lieu physique et un catalyseur de projets autour d'activités et de services. Banj est plus que le coworking space, c'est surtout une communauté forte.



Illustration du site Banj situé sur la route de Delmas, Delmas 66, Port-au-Prince, Haïti

6.7 Focus sur l'humain : privilégier l'inclusivité et la diversité

L'un des piliers de Banj, c'est sa communauté. Elle est composée de ses clients, de ses partenaires, de ses prestataires et de tous les participants aux activités et programmes proposés.

L'un des objectifs initiaux de Banj était de libérer les énergies de la jeunesse et de proposer une approche ouverte au plus grand nombre.

Une étude scientifique menée par le chercheur Léonard Colin²⁸ a démontré que le modèle de Banj « facilite la participation d'un public avec des profils variés et permet des rencontres entre des professionnels issus de disciplines différentes ». Cependant, il recommandait certaines améliorations, par exemple pour l'accueil des personnes à mobilité réduite ou la participation d'interprètes en langue des signes dans certaines activités. Au final, l'étude conclut que le modèle économique de Banj favorise en partie l'inclusion de tous, s'appuyant sur des facteurs comme : la diversité des services offerts, la norme sociale (= certains critères d'accès aux programmes) ou encore la diversité des activités réalisées par les membres.

Les chiffres ci-dessous témoignent de cette diversité tant du point de vue géographique, social ou de genre.

Diversité de genre

En concentrant ses activités dans le domaine de l'Entrepreneuriat et le secteur numérique, Banj allait être confronté à la question de l'égalité de genre et de l'accueil des femmes – qui sont traditionnellement sous-représentées dans ces communautés et ces métiers.

Les biais et les freins sont nombreux et connus, parmi lesquels :

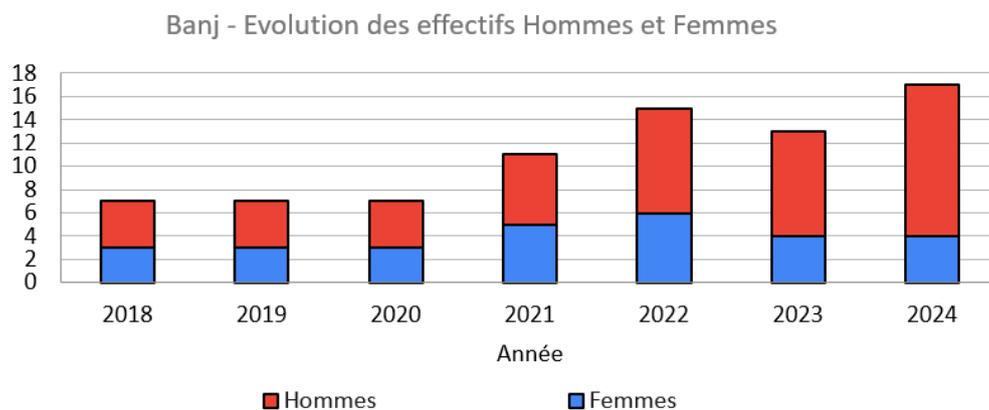
- des femmes pensent que ce n'est pas un secteur pour elles ;
- il n'y a pas encore assez de modèles féminins inspirants connus par les jeunes femmes
- peu de femmes sont dans des positions de direction dans des entreprises technologiques.

28 Colin Léonard. 2022. Article : « Le modèle économique de Banj : vers une réflexion sociologique sur l'inclusion sociale

La proportion de femmes travaillant dans la programmation informatique et les services associés dans l'Union Européenne, par exemple, s'établit à 25,2 % fin 2023 selon Eurostat ²⁹.

Le défi touche en particulier les jeunes. Au Royaume-Uni. Par exemple, selon une étude du cabinet PWC ³⁰, seules 27 % des étudiantes interrogées déclarent qu'elles envisageraient une carrière dans la technologie, contre 61 % des étudiants, et seulement 3 % déclarent que c'est leur premier choix.

Les femmes constituent la majorité de la population en Haïti. Banj a depuis le début pris en considération le besoin de diversité.



Sources : Banj

Diversité géographique

Banj propose des activités non seulement en présentiel, mais aussi au-delà de ses portes via des initiatives conduites par internet (ou mode hybride). Ces modalités permettent de toucher un public encore plus large et de proposer des formations et de l'accompagnement dans des régions autres que Port-au-Prince et même des pays voisins.

Le tableau ci-dessous présente des exemples de programmes menés avec un public situé dans diverses localisations et leur popularité :

²⁹ Article Financial Times - <https://www.ft.com/content/f37f3af3-2c3a-4082-84c3-e6fe7fe53252>

³⁰ Etude PWC - <https://www.pwc.co.uk/who-we-are/her-tech-talent/time-to-close-the-gender-gap.html>

Programme / Projets	Année	Format	Zone d'intervention	Nombre de candidatures
Haïti Start	2018	Présentiel	Région métropolitaine de Port-au-Prince	43
Programme d'incubation	2018	Présentiel	Région métropolitaine de Port-au-Prince	13
Programme d'Accélération	2019	Hybride - accessible par internet	Région métropolitaine de Port-au-Prince	5
Creative Tech Lab (CTL)	2020	Hybride - accessible par internet	Haïti	227
Creative Tech Lab (CTL)	2021	Virtuel	Trinidad and Tobago	17
Creative Tech Lab (CTL)	2022 - 2023	Hybride - accessible par internet	Honduras et Jamaïque	27
D-Clic	2022	Hybride - accessible par internet	Région métropolitaine de Port-au-Prince	5129
Boussole	2021	Présentiel	Région métropolitaine de Port-au-Prince	100
Creatics	2022	Présentiel	Région métropolitaine de Port-au-Prince	536
PIC 1-3	2020-2022	Hybride - accessible par internet	Bas-Limbé, Limbé, Milot, Perches, Pignon, Pilate, Port-Margot, Sainte-Suzanne, Vallières	3295
PIC 4	2023	Hybride - accessible par internet	Nord Nord-Est Nord-Ouest Centre Nippes Grande-Anse Sud Sud-Est Ouest Artibonite	2256
Haitian Leaders Impact Fund	2022	Hybride - accessible par internet	Sud Sud-Est Grande-Anse Nippes	6852
Banj Fellowship	2023	Présentiel	Région métropolitaine de Port-au-Prince	17

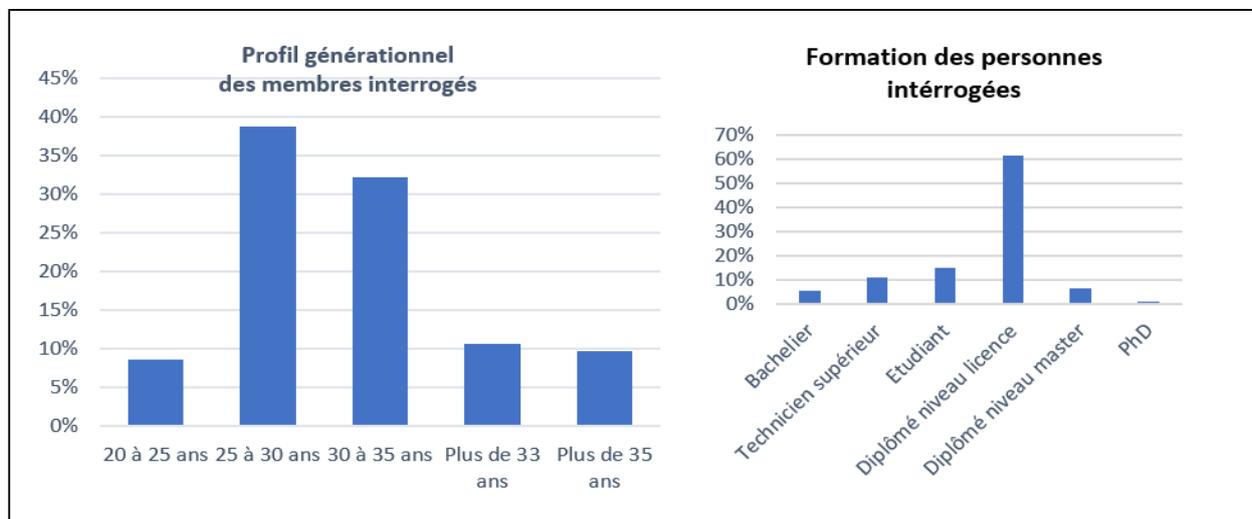
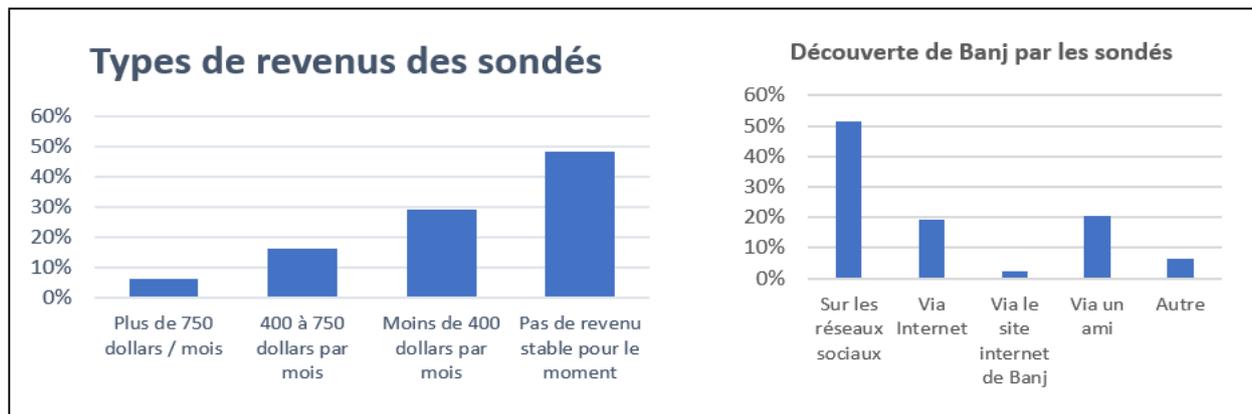
Une annexe décrit en détail chacune des initiatives et programmes.

Diversité sociale

Une enquête réalisée en juin 2024 auprès d'une centaine de membres de la communauté Banj et des participants aux activités a permis de collecter des données pour mieux comprendre le profil des clients et de la communauté des activités de Banj des femmes et hommes fréquentant Banj.

Points marquants

- Variété des profils des participants à la recherche de revenus fixes ou disposant de revenus modérés.
- Importance de la présence de Banj sur les réseaux sociaux pour se faire connaître et attirer son public – accent sur une cible jeune et connectée.
- Prédominance de diplômés avec le niveau de licence.
- Majorité de participants âgés de 25 à 35 ans.



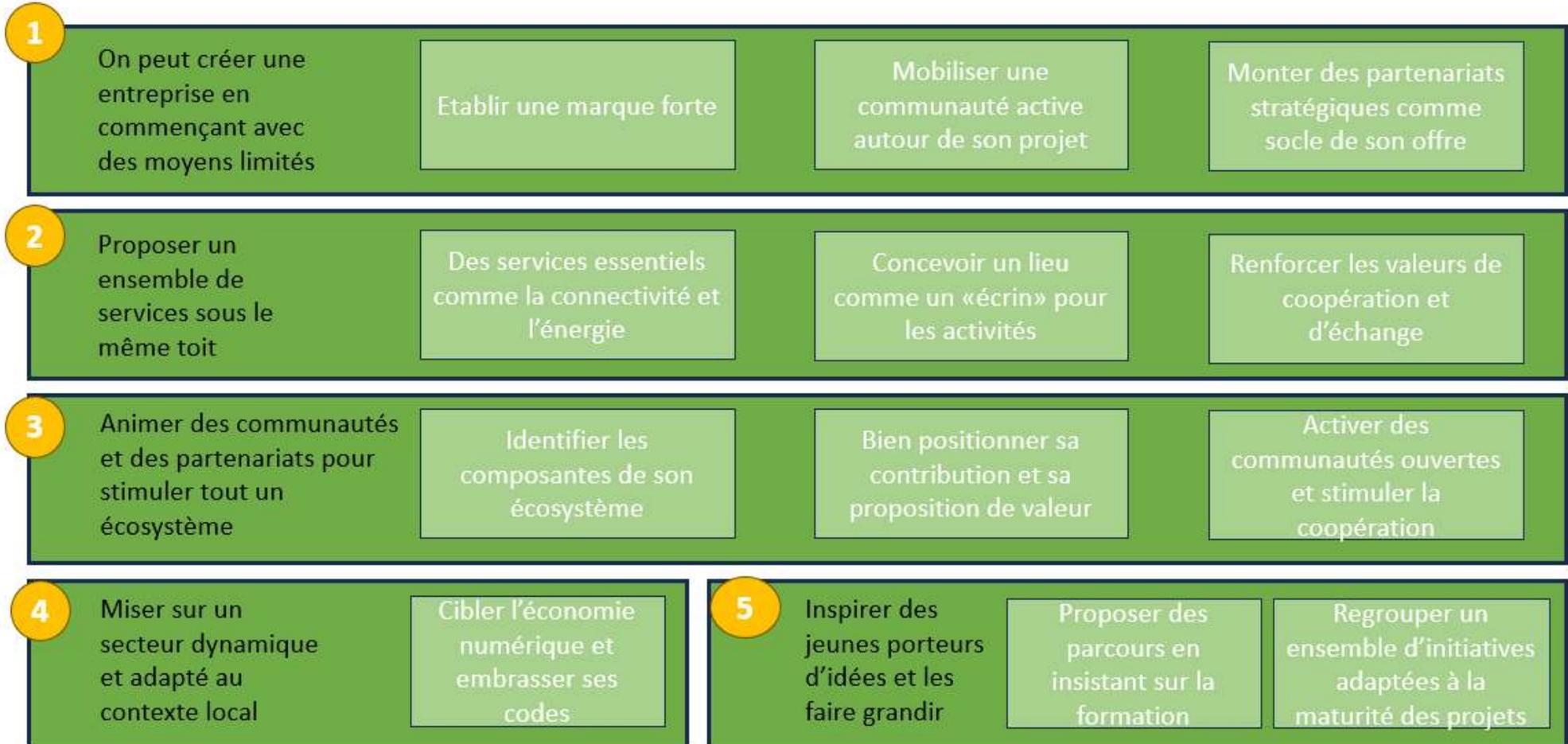
« Banj est un espace de rencontres pour toutes les couches sociales en Haïti. S’y retrouvent des membres des familles de nos sponsors, des jeunes de la bourgeoisie de Port-au-Prince, des participants à des programmes subventionnés pour différentes communautés, des jeunes de la classe moyenne, freelancers et entrepreneurs, des étudiants, des membres de la diaspora qui explorent des opportunités en Haïti, des activistes, entre autres. »

Marc Alain Boucicault, fondateur de Banj

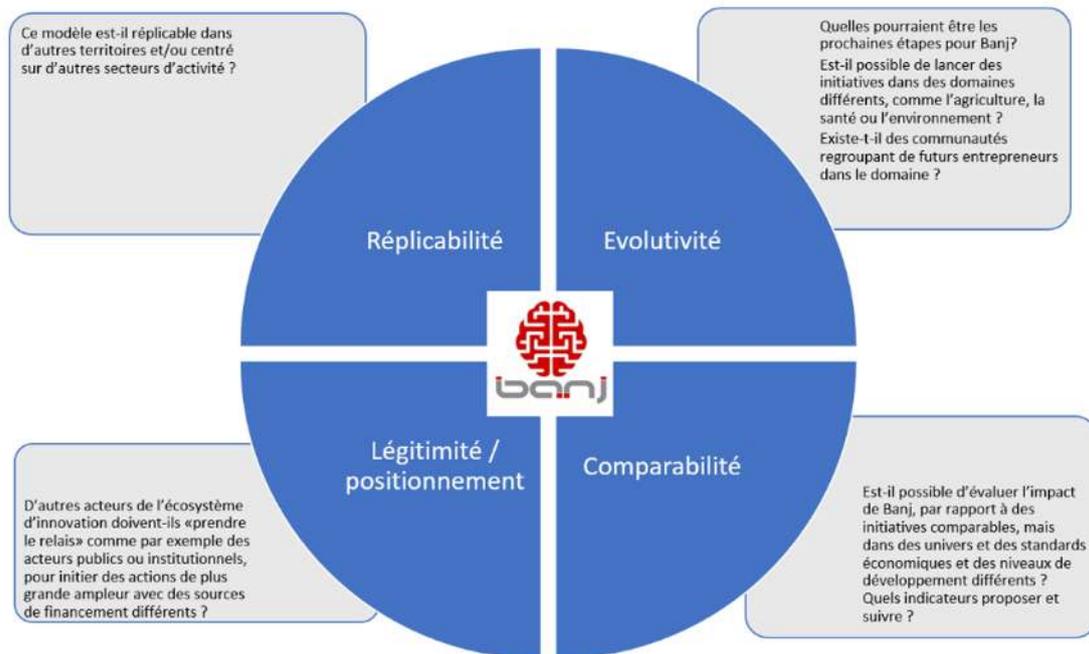


7 Points à retenir, discussion et questions

L'analyse de Banj depuis sa création permet de synthétiser les enseignements autour de 5 axes :



L'analyse de la trajectoire de cet espace de travail partagé devenu le foyer de l'Entrepreneuriat et de l'innovation qui rayonne au-delà d'Haïti amène aussi à poser plusieurs questions qui sont résumées dans le diagramme ci-dessous.



Ces 4 dimensions posent les bases de discussions qui pourront trouver un écho dans des recherches additionnelles dans le domaine de l'innovation, de l'intelligence collective et des structures d'emplois (Entrepreneuriat, salariat, place du public) et sur le sujet du développement économique dans différents secteurs (industries ou services).

Et la vie après Banj ?

Une dernière question peut être posée, suite à l'analyse des profils des entreprises issues des programmes et des divers accompagnements proposés par Banj et financés par ses partenaires : cette approche permet-elle l'émergence systématique d'entreprises matures et assez robustes ayant un impact mesurable dans la durée, et/ou doit-elle se réinventer pour aider à dépasser le stade des expérimentations ou des activités d'indépendants et favoriser l'apparition d'activités plus importantes (créant davantage d'emplois), plus autonomes (générant plus de revenus) et créatrices de valeur en Haïti ?



8 Conclusion : enseignements et limites

Susciter des vocations d'entrepreneurs et d'entrepreneuses dans le domaine du numérique pour développer la croissance et mobiliser les forces vives d'un territoire est un objectif recherché par de nombreux acteurs dans le monde. Haïti ne fait pas exception, mais doit cependant inscrire cette vision dans un environnement spécifique, avec ses contraintes, ses limites, ses moyens et ses priorités. Il faut aussi compter avec la culture économique et entrepreneuriale ainsi que la maturité des acteurs qui forment l'écosystème d'innovation local.

C'est dans ce contexte que le cas de Banj apporte un éclairage remarquable : lancée en 2018 sur la force d'une marque (« Banj » = Génie) et initialement exploitée comme un espace de travail partagé, l'entreprise est devenue un foyer d'Entrepreneuriat et un lieu reconnu de la formation, du réseautage, d'événements et de l'incubation d'idées, de projets jusqu'au financement de startups.

On peut résumer ainsi trois points saillants de l'histoire de Banj jusqu'à présent :

1. Intuition du fondateur et conception de son projet avec des ressources limitées mais adossée dès l'origine à une marque forte exploitée sur les réseaux sociaux.
2. Débuts axés sur la pertinence des services pour les besoins spécifiques en Haïti et évolution opérationnelle du concept pour étendre l'offre axée sur l'économie numérique.
3. Rôle de catalyseur pour faire émerger et mobiliser un écosystème d'innovation naissant, y compris en associant des partenaires privés locaux et étrangers ainsi que des institutions internationales.

Cinq éléments ressortent de l'analyse du cas :

1. Dans un pays fragile, il est possible de commencer modestement et de grandir en s'appuyant sur une idée, une identité et des valeurs fortes.
2. L'économie numérique offre des opportunités pour les pays aux ressources limitées et à la jeunesse dynamique.
3. La collaboration au sein d'une communauté peut permettre à des individus de devenir entrepreneurs en passant de leurs idées à la startup avec tous les outils sous le même toit.

4. Un écosystème d'innovation peut se structurer en mobilisant des acteurs publics et privés et intégrer des communautés actives.
5. Le facteur humain est central. La « communauté Banj » rassemble membres et partenaires à travers des événements et des initiatives concourant à former de nouveaux entrepreneurs grâce à un modèle collaboratif.

Le cas présente cependant des limites

L'analyse de certains résultats et réalisations repose sur beaucoup de déclaratifs et de données qualitatives. Ainsi, l'impact mesurable de la dynamique, la robustesse du modèle et sa répliquabilité mériteraient une analyse plus fondamentale, qui par exemple ne peut pas reposer sur des personnalités ou des acteurs individuels. Autrement dit, la « recette Banj » devrait être exposée de manière analytique et systématique pour identifier des leviers et des méthodes répliquables et diffusables. Par ailleurs, même si des notes, des vidéos et des articles sont abondants, ils émanent souvent d'acteurs internes et il serait utile d'exploiter ou de générer plus de recherche externe, y compris sur les impacts à long terme des activités des membres ou des projets issus de Banj.

Enfin, même s'ils doivent être regardés dans le contexte géographique et économique haïtien, les chiffres restent cependant modestes et les variations annuelles (budgets, ressources, nombre de projets) ne permettent pas irréfutablement de dégager une tendance systémique traduisant un modèle établi, robuste et pérenne.

Prolongements possibles sur le sujet

L'observation de la trajectoire de Banj permet de dresser des perspectives et d'ouvrir un questionnement sur 4 points :

1. Ce modèle est-il répliquable dans d'autres territoires et/ou centré sur d'autres secteurs d'activité (agriculture, environnement, santé) ?
2. Dans un contexte agile où Banj a évolué depuis sa création il y a six ans, a-t-il atteint sa maturité ou sinon quelle est la prochaine étape ou la prochaine direction ?
3. Banj doit-il faire évoluer son positionnement au cœur de l'écosystème et renouveler ses relations avec les acteurs publics, bailleurs internationaux ou partenaires privés pour que peut-être certains prennent en charge plus directement le développement entrepreneurial du pays ?
4. Banj permet-il l'éclosion d'entreprises matures et assez robustes avec un impact quantifiable et/ou a-t-il besoin de se réinventer pour maintenant aller au-delà des expérimentations et rendre possible l'émergence d'activités plus grandes (plus d'emplois), plus autonomes (plus de revenus) et créatrices de valeur en Haïti ?

Le chemin parcouru depuis 2018 est significatif. C'est aussi une source d'espoir pour des entrepreneurs et des innovateurs dans des pays similaires. Gageons que l'expérience de Banj continuera à fédérer des énergies, à renforcer des partenariats avec le secteur privé et surtout à inspirer la jeunesse à être ambitieuse et prendre son destin en main.

Banj a ouvert une voie dont des enseignements pourraient être les bases d'autres initiatives.



360insights

ACCESS HAITI



GROUPE SOGEBANK

Digice



Deve

Cocread
Girls Coding
Academy
#COCREAD

Cocread
Girls Coding



ar
I
Entre

9 Bibliographie

Banj. 2018. Note pour l'Inter-American Development Bank (IDB) « Assessing the reality of entrepreneurs in Haiti to strengthen the entrepreneurship ecosystem »

Bazile, Esther Kimberly. 2024. Article de Le Nouvelliste. « L'innovation chez les jeunes Haïtiens : perspectives et défis à l'ère numérique ».

Budden and Murray. 2019. Etude « MIT's Stakeholder Framework for Building & Accelerating Innovation Ecosystems ». Accessible à https://innovation.mit.edu/assets/MIT-Stakeholder-Framework_Innovation-Ecosystems.pdf

Colin Léonard. 2022. Article « Le modèle économique de Banj : vers une réflexion sociologique sur l'inclusion Sociale ».

Coupet Christine. 2023. Article "What are the key elements of Banj's marketing strategy? How has this strategy contributed to its success as a tech start-up accelerator in Haiti?"

DEGRAFF Michel. 2017. "La langue maternelle comme fondement du savoir : L'Initiative MIT-Haïti : vers une éducation en créole efficace et inclusive" Massachusetts Institute of Technology (MIT)

GSMA. 2023. Rapport « The State of Mobile Internet Connectivity 2023 ». Accessible à GSMA. 2023. The State of Mobile Internet Connectivity 2023

Hoffecker Elizabeth. 2019. Rapport « Understanding Innovation Ecosystems: A Framework for Joint Analysis and Action ». Massachusetts Institute of Technology. Accessible à <https://d-lab.mit.edu/resources/publications/understanding-innovation-ecosystems-framework-joint-analysis-and-action>

Ianioglo Alina. 2021. Chapitre « Innovation and Entrepreneurial Ecosystems ». Accessible à <https://www.intechopen.com/chapters/80382>

International Organization for Migration. 2023. Trends in Caribbean migration and mobility.

Menuhin & Basani. 2024. Etude pour l'Interamerican Development Bank « Innovation Ecosystem Management Methodology – Accessible à <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Innovation-Ecosystem-Management-Methodology.pdf>

Russell and Smorodinskaya. 2018. Article «Leveraging complexity for ecosystemic innovation ». Accessible à <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517316475?via%3Dihub>

Sevilla-Bernardo Javier. 2022. Article « Success Factors of Startups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem ». Accessible à <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/3/102>

Sotirofsk Ilindena.2024. Etude University of Durres « Understanding Innovation Ecosystems ». Accessible à https://www.researchgate.net/publication/379232313_Understanding_Innovation_Ecosystems

Thorpe Devin. 2018. Article de la revue Forbes. « Young Entrepreneur Hopes To Tell A New Story In Haiti ». Accessible à <https://www.forbes.com/sites/devinthorpe/2018/05/25/young-entrepreneur-hopes-to-tell-a-new-story-in-haiti/>

10 Annexes

10.1 Localisation géographique d'Haïti

La République d'Haïti se trouve dans la partie ouest de l'île d'Hispaniola, qu'elle partage avec la République Dominicaine dans la région des Caraïbes.

Superficie : 27 750 km²

Nombre d'habitants : 11 584 996 (2022)



Source : openrights

10.2 Profil économique et social d'Haïti

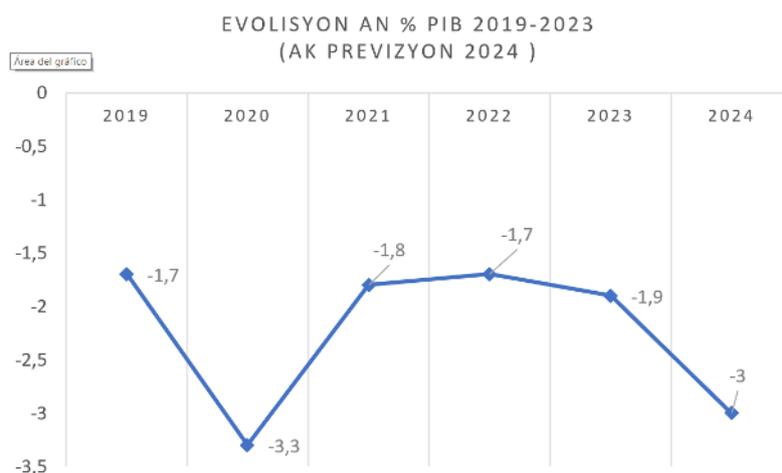
Les services de base à sa population sont parfois limités, et plus de la moitié des habitants vivent sous le seuil de pauvreté, ce qui fragilise l'intégration sociale et encourage une forte émigration.

On déplore aussi un manque d'infrastructures, notamment énergétiques (70 % de la population n'a pas accès à l'électricité)³¹

³¹ <https://www.coface.com/fr/actualites-economie-conseils-d-experts/tableau-de-bord-des-risques->

La valeur de l'indice de développement humain (IDH) d'Haïti pour 2022 est de 0,552, ce qui place le pays dans la catégorie de développement humain moyen, le positionnant au 158e rang sur 193 pays et territoires selon ces mesures des Nations Unies, publiées en mars 2024.

Haïti reste l'un des pays les plus vulnérables au monde aux risques naturels, principalement les ouragans, les inondations et les tremblements de terre. Plus de 96 % de la population est exposée à ces types de chocs.



Source : Banque Mondiale et Fonds Monétaire International - 2024

Secteur économique	Part de la population active	Part du PIB (2022)
Secteur primaire : Agriculture	46 %	23 %
Secteur secondaire : Mines et Industries	12 %	27 %
Secteur tertiaire : Services	42 %	50%

Source : Larousse et IFC, 2024

Ces trois grands secteurs de l'économie ont tous vu leur valeur ajoutée se contracter au cours des périodes passées, avec des taux de croissance négatifs de -5,6 %, -3,7 % et de -2,9 %, respectivement pour les secteurs primaire, secondaire et tertiaire. Dans ce contexte, on observe les tendances suivantes³²:

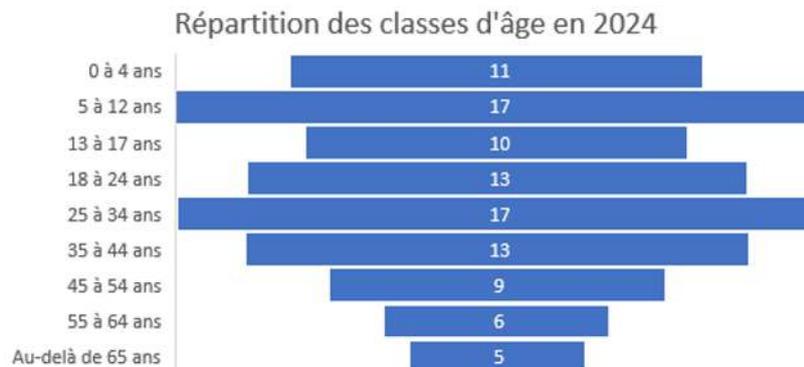
- réduction de la main-d'œuvre disponible, du fait de la forte émigration parmi les couches les plus jeunes de la population en âge de travailler ;
- attentisme des agents économiques en raison de la dégradation continue du climat des affaires.

[économiques/fiches-risques-pays/haïti](#)

³² <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/HT/indicateurs-et-conjoncture>

Au sujet de la démographie en Haïti

Les moins de 21 ans représentent plus de la moitié de la population. La pyramide des âges s'établit comme suit :



Source: <https://census.gov>

Ces chiffres démontrent l'existence d'une population jeune, dont une majorité est en âge de travailler.

La perspective d'engager cette force vive dans des métiers en particulier sous la forme de l'Entrepreneuriat présente une opportunité pour le pays tout entier, pour peu que des structures proposent un cadre où identifier, stimuler et accompagner les porteurs de projets et les innovateurs hommes et femmes.

Au sujet de la jeunesse, de la formation et des talents disponibles sur l'île

L'enquête « Millennials » conduite par l'Agence Française de Développement (AFD) en 2018³³ mettait en lumière des caractéristiques de la jeunesse haïtienne³⁴ en relevant une fréquentation scolaire en augmentation et des aspirations scolaires élevées malgré une fréquentation actuelle de l'enseignement supérieur encore faible. Cette étude explore aussi l'arbitrage entre travail et études des jeunes Haïtiens et permet de mesurer leurs aspirations, attentes et capacités techniques.

« Une source de motivation pour que les jeunes investissent dans leur formation serait la promotion de modèles d'individus ayant réussi. »

Enquête Millenials AFD 2018

³³ <https://www.afd.fr/fr/ressources/aspirations-attentes-et-realites-de-la-jeunesse-dans-un-etat-fragile-le-cas-haitien>

³⁴ <https://jeunessehaitienne.org/documents/>

Au sujet de l'emploi

Selon l'étude précitée, l'insertion des jeunes s'inscrit dans un marché du travail dominé par le secteur informel (94 % des emplois en Haïti en 2014).

L'emploi est un des défis majeurs d'Haïti, surtout pour les jeunes qui sont en âge de travailler et qui ont du mal à s'intégrer par manque de qualification et de certification.

Le taux de chômage en Haïti s'élevait à près de 15 % en 2023³⁵ dans l'ensemble de la population et 37 % pour les jeunes de moins de 24 ans.

S'agissant du statut, à peine plus d'un Haïtien sur dix est salarié, alors que quatre sur dix sont inactifs.³⁶ La majorité des actifs travaille dans le secteur agricole ou dans le secteur informel non-agricole, tandis que le secteur privé formel et le secteur public n'occupent qu'une place limitée (moins de 5 %).

Rappelons aussi que en 2012, un enfant haïtien âgé de 5 à 14 ans sur deux encore travaillait.

Situation des jeunes vis-à-vis de l'école et du marché du travail (2018) – Source AFD ³⁷

	Total	Hommes	Femmes*	15-18 ans	19-22 ans	23-24 ans
Education						
Fréquentation scolaire (%)	75.1	79.1	71.8**	90.1	73.9	50.1
Formation professionnelle (%)	4.1	6.1	2.5**	1.3	5.7	6.0
Années education	10.2	10.3	10.0	8.2	11.0	12.1
Travail						
A déjà travaillé (%)	25.0	29.9	20.9***	17.4	28.2	32.3
Âge premier emploi	17.1	16.8	17.4	14.7	16.9	19.6
Actif (du total) (%)	32.4	30.8	33.6	15.0	38.4	51.8
Occupé (du total) (%)	12.6	16.1	9.7***	5.3	15.4	20.0
Chômage (du total) (%)	19.8	14.7	23.9***	9.7	23.0	31.7
Inactif (du total) (%)	67.6	69.2	66.4	85.0	61.6	48.2
Indépendant (parmi occupés) (%)	9.0	5.8	13.4	18.9	4.9	10.6
Formel (parmi occupés) (%)	18.8	17.7	20.4	0	14.8	33.9
Mi-temps (parmi occupés) (%)	61.3	64.9	56.6**	61.2	69.8	48.5
Catégories d'études et de travail						
Etudie/formation professionnelle seulement (%)	68.2	71.5	65.6*	86.3	64.4	43.1
Travaille seulement (%)	4.6	6.6	2.9***	1.5	4.5	10.2
Etudie/en formation et travaille (%)	8.0	9.5	6.8	3.7	10.9	9.9
N'étudie pas, ne travaille pas, n'est pas en formation (%)	19.2	12.4	24.7***	8.4	20.2	36.9

35 Source Banque Mondiale

36 Cayemittes, M., Busangu, M. F., Bizimana, J., Barrère, B., Sévère, B., Cayemittes, V. & Charles, E. (2013). Enquête Mortalité, Morbidité et Utilisation des Services, Haïti, 2012. Calverton, Maryland, USA: MSPP, IHE & ICF International.

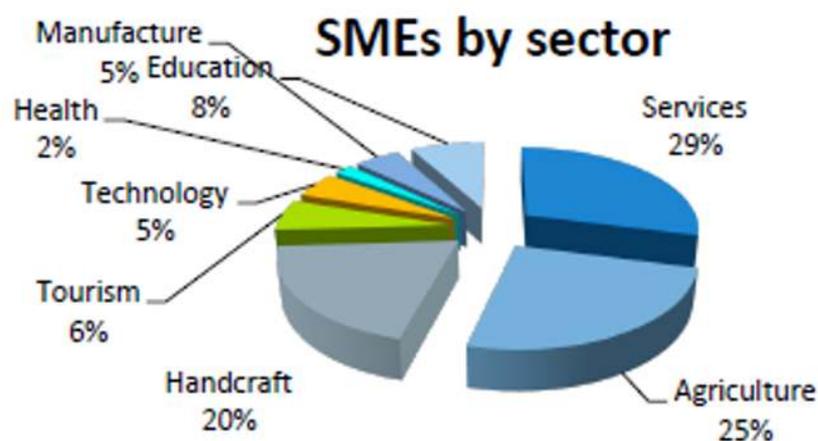
37 <https://www.afd.fr/fr/ressources/aspirations-attentes-et-realites-de-la-jeunesse-dans-un-etat-fragile-le-cas-haitien>

Ces constats s'inscrivent dans un contexte d'émigration massive, la part d'Haïtiens résidant à l'étranger représentant plus d'un dixième de la population sur place (ONU, 2015)

Caractéristiques clés des petites et moyennes entreprises du secteur privé

Une enquête de 2018 du Centre de Facilitation des Investissements d'Haïti (CFI), menée auprès de 1919 micro, petites et moyennes entreprises (PME) a mis en évidence les points suivants :

- 29 % des PME en Haïti sont actives dans le secteur des services et principalement du commerce.
- L'agriculture et l'artisanat sont les principaux secteurs représentés.
- 58 % de ces entreprises opèrent dans le cadre de l'économie informelle 38.
- 75 % des entreprises sondées ont moins de 10 ans et 21 % ont moins de 2 ans.
- Chaque entreprise emploie en moyenne 8 personnes.
- Plus d'un tiers des emplois est occupé par des femmes.
- Moins de 10 % de PME interrogées ont accès à Internet et moins de 5 % possèdent un site Web ou utilisent des ordinateurs.

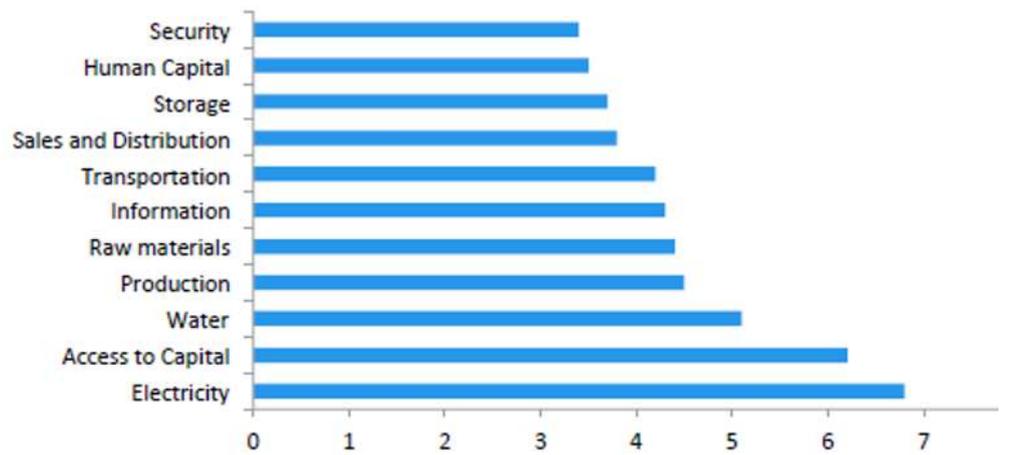


Source: Survey on Micro, Small and Medium Enterprises in Haiti, CFI, March 2018

38 L'économie informelle désigne un secteur économique constitué d'activités qui ne sont pas régulées par les autorités gouvernementales. Ces activités échappent souvent à la législation sur le travail, la fiscalité, et les réglementations commerciales.

Enjeux et défis des acteurs des PME en Haïti

- Problèmes de financement : accès au capital.
- Problèmes opérationnels : accès aux infrastructures de services essentiels (électricité et eau).



Source: Survey on Micro, Small and Medium Enterprises in Haiti, CFI, March 2018

Pratiques et usages numériques répandus dans la population

La pénétration des usages du numérique et les besoins d'infrastructures associés sont en croissance dans le monde entier, et Haïti ne fait pas exception, comme l'illustrent ces chiffres :

- 80 % de la population a accès à une connexion mobile (+3 %/an)³⁹
- 41 % de la population a accès à internet (+1.2 %/an)
- 18 % de la population est active sur les médias sociaux (dont 97 % via mobile)

À noter toutefois que le taux d'accès à l'énergie en général est limité à 47 %, ce qui n'est pas sans conséquence sur la possibilité de lancer des activités de services numériques, consommateurs d'électricité en continue.

Des infrastructures et des performances des réseaux télécom modestes

D'un point de vue des infrastructures et des services connectés, Haïti souffre d'une performance réseaux limitée. Ceci peut constituer un frein au développement des activités économiques ou d'entreprises, par exemple d'auto-entrepreneurs se connectant de chez eux.

³⁹ <https://datareportal.com>

Des structures d'accueil peuvent viser à combler cette difficulté en proposant des lieux adaptés au développement de services professionnels connectés.

En MBPS (megabytes per second)	Haïti	Royaume-Uni	Portugal	États-Unis	Singapore
Vitesse médiane de téléchargement sur le réseau mobile	7	47	76	103	89
Vitesse médiane de téléchargement sur le réseau internet fixe	16	84	150	215	264

Sources : Meltwater 2024 – ITU - <https://www.ispreview.co.uk/>

10.3 Théorie sur les écosystèmes d'innovation

Cinq grandes fonctions et objectifs des écosystèmes sont résumés ci-dessous :

Fonctions d'un écosystème	Exemples de modalités
Favoriser la collaboration	<ul style="list-style-type: none"> Partenariats : Coopération entre les entreprises, les universités et les institutions de recherche pour développer de nouvelles technologies et produits. Réseautage : Événements et plateformes pour connecter les innovateurs, les investisseurs et les entrepreneurs. Lieu d'échange : espace de travail, de collaboration et de socialisation moderne connecté et offrant des facilités pour héberger ou conduire les différentes activités de l'écosystème.
Faciliter l'accès aux ressources	<ul style="list-style-type: none"> Financement : Accès aux fonds nécessaires pour démarrer et développer des entreprises innovantes. Infrastructures : Accès à des installations de recherche, des bureaux, des laboratoires et des équipements spécialisés.
Promouvoir l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> Éducation et formation : Programmes pour développer les compétences entrepreneuriales et techniques. Mentorat et conseils : Soutien aux entrepreneurs par des experts et des leaders du secteur.
Créer un environnement favorable à l'innovation	<ul style="list-style-type: none"> Culture de l'innovation : Encouragement de la prise de risque et de la créativité, mise en avant des succès, partage de bonnes pratiques. Réglementations et politiques : Cadre juridique et réglementaire facilitant l'innovation et la création d'entreprises.
Accélérer le développement technologique	<ul style="list-style-type: none"> Recherche et développement (R&D) : Investissements dans la recherche fondamentale et appliquée. Transfert de technologie : Mécanismes pour commercialiser les découvertes scientifiques et technologiques.

Source : l'auteur

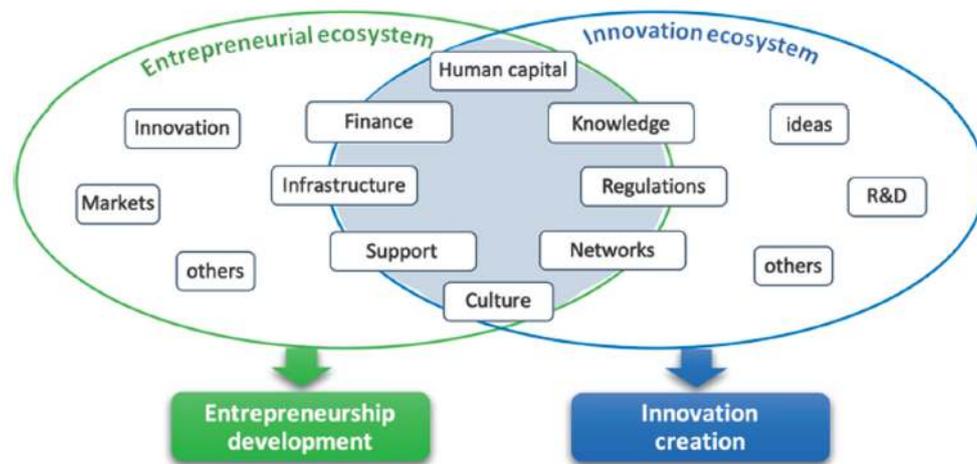
Parmi les exemples d'écosystèmes d'innovation réussis, on compte : la Silicon Valley aux États-Unis (avec une concentration de grandes entreprises technologiques, de startups, d'universités de renom et de capital-risqueurs) ; le Shenzhen en Chine (centre mondial de fabrication et d'innovation technologique, soutenu par des politiques gouvernementales favorables) ; ou encore Berlin en Allemagne (connu pour sa scène dynamique de startups, avec un fort soutien de la part des incubateurs et des accélérateurs).

Écosystèmes d'innovation ou écosystèmes d'Entrepreneuriat... ou les deux ?

Les écosystèmes d'innovation et d'entrepreneuriat sont un phénomène récent et présentent des caractéristiques et buts distincts.

<ul style="list-style-type: none"> Un écosystème entrepreneurial représente un ensemble d'acteurs qui interagissent au sein d'un environnement géographiquement limité et de facteurs qui contribuent au développement d'un entrepreneuriat productif 	<ul style="list-style-type: none"> Les écosystèmes d'innovation représentent des communautés d'acteurs en interaction qui soutiennent les processus d'innovation et créent des technologies et des nouveautés.
---	---

On peut synthétiser le chevauchement des deux concepts ainsi :



Source : Ianioglo Alina - Innovation and Entrepreneurial Ecosystems -2021

10.4 Profil du fondateur de Banj : Marc Alain Boucicault

Marc Alain Boucicault est un entrepreneur social haïtien actif dans le développement d'écosystème technologique. Il est le fondateur et directeur général de Banj.

Jusqu'à juillet 2024, il était directeur du marketing et de la mobilisation des parties prenantes au Legatum Center for Development and Entrepreneurship au Massachusetts Institute of Technology (MIT) (Cambridge, USA).

Marc Alain a plus de quinze ans d'expérience dans le domaine du développement international et a travaillé auprès de la Banque Mondiale, de la Banque Interaméricaine de Développement, ainsi qu'auprès d'organisations locales axées sur le développement de la jeunesse et l'entrepreneuriat.

Il est le fondateur de Banj, le plus grand espace de coworking et centre d'entrepreneuriat d'Haïti reliant diverses communautés pour promouvoir l'innovation en Haïti, dans les Caraïbes et qui propose aussi des programmes en ligne accessible à distance.

Marc Alain est titulaire d'une maîtrise en administration publique de la Harvard Kennedy School, d'une maîtrise en politique économique financière de l'American University et d'un baccalauréat en économie quantitative appliquée du CTPEA.

Marc Alain siège au conseil d'administration du Programme haïtien d'éducation et de leadership (HELP) qui soutient l'accès à l'enseignement supérieur en Haïti.

Il est ambassadeur de One Young World, boursier Fulbright, influenceur des médias sociaux et animateur de podcast.

Site internet personnel : <https://www.mab.ht/>

10.5 Indicateurs clés sur Banj, son environnement et son activité

	TOTAL
Nombre de T-shirts pour lancer la marque	1
Nombre d'années d'existence	6
Nombres d'employés à Banj	26
Pourcentage de la population âgée de moins de 24 ans en Haïti	51
Nombre de formations spécialisées délivrées à Banj depuis 2018	84
Nombre de places dans l'auditorium	100
Nombre de projets incubés depuis 2018	122
Nombre de partenaires et collaborateurs	150
Emplois directs créés par les startups incubées à Banj depuis 2018	300
Surface de collaboration et de formation (en m2)	800
Nombre de jeunes formés dans divers domaines de l'économie numérique	2 974
Montant de fonds d'innovation distribués (USD) depuis 2018	500 000
Nombre de vues annuellement sur les réseaux sociaux (y compris partenaires)	2 000 000

10.6 Exemples de profils de sociétés incubées ou initiées à Banj

Le tableau ci-dessous synthétise des exemples d'entrepreneurs et entrepreneuses qui sont passés par Banj et résume leur parcours.

Nom de l'initiative ou de l'entreprise	Année d'arrivée à Banj	Domaine / secteur	Activité actuelle en 2024	Parcours à Banj	Impact et réalisation	Partenaire(s) ou programme(s) associé(s)
GIDEM	2022	Formation	Entreprise proposant une formation aux premiers secours via des technologies de réalité virtuelle	La fondatrice a débuté par une formation aux outils de réalité virtuelle et a ensuite vu son projet d'entreprise de formation incubé.	Création de 5 emplois	Organisation internationale de la Francophonie – Programme D-Clic
Académie Digitale d'Haïti	2022	Formation	Entreprise proposant aux Jeunes écoliers, étudiants, professionnels ou salariés des formations de 3 mois au graphic design, social media management et photographie numérique	Le fondateur est venu à Banj initialement pour trouver des infrastructures et des locaux modernes et connectés. Il y a trouvé une communauté qui lui procure aussi des ressources et des compétences pour construire et délivrer ses programmes de formation. Et certains de ses stagiaires deviennent ensuite des incubés à Banj avec leurs propres projets.		

Nom de l'initiative ou de l'entreprise	Année d'arrivée à Banj	Domaine / secteur	Activité actuelle en 2024	Parcours à Banj	Impact et réalisation	Partenaire(s) ou programme(s) associé(s)
Claïssa Elissa Paul Social Media Marketing Manager - Freelance	2023	Marketing digital	Spécialiste indépendante en marketing digital	Claïssa est venue à Banj pour une raison très précise : trouver l'infrastructure de qualité pour développer son activité d'indépendante. Elle vient pour louer un espace de travail avec de l'électricité et une connexion à internet stable et à haut débit.	1 personne. Entreprise individuelle (freelance)	Claïssa n'utilise pas d'autres ressources au sein de l'écosystème.
DAME-MARIE TRANS	2021	Agro-alimentaire	Commercialisation du cacao, et transformation en chocolat boulet et en d'autres produits tels que chocolat en poudre, crémas chocolat et liqueur de cacao. Activité menée à distance de Banj, à Grande-Anse	Est arrivée à Banj dans le cadre du programme « Haitian leaders Impact Fund », une initiative qui vise à encourager financièrement des projets durables, avec des externalités positives sur la communauté. DAME-MARIE TRANS était parmi les vingt-cinq bénéficiaires du programme	3 emplois à plein temps 4 emplois à temps partiel. À la fin 2023, les revenus étaient de l'ordre de 200 000 gourdes (USD 1 600).	« Haitian leaders Impact Fund »
Pilate	2020	Énergie et environnement	Projet d'installation d'une citerne de gaz propane dans la commune de Pilate, afin de remplacer le charbon de bois par le gaz propane comme énergie de cuisson. En parallèle, reboisement de zones montagneuses.	Banj a été repéré sur LinkedIn, et le fondateur a candidaté au programme d'Idéathon communautaire	Création de deux emplois directs	Programme d'Idéathon communautaire puis incubation du projet à Banj

Nom de l'initiative ou de l'entreprise	Année d'arrivée à Banj	Domaine / secteur	Activité actuelle en 2024	Parcours à Banj	Impact et réalisation	Partenaire(s) ou programme(s) associé(s)
Centre d'Education Sismique et de Soins de secours du Nord-Est	2022	Formation en santé et sécurité	Institution à but non lucratif visant à renforcer les connaissances de la population et des jeunes en particulier sur les risques sismiques et les soins de secours.	Ce projet a reçu un accompagnement technique de l'équipe de Banj durant la période d'incubation. Et aussi un fonds de démarrage qui nous a permis de lancer les activités.	Formation de 100 jeunes sur les soins de secours, la gestion des risques de catastrophes de manière générale. Nous avons sensibilisé de manière directe plus de 500 personnes sur les risques sismiques et les soins de secours.	PIC 3
Charles Rebeth	2021	Agro-alimentaire	Projet de transformation des matières premières locales en farine	Initiative incubée dans le cadre du programme HLIF.	Revenus 2024 (6 mois) : 12 000 USD	HLIF

10.7 Principaux programmes, projets et événements menés à Banj depuis 2018

Sélection de réalisations marquantes et qui illustrent les axes couverts par Banj ainsi que l'impact quantitatif auprès des bénéficiaires

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Haïti Start	2018	Bootcamp d'hyper-accélération de 4 jours adapté aux besoins des startups en phase de démarrage qui se concentre sur la résolution de défis spécifiques à un domaine, notamment la conception de produits et l'expérience utilisateur, le marketing et la mise sur le marché, les opérations, la technologie et les finances.	Présentiel	Google Developers Launchpad Access Haiti Dagmar Haiti Tech Summit Haïti Numérique 2030 Haiti Brand	Région métropolitaine de Port-au-Prince	Dans le cadre de ce programme, il y avait un bootcamp en présentiel mais sans fonds d'innovation.	43 / 29	6	10

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Programme d'incubation	2018	Programme d'appui à trois (3) startups afin de finaliser leur prototype à travers des ressources mises en place par Banj (marketing, financement, mentoring et expertise). Banj a lancé un programme d'incubation de trois mois, du 1er février au 31 avril, pour aider trois startups à finaliser ou lancer leur prototype, avec un soutien en marketing, financement, mentoring et expertise.	Présentiel	OIF	Région métropolitaine de Port-au-Prince	3000	13/133	Dans le cadre de cette incubation, il y a eu différentes séances de coaching mais pas un ensemble de formations.	3
Programme d'accélération	2019	Programme de soutien sous forme d'accélération de 3 startups ((Radiokam, CashMobile, Diskob) visant à favoriser le développement des produits et des services d'information innovants .	Hybride	OIF Investisseur indépendant	Région métropolitaine de Port-au-Prince	17 000	5/3	Dans le cadre de cette accélération, il y a eu différentes séances de coaching mais pas un ensemble de formations.	3

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Creative Tech Lab (CTL)	2020	Mise en relation des développeurs et des créatifs haïtiens afin de créer des prototypes innovants dans la musique, la mode, l'artisanat, la promotion et marketing	Hybride	BID, Facebook, Google, les administrations locales et la Chambre de Commerce Américaine. LoopTT, Facebook, le programme de services de conseil en idées (IAS) de Cariri et BID.	Haïti	Dans le cadre de ce programme, il y avait un bootcamp mais pas d'incubation ou d'accélération. C'est pourquoi il n'y a pas de fonds d'innovation.	227/25	11	4
Creative Tech Lab (CTL)	2021	Ce CTL visait à connecter créateurs et développeurs pour stimuler l'innovation et la créativité, afin de co-créer des expériences carnavalesques en ligne innovantes soutenant l'économie numérique de Trinidad et Tobago.	Virtuel	LoopTT, Facebook, le programme de services de conseil en idées (IAS) de Cariri et BID.	Trinidad and Tobago	Dans le cadre de ce programme, il y avait un bootcamp mais pas d'incubation ou d'accélération. C'est pourquoi il n'y a pas de fonds d'innovation..	17/17	7	4

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Creative Tech Lab (CTL)	2022 - 2023	Ce CTL impliquant la Jamaïque et le Honduras en même temps sous le thème "Tirer parti de la technologie pour accélérer l'économie créative en Amérique centrale et dans les Caraïbes" visant à soutenir les écosystèmes d'innovation et d'entrepreneuriat dans les industries créatives des Caraïbes et de l'Amérique latine.	Hybride	BID, Loop Kingston Creative Hub, UTH Avanza.	Honduras et la Jamaïque	Dans le cadre de ce programme, il y avait un bootcamp mais pas d'incubation ou d'accélération. C'est pourquoi il n'y a pas de fonds d'innovation.	27/22	13	5
D-Clic	2022	En partenariat avec OIF, Banj a réalisé des sessions de formation aux métiers du numérique en Haïti afin d'exposer plus de jeunes Haïtiens à l'opportunité d'augmenter leur employabilité dans les familles de métiers numériques.	Hybride	OIF, Open Classroom, ESIH, Ayiti Analytics, INFP, PUSH, Haïti Flying Labs	Région métropolitaine de Port-au-Prince	28 000	5129/101	9	7

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Boussole	2021	Ce programme, en partenariat avec le PNUD, a pour objectif de soutenir la création de richesses en mettant à la disposition des jeunes, notamment des jeunes femmes, une structure d'appui pour renforcer leur employabilité et les idées d'entreprises initiées.	Présentiel	PNUD AVD PUSH	Région métropolitaine de Port-au-Prince	30 000	100/100	11	10
Creatics	2022	L'ambassade de Suisse et Banj ont organisé Creatics dans le but d'accompagner les jeunes créatifs haïtiens et les permettre de s'adapter et de profiter des nouvelles opportunités qui pourraient augmenter leurs revenus et permettre de vendre une image de la culture haïtienne moderne et accessible à des communautés élevées.	Présentiel	Ambassade de Suisse	Région métropolitaine de Port-au-Prince	8 000	536/166	8	2

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
PIC1	2020	C'est un programme d'idéathon communautaire financé par l'IRI et propulsé par Banj en Haïti. Ce programme réunit les jeunes leaders des différentes communautés et les aide à résoudre avec une solution innovante et durable un problème auquel fait face leur communauté.	Hybride	IRI, NED, Maire des communes bénéficiaires, Chokarella,	Bas-Limbé, Limbé, Milot, Perches, Pignon, Pilate, Port-Margot, Sainte-Suzanne, Vallières	15 000	873/243	9	9
PIC2	2021	C'est un programme d'idéathon communautaire financé par l'IRI et propulsé par Banj en Haïti. Ce programme réunit les jeunes leaders des différentes communautés et les aide à résoudre avec une solution innovante et durable un problème auquel fait face leur communauté.	Hybride	IRI, NED, Maire des communes bénéficiaires, Chokarella	Bas-Limbé, Limbé, Milot, Perches, Pignon, Pilate, Port-Margot, Sainte-Suzanne, Vallières	30 000	563 /360	11	12

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
PIC 3	2022	C'est un programme d'idéathon communautaire financé par l'IRI et propulsé par Banj en Haïti. Ce programme réunit les jeunes leaders des différentes communautés et les aide à résoudre avec une solution innovante et durable un problème auquel fait face leur communauté.	Hybride	IRI, NED, Maire des communes bénéficiaires, Chokarella,	Bas-Limbé, Limbé, Milot, Perches, Pignon, Pilate, Port-Margot, Sainte-Suzanne, Vallières, Cap-Haïtien Ouanaminthe	28 000	1859/631	9	11
PIC 4	2023	C'est un programme d'idéathon communautaire financé par l'IRI et propulsé par Banj en Haïti. Ce programme réunit les jeunes leaders des différentes communautés et les aide à résoudre avec une solution innovante et durable un problème dont fait face leur communauté.	Hybride	IRI, NED, Maire des communes bénéficiaires, Chokarella	Nord Nord-Est Nord-Ouest Centre Nippes Grande-Anse Sud Sud-Est Ouest Artibonite	32 260	2256/1131	6	10

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Haitian Leaders Impact Fund	2022	Haitian Leaders Impact Fund est une konbit* réalisée par des Haïtiens pour venir en aide aux jeunes entrepreneurs du grand Sud d'Haïti après le séisme de 2021 pour accompagner 25 projets et permettre de relancer l'entrepreneuriat dans le grand Sud. *grande coalition	Hybride	Little foot print big step's HDI Thinkinnov Echo Haïti Seven Pixel Le Paradis haïtien Haïti Development Institute	Sud Sud-Est Grande-Anse Nippes	250 000	6852/112	Dans le cadre de ce programme, il y a eu différentes séances de coaching mais pas d'un ensemble de formations.	25
Banj Fellowship	2023	C'est un programme visant à mettre en valeur le leadership des étudiants haïtiens.	Présentiel	ENST	Région métropolitaine de Port-au-Prince	Dans le cadre de ce programme, on n'a pas distribué de fonds d'innovation. Mais on a dépensé beaucoup de ressources pour supporter les entrepreneurs.	17/4	Dans le cadre de ce programme, il y a eu des rencontres/ séances de travail avec des CEO, des leaders, des staffs de Banj pour aider les professionnels à se développer.	Pas de projets

Programme / Projets	Année	Description de l'initiative	Format	Partenaires	Zone d'intervention	Fonds Innovation	Candidatures / Bénéficiaires retenus	Formations délivrées	Projets
Banj Media	2024	Banj Media est un média inclusif et alternatif qui s'adresse aux générations connectées. À travers nos émissions, nous nous engageons à fournir à notre public des informations, des analyses, des opinions et des contenus captivants qui reflètent la diversité et les intérêts de la jeunesse haïtienne.	Hybride	Fondation Digicel Prestige Heineken Malta H Guinness Banj Mr Flower Seven Pixels Onya Le Paradis haïtien Group Konbit Leaders de Demain	Media National et International	30 303	Pas d'applications Plus de 152 000 followers sur les réseaux sociaux.	Banj Media publie de jour en jour des contenus éducatifs sur sa plateforme.	Banj Media en elle-même est supportée notre accélérateur dans un processus d'entrepreneuriat.
DevExpo	2021	Dev Expo est une initiative inspirée par Banj et Syntax Studio, organisée spécifiquement pour et autour des développeurs haïtiens. Elle consiste en une conférence communautaire et une exposition sur des sujets innovants dans le monde de la technologie, ainsi que des activités pour stimuler la créativité et l'autonomie des développeurs haïtiens.	Présentiel	Syntax Studio Digicel MonCash BRH Chokarella BID Sogebank Ambassade Américaine en Haïti Haïti Efficace	Région métropolitaine de Port-au-Prince	28 000	1000 participants 500 K vues live	Dans le cadre cet événement, il y a eu des workshops, des activités de réseautage et des panels.	4

10.8 Listes des partenaires/collaborateurs de Banj.

Liste des partenaires/collaborateurs de Banj

Catégorie	Nom
Ambassades et Organisations Internationales	Coopération Suisse en Haïti
	Ambassade de France en Haïti
	Institut Français en Haïti
	Ambassade du Canada en Haïti
	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
	Organisation Internationale de la Francophonie (OIF)
	Hope for Haiti
	Little Footprint and Big Step
	ONU Environnement
	Banque Interaméricaine de Développement (BID)
	National Endowment for Democracy (NED)
	International Republican Institute (IRI)
	Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)
	Union Européenne (UE)
	International Finance Corporation (IFC)
Ambassade des États-Unis en Haïti	

Catégorie	Nom
Ambassades et Organisations Internationales	Handzup Group
	Chambre de Commerce Haïtiano-Canadienne
	Chambre de Commerce des Femmes Entrepreneurs
	La Chambre Franco-Haïtienne de Commerce et d'Industrie (CFHCI)
	Access Haiti
	Digicel
	Brasserie Nationale d'Haïti (BRANA S.A)
	Barbancourt
	Café Selecto
	Fancy
	HaitiBrand
	Programme d'Appui National à la Structuration de l'Entrepreneuriat Haïtien (PANSEH)
	Collabo Branding
	Triangle Management Solution
	PCXpress
	Dagmar
	Fondasyon Konesans ak Libète (FOKAL)
	OnyaBrand
	Ateliers COLAB
	Seven Pixels
BanjDev	
Spaces	

Catégorie	Nom
Institutions technologiques	Rebrand Cities
	360insights
	Meta Developer Circles
	NIC Haïti
	Google Haïti
	Stellar Development Foundation
	Haiti Flying Labs
	Google For Startups
	Thinkinnov Technologies
	Transversal
	Syntax studio
Institutions Financières	Groupe SOGEBANK
	MonCash
	Banque de la République d'Haïti (BRH)
	Desjardins
	Société Financière Haïtienne de Développement S.A.(SOFIHDES)
	PROFIN
Institutions Éducatives	École Nationale Supérieure de Technologie (ENST)
	École Supérieure d'Infotronique d'Haïti (ESIH)
	Institut National de Formation Professionnelle (INFP)
	Universidad Tecnológica de Honduras (UTH Avanza)
	OpenClassrooms
	PUSH
	Société Haïtienne de Management et des Ressources Humaines (SHAMAR)
	Institut Français en Haïti
	Ayiti Analytics
	Observatoire Numérique en Haïti
	Centre Haïtien du Leadership et de l'Excellence
Haitian Education and Leadership Program (HELP)	

Catégorie	Nom
Forums Collaboratifs	Haiti Tech Summit
	Haïti Numérique 2030
	SHEBuilds
	Impactathon
	Startup Week
	Hult Prize
Médias	AyiboPost
	Chokarella
	Safety Promo
	Télé Haïti
	Télévision Nationale d'Haïti (TNH)
	Juno 7
	Ticket Magazine
	SAKAPFET OKAP
	Banj Media
	Loop Haiti
	NB Magazine
	Le Nouvelliste
	VOA Kreyòl
	Radio France Inter (RFI)
	Ouanaminthe Post
	Haïti Climat
	Entretien 2000
	RTVC
Kit Média	

Catégorie	Nom
Associations locales et de jeunesse	Association des Volontaires pour la Démocratie (AVD)
	Le Paradis Haitien
	Groupe ECHO Haïti
	Haïti Femmes et TIC
	Mission Entrepren'Elle
	Dantò
	Jeune Chambre Internationale (Haïti)
	Refrain Littéraire Bookclub
	Gwoup Konbit
	Bureau de l'Organisation des Jeunes pour les Nations-Unies d'Afrique en Haïti (BOJNUAH)
	Réseau des Femmes Haïtiennes et Inspirantes (REFHEMI)
	Sco Tour
	Centrale des Entreprises Sous-Performantes d'Haïti (CESPHA)
	Pignon Youth Movement
	Konbit San Pou San
	Leaders de Demain
	Centre Kaizen
	Hart's
	Bureau Haïtien du Droit d'Auteur (BHDA)
Woco	
APS - Ann Pale Sexualité	

Catégorie	Nom
Municipalités	Mairie de Limbe
	Mairie de Ouanaminthe
	Mairie de Milot
	Mairie Pignon
	Mairie de Pilate
	Mairie de Perches
	Mairie de Vallières
	Mairie de Port Margot
	Mairie de Sainte-Suzanne
	Mairie du Cap-Haïtien
	Mairie de Port-de-Paix
	Mairie des Gonaïves
	Mairie des Cayes
	Mairie de Seguin
	Mairie de Mirebalais
	Mairie de Pestel
Mairie de l'Asile	
Mairie de Fort-Liberté	

Catégorie	Nom
Incubateur/Accélérateur	Global Startup Ecosystem (GSE)
	EIT Climate-KIC
	CEDEL HAITI
	Centre du Leadership et de l'Excellence (CLE HAITI)
	BID Labs
	Impact Hub Port-au-Prince
	Comparet
	Incubateur QE3 de l'Université Quisqueya
	Pigran Incubateur
	Alternatives Business Incubator & Accelerator (ABIA)
	Haïti Efficace
	Incubateur Scale up 305
	Kingston Creative Hub
	Haiti Business Accelerator
	Incubateur Alpha Haïti
Institutions Gouvernementales	Conseil National de Télécommunications (CONATEL)
	Ministère de l'Environnement
	Centre de Facilitation des Investissement

Remerciements

Les auteurs voudraient remercier en premier lieu madame Corinne Cathala, directrice pays en Haïti de la Banque Interaméricaine de développement (BID), qui a encouragé et soutenu ce travail de synthèse sur cette histoire entrepreneuriale.

Nous souhaitons aussi remercier l'équipe de Banj, qui s'est mobilisée pour mettre à disposition des données, des articles et qui a pris le temps de raconter l'histoire de l'entreprise depuis les débuts jusqu'à aujourd'hui. Nous faisons une mention spéciale au PDG et Fondateur de Banj, monsieur Marc Alain Boucicault, au Directeur des Opérations, monsieur John Sterlin Duverseau, monsieur Dan Doliver Derosé, Gestionnaire Adjoint des Opérations Administratives/Financières, et tout particulièrement à monsieur Juste-Cœur Beaubrun, Gestionnaire Adjoint des Opérations Techniques dont l'action rigoureuse et méthodique a soutenu une pointilleuse collecte de données et d'historique.

Nous remercions également les personnes qui ont partagé dans cette étude de cas leurs expériences et leurs avis sur leur cheminement avec Banj : madame Gaëlle Rivière Wulff, directrice financière de la Sogebank ; madame Karine Paul, de GIDEM ; madame Claïssa Elissa Paul, entrepreneuse spécialiste en marketing digital ; et monsieur Roland Jean Charles, directeur de l'Académie Digitale d'Haïti.

Nous exprimons notre profonde gratitude aux personnes suivantes pour leurs contributions scientifiques : madame Christine Coupet Jacques, experte en marketing ; monsieur Amos Cincir, président de l'Organisation des Jeunes pour les Nations Unies d'Afrique ; monsieur Leonard Colin, spécialiste en inclusion ; madame Cassandra Augustma, spécialiste en équité de genre ; monsieur Frédéric Gérald Chery, économiste ; monsieur Juyo Vany Saint Vil, anthropologue ; monsieur Johnny Augustin, professeur de marketing ; monsieur Louino Robillard, co-fondateur du Groupe Konbit ; ainsi que monsieur Bernedly Léonard, avocat.

Enfin, nous adressons des remerciements particuliers à ceux qui ont relu et enrichi le document par leurs commentaires et éclairages spécifiques : madame Christine Coupet, PDG de DAGMAR ; monsieur Duvenson Metellus, fondateur de PEXpoint ; monsieur Milfortson Midy, Banj Fellow ; et monsieur Stéphane Fouché, Vice President Operational Risk Management JPMorgan Chase & Co.