

Évaluation externe finale du projet *Initiative pour le développement de l'entreprise (IDEE)* dans les villes de Niamey, de Tahoua et de Zinder au Niger

Cette note d'évaluation présente un résumé des principales constatations, conclusions et recommandations identifiées par les évaluateurs, pour une utilisation par les parties prenantes, y compris par le personnel de l'OIM et les partenaires du projet. Les détails peuvent être trouvés dans le rapport d'évaluation complet.

Évaluation:	Évaluation finale indépendante externe
Évaluateur(s):	Agence Internationale d'Ingénierie d'Etudes et de Réalisations/AIIR
Visites terrain:	15-30 août 2020
Date remise rapport:	15 Novembre 2020
Mandaté par:	Mission de l'OIM au Niger
Gestionnaire du projet:	Valeria Falaschi

Objectif: L'évaluation finale vise à fournir une appréciation qualitative et quantitative des résultats achevés dans le cadre du projet. D'une part, elle a vocation à informer une audience interne (équipe OIM de bureau pays, unités spécialisées des bureaux OIM régional et global) afin que les leçons apprises et bonnes pratiques reconnues soient internalisées et permettent d'améliorer le développement et la mise en œuvre de projets futurs. D'autre part, elle offre au bailleur de fonds une analyse globale de l'impact du projet au terme de sa mise en œuvre. À travers la préparation de trois rapports de recherche complémentaires qui sont joints en annexe au rapport d'évaluation final.

Critères: Pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impacts, durabilité.

Méthodologie: Revue des documents, entretiens individuels, groupes de discussion, observations sur le terrain. Le guide d'entretien a constitué le principal outil de collecte de donnée utilisé. Les données ont été analysées suivant les réponses aux questions spécifiées dans la matrice d'évaluation en lien avec chaque question spécifique. Les données qualitatives sont analysées par regroupement en catégories et en thèmes des différentes informations et les réponses recueillies

RÉSUMÉ DU PROJET

Le Ministère des Enseignements Professionnels et Techniques (MEPT) du Niger a exprimé un besoin de soutien et d'appui technique pour la mise en œuvre d'un projet de capitalisation des ressources humaines juvéniles. En 2017, le Ministère des Affaires étrangères italien, à travers l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS), a répondu positivement à l'appel, mettant à disposition un fonds de 3 millions d'euros pour la mise en œuvre du projet « IDEE – *Initiatives pour le Développement de l'Entreprise* » via la Mission de l'OIM au Niger.

Ce projet vise à soutenir l'entrepreneuriat et contribuer au développement socio-économique du Niger afin de créer des alternatives viables à la migration irrégulière. À travers la lutte contre la pauvreté et le chômage, le projet permet la mise en place d'un système intégré de soutien aux entreprises (incubateur, micro-crédit, équipements et formations techniques) pour renforcer les capacités entrepreneuriales des jeunes des villes de Niamey, Tahoua et Zinder.

Le projet IDEE intervient à travers deux objectifs spécifiques : 1) augmenter les possibilités d'emploi pour les jeunes nigériens en renforçant leurs compétences techniques et en soutenant les entreprises locales (augmentation des chiffres d'affaires des entreprises et des capacités de gestion commerciale sont augmentés; renforcement des compétences techniques des ex-étudiants des écoles techniques et universitaires). 2) sensibiliser la population cible sur l'emploi local et la création des activités entrepreneuriales comme alternative à la migration irrégulière à travers des activités de valorisation des opportunités d'emploi locaux.

Information du Projet:

Couverture géographique:	Villes de Niamey, Tahoua et Zinder
Type de projet:	Migration de main d'oeuvre
Code du projet:	CE.0369
Mise en oeuvre:	Juin 2017 à Octobre 2020
Bailleur:	Agence Italienne pour la Coopération au Développement
Budget:	3 000 000 Euro

L'OIM a travaillé étroitement avec quatre partenaires d'exécution: (i) Capital Finance : Institution financière en charge du microcrédit, de la distribution et du recouvrement des prêts, matériels et équipements achetés par l'OIM et microcrédit aux bénéficiaires, (ii) CIPMEN : Incubateur des PME responsable de la formation en écriture de plans d'affaires et gestion d'entreprises, et du support ponctuel pour la structuration de l'entreprise, (iii) Terre Solidali : ONG italienne spécialisée dans les formations techniques et la mise en place des activités génératrice des revenus responsable des formations sur la base de l'analyse des besoins des entreprises et entrepreneurs participants et (iv) Ministère de l'emploi des jeunes (MEJ), qui présidait les comités de projet et assurait la cohérence des actions avec la loi et les objectifs du Gouvernement.

Au total, 75 entrepreneurs du Niger ont bénéficié de l'appui du projet IDEE durant les 3 ans de mise en œuvre.



PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

Pertinence : l'intervention répond-elle au problème ?

Les activités mises en œuvre par le projet IDEE ont permis de pallier aux problèmes suivants dans le domaine de l'entrepreneuriat des jeunes au Niger : (i) le manque ou l'insuffisance de l'accompagnement technique qui constitue le principal obstacle à la survie et à la croissance des PME de la part des incubateurs, (ii) l'inadaptation des programmes de formation des EFTP avec l'insertion socio-professionnelle des jeunes en matière d'entrepreneuriat et (iii) la contribution à l'opérationnalisation des représentations régionales du CIUAM de Tahoua et Zinder. Les réalisations ont répondu aux besoins clés des bénéficiaires du projet dans les régions cibles (Niamey, Tahoua et Zinder) et ont été appréciées par les différents acteurs impliqués.

Cohérence : l'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ?

Le projet IDEE est en alignement avec la politique d'intervention du bailleur de fonds qu'est l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS), car il soutient sa vision en termes de développement d'opportunités économiques pour lutter contre la migration irrégulière. De plus, les interventions du projet s'insèrent à la stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes au Niger (2020-2029). Les objectifs du projet sont en cohérence avec le contexte du pays, l'Initiative 3N, le Plan de Développement Economique et Social (PDES) du Niger et les Objectifs de Développement Durable (ODD) et le Pacte Mondial pour les Migrations (PMM).

Efficacité : l'intervention atteint-elle ses objectifs ?

Des résultats encourageants ont été atteints par le projet avec un niveau moyen de performance de 78%. Les résultats de ces réalisations se traduisent à travers (a) l'augmentation des chiffres d'affaires chez 45% des entreprises sélectionnées suite à une amélioration de leur capacité de gestion commerciale et (b) le renforcement des compétences techniques de plus de 500 ex-étudiants des écoles techniques et universitaires. À cela s'ajoute la sensibilisation de la population cible sur l'emploi et la création des activités entrepreneuriales comme alternative à la migration irrégulière. Par conséquent, les objectifs du projet sont globalement atteints, même s'il y a eu quelques difficultés et des insuffisances qui ont entravé l'exécution de l'intervention. En outre, les taux de réalisation entre les objectifs 1 et 2 ne sont pas équilibrés. Au niveau de l'objectif spécifique 1, ce taux est supérieur à 100%, grâce aux stratégies spécifiques adoptées par l'équipe de projet pour prendre en compte les réalités du terrain et le contexte de la zone d'intervention. Par contre, l'objectif spécifique 2 n'a pas connu le même taux de réalisation, soit moins de 30%. Les raisons sont entre autres, les activités ont été rattachées à celles d'autres structures comme celles du MEJ.

Efficience : les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ?

Le projet bénéficie d'une bonne appréciation chez des partenaires et les entrepreneurs à cause de la bonne collaboration. L'ancrage institutionnel du projet est bon car il implique des institutions spécialisées dans chaque aspect de l'entrepreneuriat des jeunes : chaque partenaire connaît ses rôles et responsabilités. Finalement, le réseautage des jeunes entrepreneurs appuyés est une innovation du projet très appréciée. Ces derniers apprécient la gestion du projet et les modalités de sa mise en œuvre.

Le budget global du projet IDEE était de 3 300 000 Euro. 72,49% de ce budget était destiné aux groupes cibles que sont les entrepreneurs. Le reste, soit 27,51%, a permis la gestion, la mise en œuvre et le suivi/évaluation du projet. De façon globale cette répartition est acceptable car elle se situe dans l'intervalle recommandé de 70-75% du montant à allouer aux bénéficiaires, appelé couramment « coûts direct du projet ». Quant à la répartition du budget entre les différents coûts opérationnels, nous pensons qu'il est bien fait au regard de la spécificité des actions.

Impact : quelle différence l'intervention fait-elle ?

Les acquis et les effets des interventions réalisées dans le cadre de ce projet sont très importants et encourageants. Au titre des effets positifs, nous avons : (a) l'augmentation du chiffre d'affaire, grâce à l'ensemble des activités de soutien et d'accompagnement planifiées et mises en œuvre (b) la création d'emploi par les entreprises, (c) l'adoption de bonnes pratiques de gestion commerciales durables comme la diversification des activités, (d) la mise en réseau des jeunes entrepreneurs en vue de faciliter l'acquisition des matières premières pour certains et la commercialisation des produits finis pour d'autres, (e) l'augmentation de l'offre de service dans le domaine de l'incubation des jeunes entrepreneurs avec l'ouverture des antennes régionales de CIPMEN, de Centre d'incubation au sein des universités de Tahoua et de Zinder.

Durabilité : les bénéfices seront-ils durables ?

L'adoption de bonnes pratiques de gestion durable des entreprises constitue le principal facteur de durabilité des acquis du projet. Au niveau de la gestion des entreprises, nous notons qu'il y a une amélioration qui s'est traduite par l'augmentation des chiffres d'affaires et la création des emplois d'une part, et d'autre part, l'adoption de pratiques de gestion durables. Il s'agit entre autres de (a) l'utilisation des cahiers de compte, des fiches de vente et de stock, (b) l'ouverture de compte dans une institution de microfinance, (c) la diversification des produits avec l'introduction de nouvelles comme détaillé plus haut dans le point « effets log terme », (d) le réseautage des entrepreneurs.

PRINCIPAUX SUCCÈS

- La Formation en entrepreneuriat des bénéficiaires par un incubateur et la création d'un réseau entre les bénéficiaires du projet ;
- Bonne collaboration entre les différents partenaires du projet IDEE (CIPMEN, CAPITAL FINANCE) et les entrepreneurs ;
- Bonne encrage institutionnel du projet avec l'implication des institutions spécialisées dans chaque aspect de l'entrepreneuriat des jeunes ;
- Bonne appréciation par les bénéficiaires du réseautage des jeunes entrepreneurs (entrepreneurs appuyés) qui est une innovation du projet ;
- La prise en charge par le projet de la garantie, du taux d'intérêt et les frais de tenue de compte pour les entrepreneurs ;
- Le montant de crédit par entrepreneurs est assez consistant, jusqu'à sept million 5 000 Euro par entrepreneurs ce qui permet de réaliser des projets relativement ambitieux.
- Le projet a boosté l'esprit entrepreneurial chez les jeunes et a favorisé la création d'emplois pour les jeunes ;
- La viabilité des entreprises bénéficiaires du projet. Beaucoup d'entreprises appuyées sont opérationnelles au passage de l'équipe d'évaluation dans les trois (3) villes : Niamey, Tahoua et Zinder, au moins 55/71 entrepreneurs bénéficiaires.

LEÇONS APPRISSES

- Concernant la facilitation à l'accès au financement des jeunes entrepreneurs : il faut responsabiliser les entrepreneurs en instaurant l'apport de garantie ou de caution morale, toute chose qui pourra atténuer l'émergence d'effets indésirables comme le comportement de certains entrepreneurs de refus de rembourser les prêts contractés.
- Concernant la durée du projet : un projet de cette envergure ne peut être réalisé en 3 ans. Car, mettre en œuvre, avec les formations, un appui régulier de suivi et mentorat des entreprises in situ à travers du personnel compétent et en tenant compte des suggestions du Bureau International du Travail en matière de formation, n'est pas facile en si peu de temps. Cette approche devrait être appliquée pour les appuis techniques mais aussi pour les appuis en gestion, comptabilité, etc.
- Concernant l'identification des bénéficiaires (entreprises) : l'identification de nouvelles micro-entreprises axées sur une identification de terrain, presque un porte à porte - certes plus lent - mais qui permettrait de découvrir les micro-entreprises réellement déjà laborieuses et méritoires d'un appui

RECOMMANDATIONS CLÉS

Stratégie et processus de mise en œuvre:

1. Améliorer l'approche de ciblage des bénéficiaires en impliquant d'autres acteurs comme les autorités locales et vulgariser les critères de ciblage auprès des bénéficiaires potentiels ;
2. Renforcer la communication surtout sur le processus de ciblage et d'octroi et de remboursement de crédits ;
3. Renforcer la gouvernance au niveau des entreprises ;
4. Prospecter les possibilités d'allégement fiscal/un moratoire sur la fiscalité au profit des entreprises jeunes serait un atout pour les entreprises ;
5. Convenir d'une échéance des paiements de crédit appropriée pour les bénéficiaires. Les entrepreneurs souhaiteront avoir un différé d'au moins trois (3) mois avant de commencer le remboursement des crédits au niveau de capital finance car le paiement de crédit dès le 1er mois affecte le fonds de roulement de leur entreprise ;
6. Négocier une deuxième phase du projet pour consolider les acquis du projet IDEE car plusieurs entrepreneurs ont bénéficié de crédit à la dernière année d'autres à la veille de clôture du projet et ils n'ont pas bénéficié de toutes les formations prévues surtout le 3è groupe des entrepreneurs ;
7. Réduire le délai de décaissement de fonds (1 mois si possible au lieu de 6 mois) ;
8. Impliquer les autres acteurs clés dans la mise en œuvre du projet comme les chambres des commerces au niveau régionale, les autorités locales (les maires), la direction générale des impôts (DGI), etc.

Suivi et évaluation du projet:

9. Prévoir des moyens logistiques adéquates pour les sorties ;
10. Recruter un chargé de suivi-évaluation spécifique à ce type de projet ;
11. Mettre en place des outils de suivi-évaluation dès le démarrage du projet ;
12. Renforcer le suivi et l'accompagnement (coaching) des entreprises y compris les employés à travers la mise en place d'un dispositif de suivi et évaluation des activités au niveau des différents partenaires et des entreprises pour un meilleur suivi et une bonne prise de décision.