

Etude de capitalisation :
Impact et mise en œuvre de
programmes de soutien à
l'entrepreneuriat en Afrique
subsaharienne



Auteurs Alicia MARGUERIE

Coordination Céline GRATADOUR, Virginie LUCAS (AFD)

Pays Côte d'Ivoire, Afrique subsaharienne

Mots-clés Entrepreneuriat, AGR, Microentreprises



AUTEURS

Alicia Marguerie est doctorante au CREST et à l'École Polytechnique au sein de l'Université Paris-Saclay. Ses domaines d'expertise couvrent l'économie du développement, l'évaluation de politiques publiques et elle travaille en particulier sur les programmes d'emploi en Afrique subsaharienne. Contact : alicia.marguerie@ensae.fr

RÉSUMÉ

Cette étude a pour objectif de documenter les résultats et les spécificités de mise en œuvre des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat (Activités Génératrices de Revenus et Microentreprises) en Afrique subsaharienne sur la base d'une revue de la littérature de programmes pour lesquels des évaluations robustes sont disponibles. Les programmes apportant du capital ont un impact plus important sur le chiffre d'affaire et le profit des entreprises, ainsi que sur le nombre des employés que les programmes de formation qui améliorent eux davantage les pratiques professionnelles. Les programmes ont des effets plus importants pour les individus à fort potentiel (profil d'entrepreneur-e-s de *croissance* plutôt que de *subsistance*). Les résultats de diverses stratégies de mise en œuvre, telles que le type de capital apporté (en cash ou nature, avec ou sans conditions) varient selon les contextes. Les stratégies de mise en œuvre des formations souffrent quant à elles d'un manque d'information sur les paramètres d'efficacité et de qualité des formations, même si les programmes de formation simplifiés et pragmatiques tendent à donner plus de résultats en particulier auprès des publics peu éduqués.

LANGUE ORIGINALE

Français

ISSN

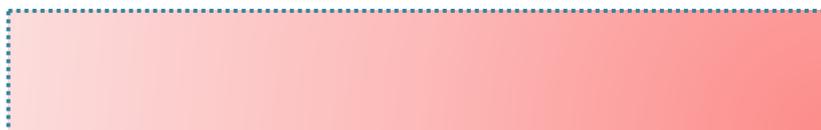
2492-2838

DÉPÔT LÉGAL

4^{ème} trimestre 2017

AVERTISSEMENT

Les analyses et conclusions de ce document ne reflètent en aucun cas le point de vue de l'Agence Française de Développement ou de ses tutelles institutionnelles.



SOMMAIRE

<i>Liste des encadrés.....</i>	3
<i>Liste des tableaux.....</i>	4
<i>Liste des figures</i>	4
<i>Liste des acronymes et abréviations.....</i>	5
<i>Résumé exécutif</i>	7
<i>Introduction</i>	11
I. Objectifs et méthodologie	11
II. Structure de l'étude.....	12
<i>Chapitre 1 : l'entrepreneuriat dans le contexte subsaharien.....</i>	13
I. Entrepreneuriat et emploi	13
1. A quoi correspond l'entrepreneuriat dans les pays en développement ?	14
2. Principales contraintes au développement de l'entrepreneuriat et à l'amélioration de la productivité de ses activités.....	17
II. Politiques et programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique Subsaharienne	19
1. Objectifs des politiques de soutien à l'entrepreneuriat	19
La création d'emplois :.....	19
2. Justification des interventions pour le soutien à l'entrepreneuriat	21
3. Types d'interventions	21
4. Etude de cas : programmes de soutien à l'entrepreneuriat mis en œuvre en Côte d'Ivoire	25
<i>Chapitre 2 : efficacité des programmes de soutien aux AGR et PME</i>	28
I. Considérations préliminaires	28
II. Efficacité globale des programmes de soutien à l'entrepreneuriat.....	30
1. Efficacité des programmes à lever les contraintes visées.....	30
2. Impact sur la création et la productivité des microentreprises.....	35
3. Impact sur l'emploi et la vulnérabilité des individus.....	39
4. Conclusion sur l'efficacité relative des trois types d'intervention : apport en capital physique et financier, apport en capital humain ou combinaisons d'interventions.....	45
III. Efficacité des stratégies spécifiques de mise en œuvre	48
1. Ciblage : peut-on identifier les entrepreneur-e-s à fort potentiel ?.....	48
2. Leçons tirées sur les modalités de mise en œuvre des programmes	52
<i>Chapitre 3 : propositions pour l'amélioration des programmes de soutien à l'entrepreneuriat et leur évaluation</i>	60
I. Propositions relatives au mode opératoire des programmes de soutien à l'entrepreneuriat.....	60

II. Pistes pour l'amélioration de l'évaluation des programmes de soutien à l'entrepreneuriat	63
<i>BIBLIOGRAPHIE</i>	<i>67</i>
<i>Annexe 1 : Programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire</i>	<i>71</i>
<i>Annexe 3 : Programmes permettant l'étude des modalités de mise en œuvre et de ciblage</i>	<i>101</i>
<i>Précédentes publications de la collection.....</i>	<i>103</i>
<i>Qu'est-ce que l'AFD ?</i>	<i>107</i>

Liste des encadrés

Encadré 1 : Entrepreneuriat et emploi en Côte d'Ivoire et le programme du C2D	14
Encadré 2 : Définition des termes AGR, MPE, PME	15
Encadré 3 : Forte hétérogénéité des « entrepreneur-e-s » qui ont des potentiels de croissance très différents.....	17
Encadré 4 : L'entrepreneuriat dans le Plan National de Développement (PND) 2016-2020 pour la Côte d'Ivoire.....	20
Encadré 5 : Difficultés associées à l'étude de l'impact des programmes d'entrepreneuriat	29
Encadré 6 : Les formations conduisent-elles les microentreprises vers la formalisation ?..	34
Encadré 7 : La question du rendement des programmes combinant de multiples interventions pour faciliter la sortie de la vulnérabilité via l'entrepreneuriat	44
Encadré 8 : Effets des programmes en fonction du stade de développement des activités ciblées	47
Encadré 9 : Les programmes ciblant les jeunes en moyenne plus efficaces.....	52
Encadré 10 : Le microcrédit n'est pas l'outil "miracle" de lutte contre la vulnérabilité	54

Liste des tableaux

Tableau 1 : Etudes d'impact réalisées sur les programmes d'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne et particulièrement en Afrique de l'Ouest	12
Tableau 2 : Différents types d'interventions pour répondre aux contraintes identifiées	23
Tableau 3 : Synthèse des principaux programmes et initiatives pour l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire	26
Tableau 4 : Programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire (1/2).....	71
Tableau 5 : Programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire (2/2).....	75
Tableau 6 : Interventions centrées sur la contrainte de capital humain	78
Tableau 7 : Interventions centrées sur la contrainte d'accès au financement.....	87
Tableau 8 : Interventions jouant sur la contrainte financière et la contrainte en capital humain (combinaison ou comparaison)	95
Tableau 9 : Programmes testant des modalités de conception ou mise en œuvre de formations.....	101
Tableau 10 : Programmes testant des modalités de conception ou mise en œuvre pour l'apport en capital.....	102

Liste des figures

Figure 1 : Chaîne de résultats et indicateurs suivis pour l'évaluation des programmes d'entrepreneuriat.....	29
--	----

Liste des acronymes et abréviations

AEJ	Agence Emploi Jeunes (ex AGEPE)
AFD	Agence Française de Développement
AGEPE	Agence pour l'emploi (dissoute en 2015, remplacée par l'AEJ)
AGEROUTE	Agence de gestion des routes
AGR	Activité Génératrice de Revenus
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural
APEX-CI	Association pour la promotion des exportations de Côte d'Ivoire
AoAV	Action on Armed Violence (ONG)
BCPE	Bureau de coordination du programme de l'emploi (anciennement du MEMEASFP, désormais du MDPR-PJEJ)
BIT	Bureau International du Travail (ILO en anglais)
C2D	Contrat de Désendettement et de Développement
CGECI	Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire
CNCE	Caisse Nationale des Caisses d'Epargne (Côte d'Ivoire)
CPA	Compétition de Plans d'Affaire
DEFI Jeunes	Développement de l'Education, la Formation et l'Insertion des jeunes
DGE	Direction générale de l'emploi (MEMEASFP)
EFL	Entrepreneurial Finance Lab
FAFCI	Fonds d'Appui aux Femmes de Côte d'Ivoire
FARE	Fonds d'Appui à La Revitalisation des Entreprises
FDFP	Fonds de développement de la formation professionnelle
FNJ	Fonds National de la Jeunesse
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
HIMO	Programme à haute intensité de main d'œuvre
HIMO+	Programme à haute intensité de main d'œuvre avec accompagnement vers l'emploi salarié ou l'auto-emploi
IECD	Institut Européen De Coopération Et De Développement (ONG)
IMF	Institution de Microfinance
IRC	International Rescue Committee (ONG)
IYB	Improve Your Business
JSDF	Japanese Social Development Fund
KAB	Know about Business

MCF-PME	Mutuelle de Crédit et de Financement des PME
MDPR-PJEJ (MPJEJ)	Ministère délégué auprès du Président de la République, en charge de la promotion de la jeunesse et de l'emploi des jeunes (ou MPJEJ)
MEMEASFP	Ministère d'Etat, ministère de l'Emploi, des affaires sociales et de la formation professionnelle
MESAD	Mouvement pour le Développement la Santé et l'Education (ONG)
MPE	Micro et Petites Entreprises
NTN	Notre Terre Nourricière (ONG)
ODAFEM	Organisation pour le Développement des Activités des Femmes (ONG)
OIC	Opportunities Industrialization Center (ONG)
OIT	Organisation internationale du travail
ONG	Organisations non gouvernementales
PAPC	Programme d'Assistance Post-Conflict
PARE	Projet d'Appui à la Revitalisation et à la Gouvernance des Entreprises
PEJEDEC	Projet emploi des jeunes et développement des compétences (Banque mondiale)
PFS	Plateformes de Services
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PND	Plan national de développement de la Côte d'Ivoire PND1 : 2011-2015 et PND2 : 2016-2020
pp	Point de pourcentage
PPTE	Initiative Pays Pauvres et Très Endettés (de remise partielle de la dette)
PRISE	Projet d'Insertion Socio-Economique des populations vulnérables à l'ouest de la Côte d'Ivoire
RCT	Randomized Controlled Trial – Evaluation randomisée
RDD	<i>Regression Discontinuity Design</i> , (méthode de discontinuité de la régression)
SCAED	Service civique d'aide au développement (MEMEASFP)
SIYB	Start and Improve Your Business
SYB	Start your Business
WINGS	Women's Income Generating Support
YOP	Youth Opportunities Program

Résumé exécutif

Cette étude a pour objectif de documenter les résultats et les spécificités de mise en œuvre des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat dans les pays en développement, et plus particulièrement en Afrique subsaharienne. Les dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat couvrent ici à la fois les Activités Génératrices de Revenus (AGR) et les Micro et Petites Entreprises (MPE), de plus grande taille.

Entrepreneuriat et marché de l'emploi

En Afrique subsaharienne, l'entrepreneuriat est actuellement une source d'emploi plus importante que le secteur salarié moderne. Les activités indépendantes « entrepreneuriales » représentent environ 22% des emplois en Afrique subsaharienne et occupent 27% de la population active en Côte d'Ivoire.¹ De plus, compte tenu de la croissance démographique, l'entrepreneuriat offrira davantage d'opportunités dans la prochaine décennie que le secteur salarié moderne. Le défi de l'emploi ne se résume donc pas à la création d'emplois dans le secteur formel, mais comprend aussi l'amélioration des situations actuelles d'emploi par l'augmentation de la productivité des microentreprises du secteur informel et la création d'activités entrepreneuriales.

Communément, les individus disposent d'un « portefeuille d'activités », permettant d'assurer une meilleure stabilité du revenu dans un environnement économique risqué. Ainsi, l'entrepreneuriat fait souvent partie d'une stratégie de diversification des moyens de subsistance pour un individu ou un ménage. Parce que la majorité des activités indépendantes sont de petite taille, souvent du pur auto-emploi, la croissance de l'emploi par l'entrepreneuriat proviendra plutôt de la création de nouvelles microentreprises que de l'emploi salarié généré par les activités existantes.

Historiquement, le secteur de l'entrepreneuriat a été fortement négligé par les gouvernements, notamment du fait de son informalité. Les politiques antérieures visaient essentiellement la formalisation des plus grosses microentreprises. Actuellement, la création d'emploi est un objectif explicite des politiques de soutien à l'entrepreneuriat et est principalement associée à des programmes ciblant les MPE (ou PME) au détriment de l'entrepreneuriat de subsistance. Un deuxième objectif, désormais mis en avant, est la réduction de la vulnérabilité par le développement d'AGR. Ceci reconnaît l'entrepreneuriat de subsistance comme source de revenu additionnelle importante pour les individus. **Il est possible de considérer les programmes d'entrepreneuriat comme des interventions « d'emploi », que l'objectif soit de soutenir la création d'emploi salarié dans les microentreprises ou qu'il soit de diminuer la vulnérabilité en améliorant la situation d'emploi des individus.**

¹ Filmer and Fox, 2014

Un certain nombre de contraintes freinent actuellement l'entrée dans l'entrepreneuriat (notamment pour les jeunes) ainsi que le développement des microentreprises existantes dont la productivité est faible. Les contraintes les plus saillantes sont (1) l'environnement des affaires, notamment en zones urbaines, (2) l'accès au capital, au crédit et aux services financiers, et (3) les compétences. Le choix d'interventions efficaces requiert donc un diagnostic des contraintes détaillé. Le nombre de freins à lever explique la diversité des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat, d'autant que plusieurs modalités de mise en œuvre sont possibles pour une intervention donnée répondant à une contrainte donnée.

Cette diversité s'illustre parfaitement en Côte d'Ivoire où il semble que les initiatives publiques se tournent davantage vers les entrepreneurs diplômés et les MPE, alors que les programmes des bailleurs internationaux proposent plutôt des interventions de création et développement d'AGR pour les personnes les moins éduquées.

Efficacité des programmes de soutien à l'entrepreneuriat

La revue de littérature montre que les **interventions apportant du capital physique ou financier permettent de relâcher les contraintes pesant sur l'investissement**, ce qui a pour effet d'augmenter les investissements en équipement ainsi que la valeur du stock de capital physique à court terme. Le retour sur le capital est élevé et on note un impact sur la performance des entreprises en termes de profit ou de chiffre d'affaire.

Les programmes de formation améliorant l'accès au capital humain affichent une amélioration significative des pratiques professionnelles et un transfert de connaissances et compétences à court terme. Cependant, ces effets sont de faible magnitude et plusieurs études mettent en doute leur maintien à plus long terme. De plus, en dépit des effets observés sur les pratiques professionnelles, la productivité des microentreprises est peu affectée avec peu d'impacts sur les profits ou les ventes.

Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat (tous types d'interventions) ont, à court terme, un impact sur l'entrée dans l'entrepreneuriat et/ou sur l'intensification des heures travaillées pour ceux qui ont déjà une activité. Cependant, peu de programmes conduisent à des créations nettes d'emploi au sein des microentreprises soutenues, au-delà de l'auto-emploi créé pour le bénéficiaire lui-même. Ce sont les interventions apportant du capital, et plus particulièrement les compétitions de plans d'affaire pour des MPE, qui obtiennent le plus d'impact sur le nombre d'employés de l'activité.

Enfin, **la création ou le développement d'une microentreprise conduit également à une augmentation des revenus et une meilleure stabilité pour les bénéficiaires, diminuant leur vulnérabilité.** Les programmes combinant plusieurs interventions pour répondre aux contraintes de capital physique et humain des populations peu éduquées et vulnérables ont des effets particulièrement forts, et plusieurs études suggèrent que ces effets sont durables.

Bien qu'il soit difficile de comparer rigoureusement l'efficacité globale de différents types d'interventions, **la littérature suggère une efficacité plus limitée des programmes de formation par rapport aux programmes apportant du capital** lorsqu'il s'agit des performances des microentreprises.

Stratégies de mise en œuvre des programmes d'entrepreneuriat

Les programmes ont de forts effets pour des sous-groupes d'individus « à fort potentiel ». Ce constat justifie les tentatives d'amélioration des ciblage des participants. Une étude estime de plus que seul un tiers des entrepreneur-e-s de microentreprises ont un profil d'entrepreneur-e-s « de croissance », les autres ayant plutôt les caractéristiques d'entrepreneur-e-s de « subsistance ». Bien que les traits de personnalité des entrepreneur-e-s à fort potentiel diffèrent en partie d'une étude à une autre, un outil de ciblage développé pour des institutions de microfinance (IMF) utilisant des mesures cognitives et de personnalité donne des résultats encourageants sur la possibilité de cibler davantage les entrepreneur-e-s à fort potentiel de croissance. Cet outil peut être pensé comme un complément aux processus actuels de sélection.

Enfin, on constate une grande diversité dans les stratégies de mise en œuvre, comme le type de capital apporté ou le format des formations. La question du type de capital apporté (en nature ou en cash, et les conditions d'utilisation de la subvention) rejoint l'interrogation plus générale sur le niveau d'encadrement requis dans les interventions transférant du capital, le contrôle sur l'utilisation du transfert étant coûteux et problématique dans une perspective de passage à l'échelle. L'acceptabilité politique pousse en faveur des **transferts en nature**, qui sont **parfois évalués comme plus efficaces que le transfert en cash** pour des individus ayant du mal à contrôler leurs dépenses. Toutefois, **plusieurs programmes transférant des subventions en cash sans conditions – y compris dans des contextes post-conflit- ont des résultats très encourageants.**

La diversité des stratégies de formations révèle un **manque d'information sur les paramètres d'une formation efficace et de qualité.** Les études ne permettent pas de trancher sur l'efficacité relative des formations individualisées par rapport aux formations en classe, sur l'utilisation de consultants plutôt que de formateurs, ou sur les effets variés de formations de plus ou moins longue durée. En revanche, une évaluation démontre que **les programmes de formation simplifiée et pragmatique sont plus efficaces que les formations plus théoriques, en particulier auprès des micro-entrepreneur-e-s peu éduqués ayant des AGR.**

Propositions relatives au mode opératoire des programmes de soutien à l'entrepreneuriat

Le ciblage des programmes peut être fortement amélioré notamment si l'objectif est de viser les entrepreneur-e-s à fort potentiel.

Cela peut se faire, par exemple, par une compétition de plans d'affaire qui permettrait à la fois une auto-sélection des entrepreneur-e-s les plus motivé-e-s et, dans un second temps, une sélection « technique » des projets par des comités. **L'utilisation de mesures de traits de personnalité et de mesures cognitives pourrait renforcer les critères de sélection.**

La contrainte d'accès au capital physique et financier pesant fortement en Afrique subsaharienne, **il est recommandé de ne pas mettre en œuvre des programmes facilitant uniquement l'accès au capital humain**, qui seront probablement insuffisants, particulièrement pour les micro-entrepreneur-e-s ayant des AGR et les primo-entrepreneur-e-s qui sont relativement exclu-e-s des circuits financiers formels.

Les formations nécessitent d'être mieux adaptées du point de vue pédagogique et du contenu : simplification des référentiels, meilleure prise en compte du niveau d'alphabétisme, diminution de l'apprentissage « théorique » au profit d'exercices et de temps de « mise en pratique », combinaison d'enseignements généraux sur l'entrepreneuriat et de contenus plus techniques selon le secteur d'activité, et organisation de sessions individualisées. **Le mentorat et la création de réseaux d'entraide entre micro-entrepreneur-e-s permettraient de pérenniser les bénéfices des formations.**

Enfin, **un transfert de capital avec un encadrement moins strict sur le terrain est encouragé.** Des incitations pour l'investissement du capital reçu pourraient être intégrées au programme sous forme de compétitions ou de conditionnement de financement à des plans d'affaire.

Pistes pour une meilleure évaluation des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat

Malgré les évaluations existantes, beaucoup de questions demeurent sur l'efficacité des programmes d'entrepreneuriat. Il est donc nécessaire de continuer à effectuer de rigoureuses évaluations. **Davantage de programmes devraient être conçus à la lumière des paramètres requis pour effectuer une évaluation différenciée des stratégies de mise en œuvre.** L'efficacité des méthodes de ciblage actuelles étant peu documentée, il serait intéressant d'évaluer l'efficacité de nouvelles méthodes, notamment celles incluant des mesures cognitives et de personnalité.

La mesure des externalités locales (externalités économiques, comme le potentiel effet d'éviction des autres micro-entrepreneur-e-s non bénéficiaires du programme, et externalités intellectuelles, comme la propagation des compétences et pratiques professionnelles apprises à d'autres) **a fait l'objet de très peu d'études. Or les externalités sont fondamentales dans la perspective d'un passage à l'échelle.**

Enfin, **il est nécessaire d'effectuer davantage d'études longitudinales** afin de pallier le manque de données sur la pérennité des résultats ou leur déclenchement possible sur de plus lointains horizons.

Introduction

I. Objectifs et méthodologie

L'objectif général de cette capitalisation est de documenter les résultats et les stratégies de mise en œuvre des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat, tels que les Activités Génératrices de Revenus (AGR) et les Micro et Petites Entreprises (MPE), engagés en Afrique subsaharienne et particulièrement en Afrique de l'Ouest.

La capitalisation est basée sur une revue de la littérature comprenant des études d'impact, des revues de la littérature (principalement Blattman & Ralston, 2015 et McKenzie & Woodruff, 2014) et des méta-analyses de programmes d'appui à l'entrepreneuriat (principalement Cho & Honorati, 2013). Au total, 27 programmes de soutien à l'entrepreneuriat ont été passés en revue.

Les points d'attention de la capitalisation sont :

- L'efficacité globale des programmes et leur impact à court et long terme,
- Les stratégies de mise en œuvre des programmes (ciblage des participants, combinaisons d'interventions, et modalités de mise en œuvre).

La capitalisation porte sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat ayant fait l'objet d'une évaluation rigoureuse et scientifique de manière à pouvoir identifier « l'effet causal » des programmes. Il s'agira principalement d'évaluations randomisées appelées également *Randomized Controlled Trials* (RCT). Par conséquent, certains programmes pourtant mis en œuvre à large échelle ne peuvent être inclus dans la revue des résultats, notamment les programmes de formation KAB (Know About Business) du Bureau international du travail (BIT) ou la facilitation de l'accès au microcrédit par la Grameen Bank.

Comme indiqué dans le Tableau 1 ci-dessous, il existe peu d'évaluations de programmes d'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne par rapport aux autres pays en développement, et parmi celles-ci, peu portent sur des programmes mis en œuvre en Afrique de l'Ouest. Si la priorité a été donnée aux analyses de programmes en Afrique subsaharienne, des dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat évalués dans d'autres pays en développement ont également été inclus pour enrichir la revue des résultats et tirer les leçons d'expériences variées et pertinentes.

Tableau 1 : Etudes d'impact réalisées sur les programmes d'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne et particulièrement en Afrique de l'Ouest

Source	Nombre de programmes évalués ²	Part de programmes évalués mis en œuvre en Afrique subsaharienne	Part de programmes évalués mis en œuvre en Afrique de l'Ouest
Youth Employment Inventory³ : <i>Recensement de programmes d'entrepreneuriat pour les jeunes</i>	109	24% (26 programmes)	3% (3 programmes)
Cho et Honorati (2013) : <i>Méta-analyse des programmes d'entrepreneuriat dans les pays en développement</i>	37	24% (9 programmes)	5% (2 programmes)
Présente revue de capitalisation : <i>Programmes détaillés en Annexe 2</i>	27	37% (10 programmes)	18,5% (5 programmes)

Plus d'informations et de détails sur les programmes inclus sont disponibles en Annexe 2.

II. Structure de l'étude

Le rapport apporte, **dans un premier temps**, un cadrage sur le positionnement de l'entrepreneuriat dans l'emploi en Afrique subsaharienne, ainsi que sa place dans les politiques d'emploi. La diversité des programmes est analysée sur les stratégies de mise en œuvre suivantes : (i) ciblage et sélection des bénéficiaires, (ii) type d'activité et niveau d'échelle de l'activité (AGR ou MPE), (iii) formation et accompagnement des bénéficiaires et (iv) accès au financement.

Dans un second temps, l'étude documente l'efficacité relative des stratégies de mise en œuvre de divers programmes en s'appuyant sur des études ayant rigoureusement évalué les résultats de stratégies particulières.

Dans un troisième temps, l'étude effectue des propositions sur le mode opératoire des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique de l'Ouest et suggère des pistes de réflexion pour l'amélioration des méthodologies d'évaluation des programmes de soutien à l'entrepreneuriat en général.

² Programmes évalués au sens de faire l'objet d'une étude d'impact. Pour la présente capitalisation, certaines études d'impact portent sur plusieurs programmes (similaires) mis en œuvre dans différents pays, donc il y a 27 programmes si on fait la distinction entre pays, mais 17 études d'impact différentes.

³ <http://www.youth-employment-inventory.org/>. Sur les 26 programmes mis en œuvre, 13 sont finis et ont fait l'objet d'une étude d'impact. Les autres sont en cours.

Chapitre 1 : l'entrepreneuriat dans le contexte subsaharien

Ce chapitre apporte un éclairage sur le positionnement de l'entrepreneuriat par rapport à l'emploi et donne des éléments de cadrage sur les activités de l'entrepreneuriat et les caractéristiques principales des entrepreneur-e-s ainsi que les contraintes majeures auxquelles ils(elles) sont confronté-e-s. Dans un deuxième temps, le chapitre passe en revue les objectifs des politiques de soutien à l'entrepreneuriat et leur justification avant de présenter les types de programmes et interventions communément rencontrés en Afrique subsaharienne.

I. Entrepreneuriat et emploi

L'entrepreneuriat représente actuellement une source d'emploi importante et l'un des secteurs qui offrira le plus d'opportunités d'emploi dans la prochaine décennie, bien devant les opportunités créées dans le secteur salarié moderne.

Les activités indépendantes « entrepreneuriales » représentent environ 22% des emplois actuels en Afrique subsaharienne, alors que seulement 16% de ceux qui travaillent ont des « emplois salariés ».⁴ Le reste des emplois se trouve dans l'agriculture (62%).⁵ Le secteur informel (comprenant principalement des activités indépendantes (auto-emploi) non agricoles ainsi que des activités indépendantes agricoles) représente donc la majorité des emplois.

Le développement des entreprises formelles est souvent au cœur des préoccupations pour la création d'emplois salariés de qualité. Pourtant, à plus long terme, les projections montrent que la croissance de l'industrie et des services ne permettra pas une création d'emplois suffisante au regard de la dynamique démographique. 80% des opportunités d'emploi de la prochaine décennie seront donc dans l'informel.⁶ **Le défi de l'emploi ne se résume donc pas à la création d'emplois dans le secteur formel, mais recouvre aussi l'amélioration des emplois du secteur informel.** Ceci est lié à certaines des problématiques de l'emploi en Afrique subsaharienne comme le « sous-emploi »⁷ et la « qualité de l'emploi »⁸, dans la mesure où le chômage est relativement faible. L'entrepreneuriat peut y répondre. L'enjeu est donc d'augmenter la productivité des microentreprises du secteur informel et de faciliter la création d'activités entrepreneuriales.

⁴ Filmer et Fox, 2014

⁵ Filmer et Fox, 2014

⁶ Filmer et Fox, 2014

⁷ « Le sous-emploi se caractérise par une sous-utilisation de la capacité productive de la population employée. » (OIT)

⁸ Le challenge de la qualité de l'emploi est entre autres porté par le Bureau international du travail (BIT/ILO) via son initiative pour le travail décent.

Encadré 1 : Entrepreneuriat et emploi en Côte d'Ivoire et le programme du C2D

D'après l'Enquête Emploi 2013 (Gouvernement de Côte d'Ivoire, 2014), 27% de la population active est en emploi indépendant (non agricole), et 16% en emploi salarié (parmi eux, seulement 40% dans des emplois formels). Pour le reste de la population, 44% est en emploi agricole indépendant, 6% dans d'autres emplois et 7% au chômage. Pour les jeunes en zone urbaine, les emplois indépendants (non agricoles) représentent 47% des opportunités d'emploi (39% si on se ramène à la population active, qui inclut le chômage).

La République française et la République de Côte d'Ivoire ont signé deux contrats de développement et de désendettement (C2D 1 et C2D 2). Dans ce cadre deux Programmes Développement de l'Education, Formation et Insertion des Jeunes (DEFI 1 et DEFI 2) sont en cours d'exécution. Les volets Emploi des programmes sont détaillés ci-après :

DEFI 1 : l'objectif est de soutenir et amplifier des dispositifs existants d'accompagnement des jeunes vers l'emploi. Trois programmes ont notamment été menés : (i) un programme à Haute Intensité de Main d'Œuvre accompagné de renforcement de capacités sur l'entrepreneuriat et la recherche d'emploi salarié ; (ii) un programme de mise en relation pour des stages en entreprises, (iii) un programme de chantiers-écoles (iv) un programme de Service Civique de réinsertion à destination des jeunes vulnérables (SCAED), (v) un programme de développement de l'auto-emploi par la création d'activités génératrices de revenus (AGR) dans les filières agro-pastorales (en cours d'exécution) et (vi) un programme d'aide à la création de Micro et petites entreprises (MPE) dans le secteur informel (en cours d'exécution).

DEFI 2 vise à promouvoir l'emploi par le financement de dispositifs d'insertion par l'activité sociale et par l'activité économique, et à apporter un appui institutionnel à la mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi. Les composantes du programme comptent : (i) le renforcement de l'employabilité des jeunes en soutenant et amplifiant les dispositifs existants d'accompagnement de 30,100 jeunes vers l'emploi expérimentés sur DEFI 1 (en améliorant leur employabilité et en les insérant par l'activité économique) ; (ii) le développement de l'entrepreneuriat des demandeurs d'emploi ; et (iii) l'appui institutionnel à la nouvelle Agence Emploi Jeunes.

De plus, le C2D 2 s'inscrit dans une perspective de pérennisation des interventions et de passage à l'échelle des programmes qui auront prouvé leur efficacité.

1. A quoi correspond l'entrepreneuriat dans les pays en développement ?

Il est difficile de trouver une définition commune pour l'entrepreneuriat dans les pays en développement. La multiplicité des termes existants pour désigner l'entrepreneuriat en témoigne : auto emploi, activité indépendante, entreprise individuelle, activités informelles, microentreprises... Les définitions divergent souvent sur la taille maximale de l'activité considérée, c'est-à-dire le nombre d'employés.

Par exemple, la Banque mondiale utilise la dénomination « entreprises individuelles » et considère qu'il s'agit d'activités non agricoles sans personnalité morale, appartenant à des

ménages, et dans lesquelles le propriétaire travaille seul ou avec l'aide de membres de la famille (non payés) et de 5 employés salariés maximum. Le terme « microentreprise » est utilisé pour désigner des activités de petite échelle même si la limite en nombre d'employés considérée varie. Le terme Activités Génératrices de Revenu est également couramment employé mais n'est pas officiellement défini.

Pour cette étude, l'entrepreneuriat comprendra à la fois les Activités Génératrices de Revenu (AGR) et les Micro et Petites Entreprises (MPE) (principalement, les micro entreprises) dont les définitions sont données dans l'Encadré 2. On utilisera pour les désigner les termes « entrepreneuriat », « microentreprise », « activités indépendantes » ou « auto-emploi » sans distinction dans ce document.

Encadré 2 : Définition des termes AGR, MPE, PME

AGR : En général on considère qu'il s'agit d'activités de moins de 5 employés en continu (sans compter le travail des membres du ménage). Cette définition est retenue ici. Ces activités sont informelles. Les AGR sont des activités de plus petite taille que les MPE.

MPE : Les définitions varient selon les législations. Une part seulement des MPE est formelle. En Côte d'Ivoire par exemple, les microentreprises (respectivement les petites entreprises) sont des entreprises qui emploient en continu moins de 10 personnes (respectivement 50) ou qui réalisent un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur ou égal à 30 millions de francs CFA (respectivement entre 30 et 150 millions de francs CFA)⁹.

PME : Désigne les Petites et Moyennes entreprises. En Côte d'Ivoire par exemple, les moyennes entreprises sont des activités ayant plus de 50 et moins de 200 employés en continu ou réalisant un chiffre d'affaires annuel hors taxes entre 150 millions et 1 milliard de francs CFA.

Les PME ne seront utilisées que comme point de comparaison ponctuel car les « Moyennes Entreprises » ne font pas l'objet de ce rapport, n'étant généralement pas englobées sous le terme entrepreneuriat.

Situation des entrepreneurs et caractéristiques de leurs activités en Afrique subsaharienne¹⁰

L'entrepreneuriat fait souvent partie d'une stratégie de diversification des moyens de subsistance pour un individu ou un ménage.

La situation commune est de disposer d'un « portefeuille d'activités », permettant d'assurer une meilleure stabilité du revenu dans un environnement économique risqué. En zone rurale,

⁹ Décret n°2012-05 du 11 janvier 2012

¹⁰ Les chiffres et données de cette section proviennent du rapport Deon Filmer et Louise Fox. (2014), par conséquent il ne porte que sur un entrepreneuriat type « AGR » la définition utilisée par la Banque Mondiale et exclut les MPE.

ces activités indépendantes sont généralement une activité secondaire par rapport à l'activité agricole. 30 à 50% des ménages en zone rurale ont une activité indépendante en plus de leurs activités agricoles.¹¹ En zone urbaine en revanche, l'activité indépendante est plus fréquemment l'activité principale, combinée à une seconde activité indépendante ou à des opportunités occasionnelles d'emploi salarié.

Les individus ayant une activité à leur compte ont en moyenne un faible niveau d'éducation : environ 50% n'ont pas le niveau primaire (c'est-à-dire n'ont jamais été à l'école, ou n'ont pas fini le cursus du primaire). Parmi les jeunes de moins de 25 ans, seulement 29% ont le niveau secondaire ou plus (contre 59% des jeunes qui travaillent le secteur salarié moderne).¹²

Ces activités ont été lancées soit pour répondre à une opportunité (demande croissante du marché pour un service ou pour un produit), soit par nécessité comme moyen de subsistance unique ou complémentaire. Elles se développent dans des secteurs où les coûts d'entrée sont faibles, et par conséquent où la concurrence est forte. Ces secteurs couvrent les services (coiffure, réparations, cabines de transfert de crédit téléphonique, restauration, transport), le commerce (revente locale de biens de consommation comme les vêtements, l'équipement ménager ou les produits alimentaires), la transformation de produits agricoles ou de matières premières (charbon de bois, briques, attiéké¹³, savon) et les activités artisanales (menuiserie, couture).

La productivité de ces activités est faible, cependant les revenus tirés sont une ressource complémentaire pour des individus en sous-emploi. De plus, en zone rurale le revenu horaire des activités indépendantes est supérieur à celui des activités agricoles. **En zone urbaine, de nombreuses études ont montré que les rendements sur le capital investi étaient très élevés.** Enfin, il y a une forte corrélation entre le niveau de richesse des ménages et le fait qu'(au moins) un membre du ménage ait une activité à son compte et plusieurs études suggèrent que les entreprises individuelles contribuent à réduire la pauvreté.¹⁴

Notons enfin que **la majorité de ces activités (70%) sont du pur auto-emploi (seul l'entrepreneur travaille)**. 20% emploient des membres de la famille et seulement 10% ont des employés (salariés) hors du cercle familial.¹⁵ Étudiées sur du long terme, ces microentreprises ont en moyenne une faible croissance du capital et du nombre d'employés. L'emploi qu'elles représentent est donc avant tout un emploi pour celui qui lance l'activité.

¹¹ Filmer et Fox, 2014

¹² Filmer et Fox, 2014

¹³ Plat à base de manioc.

¹⁴ Filmer et Fox, 2014

¹⁵ Filmer et Fox, 2014

Encadré 3 : Forte hétérogénéité des « entrepreneur-e-s » qui ont des potentiels de croissance très différents

Dans les pays en développement, le terme « entrepreneur-e » recouvre en fait plusieurs réalités qu'on peut résumer (au risque de simplifier) en deux types principaux : **les entrepreneur-e-s de subsistance, et les entrepreneur-e-s de croissance**. Cette distinction est faite par Schoar¹⁶ (2010) et fait également écho à celle du *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) qui oppose les entrepreneurs « **mus par la nécessité** » et ceux « **mus par l'opportunité** »¹⁷. Dans les pays développés, la tendance est d'associer généralement les entrepreneur-e-s à la seconde catégorie qui correspond à la définition schumpétérienne de l'individu qui innove et développe une activité qui permettra la « destruction créative ».

Que nous apprennent ces deux acceptations ? Elles soulignent le fait que seule une fraction des entrepreneur-e-s correspond à des individus qui auront la volonté et seront capables de faire croître leur activité, les « entrepreneur-e-s de croissance ». Cette catégorie d'entrepreneur-e-s est la plus proche de la conception qui est faite de l'entrepreneuriat dans les pays développés. A l'inverse les entrepreneur-e-s de subsistance étant mus par la nécessité, ils n'ont pas vocation à faire changer d'échelle leurs microentreprises. Une étude estime que seulement un tiers des entrepreneur-e-s de microentreprises sont des entrepreneur-e-s « de croissance », les autres étant de « subsistance » (De Mel, McKenzie, Woodruff, 2008).

2. Principales contraintes au développement de l'entrepreneuriat et à l'amélioration de la productivité de ses activités

Il existe un certain nombre de contraintes freinant l'entrée dans l'entrepreneuriat ainsi que le développement des microentreprises existantes (par exemple augmentation de la productivité et changement d'échelle).

Les principales contraintes auxquelles font face les entrepreneur-e-s dans les pays en développement, mentionnées ci-dessous, sont issues de la théorie économique et du rapport de Filmer & Fox (2014) :

Un environnement des affaires inadéquat, notamment en zones urbaines

- Manque d'accès à des espaces d'où opérer leurs activités : les entrepreneur-e-s ont besoin d'accéder à des espaces adéquats dans les zones marchandes et de bénéficier des services nécessaires pour leurs activités (comme l'accès à l'électricité et l'eau).
- Harcèlement par les autorités locales : les taxes municipales, par exemple pour obtenir un emplacement sur les marchés, s'appliquent à toutes les activités qu'elles soient formelles ou non. L'informalité permet cependant à certains de collecter d'autres taxes, excessives et non légales, auprès de microentreprises.

¹⁶ Respectivement « *subsistence* » et « *transformational* » entrepreneurs originellement dans le texte.

¹⁷ Rapport GEM 2004 : « Necessity-motivated entrepreneurship » versus « Opportunity-motivated entrepreneurship » dans le texte.

- Insécurité des installations

Accès restreint au capital, au crédit et aux services financiers

- *Accès limité à des sources de crédit formelles*, et plus généralement, coût du capital trop élevé. Le problème se pose surtout pour la création d'activité, peu soutenue par les Institutions de microfinance (IMF) (à l'inverse du développement d'activités). Les accès au crédit informel sont souvent coûteux (crédit-fournisseur), risqués ou limités dans leurs montants (tontines¹⁸, Associations villageoises d'épargne et de crédit).
- *Gestion difficile du capital* : ceci est dû au manque de séparation des comptes entre le ménage et l'activité. Les chocs financiers familiaux (maladie, inscription à l'école) se répercutent négativement sur le budget de l'activité. Cela pénalise le réinvestissement des profits dans l'activité et le fonds de roulement.
- *Difficulté à épargner* : ceci freine la création d'activité puisque la majorité de la mise de départ provient généralement d'épargne individuelle. Ceci est en particulier dû (i) à une forte pression sociale pour partager l'argent, et au manque de placements « sécurisés » pour l'épargne (mis en évidence au Kenya pour des femmes micro-entrepreneures par Dupas et Robinson (2013)) ; et (ii) à l'existence de biais cognitifs comme la préférence pour le présent, qui affecte la capacité des individus à épargner pour des projets de plus long terme.

Manque de compétences

- *Manque des compétences de base notamment en calcul*. Ceci est grandement expliqué par le faible niveau d'éducation des entrepreneur-e-s en moyenne.
- *Manque des compétences techniques* pour mettre en œuvre correctement certaines activités, ou pour utiliser de meilleurs outils / intrants.
- *Manque des compétences managériales et financières* pour gérer le développement de l'activité.
- *Manque de compétences personnelles (« soft skills »)* et de l'état d'esprit adéquat pour se lancer dans l'entrepreneuriat.

Parmi les autres contraintes potentielles, ajoutons également *le poids des normes sociales, structurelles, culturelles et religieuses*. Celles-ci pèsent entre autres pour les femmes dans certains contextes¹⁹ et freinent l'entrée dans l'entrepreneuriat et la croissance des activités. Les femmes ont souvent un accès limité à la terre ainsi qu'aux moyens de production, au crédit et aux instruments de financement.

¹⁸ Organisation (informelle) de plusieurs individus qui consiste à verser régulièrement une même somme d'argent à un fonds que chaque participant recevra à tour de rôle et pourra utiliser intégralement (adapté de www.larousse.fr)

¹⁹ Field, Jayachandran et Pande, 2010

II. Politiques et programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique Subsaharienne

1. Objectifs des politiques de soutien à l'entrepreneuriat²⁰

Les politiques de soutien à l'entrepreneuriat sont animées par plusieurs objectifs, principalement :

La création d'emplois :

Cet objectif repose sur l'idée que le développement de l'entrepreneuriat peut avoir des externalités positives sur l'emploi : la croissance des microentreprises conduit à faire travailler des membres du ménage de l'entrepreneur-e à petite échelle et à employer des individus (hors ménage) à plus grande échelle.

Pour atteindre cet objectif, il faut soutenir les activités au plus fort potentiel de croissance, l'entrepreneuriat « de croissance » et non l'entrepreneuriat « de subsistance » (voir Encadré 3). Ce sont donc en général les MPE ainsi que quelques AGR de moyenne envergure qui font l'objet d'un appui.

Le défi pour atteindre cet objectif de création d'emploi est l'identification de ces activités « à fort potentiel de croissance » tout comme des primo-entrepreneur-e-s à fort potentiel. Ainsi le ciblage de ces programmes peut nécessiter de mettre en place des mécanismes de sélection précis (« *screening* ») ou de cibler des sous-populations à potentiel comme les jeunes diplômé-e-s ou les micro-entrepreneur-e-s dont les activités ont déjà une certaine taille (MPE plutôt que AGR). Le ciblage des entrepreneur-e-s à fort potentiel est approfondi au Chapitre 2 III.1 (Ciblage : peut-on identifier les entrepreneur-e-s à fort potentiel ?).

La réduction de la pauvreté et de la vulnérabilité :

Cet objectif est basé sur l'idée que l'auto-emploi permet à l'individu d'accéder à une source de revenus supplémentaire et d'améliorer la stabilité de son revenu total. En effet, dans un contexte où il y a peu d'opportunités d'emploi salarié formel et où les revenus des emplois salariés informels sont fortement instables, les individus ont des « portefeuilles d'activité ». L'entrée dans l'entrepreneuriat comme activité « complémentaire » à celles déjà menées est un moyen de diversifier le risque pesant sur les sources de revenus. Augmenter la productivité des microentreprises existantes permet d'augmenter les revenus générés et donc de réduire la vulnérabilité des individus.

Si l'objectif est de diminuer la vulnérabilité, c'est l'entrepreneuriat dit « de subsistance » qui est visé. Les interventions inciteront les individus à entrer dans l'entrepreneuriat et à lancer leurs AGR, ainsi qu'à améliorer la productivité des activités existantes.

²⁰ On exclut ici, du fait du focus sur l'entrepreneuriat, les autres politiques de soutien à l'emploi « côté demande » en lien avec le secteur privé (subventions aux PME pour soutenir leur croissance et l'emploi, subventions d'entreprises pour promouvoir des stages) ou encore les programmes HIMO qui offrent une activité salariée temporaire.

Les critères d'éligibilité pour de tels programmes sont en général assez larges, ou bien visent des sous-populations particulièrement vulnérables comme les femmes ou les jeunes (peu qualifiés).

Historiquement, le secteur des activités indépendantes a été fortement négligé par les gouvernements, du fait de son informalité. Les politiques visaient principalement à les formaliser, dans le but d'en faire des PME, sans prendre en compte (i) le fait qu'une part de ces activités n'ont pas le potentiel de croître pour devenir des PME et (ii) que faire croître son activité n'est pas l'objectif de certain-e-s entrepreneur-e-s, notamment ceux de « subsistance ».

L'objectif de création d'emploi a également mené certaines politiques à ne cibler que les activités déjà fortement développées (notamment des MPE) et à négliger l'entrepreneuriat de subsistance, qui est pourtant majoritaire au sein de la population et constitue une importante source de revenu pour les ménages (voir Chapitre 1).

L'objectif de diminution de la vulnérabilité est désormais fréquemment mis en avant dans le soutien de l'entrepreneuriat. On peut toujours considérer qu'il s'agit d'une intervention « d'emploi » dans la mesure où, pour réduire la vulnérabilité, on cherche à améliorer la situation d'emploi : la diversification des activités et l'augmentation de la productivité des activités permettent l'augmentation et la stabilité des revenus.

Quel que soit l'objectif final, les politiques de soutien à l'entrepreneuriat se rejoignent sur un objectif sous-jacent commun : l'amélioration de productivité des activités, qu'il s'agisse d'AGR ou de MPE.

Encadré 4 : L'entrepreneuriat dans le Plan National de Développement (PND) 2016-2020 pour la Côte d'Ivoire

Dans le PND, l'accent est mis sur l'entrepreneuriat de croissance puisque la « promotion de l'entrepreneuriat » figure parmi les « secteurs porteurs de croissance ». Les compétences sont identifiées comme de fortes contraintes : « *Les pesanteurs entravant un développement de l'entrepreneuriat ont été identifiées comme étant la faible culture entrepreneuriale, le faible niveau d'études et de formation aux compétences entrepreneuriales ainsi qu'à l'accès limité aux informations pertinentes pour les activités entrepreneuriales* » (alinéa 285). La difficulté de l'accès au financement est également explicitée et considérée comme « *imputable à l'Etat, au système financier et aux [activités entrepreneuriales] elles-mêmes.* » (alinéa 286).

Cependant, tous les alinéas portant sur la promotion de l'entrepreneuriat font référence uniquement aux Petites et Moyennes Entreprises (PME) mais pas aux Microentreprises.

Toutefois, le terme « auto-emploi » est utilisé, désignant probablement des activités de taille plus réduite que les PME : le « soutien de l'auto emploi » est cité en alinéa 658 parmi les principales actions à entreprendre pour améliorer la situation de l'emploi en Côte d'Ivoire et « l'auto-emploi » et les AGR sont mentionnés comme opportunités pour les jeunes et les femmes (alinéa 450).

2. Justification des interventions pour le soutien à l'entrepreneuriat

Sur la base de la théorie économique, les hypothèses fondamentales qui sous-tendent les programmes de soutien à l'entrepreneuriat sont les suivantes :

(i) l'individu (entrepreneur-e) n'a pas accès aux ressources nécessaires à son activité car il fait face à des contraintes et à des défaillances du marché. Par conséquent, soit il n'entre pas dans l'entrepreneuriat, soit il est entrepreneur mais n'opère pas son activité au niveau optimal.

(ii) ou bien l'individu (entrepreneur-e) a accès aux ressources mais il ne les utilise pas de manière optimale, son activité ayant par conséquent une faible productivité.

Les contraintes sont celles précédemment identifiées²¹, notamment l'accès au capital physique et financier et l'accès au capital humain (compétences). En l'absence de ces contraintes, l'entrée dans l'entrepreneuriat augmenterait, permettant à d'autres individus d'avoir une activité à leur compte. Les micro-activités existantes amélioreraient leur productivité, voire se développeraient pour atteindre une taille supérieure. Ainsi, les objectifs de réduction de la vulnérabilité et de création d'emploi pourraient être atteints.

Une intervention est donc justifiée lorsque ces contraintes pèsent réellement et que le marché ne parvient pas à y répondre. Pour les contraintes en capital physique et financier, tel est le cas lorsque les structures privées ne parviennent pas à baisser le coût du capital du fait du risque existant sur ces micro-activités, des faibles garanties dont ils disposent ainsi que des difficultés à faire du ciblage (pour l'évaluation des risques de défaut). Pour les contraintes en capital humain²², le marché privé actuel ne répond pas au besoin d'acquisition de compétences (absence de formation adaptée au besoin et/ou coût de la formation trop élevé pour les entrepreneur-e-s). De plus, souvent, les entrepreneurs n'évaluent pas correctement les rendements du capital humain et donc sous-investissent dans cette composante.

3. Types d'interventions

Le choix d'une intervention, pour être efficace, dépend fortement du diagnostic fait en amont des contraintes pesant sur l'entrepreneuriat dans le contexte précis du programme. Doivent être pris en compte les spécificités des bénéficiaires, de la localité (puisque les contraintes peuvent varier d'un pays ou d'une région à une autre), ainsi que des activités visées par le programme.

La diversité des interventions d'appui à l'entrepreneuriat est liée à la variété des contraintes à lever. Le Tableau 2 présente les différents types d'interventions correspondant aux contraintes visées. On retiendra les contraintes principales d'accès au capital physique et financier ou de capital humain pour positionner les interventions. Notons

²¹ Voir Chapitre 1, I.2 Principales contraintes pour le développement de l'entrepreneuriat et l'amélioration de la productivité de ces activités

²² Notons cependant que l'efficacité des interventions visant les contraintes de capital humain repose sur un prérequis important : le fait qu'il soit possible d'enseigner et de transmettre des « compétences entrepreneuriales » par le biais d'une formation.

que certains programmes répondent à plusieurs contraintes simultanément et comprennent, dans ce cas, une combinaison d'interventions présentées dans le tableau. Ces combinaisons d'interventions sont principalement :

(1) la combinaison d'une intervention répondant à une contrainte en capital physique et à une contrainte en capital humain ;

(2) la combinaison de plusieurs « types » de formations visant différentes compétences. La formation générale à l'entrepreneuriat inclut fréquemment des modules pour développer à la fois les compétences financières et les compétences personnelles et comportementales (B.1 combiné à B.3 et B.4, Tableau 2).

La dernière colonne du Tableau 2 présente les modalités de mises en œuvre de ces interventions. Même pour une intervention donnée répondant à une contrainte précise, il demeure plusieurs alternatives pour la mise en œuvre.

Les stratégies de mise en œuvre pour les formations (Interventions B, Tableau 2), comprennent notamment :

- *La durée totale des formations (volume d'heures)* : les formations varient entre 15 et 208 heures pour les programmes étudiés dans le cadre de ce rapport ;
- *L'intensité de la formation* (concentration sur plusieurs semaines ou plusieurs mois) : dans les programmes étudiés, les formations ont une intensité variant de 5 jours à 1 an.

Ces choix de mise en œuvre se répercutent sur le coût par bénéficiaire des formations, qui est très variable d'un programme à l'autre : de \$21 à \$400 par participant pour les programmes inclus dans la revue de McKenzie & Woodruff (2014).

Tableau 2 : Différents types d'interventions pour répondre aux contraintes identifiées

Type de contrainte visée	Composante de l'intervention	Description des interventions	Modalités de mise en œuvre	
(A) Contraintes en capital physique et financier	(A.1) Apport direct en capital	Subvention en espèces (cash)	Variations possibles sur : - les montants (valeur) du capital transféré, - la nature du capital (biens ou espèces), - les conditions plus ou moins strictes associées au transfert : de l'absence de conditions à une supervision terrain stricte ou un décaissement par tranches et sous conditions. (Exemples de conditions de décaissement : existence de plan d'affaire, preuves d'utilisations du capital obtenu lors des précédents décaissements ou du recrutement d'employés).	
		Subvention en nature : - biens d'équipement (outils, machines), - matières premières, produits de l'inventaire, - autres types d'actifs économiques (bétail, engrais).		
	(A.2) Aide indirecte : facilitation de l'accès au capital	Marge extensive : donner accès au capital - élargissement des critères d'accès à un crédit, - prêts d'honneur, - garantie du collatéral.		Variations possibles sur : - la durée des prêts, - les modalités de remboursement (existence de période de grâce par exemple), - les conditions requises pour l'accès au crédit (collatéral, pièces administratives).
		Marge intensive : améliorer les conditions d'accès au capital - diminution des taux de microcrédit, - ajustement de la taille des prêts octroyés, - assouplissement des modalités de remboursement, - mutualisation des risques par la responsabilité en groupe (versus individuelle).		
(B) Contraintes en capital humain	(B.1) Formation générale à l'entrepreneuriat « <i>business training</i> » / « <i>managerial training</i> »	Formation généraliste sur la création et la gestion d'une microentreprise. <i>Type de modules</i> : être un entrepreneur, bien connaître et analyser son activité (prix, produit, place, publicité), faire une étude de marché, attirer les clients, gérer ses stocks, développer un plan d'affaire. <i>Exemple</i> : programmes SIYB « <i>Start and Improve Your Business</i> » et KAB « <i>Know About Business</i> » développés par le BIT et adaptés à des cibles plus ou moins alphabétisées.	Formation « en classe » ou individualisée <i>Cibles</i> : - tout type d'activités confondues (les formations abordant des thèmes transversaux, elles sont génériques et peuvent s'appliquer à des entrepreneur-e-s ayant des activités différentes). - Mélange de primo-entrepreneur-e-s et entrepreneur-e-s établi-e-s	

Type de contrainte visée	Composante de l'intervention	Description des interventions	Modalités de mise en œuvre
	(B.2) Formation technique et professionnelle « <i>Technical training</i> » / « <i>Vocational training</i> »	Apprentissage de pratiques spécifiques à certains métiers, mélangeant souvent théorie et pratique. Niveau plus ou moins élevé de technicité. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - Acquérir les connaissances et pratiques nécessaires pour des activités d'élevage ou de production agricole, - Apprendre intégralement un métier artisanal, - Savoir utiliser correctement un outil / un équipement. Formations parfois spécifiquement conçues pour être combinées à un transfert en nature. Par exemple : formation technique pour s'assurer de la correcte utilisation et de l'entretien du bien/des actifs.	Formation « en classe » avec une forte dimension terrain ou formation individualisée <i>Cibles</i> : <ul style="list-style-type: none"> - Secteur d'activité homogène parmi les projets d'entrepreneuriat, - Primo entrepreneur-e-s et entrepreneur-e-s établi-e-s.
	(B.3) Formation en compétences financières / calcul « <i>Financial skills training</i> » / « <i>Numeracy skills training</i> »	Ces formations peuvent avoir un niveau de complexité plus ou moins élevé : <ul style="list-style-type: none"> - Thèmes pour personnes peu alphabétisées : formation de base au calcul, calcul simplifié du profit, séparer les finances du ménage des finances de l'activité, - Thèmes pour personnes éduquées : comptabilité de l'activité, suivi des stocks, gestion des profits. Le renforcement des compétences financières est parfois inclus dans des formations plus générales sur les compétences en gestion de l'activité (voir plus haut B.1), ce qui ne permet pas toujours de distinguer les deux approches.	Formation plutôt « en classe » <i>Cibles</i> : <ul style="list-style-type: none"> - Contenu en fonction du niveau d'éducation des participants, - Certains thèmes plutôt réservés aux entrepreneur-e-s établi-e-s (comptabilité de l'activité et suivi des stocks).
	(B.4) Formation sur les compétences personnelles et comportementales « <i>Soft skills training</i> »	On désigne par « <i>soft skills</i> » des qualités humaines et comportementales qu'on oppose aux compétences techniques. Dans le cadre des programmes d'entrepreneuriat, ces traits de personnalité sont en lien avec un « état d'esprit entrepreneurial ». ²³ <i>Exemple</i> : confiance en soi, adaptabilité, optimisme, prendre des risques. En général, les formations classiques à l'entrepreneuriat travaillent en partie les « <i>soft skills</i> » dans des modules sur « les qualités d'un-e entrepreneur-e » et sur la confiance en soi.	Formation plutôt « en classe »
	(B.5) Autre : Conseil spécialisé, tutorat « <i>Mentoring / Consulting</i> »	Conseil spécialisé individuel, encadrement par des mentors, aide à la formalisation.	<ul style="list-style-type: none"> - Formation individualisée - Contenu adapté aux spécificités des activités <i>Cibles</i> : principalement activités déjà existantes, mais également interventions en appui à la création des plans d'affaire.

²³ Voir note 29 pour plus de détails sur « l'esprit entrepreneurial ».

4. Etude de cas : programmes de soutien à l'entrepreneuriat mis en œuvre en Côte d'Ivoire

Le Tableau 3 présente de manière synthétique les principaux programmes et initiatives pour l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire, qu'il s'agisse de programmes financés par des bailleurs ou d'initiatives publiques ou privées. Les programmes passés en revue sont :

- Six programmes²⁴ des bailleurs internationaux (Banque mondiale, AFD, JSDF). Quatre programmes ont été directement conçus comme des programmes d'entrepreneuriat, deux autres (PEJEDEC et PAPC) sont des Programmes à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) auxquels ont été ajouté un accompagnement vers l'auto-emploi pour certains bénéficiaires uniquement (HIMO+). Trois programmes (PRISE et deux programmes du C2D 1) sont en cours d'exécution.
- Deux grandes initiatives publiques :
 - Le Fonds d'Appui aux Femmes de Côte d'Ivoire (FAFCI), lancé par la Première Dame Dominique Ouattara en 2012. Il s'agit d'un fonds de crédit à taux réduit dont les conditions d'octroi sont souples.
 - Le Fonds National de la Jeunesse (FNJ), lancé en 2013. Dépendant de l'Agence Emploi Jeune (AEJ), le fonds facilite l'accès à des financements pour les projets d'entrepreneuriat.
- Une initiative privée de la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire (CGECI), la « CGECI Academy », une compétition de plans d'affaire tenue chaque année depuis 2014 et qui combine de courtes formations, du mentoring et une subvention pour les meilleurs projets.

Il y a plusieurs axes de lecture des programmes : le type d'activités ciblées (AGR ou MPE), le type d'entrepreneur-e ciblé-e (niveau d'éducation), les contraintes à lever (capital physique et financier ou capital humain, voir classification en Tableau 2) et les critères de sélection appliqués.

²⁴ Le détail de ces programmes est présenté en Annexe 1, Tableau 4 et Tableau 5.

Tableau 3 : Synthèse des principaux programmes et initiatives pour l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire

	PRISE	C2D 1 « AGR » 25	C2D 1 « MPE » ²⁶	« Un projet des emplois »	PEJEDE C – program me HIMO +	PAPC – programm e HIMO +	FAFCI	FNJ	CGECI Academ y
Sélection (critère principal)	Vulnérabilité	Canevas Plans d'affaire	Motivation et projet	Projets ou Plans d'affaire	Pas de sélection (aléatoire)	Pas de sélection (aléatoire)	Femmes & Plans d'Affaire	Plans d'affaire	Projets ou Plans d'affaire
Type d'activités visées	AGR	AGR	MPE	MPE	AGR	AGR	AGR	MPE	MPE
Niveau d'éducation de la cible	Peu éduqués	Peu éduqués	Qualifiés / diplômés	Qualifiés / diplômés	Peu éduqués	Peu éduqués	Peu éduqués	Qualifiés/ diplômés	Qualifiés/ diplômés
Type de contrainte visée / Type d'intervention									
(A) Contraintes en capital physique et financier									
(A.1) Apport direct en capital	X	X		X		X			X
(A.2) Facilitation de l'accès au capital	X		X				X	X	
(B) Contraintes en capital humain									
(B.1) Formation générale à l'entrepreneuriat ²⁷	X	X	X	X	X	X	(X)		X
(B.2) Formation technique et professionnelle		X							
(B.5) Autre : Conseil spécialisé, tutorat			X	X					X

On constate que les initiatives publiques et privées mettent plutôt l'accent sur les MPE (ce qui est cohérent avec le Plan national de développement, voir Encadré 4), et privilégient les interventions de facilitation d'accès au capital. Cela paraît surprenant compte tenu de l'opportunité que représentent les AGR et des défis qu'elles rencontrent (voir Chapitre 1). **Les programmes des bailleurs internationaux font une part plus grande aux AGR et aux cibles peu éduquées.**

Certains programmes sont peu ciblés ayant des critères de sélection très ouverts (PRISE, PEJEDEC et PAPC), ce qui s'explique en partie par le fait que les cibles soient des populations vulnérables et peu éduquées que les programmes doivent orienter vers

²⁵ Intitulé exact : Programme de développement de l'auto-emploi par la création d'activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorales.

²⁶ Intitulé exact : Programme d'aide à la création de MPE dans le secteur informel.

²⁷ Pour faciliter la lecture, on inclut dans les formations de type (B.1) les formations de type (B.3) et (B.4), dans la mesure où le travail sur le calcul, les compétences financières et le développement des *soft skills* est souvent intégré aux formations générales sur l'entrepreneuriat

l'entrepreneuriat. En revanche, parmi les programmes ciblés, on observe parfois un décalage important entre les critères de sélection et les individus ciblés, particulièrement lorsque la sélection se fait sur la base de plans d'affaire alors que l'objectif du programme est justement d'aider des individus peu éduqués à développer des plans d'affaire solides et pertinents (FAFCI et Projet « AGR » du C2D 1²⁸).

La sélection sur la base des plans d'affaire est systématiquement utilisée pour les programmes visant des entrepreneur-e-s plus éduqué-e-s notamment les programmes de compétitions de plans d'affaire (CGECI Academy et « Un projet des emplois ») ainsi que les programmes qui facilitent l'accès à des prêts (FAFCI et FNJ) dans une logique de diminution du risque de défaut.

La plupart des programmes répondent à la fois à la contrainte en capital humain et en capital physique et financier. Cependant, les modalités de mise en œuvre sont très variables (détail dans les Tableau 4 et Tableau 5 en Annexe 1) qu'il s'agisse :

- des montants de subventions accordés : de 200 000 à 500 000 FCFA pour les AGR et jusqu'à 7,5 millions de FCFA pour les MPE du « Un Projet Des Emplois – J'y crois »,
- de la durée et de l'intensité des formations reçues : de 30 à 200 heures totales, et d'une concentration de la formation de 5 jours à 3 mois,
- de la nature des formations reçues : formation technique ou générale, existence ou non de suivi post-formation, appui de mentor ou tuteurs, création ou non de groupes d'entraide.

Cela dénote le manque d'harmonisation (et peut-être de consensus) entre programmes sur les « bonnes pratiques » pour la mise en œuvre des programmes d'entrepreneuriat.

La diversité de ces programmes souligne les interrogations qui demeurent sur leur efficacité, ainsi que sur le contenu et la cible à privilégier pour un programme de soutien à l'entrepreneuriat. Cependant, **il est difficile de comparer leur efficacité puisqu'ils n'ont pas fait l'objet d'évaluation ou d'études d'impact** à l'exception du programme HIMO du PEJEDEC dans lequel la composante « entrepreneuriat » est secondaire. Cette dernière étude d'impact est encourageante pour l'entrepreneuriat puisqu'elle montre que le revenu total des jeunes ayant bénéficié de la formation à l'entrepreneuriat augmente significativement, suite à la création d'AGR (Bertrand et al., 2016). Le PRISE fait l'objet d'une étude d'impact pour la mise en œuvre de la deuxième année du projet, actuellement en cours. Dans la suite de la capitalisation, ce sont des programmes d'entrepreneuriat d'autres pays en développement rigoureusement évalués qui sont présentés afin de tirer des leçons sur l'efficacité des interventions.

²⁸ Programme de développement de l'auto-emploi par la création d'activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorale.

Chapitre 2 : efficacité des programmes de soutien aux AGR et PME

Ce chapitre, qui s'appuie sur des évaluations et études d'impact robustes, explore l'efficacité des programmes d'entrepreneuriat et de leurs dispositifs. L'efficacité des programmes à lever les contraintes ciblées, l'impact sur la création et la productivité des microentreprises, et l'impact sur l'emploi et la réduction de la vulnérabilité des individus sont examinés tour à tour. Dans un deuxième temps, le chapitre présente les enseignements relatifs au ciblage des bénéficiaires et aux modalités de mise en œuvre des programmes (apport en capital vs intermédiation vers les structures financière existantes, apport en cash ou en nature, et formations).

I. Considérations préliminaires

L'objectif de la capitalisation est de s'appuyer sur les programmes d'entrepreneuriat qui ont été mis en œuvre et évalués pour tirer des enseignements sur :

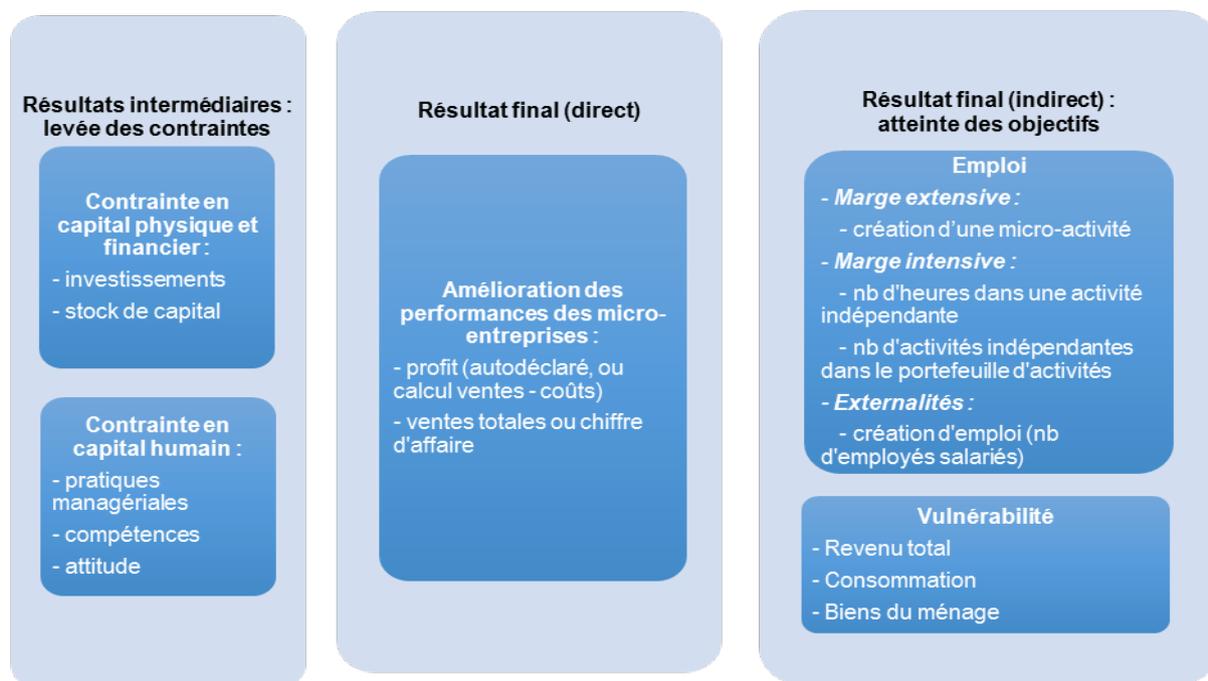
- *L'efficacité globale de ces programmes* : l'impact (effet causal) des programmes à court et à long terme le long de la chaîne de résultats présentée en Figure 1. Cela couvre à la fois les résultats intermédiaires (efficacité de l'intervention à lever la contrainte visée), les résultats finaux directs (impact sur l'activité entrepreneuriale) et indirects (effet sur la création d'emploi ou sur la réduction de la vulnérabilité).
- *Les choix de conception et les stratégies de mise en œuvre de ces programmes* : ciblage et sélection des participants, choix interventions et de leurs combinaisons, choix des modalités de mise en œuvre.

La capitalisation porte sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat ayant fait l'objet d'une évaluation rigoureuse et scientifique de manière à pouvoir identifier « l'effet causal » des programmes. Il s'agira principalement d'évaluations randomisées appelées également *Randomized Controlled Trials* (RCT).²⁹ L'analyse porte sur l'accès au capital physique et l'accès au capital humain.

Le cadre de référence et d'analyse de ce chapitre est synthétisé en Figure 1, qui présente les indicateurs utilisés pour décrire les effets des programmes sur l'ensemble de la chaîne des résultats (résultats intermédiaires, résultats finaux directs, résultats finaux indirects).

²⁹ Voir l'introduction pour des précisions sur la méthodologie.

Figure 1 : Chaîne de résultats et indicateurs suivis pour l'évaluation des programmes d'entrepreneuriat



Encadré 5 : Difficultés associées à l'étude de l'impact des programmes d'entrepreneuriat³⁰

- **La complexité des programmes contraint l'identification des stratégies de mise en œuvre qui sont facteurs de succès.** Les programmes combinent souvent plusieurs interventions parmi celles présentées en Tableau 2. Si les études d'impacts apportent des conclusions sur l'efficacité globale des programmes, elles ne permettent pas d'apprécier le degré d'efficacité d'une intervention par rapport à une autre. L'identification précise des mécanismes ou stratégies facteurs de succès nécessite une méthodologie d'évaluation particulière, pour laquelle des groupes de bénéficiaires au profil comparable bénéficient de différents types d'interventions, afin d'en mesurer le succès.
- **L'hétérogénéité des programmes évalués limite la validité externe des études sur l'entrepreneuriat.** Les programmes ont diverses cibles (femmes, jeunes vulnérables, jeunes diplômés, clients d'IMF) et des modalités de mise en œuvre variées (durée des formations, montant et conditions du capital transféré). De plus, les contextes économiques affectant l'entrepreneuriat varient entre les pays et au sein des régions. Ainsi les résultats d'une étude donnée peuvent ne pas être valables pour un programme conçu dans des contextes différents, avec d'autres cibles ou d'autres modalités de mise en œuvre.

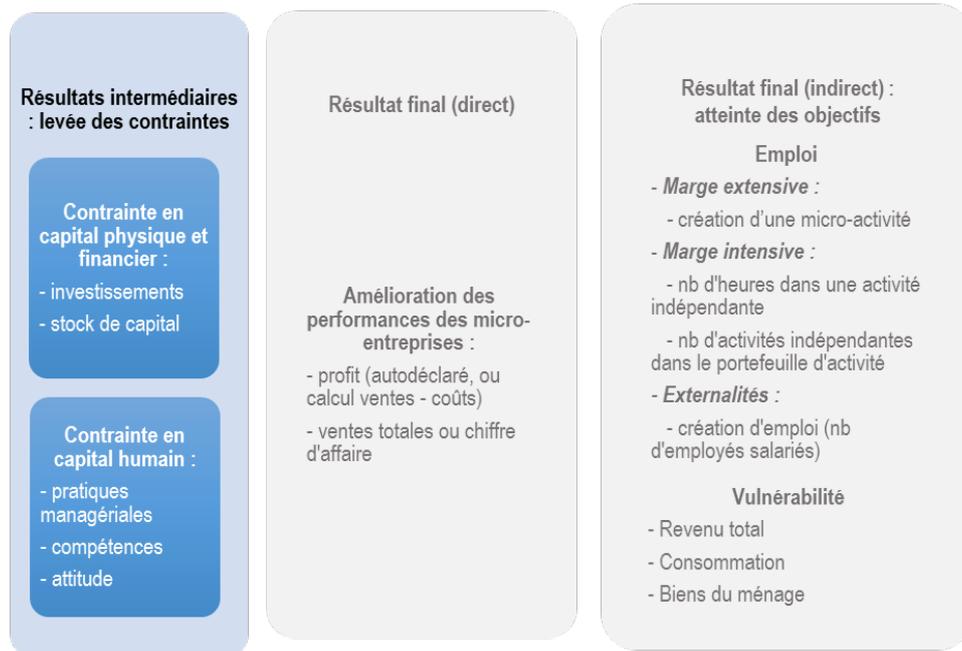
³⁰ Discussion plus détaillée de certains de ces points dans la revue de littérature de McKenzie and Woodruff (2014).

- **Les indicateurs de la productivité des microentreprises et des pratiques managériales sont difficiles à mesurer correctement.** La qualité des mesures du profit ou du chiffre d'affaire est fortement affectée par le niveau d'éducation des entrepreneur-e-s (le calcul du profit étant particulièrement difficile au sein des cibles vulnérables). Les interventions comprenant des formations sont à l'origine de biais dans ces mesures en affectant la qualité des déclarations des bénéficiaires. Par exemple, certaines pratiques sont recommandées durant la formation et les bénéficiaires sont donc incités à « sur-déclarer » l'utilisation de ces bonnes pratiques (biais de désirabilité). Le suivi des microentreprises sur une longue période est affecté par la disparition de celles qui font faillite : les indicateurs de performances des activités « survivantes » surestiment alors les effets du programme.
- **La plupart des études se concentrent sur les effets des programmes à court terme alors que l'évolution des impacts sur l'entrepreneuriat à plus long terme n'est pas claire.** On voudrait idéalement pouvoir mesurer l'impact à court ET à long terme avant de conclure sur l'efficacité d'un programme. D'une part il n'est pas évident que des effets observés à court terme soient pérennes et d'autre part, le manque d'effets à court terme sur certains indicateurs (comme le profit) peut s'expliquer par le fait que ces effets ne se produisent qu'à plus long terme.
- **Les études réalisées ont une puissance statistique limitée, ne pouvant détecter des impacts de petite taille.** La puissance indique la capacité d'une étude à détecter un effet d'une taille donnée pour un programme. Ainsi une puissance insuffisante peut conduire à conclure à l'absence d'effet du programme alors que celui-ci a bien eu un impact significatif mais dont la taille est faible. Une forte hétérogénéité dans l'échantillon de l'étude (ce qui est le cas pour des microentreprises de diverses activités) ainsi qu'un faible taux de participation au programme (fréquent pour les programmes proposant uniquement de la formation) entraîne d'importantes pertes de puissance. McKenzie et Woodruff (2014) montrent que la plupart des études faites sur les programmes de formation ont une puissance insuffisante car inférieure à 80% pour détecter des effets d'au moins 25% (voire au moins 50%) d'augmentation des profits.

II. Efficacité globale des programmes de soutien à l'entrepreneuriat

1. Efficacité des programmes à lever les contraintes visées

Les résultats pour les interventions visant à lever les contraintes d'accès au capital physique et financier et celles visant le capital humain seront présentés séparément, en examinant les effets sur les indicateurs présentés en Figure 1 et rappelés ci-dessous (en bleu).



a) Interventions visant les contraintes d'accès au capital physique et financier : impact sur le stock de capital et les investissements

Interventions répondant à la contrainte en capital physique ou financier

Les études confirment que **l'apport de capital conduit bien à augmenter à court terme les investissements et le stock des activités. A plus long terme les effets sur les investissements ne sont pas pérennes pour toutes les interventions.**

Dans le programme YOP en Ouganda³¹, les bénéficiaires reçoivent une subvention individuelle en cash qu'ils peuvent utiliser sans conditions après avoir proposé un projet d'activité en groupe. L'évaluation montre qu'en moyenne 65% de cette subvention a été utilisée pour des investissements en achat de stock et d'équipements. L'impact sur les investissements se maintient à plus long terme : deux ans après le début de l'intervention le stock de capital physique des bénéficiaires augmente de 131% par rapport au groupe témoin, quatre ans après il augmente encore de 57% par rapport au groupe témoin (Blattman, Fiala, Martinez, 2014).

Au Ghana³², l'évaluation d'un programme transférant du cash (~133\$) sans conditions à des tailleurs et couturiers de Accra conduit à un impact fort et significatif sur l'investissement³³ à court terme. Un an après, les effets s'estompent (Karlan, Udry, Knight, 2012).

³¹ Annexe 2, Tableau 7

³² Annexe 2, Tableau 8

³³ L'impact est significatif pour tous ceux qui ont reçu la subvention, mais étrangement l'effet sur l'investissement est deux fois plus grand pour ceux qui ont uniquement reçu que la subvention que pour ceux qui ont reçu la combinaison formation et subvention.

L'évaluation des programmes « *Ultra poor* »³⁴, dans le cadre desquels est fait un transfert de capital en nature (bétail principalement), montre également un impact significatif sur la valeur des biens productifs détenus par le ménage qui se maintient à long terme (3 ans après le lancement du programme). On constate toutefois qu'au cours de la première année une partie du transfert en nature (les têtes de bétail) a été « revendu », le reste étant utilisé pour permettre à l'activité de se développer avec le niveau de capital requis (Banerjee et al., 2015).

Interventions facilitant l'accès au capital

Pour ces interventions, comme **le microcrédit, les résultats sur l'investissement sont mitigés.**

Aux Philippines, dans le cadre d'un programme permettant l'accès au microcrédit pour des entrepreneur-e-s marginalement rejeté-e-s par les IMF,³⁵ on observe que l'obtention d'un crédit conduit à une diminution des investissements dans les activités des bénéficiaires. Le crédit obtenu est utilisé en parallèle pour réallouer son risque entre mécanismes d'assurance formels et informels (Karlan et Zinman, 2010).

b) Interventions visant les contraintes en capital humain : impact sur les compétences et les pratiques managériales

Deux aspects doivent être identifiés pour confirmer si les programmes de formation ont permis de lever les contraintes en capital humain : (1) Est-ce que les programmes ont engendré un transfert de connaissances et de compétences ? (2) Est-ce que ces connaissances ont été mises en pratiques ?

La comparaison des résultats entre programmes est difficile, les évaluations s'appuyant sur des indicateurs de compétences différents selon les programmes. Peu d'études utilisent des indicateurs spécifiques pour l'acquisition de connaissances. Bien que les « *soft skills* » fassent l'objet de formations, le changement d'attitude et de personnalité est très peu mesuré, et les résultats souvent agrégés en indices « d'esprit entrepreneurial »³⁶ rendant les comparaisons difficiles. La comparaison portera donc principalement sur les indicateurs de pratiques liées à la comptabilité (tenue de comptes et séparation des comptes du ménage et de l'activité), qui sont les plus fréquemment reportés.

La plupart des études révèlent **des effets significatifs sur l'acquisition de connaissances et sur les indicateurs de pratiques liées à la comptabilité.**

³⁴ Annexe 2, Tableau 8

³⁵ Annexe 2, Tableau 7

³⁶ Bruhn, Karlan et Schoar (2013) construisent un index appelé « esprit entrepreneurial » à partir de plusieurs mesures d'attitudes associées à la réussite d'un entrepreneur, telles que la motivation pour mener des projets à bien ou le fait de sentir capable de contrôler la réussite de son activité.

Les bénéficiaires des formations sont plus susceptibles de tenir des comptes pour leur activité au Ghana (auprès d'entrepreneur-e-s d'un cluster industriel), ainsi qu'en Ouganda dans le cadre du YOP³⁷ (Mano et al., 2011 et Blattman et al., 2014).

Au Pérou³⁸ l'évaluation d'un projet offrant une formation entrepreneuriale à des groupes de femmes participant déjà à des systèmes bancaires villageois montre un effet significatif sur le niveau de connaissances et une amélioration des pratiques relatives à la comptabilité (noter l'argent sorti de la caisse, séparer les comptes, réinvestir les profits dans l'activité) (Karlan & Valdivia, 2011).

En République Dominicaine, une formation simplifiée³⁹ délivrée à des clients d'une IMF augmente la probabilité que les entrepreneur-e-s séparent leurs budgets personnels et professionnels, fassent leurs comptes et sachent calculer même approximativement leurs bénéfices. L'augmentation (aléatoire) de l'intensité des visites de suivi après la formation, qui avaient pour but de revenir sur son contenu, n'a pas eu d'effet significatif sur les pratiques des micro-entrepreneur-e-s ni sur les performances de leurs activités. Ceci suggère que les formations en elles-mêmes suffisaient à transmettre les connaissances et à pousser à la mise en pratique⁴⁰ (Drexler et al., 2014).

Des effets positifs sont identifiés sur l'attitude et le comportement des bénéficiaires des formations, dans le sens d'un état d'esprit plus « entrepreneurial ».

En Tanzanie⁴¹, l'évaluation d'une intervention de formation à l'entrepreneuriat délivrée à des clients d'une IMF souligne une amélioration des connaissances, des pratiques managériales ainsi que des attitudes entrepreneuriales des bénéficiaires. La formation a notamment permis de réduire le gap existant entre hommes et femmes en termes d'aversion au risque et de confiance en soi (Berge, Bjorvatn, Tungodden, 2011).

Une intervention au Mexique visant à apporter des services individualisés de consultants aux entrepreneur-e-s de MPE conduit également à court terme à une amélioration significative de « l'état d'esprit entrepreneurial »⁴²⁴³.

Cependant, le nombre de pratiques positivement impactées semble relativement faible au regard du contenu des formations et de leurs ambitions.

Pour le programme évalué au Pérou par Karlan & Valdivia (2011), il n'y a au final que 5 indicateurs significativement améliorés sur les 14 indicateurs de compétences mesurées⁴⁴.

³⁷ Annexe 2, Tableau 6 et Tableau 7

³⁸ Annexe 2, Tableau 6

³⁹ Dans le texte il s'agit de la formation « *rule of thumb* » qu'on traduit ici comme « formation simplifiée » dans la mesure où cette formation apprend à faire une approximation de son profit par une approche simple et pragmatique, par opposition à une formation concurrente qui apprendrait à calculer son profit de manière rigoureuse mais complexe et calculatoire.

⁴⁰ Annexe 2, Tableau 6

⁴¹ Annexe 2, Tableau 8

⁴² Voir note 29 pour plus de détails sur « l'esprit entrepreneurial ».

⁴³ Annexe 2, Tableau 6

⁴⁴ Annexe 2, Tableau 6

Au Pérou, dans le cadre d'un autre programme combinant formation générale à l'entrepreneuriat et formation technique individuelle⁴⁵, on observe à court terme une augmentation de la probabilité de faire des campagnes de communication, de tenir des registres de vente et de mettre en œuvre des innovations (selon les formations reçues). Cependant, il n'y a pas d'effet sur un grand nombre d'autres pratiques, notamment la séparation des comptes professionnels et personnels (Valdivia, 2015).

De plus, il n'est pas évident que les formations affectent les pratiques managériales à plus long terme.

Le programme de formation et/ou subvention mis en œuvre auprès de tailleurs au Ghana⁴⁶ met en évidence des effets significatifs sur les connaissances et les pratiques 6 mois après le début des formations. Cependant à plus long terme, 1 an après le début des formations, seul l'impact sur les connaissances perdure et les effets sur les pratiques managériales disparaissent (Karlán, Udry, Knight, 2012). Au Pérou, Valdivia (2015) fait également le constat qu'à long terme l'effet additionnel de la formation technique sur les compétences techniques et les pratiques disparaît⁴⁷.

Quelques évaluations, toutefois, suggèrent le maintien des effets à moyen terme. L'effet rapporté plus haut sur les pratiques dans l'évaluation du YOP en Ouganda est mesuré 4 ans après le début de l'intervention⁴⁸. Un programme mise en œuvre au Pakistan proposant à des clients d'IMF une formation entrepreneuriale et financière de courte durée a des effets positifs sur les connaissances des affaires et les pratiques mesurés 18 mois après la fin du programme (Giné & Mansuri, 2011).

Encadré 6 : Les formations conduisent-elles les microentreprises vers la formalisation ?

Les modalités pour se formaliser et les bénéfices associés à la formalisation sont souvent intégrés au contenu des formations car les activités des bénéficiaires sont majoritairement informelles. Comme pour les pratiques managériales, le transfert de connaissances sur la formalisation se traduit-il par une mise en pratique des recommandations ?

Malheureusement, la majorité des études des programmes de formation ne s'attèle pas à mesurer la formalisation ou ne rapporte pas d'indicateurs en ce sens, limitant l'analyse. Pour les études qui proposent des mesures, les résultats sur la formalisation sont mitigés : plusieurs rapportent spécifiquement l'absence des effets attendus sur la formalisation (au Pérou⁴⁹, Karlán & Valdivia (2011) et Valdivia (2015)).

⁴⁵ Annexe 2, Tableau 6

⁴⁶ Annexe 2, Tableau 8

⁴⁷ Annexe 2, Tableau 6

⁴⁸ Annexe 2, Tableau 7

⁴⁹ Annexe 2, Tableau 6

Cependant en Ouganda, le programme YOP augmente de 6 points de pourcentage sur la probabilité de faire enregistrer son entreprise (soit une augmentation de 56% par rapport au groupe de contrôle) et de 8.5 points de pourcentage la probabilité de payer des taxes⁵⁰ (Blattman, Fiala, Martinez, 2014).

Une revue de littérature sur la formalisation de McKenzie et Bruhn (2014) rapporte les résultats de quatre évaluations d'interventions donnant simplement de l'information sur la formalisation à des entreprises informelles (au Pérou, Brésil, Sri Lanka et Bangladesh) : l'information seule n'a aucun effet sur le taux de formalisation dans ces quatre programmes.

Un programme pilote visant à promouvoir le statut d'entrepreneur-e et à inciter à la formalisation est actuellement en cours d'évaluation au Bénin (Benhassine, McKenzie, Pouliquen et al., 2015). L'évaluation à court terme estime que l'intervention la plus simple apportant uniquement de l'information sur le nouveau statut et la fiscalité associée a augmenté de 9 points de pourcentage la probabilité de se formaliser, soit une augmentation significative de 10% par rapport au groupe témoin. L'étude prévoit d'étudier les effets à plus long terme également.

Résultats clés

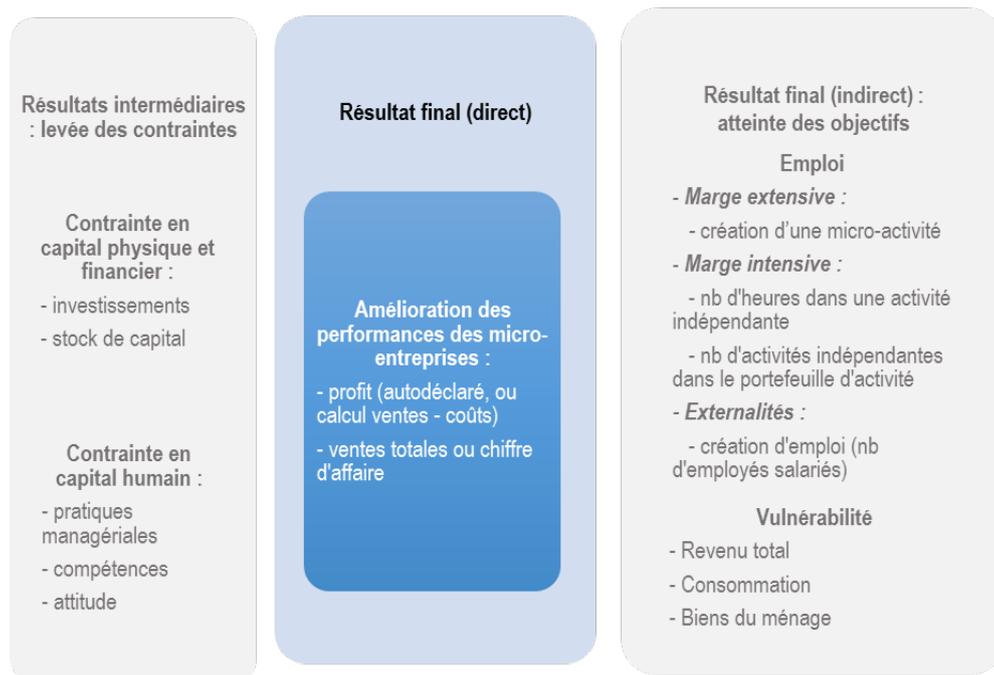
Les évaluations montrent que l'apport de capital a globalement permis de relâcher les contraintes pesant sur l'investissement, en favorisant l'augmentation des investissements en équipement et de la valeur du stock de capital physique à court terme. En revanche, les résultats du microcrédit sur l'investissement sont mitigés. Une évaluation montre notamment un effet inverse, à savoir la diminution de l'investissement, expliqué par une utilisation des crédits à d'autres fins. Seules quelques études observent des effets sur l'investissement à plus long terme, d'où la difficulté de conclure à la pérennité de ces effets.

La quasi-totalité des études sur les formations à l'entrepreneuriat observent une amélioration significative des pratiques managériales faisant l'objet des formations ainsi qu'un transfert de connaissances et compétences à court terme. Cependant, ces effets sont faibles par rapport aux changements de pratiques attendus suite à ces formations. Le maintien de ces effets à plus long terme n'est pas non plus clairement identifié.

2. Impact sur la création et la productivité des microentreprises

Pour la mesure de la productivité et des performances des microentreprises nous utiliserons comme indicateurs principaux la mesure des profits et des ventes totales ou chiffre d'affaire (voir rappel de la Figure 1 ci-dessous, en bleu). Rappelons toutefois que ces indicateurs clés sont particulièrement difficiles à mesurer (cf. Encadré 5).

⁵⁰ Annexe 2, Tableau 7



a) Interventions visant les contraintes d'accès au capital physique et financier

Les évaluations des interventions apportant du capital en cash ou en nature à des micro-entrepreneur-e-s montrent que le retour sur le capital est élevé.

Au Ghana, l'étude d'un programme apportant du capital à des micro-entrepreneur-e-s détenant des AGR en zone urbaine⁵¹ montre que les retours sur le capital sont très élevés, en moyenne 15% par mois. Ils sont positifs pour tous les hommes et pour les femmes dont les profits étaient déjà élevés⁵² avant le programme (Fafchamps, McKenzie, Quinn, Woodruff, 2014).

Dans le cadre de la compétition « Aspire » en Afrique de l'Est (Fafchamps and Quinn, 2015), gagner le prix augmente significativement différents indicateurs de performance de l'activité comme les ventes mensuelles et le profit.⁵³ Dans la compétition « YouWin ! » au Nigéria, les bénéficiaires primo-entrepreneur-e-s sont plus susceptibles d'avoir une activité à leur compte (+37 points de pourcentage) donc l'effet sur la création d'activité est fort et les bénéficiaires qui avaient déjà une microentreprise sont plus susceptibles d'être toujours en activité (+20 points de pourcentage). De plus, les profits et les ventes totales augmentent pour les activités des bénéficiaires (sur certains des indicateurs utilisés) (McKenzie, 2014).⁵⁴

⁵¹ Annexe 2, Tableau 7

⁵² Plus précisément, dont les profits mesurés à l'enquête de référence étaient au-dessus de la médiane.

⁵³ Annexe 2, Tableau 7

⁵⁴ Annexe 2, Tableau 7

Dans les programmes « *Ultra-poor* » évalués,⁵⁵ il ressort que l'injection de capital physique (type apport en bétail ou en semences) conduit à une augmentation significative des revenus tirés des activités créées (élevage et activités agricoles indépendantes). Cette augmentation se maintient trois ans après (pour l'élevage, il s'agit d'un impact de 42% sur les revenus 2 ans après et de 37,5% 3 ans après).

Deux études présentent des résultats plus mitigés.

En Tanzanie, Berge et al. (2011) comparent l'efficacité d'une intervention sur le capital humain (formation) par rapport à une intervention sur le capital financier (subvention): contrairement aux précédents résultats, la participation à la formation augmente significativement les ventes totales et le profit des activités des hommes. Cependant, il n'y a pas d'impact sur les profits pour ceux qui ont bénéficié de la subvention seule.⁵⁶

Au Ghana, pour le programme ciblant des micro-entrepreneurs tailleur-se-s ou couturier-ère-s de Accra on n'observe pas d'effet significatif sur le profit des activités de ceux qui ont reçu la subvention seule ni pour ceux qui ont reçu la subvention combinée à une formation. Les auteurs expliquent cela par le phénomène « d'expérimentation » : les contraintes en capital et en compétences freinent les possibilités « d'expérimentation » des entrepreneur-e-s sur les pratiques à adopter, les investissements à faire ou la taille optimale pour leur activité. Le programme incite les entrepreneurs à « expérimenter », ce qui les conduit en moyenne à faire des choix négatifs pour leur activité, alors que seuls quelques entrepreneur-e-s font exception et réussissent (Karlan, Udry, Knight, 2012).⁵⁷

b) Interventions visant les contraintes en capital humain

La majorité des évaluations concluent à l'absence d'effet des formations sur la performance des activités, en termes de profit et/ou de chiffre d'affaire.

Au Ghana, pour les tailleurs qui ont reçu uniquement une formation on n'observe pas d'effet sur les profits de l'activité (comme pour ceux qui ont bénéficié d'une formation combinée à une subvention⁵⁸) (Karlan, Knight et Udry, 2012). Les résultats sont identiques pour deux autres programmes proposant à des clients d'IMF une formation entrepreneuriale et financière de courte durée au Pakistan (Giné & Mansuri, 2011) et en Bosnie-Herzégovine (Bruhn & Zia, 2011) : malgré l'impact sur les pratiques, il n'y a pas d'effet sur les profits et les ventes des bénéficiaires, ni sur la survie ou la création d'entreprise pour le cas de la Bosnie-Herzégovine. Au Pérou, la participation des femmes microentrepreneures à une formation augmente les ventes totales de leurs activités mais d'un montant faible, et n'a pas d'effet significatif sur le profit marginal⁵⁹ (Karlan et Valdivia, 2011).

⁵⁵ Annexe 2, Tableau 8

⁵⁶ Annexe 2, Tableau 8

⁵⁷ Annexe 2, Tableau 7

⁵⁸ Annexe 2, Tableau 8

⁵⁹ Annexe 2, Tableau 6

Enfin, deux autres études suggèrent des effets mais qui sont temporaires ou cycliques.

En Tanzanie⁶⁰, Berge et al. (2011) observent que les profits des activités des hommes augmentent de 24% à court terme (5/7 mois après) suite à une augmentation des ventes totales. Cependant il n'y a plus d'effet à long terme, 30 mois après. En République Dominicaine, les profits des activités des bénéficiaires de la formation « simplifiée » augmentent mais uniquement durant les « mauvaises semaines », ce qui suggérerait, selon les auteurs, que la formation aide à mieux gérer ou anticiper les situations difficiles (Drexler et al., 2014)⁶¹.

Notons cependant que **deux programmes de formation individualisée par des consultants conduisent à une augmentation des profits de l'activité ou de la productivité, au Pérou et au Mexique. L'évaluation du programme au Pérou suggère que l'absence d'effets sur les profits à court terme peut masquer le fait qu'ils apparaissent à une échelle de temps plus longue.**

L'évaluation d'un programme de formation au Pérou, combinant formation générale en gestion et formation technique⁶², apporte des résultats intéressants sur la durée des effets. A court terme (à 10 mois), les ventes augmentent significativement pour les bénéficiaires des formations combinées (formation générale et technique) mais il n'y a pas d'effet pour ceux qui ont suivi la formation de gestion seule. Cependant, à plus long terme (à 15 mois), l'augmentation des ventes est significative pour ces deux interventions et le niveau de ventes est identique pour les bénéficiaires des deux interventions. Ainsi, pour la formation générale à l'entrepreneuriat, les effets sur les pratiques ne se concrétisent en effets sur le profit qu'à une échelle de temps plus longue. (Valdivia, 2015).

Dans le cadre du programme subventionnant des formations à des MPE⁶³ au Mexique⁶⁴, on n'observe pas d'effets à un an sur le chiffre d'affaire ou le profit mais les auteurs développent deux mesures alternatives de la productivité⁶⁵ et montrent un impact (faiblement) significatif sur la productivité des activités. Les auteurs interprètent cela comme le fait que plusieurs mécanismes (diminution des coûts, augmentation des ventes, ajustement du nombre d'emplois) sont à l'œuvre et diffèrent selon l'entreprise, ce qui explique l'absence d'effets « en moyenne » sur le profit, mais que tous conduisent in fine à une augmentation de la productivité. L'étude ne permet pas d'analyser les performances des activités à plus long terme. (Bruhn, Karlan, Schoar, 2013)

Pour finir, notons que **le manque de résultats significatifs sur les profits est une des raisons conduisant les programmes de formation à l'entrepreneuriat à avoir un ratio « coût/efficacité » élevé.**

⁶⁰ Annexe 2, Tableau 8

⁶¹ Annexe 2, Tableau 6

⁶² Annexe 2, Tableau 6

⁶³ Le programme cible principalement des MPE, mais il y a quelques PME parmi les microentreprises bénéficiaires.

⁶⁴ Annexe 2, Tableau 6

⁶⁵ Une mesure du rendement des actifs ainsi qu'une mesure de productivité de l'activité obtenue par les résidus de la régression des ventes totales sur le coût de l'emploi et la valeur des actifs.

En effet, les formations sont des interventions relativement coûteuses, bien que le coût par bénéficiaire soit très variable selon les programmes⁶⁶. A ce titre, McKenzie & Woodruff (2014) rappellent le rapide calcul suivant : pour rentabiliser une formation coûtant 100\$ par participant en deux ans, une activité qui ferait \$1 de profit par jour aurait uniquement besoin de voir son profit augmenter de 13,7%. Ainsi il est possible que les coûts engagés soient justifiés par une augmentation des profits mais à des niveaux qu'une étude ne peut pas détecter, du fait d'une puissance statistique limitée (voir Encadré 5).

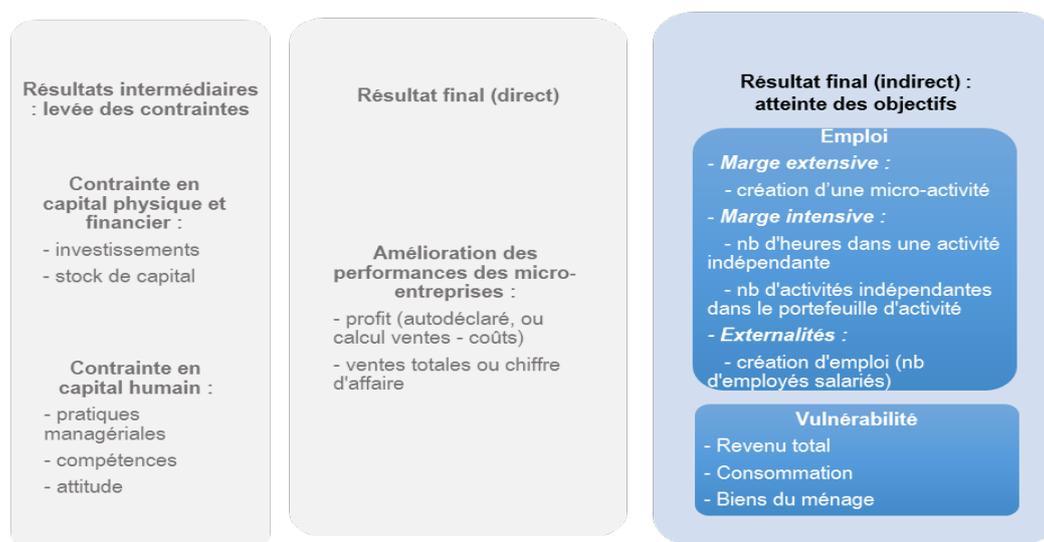
Résultats clés

Les évaluations des interventions apportant du capital à des micro-entrepreneur-e-s montrent fréquemment des impacts sur les performances des entreprises (mais ce n'est pas systématique) et prouvent que, dans ces cas, le rendement sur le capital investi est élevé.

Peu d'études révèlent de forts impacts sur les profits (ou les ventes) pour les programmes de formation à l'entrepreneuriat, alors que l'on avait identifié des effets sur certaines pratiques grâce aux formations. Ceci questionne fortement les rendements de ce type d'interventions. La magnitude des effets sur les pratiques est cependant généralement faible en termes absolus, ce qui peut également expliquer pourquoi on ne détecte pas d'impacts économiques sur les microentreprises.

3. Impact sur l'emploi et la vulnérabilité des individus

Les indicateurs utilisés pour l'emploi et la vulnérabilité (résultats finaux indirects) sont rappelés ci-dessous (en bleu) :



⁶⁶ Dans la revue de McKenzie & Woodruff (2014) les coûts par personne varient de \$21 à \$400. Pour une même intensité/durée de formation, les coûts qui vont fortement jouer sont la rémunération des formateurs et les coûts de location de salles.

a) Impact sur l'emploi des bénéficiaires et les externalités sur l'emploi

On considère d'une part les effets sur la situation d'emploi du bénéficiaire :

(i) à la marge extensive : Pour ceux qui n'avaient pas d'activité, l'effet du programme sur l'entrée dans l'entrepreneuriat, mesuré par la création d'une micro-activité.

(ii) à la marge intensive : Pour les « primo-entrepreneur-e-s » et pour ceux-celles qui ont déjà une activité, l'effet du programme sur l'intensité du travail dans les activités indépendantes mesuré par le nombre d'heures travaillées et sur la réallocation du temps de travail entre activités salariées et indépendantes mesuré par le nombre d'activités ou d'heures travaillées dans ces catégories.

D'autre part, on étudie les externalités positives sur l'emploi des « non bénéficiaires » des programmes, c'est-à-dire la création d'emplois (embauches) grâce au développement des microentreprises mesuré par l'effet sur le nombre d'employés dans les micro-activités (employés formels ou non, payés ou non).⁶⁷

Interventions visant les contraintes d'accès au capital humain

Les programmes de formation ont en moyenne des effets significatifs sur la création d'activité. Cependant, les études identifient rarement des effets sur l'embauche au sein des microentreprises, que les bénéficiaires du programme soient des « primo-entrepreneur-e-s » ou des entrepreneur-e-s ayant déjà une activité.

Au Pérou, dans le cadre de formations à l'entrepreneuriat à des clientes d'IMF, Karlan & Valdivia (2011) n'observent aucun effet sur la création de nouvelles activités ni sur l'embauche de personnes rémunérées au sein des activités déjà existantes.⁶⁸ Au Pérou et en République Dominicaine,⁶⁹ les interventions offrent une formation (ou une combinaison de formations) à des entrepreneurs ayant des activités type AGR, il n'y a pas d'effet significatif sur le nombre d'employés à l'issue de la formation (Valdivia (2015) et Drexler et al. (2014)).⁷⁰ Notons également que l'effet sur la création d'entreprise n'est pas forcément linéaire dans le temps : dans cette dernière étude au Pérou, la formation « classique » à l'entrepreneuriat augmente à court terme la probabilité de fermer son activité, mais dans un second temps elle augmente la probabilité de créer une nouvelle activité à long terme. Ceci peut être interprété comme un effet positif des formations : la prise de conscience qu'il faut fermer les activités peu productives à court terme pour lancer de nouvelles activités plus productives à plus long terme.

L'évaluation de la compétition mise en œuvre par TechnoServe en Amérique centrale (Klinger & Schuldeln, 2011) montre que recevoir une formation augmente la probabilité de créer une nouvelle activité de 4 à 9 points de pourcentage (chez les primo-entrepreneur-e-s) et la probabilité de faire croître son activité de 25 à 56 points de pourcentage chez ceux qui

⁶⁷ Voir Figure 1 pour un résumé des indicateurs.

⁶⁸ Annexe 2, Tableau 6

⁶⁹ Annexe 2, Tableau 6

⁷⁰ Annexe 2, Tableau 6

avaient déjà leur activité. Cependant, les effets diffèrent selon le type de formation reçue : la formation individualisée « spécifique » augmente la création de nouvelles activités mais pas la croissance des activités existantes, et la formation « généraliste » a l'effet inverse (voir discussion Chapitre 2, III.2 Leçons tirées sur les modalités de mise en œuvre des programmes).⁷¹

Exception intéressante pour un programme subventionnant des formations données par des consultants locaux pour des microentreprises formelles (de 14 employés en moyenne) au Mexique⁷² : alors que la formation n'a pas d'effet sur l'emploi à un an, on observe, à 3 ans, une augmentation du nombre moyen d'employés de 44% par rapport au groupe de contrôle (+4,4 employés) (Bruhn, Karlan, Schoar, 2010). Cependant, ce résultat est mitigé par une intervention similaire qui menée au Ghana⁷³ avec des consultants sur des activités de taille similaire⁷⁴ et pour laquelle on n'observe aucun effet un an après sur les heures totales travaillées (pour l'entrepreneur-e bénéficiaire) ni d'effet sur l'emploi (ni total d'employés, ni d'apprentis, ni d'employés payés) (Karlan, Udry, Knight, 2012). Compte tenu des différences de contexte, de type d'entrepreneur-e-s ciblé-e-s et de mise en œuvre (notamment sur la formation), il est difficile de conclure sur les raisons de l'efficacité relative du programme mexicain.

Interventions visant les contraintes d'accès au capital physique et financier

La plupart des interventions apportant du capital conduisent à des effets positifs sur l'emploi à la marge intensive. Les résultats sur les externalités positives d'embauche dans les activités sont mitigés : peu d'études rapportent des effets sur le nombre d'employés dans les micro-activités, et une étude indique des effets négatifs.

Les programmes «*ultra poor*»⁷⁵ ont fait l'objet de plusieurs évaluations randomisées coordonnées dans 6 pays (Inde, Bangladesh, Pakistan, Ethiopie, Ghana, Honduras, Pérou) à court et à plus long terme (jusqu'à 3 ans après la fin du programme). Les études estiment des effets cohérents entre les différents pays : le programme encourage significativement à diminuer ses heures de travail dans l'emploi salarié occasionnel au profit de l'entrepreneuriat et à créer son activité. On observe notamment une augmentation significative des heures travaillées dans l'élevage et les activités indépendantes agricoles, qui correspondent aux activités susceptibles d'être lancées avec le capital physique reçu (Banerjee, Duflo et al. 2015, Bandiera et al. 2013).

Dans le programme WINGS en Ouganda,⁷⁶ qui cible des jeunes femmes vulnérables (n'ayant pas d'activité à leur compte) et leur donne une subvention de \$150 couplée à 5 jours de formation et un suivi, on observe après 16 mois des effets importants sur l'activité des

⁷¹ Annexe 2, Tableau 6

⁷² Annexe 2, Tableau 6

⁷³ Annexe 2, Tableau 8

⁷⁴ Le programme du Ghana cible des MPE. Au Mexique, les microentreprises du programme sont principalement des MPE, et il y a quelques PME.

⁷⁵ Annexe 2, Tableau 8

⁷⁶ Annexe 2, Tableau 8

bénéficiaires puisque la probabilité d'avoir une activité non agricole augmente de 40 points de pourcentage et que les heures hebdomadaires travaillées passent de 15 à 24 (Blattman, Jamison, Green et al., 2014). Les activités créées dans ce cadre sont de type AGR informelle, ne conduisant pas à une augmentation du nombre d'employés à court terme.

L'évaluation du programme YOP en Ouganda⁷⁷, conduite 2 et 4 ans après l'intervention, indique de forts impacts sur l'entrée dans l'entrepreneuriat et dans des occupations plus « qualifiées » qu'auparavant, ainsi que sur le nombre d'heures travaillées. Le programme n'a pas d'effet sur l'embauche d'autres personnes dans les microentreprises créées. Cependant, il augmente significativement l'emploi d'autres personnes (payées ou non) au sein des activités agricoles que menaient déjà les bénéficiaires avant le programme et qui requièrent de la main d'œuvre. Ceci suggère donc tout de même des externalités positives locales sur l'emploi (Blattman, Fiala, Martinez, 2014).

Enfin, l'évaluation aux Philippines d'un programme permettant un plus grand accès au microcrédit pour des micro-entrepreneur-e-s « marginalement » rejetés,⁷⁸ donne des résultats négatifs sur la création d'emploi puisque la taille des activités des bénéficiaires diminue, du fait du renvoi d'employés non productifs (Karlan et Zinman, 2010).

Plusieurs études ont été faites sur différentes **compétitions de plans d'affaire qui offrent des formations aux présélectionné-e-s** et priment les meilleurs candidat-e-s par un apport en capital. Les trois études concluent à **un fort impact sur la création et le développement d'activités entrepreneuriales, ainsi que sur l'embauche dans ces activités**. Une des études suggère un effet plus fort sur les activités créées dans le cadre du programme que pour les activités qui existaient déjà.

Plusieurs compétitions de plans d'affaires ont été étudiées dans 4 pays d'Afrique (Ethiopie, Tanzanie, Zambie et Nigéria) et dans trois pays d'Amérique centrale (Salvador, Guatemala, Nicaragua). Ce type d'intervention est particulière car (i) la sélection faite par la compétition conduit à évaluer l'effet du programme sur des candidat-e-s "à haut potentiel" et non sur le(la) jeune micro-entrepreneur-e moyen-ne, (ii) les montants de capital apportés aux bénéficiaires sont très largement supérieurs à ceux des programmes « classiques ».

Dans le cadre de la compétition « Aspire » en Afrique de l'Est⁷⁹, gagner le prix (de \$1 000 environ) augmente significativement la probabilité que les vainqueurs soient dans l'auto-emploi (+33 points de pourcentage) 6 mois après la compétition. Les heures travaillées dans des activités indépendantes augmentent (+2.5h par jour), au détriment des autres activités (notamment salariées), ainsi le programme conduit les individus à travailler à temps plein dans leur propre activité. De plus, dans les activités gérées par les vainqueurs, le nombre d'employés permanents augmente d'environ 2 personnes (augmentation statistiquement significative) dès les premiers 6 mois (Fafchamps and Quinn, 2015).

⁷⁷ Annexe 2, Tableau 7

⁷⁸ Annexe 2, Tableau 7

⁷⁹ Annexe 2, Tableau 7

Les heures travaillées dans des activités indépendantes augmentent (+2.5h par jour)

Dans l'évaluation de la compétition de plans d'affaire en Amérique centrale,⁸⁰ la réception du prix augmente également la probabilité de lancer une nouvelle activité (Klinger & Schuldeln, 2011). Les résultats de la compétition de plans d'affaire au Nigéria sont particulièrement forts⁸¹ : tous bénéficiaires confondus (1 200 au total), leurs microentreprises emploient au total 7 000 personnes de plus que dans le contrôle 18 mois après avoir reçu le prix, dont le montant est élevé (\$50 000). Les effets diffèrent selon qu'il s'agit de primo-entrepreneur-e-s ou de microentreprises « déjà existantes » : trois ans après, les primo-entreprises ont généré en moyenne l'équivalent de 12.7 emplois contre 8.4 pour les entreprises déjà existantes. Ainsi les primo-entreprises sont plus susceptibles de générer de l'emploi suite à la compétition et à la réception d'un prix que les activités déjà existantes. Ces résultats contredisent les perceptions que les concepteurs avaient sur les primo-entrepreneur-e-s : lors de la conception du programme les entrepreneur-e-s avec des activités déjà existantes avaient été délibérément favorisé-e-s par des quotas de sélection (McKenzie, 2015).

b) Impact sur la vulnérabilité des bénéficiaires

Globalement, les programmes impactant la création ou l'augmentation de productivité d'une microentreprise conduisent également à une augmentation des revenus et une meilleure stabilité pour les bénéficiaires, diminuant leur vulnérabilité. Les résultats des interventions combinant plusieurs interventions (apport de capital et formations) pour des populations peu éduquées et vulnérables ont des effets particulièrement forts.

L'approche des programmes « *Ultra poor* » est de proposer un ensemble d'interventions qui se complètent (apport de capital et formations, ainsi que d'autres composantes⁸²) dans l'idée que cet ensemble est nécessaire et suffisant pour sortir les populations durablement de la pauvreté via l'auto-emploi.⁸³ Les résultats sur la vulnérabilité sont extrêmement positifs. Les deux études reportent un impact fort et durable sur les revenus ainsi qu'une diminution de la vulnérabilité (mesurée par la consommation, les biens détenus, la sécurité alimentaire) 1 an après la fin du programme (Banerjee, Duflo et al. 2015, Bandiera et al. 2013).

⁸⁰ Annexe 2, Tableau 6

⁸¹ Annexe 2, Tableau 7

⁸² Autres composantes proposées dans ces programmes : formations « *life skills* » compétences de la vie courante, soutien financier temporaire à la consommation, accès à des comptes d'épargne et à des services de santé.

⁸³ Annexe 2, Tableau 8

Encadré 7 : La question du rendement des programmes combinant de multiples interventions pour faciliter la sortie de la vulnérabilité via l'entrepreneuriat

La justification des programmes d'entrepreneuriat combinant de multiples interventions est que les populations vulnérables font face à une multiplicité de contraintes qu'il est difficile d'identifier, et que cette combinaison d'intervention est « nécessaire et suffisante » pour arriver à les sortir progressivement de la pauvreté grâce à leur entrée dans des activités indépendantes plus productives. Les résultats des études sont très encourageants. Ils confirment l'efficacité globale de « l'ensemble des interventions » qui sont bien « suffisantes » pour la sortie de la vulnérabilité.

Mais toutes ces composantes sont-elles « nécessaires » ? Ces programmes seraient-ils efficaces en supprimant certaines composantes, ce qui permettrait de réduire leurs coûts élevés ? La question du rendement est centrale.

Les analyses coût-efficacité de ces programmes sont pour le moment positives. L'évaluation à long terme du programme « *Ultra poor* » conclut que le programme est rentable pour 5 des 6 pays d'implémentation : le flux (actualisé) de revenus additionnels générés étant supérieur au coût du programme (l'exception étant le Honduras)⁸⁴. L'étude du programme WINGS conduit également à des impacts similaires aux programmes « *Ultra poor* », tout en étant deux fois moins coûteux.⁸⁵

Dans un esprit proche, le programme WINGS en Ouganda⁸⁶ cible des jeunes femmes vulnérables qui reçoivent une subvention de \$150 couplée à 5 jours de formation et un suivi. Les revenus des bénéficiaires sont multipliés par deux (mesure 16 mois après le programme) par rapport au groupe de contrôle (Blattman, Jamison, Green et al., 2014).

Au Libéria⁸⁷, les bénéficiaires du programme de réintégration des ex-combattants bénéficient d'une formation technique et d'une subvention pour le développement d'activités agricoles indépendantes, qui augmente leurs revenus de 12% par rapport à la moyenne dans le groupe témoin 14 mois après la fin de la formation (Blattman et Annan, 2014).

Enfin dans le cadre du programme YOP en Ouganda⁸⁸, les bénéficiaires (moins vulnérables et plus éduqués que les bénéficiaires du WINGS) bénéficient d'une subvention et indirectement d'une formation. Leurs revenus mensuels augmentent significativement et cet effet se maintient 2 ans comme 4 ans après l'intervention, l'augmentation représentant environ 40% du revenu moyen dans le groupe témoin.

Dans la compétition de plans d'affaire « *Aspire* » en Afrique de l'Est (Fafchamps and Quinn, 2015), gagner le prix n'a pas d'impact sur le revenu total de l'individu alors que pourtant cela avait un impact positif sur les performances de l'activité.

⁸⁴ Annexe 2, Tableau 8

⁸⁵ Annexe 2, Tableau 8

⁸⁶ Annexe 2, Tableau 8

⁸⁷ Annexe 2, Tableau 8

⁸⁸ Annexe 2, Tableau 7

Cela est lié au fait que les bénéficiaires sont peu vulnérables au départ et que la réallocation de leur force de travail entre différents types d'activités rémunératrices peut modifier la source des revenus sans pour autant augmenter le revenu total.⁸⁹

Résultats clés

Les études des interventions apportant du capital physique ou humain indiquent bien des effets sur l'entrée dans l'entrepreneuriat ou sur l'accroissement des heures travaillées. Toutefois, il s'agit principalement de réallouer sa force de travail entre activités salariées et indépendantes. Les programmes permettent donc une amélioration de la qualité de l'emploi des bénéficiaires, les activités indépendantes apportant plus de stabilité que les occupations salariées occasionnelles.

En revanche, pour les programmes de formation, l'effet « net » sur l'emploi est nul : aucune évaluation ne rapporte un impact sur la création d'autres emplois au sein des activités, à l'exception d'une intervention auprès de MPE s'appuyant sur des consultants au Mexique.

Pour les programmes facilitant l'accès au capital physique et financier, les résultats sur les externalités positives d'embauche sont mitigés. En revanche, les compétitions de plans d'affaire, qui apportent un montant élevé de capital à des candidats rigoureusement sélectionnés par la compétition produisent de forts effets sur le nombre d'employés dans les activités.

Globalement, les programmes impactant la création ou le développement d'une microentreprise conduisent également à une augmentation des revenus et une meilleure stabilité pour les bénéficiaires, diminuant leur vulnérabilité. Les résultats des interventions combinant plusieurs interventions (apport de capital et formations) ont des effets particulièrement forts.

4. Conclusion sur l'efficacité relative des trois types d'intervention : apport en capital physique et financier, apport en capital humain ou combinaisons d'interventions

La revue des résultats montre que les combinaisons d'interventions ont des impacts forts sur les différents indicateurs et suggère une plus grande efficacité des programmes apportant du capital physique et financier par rapport aux programmes de formation (seule) sur les performances des microentreprises.

Il est possible de renforcer ces conclusions en utilisant des études dont la méthodologie vise spécifiquement à comparer différents types d'intervention, notamment formations versus apport en capital physique ou financier. Une méta-analyse⁹⁰ récente de Cho & Honorati (2013) fait également une analyse statistique de l'impact des programmes par rapport aux types d'interventions.

⁸⁹ Annexe 2, Tableau 7

⁹⁰ Une méta-analyse permet, en synthétisant et en mettant en commun les résultats de plusieurs études, d'estimer quels paramètres de conception des programmes et quels choix de mise en œuvre sont en moyenne plus fréquemment associés avec des impacts positifs.

Les résultats des programmes dont la conception permet de comparer les interventions « capital humain » et les interventions « capital financier » ne convergent pas dans le même sens rendant toute conclusion sur l'efficacité globale de l'une par rapport à l'autre difficile. Toutefois, un certain nombre d'études suggèrent une efficacité plus limitée des programmes de formation répondant uniquement à la contrainte en capital humain par rapport aux programmes apportant du capital physique ou financier lorsqu'il s'agit des performances des microentreprises.

L'étude de Cho & Honorati (2013) compare l'efficacité de 37 programmes de soutien à l'entrepreneuriat en jugeant leurs effets sur un large spectre d'indicateurs⁹¹ incluant ceux utilisés pour cette capitalisation. Leur étude aboutit à une conclusion importante : en moyenne, la probabilité de succès⁹² d'une intervention est la même quelle que soit la nature de l'intervention⁹³ notamment qu'il s'agisse d'une intervention répondant seulement à la contrainte en capital physique et financier, seulement la contrainte en capital humain, ou les deux. En revanche, le succès des programmes diffère fortement lorsque l'on considère les impacts sur des groupes d'indicateurs spécifiques (par exemple les performances de l'activité, la situation d'emploi ou les compétences), ce qui renforce le besoin d'adapter le choix de l'intervention aux contraintes pertinentes pour la cible visée et aux objectifs.

Au Libéria, un imprévu dans la mise en œuvre du programme pour l'intégration des ex-combattants a permis de comparer des individus ayant reçu uniquement une formation technique à des activités agricoles à d'autres ayant reçu la formation technique et un transfert de capital en nature⁹⁴. Pour le groupe n'ayant reçu que la formation, aucun effet n'a été observé sur les activités alors que les effets sont forts pour ceux qui ont reçu la combinaison d'interventions. Dans ce programme,⁹⁵ la formation ne semble pas suffire à relâcher les contraintes des entrepreneur-e-s (Blattman et Annan, 2014).

Le programme au Ghana évalué par Karlan, Udry, Knight (2012) permet de comparer trois types d'interventions : recevoir une subvention en cash, recevoir une formation individualisée et spécifique par des consultants ou bien recevoir la combinaison des deux interventions précédentes. Les résultats ne permettent pas d'argumenter en faveur de la subvention ou de

⁹¹ Catégories d'indicateurs retenus pour leur étude : **Activité sur le marché du travail** (être en activité ou non, heures travaillées, créer sa propre activité, agrandir son activité, être à son compte) ; **Revenu du travail** (salaire, revenu du ménage, biens du ménage, consommation, profits de son activité) ; **Comportement financier** (avoir un prêt ; épargner, montants empruntés et épargnés) ; **Connaissances et compétences business** (savoir calculer les profits, savoir gérer ses stocks, tenir une comptabilité, adopter de nouvelles technologies, etc.) ; **Performances de l'activité** (Dépenses totales de l'activité, ventes totales, nombre d'employés, montant des investissements réalisés, valeur des actifs, valeur du stock) ; **Attitude** (aversion au risque, préférence pour le présent, traits entrepreneuriaux, optimisme à propos du marché, etc.)

⁹² Le succès est défini par des effets significatifs (à au moins 10%) sur les indicateurs listés ci-dessus.

⁹³ Les interventions sont affectées en 6 catégories : formation générale (seule), formation + conseil individuel, financement (seul), financement + conseil individuel, financement + formation générale.

⁹⁴ Un imprévu de mise en œuvre a fait que le sous-groupe ayant demandé du bétail (plutôt que des équipements) n'a pas reçu son capital à temps.

⁹⁵ Annexe 2, Tableau 8

la formation puisque les résultats sur le profit des activités sont non significatifs pour les trois interventions⁹⁶

En Tanzanie,⁹⁷ Berge, Bjorvatn, Tungodden (2011) étudient un programme qui met en œuvre deux types d'intervention : soit les bénéficiaires reçoivent uniquement une subvention pour leur AGR, soit les bénéficiaires reçoivent uniquement une formation à l'entrepreneuriat. Les résultats suggèrent l'efficacité plus grande de la formation qui a un impact positif sur les performances et l'expansion des activités (des hommes) alors qu'il n'y a pas d'effets pour ceux qui ont bénéficié de la subvention seule.

Encadré 8 : Effets des programmes en fonction du stade de développement des activités ciblées

Quelques évaluations suggèrent des effets plus importants (sur les pratiques et le profit) pour les activités initialement de plus grande taille, mais il est difficile de conclure avec si peu de résultats. Deux évaluations de compétitions de plans d'affaire suggèrent que les formations et l'apport en capital ont des effets différents entre primo-entrepreneuriat et développement d'activités existantes.

Au Pérou, les entrepreneurs dont les activités sont les plus larges en termes de ventes totales sont ceux dont les pratiques changent le plus suite à la formation (Valdivia, 2015). Cependant pour un autre programme de formation également au Pérou on n'observe aucune différence d'effets en fonction de la taille initiale des activités (Karlan et Valdivia, 2011).

Au Ghana, parmi les femmes qui bénéficient de l'apport en capital, seules celles dont les activités avaient initialement un niveau de profit élevé ont un impact positif sur les profits de l'activité (Fafchamps, McKenzie, Quinn, Woodruff, 2014). Ceci suggère qu'un apport de capital est efficace pour des activités opérant déjà à un certain niveau de rentabilité (et non pour les activités de subsistance). Ces résultats sont cohérents avec un programme de conception très proche mis en œuvre au Sri Lanka⁹⁸ où on observe que les effets sur le retour sur capital sont importants pour les micro entrepreneurs hommes mais nuls pour les femmes entrepreneur-e-s, qui dans l'échantillon ont justement des activités de subsistance (De Mel et al., 2008).

L'évaluation de compétition de plans d'affaire de Klinger & Schuldelt (2011) met en avant le fait que certains types de formations (contenu général ou formation individualisée) soient plus ou moins efficaces selon le stade de développement des activités : la formation « généraliste » a un effet significatif sur la croissance des activités existantes mais pas d'effet sur la création de nouvelles activités et inversement pour la formation « individualisée ».

⁹⁶ Annexe 2, Tableau 8

⁹⁷ Annexe 2, Tableau 8

⁹⁸ Annexe 2, Tableau 7

Enfin au Nigéria, la compétition de plans d'affaire évaluée par McKenzie (2015) a des effets plus forts à long terme pour les primo-entrepreneur-e-s par rapport à ceux-celles qui avaient déjà une activité (+12.7 emplois contre +8.4 pour les entreprises déjà existantes).

III. Efficacité des stratégies spécifiques de mise en œuvre

Cette section tente de répondre à deux questions principales :

- Peut-on améliorer le ciblage de certain-e-s entrepreneur-e-s dans les programmes ?
- Des leçons ont-elles été tirées sur les modalités de mise en œuvre des interventions ?

1. Ciblage : peut-on identifier les entrepreneur-e-s à fort potentiel ?

Les études montrent l'existence de « sous-groupes » d'individus « à fort potentiel » pour lesquels les programmes ont de forts effets sur la création d'activité et la productivité de ces activités, et d'autres groupes d'individus sur lesquels les effets des interventions sont quasi nuls ou non pérennes. Par conséquent, peut-on identifier ces individus à « fort potentiel » voire les cibler explicitement dans les programmes d'entrepreneuriat ?

La question de l'identification a conduit une partie de la littérature à s'interroger sur la personnalité et l'attitude des entrepreneur-e-s « à succès ». **L'idée sous-jacente est que certaines caractéristiques psychologiques pourraient être nécessaires (mais pas forcément suffisantes) à un-e entrepreneur-e pour que sa microentreprise soit prospère et se développe.** Il s'agit donc de se demander :

- Quelles sont les caractéristiques psychologiques des entrepreneur-e-s « de croissance » ? Peut-on « transférer » ces traits de personnalité au moyen de formations portant par exemple sur les « *soft skills* » ?
- Si ces traits de personnalité sont facilement identifiables et mesurables, peut-on les intégrer au ciblage des programmes ?

Ces questions sont fortement liées aux objectifs initiaux de l'intervention : elles sont pertinentes si le programme en question vise la création d'emploi par la croissance et l'amélioration de la productivité des microentreprises (voir la section Les objectifs des politiques). Dans ce cas, **il est légitime de penser le ciblage comme le moyen de sélectionner les bénéficiaires les plus prometteurs, quitte à ce que le programme s'adresse plutôt à des individus éduqués voire diplômés. A l'inverse, un grand nombre d'interventions revendiquent la dimension « inclusive » et utilisent les programmes de soutien à l'entrepreneuriat pour la lutte contre la pauvreté adoptant par conséquent un ciblage peu sélectif et s'adressant aux populations vulnérables.**

a) *Le rôle des formations dans l'acquisition des traits de personnalité des entrepreneur-e-s « de croissance »*

Deux études identifient des traits de personnalité associés aux entrepreneur-e-s « à succès » dont les activités sont en croissance : au moins une partie de ces caractéristiques sont des attitudes ou des compétences qui peuvent faire l'objet de formations, afin de soutenir la croissance des AGR des micro-entrepreneur-e-s. Toutes deux justifient

l'existence d'un ciblage : (1) **la création d'activité et la croissance des micro-activités ne reposent pas sur les mêmes caractéristiques personnelles** d'après Djankov et al. (2007), (2) **seulement un tiers des micro-entrepreneur-e-s ayant des AGR ont les caractéristiques associées aux entrepreneur-e-s « à succès »** ayant fait croître leurs activités.

Djankov, Qian, Roland et Zhuravskaya, (2007) étudient la question des caractéristiques personnelles au Brésil sur un échantillon d'entrepreneur-e-s de MPE (au moins 6 employés) ainsi qu'un échantillon de non entrepreneur-e-s. L'objectif est de distinguer l'importance des caractéristiques individuelles « innées » ou « naturelles » (comme la confiance en soi ou le besoin de réussite) par rapport aux caractéristiques « acquises » issues de l'environnement social (comme les réseaux familiaux, ethniques ou religieux, la culture ou d'autres aspects sociodémographiques) sur deux dimensions : la décision de devenir entrepreneur-e et le fait d'être un-e entrepreneur-e « à succès » (mesuré par la performance de l'activité⁹⁹). Ils concluent que **la décision de devenir entrepreneur-e est plutôt déterminée par les caractéristiques de l'environnement social (caractéristiques « acquises »). La performance des activités est quant à elle déterminée par les caractéristiques « innées » et « naturelles » (confiance en soi)**, ces dernières jouant un rôle dominant pour le succès de l'activité.

Au Sri Lanka, De Mel, McKenzie, Woodruff (2008) comparent les caractéristiques de trois groupes d'individus : (1) les micro-entrepreneur-e-s (gérant des activités type AGR), (2) les non-entrepreneur-e-s qui ont uniquement des emplois salariés (informels) et (3) les entrepreneur-e-s "à succès" à la tête d'activités de plus grande échelle type MPE. La comparaison des caractéristiques du groupe des micro-entrepreneur-e-s à celles des deux autres groupes permet d'identifier leur potentiel : soit ces micro-entrepreneur-e-s sont en puissance des entrepreneur-e-s « à succès », leurs traits de personnalité s'approchant des individus du 3^{ème} groupe, soit ils sont des entrepreneur-e-s « de subsistance », partageant les mêmes traits que les « non-entrepreneur-e-s » du 2^{ème} groupe. Il en ressort que **seulement 1/3 des micro-entrepreneur-e-s ont des caractéristiques similaires aux entrepreneur-e-s à succès**. Le point encourageant est que ce sont les variables liées à l'attitude et aux compétences (qui peuvent faire l'objet de formations) qui rapprochent les micro-entrepreneur-e-s des entrepreneur-e-s de MPE. A l'inverse, les variables liées à l'entourage et l'exposition familiale à l'entrepreneuriat ne sont pas un facteur de succès des entrepreneur-e-s.

Il demeure difficile de s'accorder sur les caractéristiques ou traits de personnalité exacts des entrepreneur-e-s à fort potentiel, les résultats des études variant fortement.

⁹⁹ La performance de l'activité est mesurée en termes : (i) de pourcentage d'augmentation des ventes, et (ii) augmentation du nombre d'employés.

En Inde, Acharya, Rajan et Schoar (2006) étudient les caractéristiques d'entrepreneurs¹⁰⁰ en zone rurale. Ils analysent les performances des microentreprises en fonction des caractéristiques des entrepreneur-e-s par le biais, entre autres, de mesures des capacités cognitives, de mesures psychologiques et des préférences pour le présent et pour le risque. **Les caractéristiques associées au succès sont très variables**, elles diffèrent notamment selon l'état indien étudié. **Pour l'un il s'agit de l'aptitude moyenne, de l'efficacité personnelle et du besoin de réussite, alors que pour l'autre il s'agit du besoin de réussite, de l'âge et des connaissances financières sur l'emprunt.**

Au Sri Lanka, De Mel, McKenzie et Woodruff (2009) testent un modèle d'innovation dans les microentreprises cherchant à prédire l'innovation par les caractéristiques de l'entrepreneur-e. **Le niveau d'éducation (plus élevé), les capacités cognitives (plus élevées) ainsi que certains traits de personnalité comme l'optimisme sont associés à plus d'innovation.** De plus, l'effet positif des caractéristiques individuelles sur l'innovation est d'autant plus important dans les microentreprises de petite taille.

b) Intégration des traits de personnalité liés à l'entrepreneuriat au ciblage des programmes

Un outil de ciblage utilisant des mesures cognitives et de personnalité, développé pour des IMF et évalué au Pérou, donne des **résultats encourageants quant à la possibilité de cibler les entrepreneur-e-s à potentiel de croissance.** Cet outil peut être pensé comme un complément aux processus actuels de sélection.

C'est un pari qu'a suivi l'Entrepreneurial Finance Lab¹⁰¹ (EFL, créé à Harvard) en développant un outil prédisant le remboursement des individus sur la base de mesures psychométriques¹⁰² pour les IMF. Cet outil a été mis en œuvre dans un grand nombre de pays et scientifiquement testé au Pérou dans le cadre d'une étude d'impact (Arraiz, Bruhn et Stucchi, 2015) pour estimer son potentiel d'application :

- comme « critère complémentaire » au traditionnel score de crédit auprès d'entrepreneur-e-s ayant déjà rempli les critères habituels. Il pourrait alors améliorer le risque du portefeuille de prêt aux PME en rejetant plus de demandeurs de prêt.
- comme « critère de substitution » auprès d'entrepreneur-e-s marginalement rejeté-e-s par le score de crédit traditionnel. Il pourrait alors faciliter leur accès aux prêts sans pour autant augmenter le portefeuille de risque de l'IMF.

¹⁰⁰ Plus précisément, il s'agit d'entrepreneurs qui investissent et gèrent une sorte de "franchise" qui est un kiosque d'information et de services de l'ONG Driشته.

¹⁰¹ <https://www.eflglobal.com/>

¹⁰² Plus précisément, leur outil a été développé dans le but d'identifier par des mesures psychométriques deux déterminants du risque lié à l'entrepreneuriat : **la capacité à rembourser un prêt** (c'est-à-dire à générer des cash-flow -cela est évalué par des mesures cognitives (« intelligence ») et par des traits de personnalité associés au succès dans l'entrepreneuriat) et **la volonté de rembourser le prêt indépendamment de sa capacité** (mesuré par des traits de personnalité liés à l'intégrité et l'honnêteté).

L'évaluation conclut que **l'outil de ciblage psychométrique est efficace comme « critère de substitution » puisqu'il permet d'étendre les prêts à des entrepreneur-e-s hors du système bancaire formel** qui n'auraient pas été approuvé-e-s par les IMF avec leurs critères classiques et sans augmenter le risque porté par l'IMF.

Il est également efficace comme « critère complémentaire » pour les entrepreneur-e-s déjà approuvé-e-s et déjà intégrés dans le système formel (au sens où ils ont déjà eu un prêt d'une IMF dans le passé). En revanche, il n'est pas efficace comme « critère complémentaire » pour réduire le risque auprès des entrepreneur-e-s approuvé-e-s et originellement hors du système bancaire formel.

Dans le cadre d'une compétition de plans d'affaire au Ghana auprès de micro-entrepreneur-e-s (profil MPE), l'analyse des données de l'enquête de référence montre que **les capacités¹⁰³ des entrepreneur-e-s et dans une moindre mesure leurs pratiques managériales prédisent la croissance future de leurs activités**. Ceci va dans le sens des résultats de l'évaluation sur l'outil d'EFL. En revanche, dans ce programme, les mesures de l'attitude (aspirations, risque, confiance en soi, optimisme) ne permettent pas de mieux prédire la croissance des microentreprises, contrairement à l'outil d'EFL qui utilise ces mesures (Fafchamps et Woodruff, 2012).

Ainsi l'utilisation de mesures cognitives et de personnalité pour la sélection d'entrepreneurs a des résultats plutôt encourageants. Cependant, il est clair qu'un outil comme celui d'EFL nécessiterait une adaptation à la fois aux objectifs de ciblage d'un programme d'entrepreneuriat ainsi qu'au contexte de chaque pays.

Pour mettre en œuvre le ciblage des entrepreneur-e-s « à potentiel », la collecte et l'analyse de données sur les entrepreneur-e-s donne de meilleurs résultats que la notation (seule) des projets par des comités. La combinaison des deux est encore plus efficace pour prédire la croissance des activités.

Une expérience a été menée au Ghana auprès de micro-entrepreneur-e-s (profil MPE) dans le cadre d'une compétition de plans d'affaire (sur le modèle de TechnoServe) pour comparer l'efficacité de deux méthodologies de ciblage :

- Le ciblage par l'analyse de données collectées par des questionnaires,
- Le ciblage par des experts au sein de comités de sélection.

On observe que les deux méthodologies permettent d'identifier les activités qui auront une plus grande croissance. Cependant, la méthodologie par questionnaire est meilleure puisqu'elle prédit mieux le potentiel de croissance des projets. La combinaison des données d'enquête et du classement fait par les experts permet encore de meilleures prédictions que l'enquête seule (l'avis des experts a un rôle explicatif additionnel significatif) (Fafchamps et Woodruff, 2012).

¹⁰³ Mesurées par un test de raisonnement, les compétences calculatoires et le nombre d'années d'étude.

Ces résultats sont à considérer dans le choix de mise en œuvre du ciblage. Les comités d'experts sont généralement compliqués à organiser et à mettre en œuvre et sont coûteux, mais ceci est à mettre en perspective avec le coût d'une collecte de données, qui inclurait notamment des mesures cognitives.

Encadré 9 : Les programmes ciblant les jeunes en moyenne plus efficaces

L'étude de Cho & Honorati (2013) montre que quel que soit le type d'intervention et les indicateurs d'intérêt, les programmes d'entrepreneuriat visant les jeunes (respectivement les zones urbaines) ont des chances de succès supérieures aux programmes visant d'autres types de cibles (respectivement les autres milieux géographiques). Ceci suggère que les programmes de soutien à l'entrepreneuriat sont plus efficaces lorsqu'ils visent les populations jeunes et urbaines.

2. Leçons tirées sur les modalités de mise en œuvre des programmes

L'objectif de cette section est de comparer l'efficacité relative des modalités de mise en œuvre, pour les programmes visant la contrainte en capital physique et pour les programmes visant la contrainte en capital humain.

a) Programmes visant la contrainte en capital physique et financier

Il y a deux points clés de discussion sur le choix d'intervention et la conception des programmes de financement de l'entrepreneuriat :

(1) Quel est le mode d'appui au financement le plus efficace (en termes de création d'activité et de performances de l'activité) : un apport direct ou l'accès aux structures de financement existantes comme le microcrédit ?

(2) Quel niveau d'encadrement est nécessaire lorsque du capital est transféré à des bénéficiaires ? Peut-on inciter les bénéficiaires à correctement investir les subventions sans conditions ni supervision, afin de diminuer le coût des programmes ?

Interventions apportant directement du capital vs. intermédiation vers des structures financières existantes

Les interventions apportant directement du capital et l'intermédiation vers des structures financières existantes sont deux alternatives de programme répondant à la contrainte en capital que les débats opposent souvent. En réalité, elles ont des objectifs et des cibles différents (qui s'excluent). **C'est donc le contexte du projet qui détermine laquelle de ces deux types d'interventions est à privilégier.**

Le sujet de privilégier l'intermédiation vers les structures financières existantes *plutôt que* l'apport direct de capital prend source principalement dans le débat sur la pérennisation des interventions et, plus minoritairement, dans les réticences institutionnelles à mener des programmes de transfert direct dont on ne peut garantir l'utilisation productive. **Plusieurs arguments sont avancés en faveur du renforcement des structures financières :**

- **Les interventions qui apportent directement du capital vont à l'encontre du marché.** Pour soutenir les marchés financiers existants, il vaut mieux s'attaquer aux difficultés des structures financières actuelles pour qu'elles puissent apporter un financement aux micro-entrepreneur-e-s au potentiel le plus élevé. A l'inverse, transférer directement du capital sans réelle analyse des projets risquerait de financer des micro-entrepreneur-e-s à moindre potentiel.
- **Il y a un risque que le transfert ne soit pas utilisé à des fins productives mais dépensé par le bénéficiaire sans lien avec son projet d'activité.** Ce risque est perçu comme étant plus élevé dans les pays post-conflit et parmi les populations vulnérables (dépenses dans les biens de tentation, comme l'alcool).
- **Favoriser l'accès aux structures financières existantes est une intervention à perspective de long terme,** bénéficiant à tous dans le futur, alors qu'un transfert individuel de capital ne résoudrait les contraintes d'accès au crédit qu'à court terme.

Ces considérations sont toujours d'actualité, et un certain nombre d'interventions contribuent à renforcer les modes de financement de l'entrepreneuriat notamment pour les primo-entrepreneur-e-s peu servis par les IMF, par exemple le développement de plateformes (publiques) d'accès au financement aidant à fournir les garanties nécessaires en l'absence de collatéral.

Cependant :

- **Ces arguments** sont pertinents en fonction de l'objectif (et donc de la cible) du programme. Ils **ont du sens pour les porteur-se-s de projets de MPE et PME mais pas pour les AGR.** Il est peu probable que les structures financières servent les entrepreneur-e-s « de subsistance ». Parmi les interventions facilitant l'accès au crédit, le microcrédit est notamment considéré comme n'étant pas le bon outil pour la lutte contre la pauvreté ni pour le développement de l'entrepreneuriat au sein des populations vulnérables (voir Encadré 10).
- **Plusieurs études réfutent l'argument selon lequel les transferts faits sans conditions ne sont pas utilisés dans les microentreprises** et il est dans tous les cas possible d'ajouter des conditions aux transferts afin de mieux contrôler leur utilisation (voir sous-section suivante).
- L'étude de Cho & Honorati (2013) montre qu'en moyenne, **les interventions avec apports directs ont une probabilité de succès supérieure à celle des programmes de microcrédit,** c'est-à-dire que les programmes avec apport direct ont en moyenne plus d'effets (significatifs) sur les indicateurs principaux¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Voir note 86 pour le détail de ces indicateurs.

Encadré 10 : Le microcrédit n'est pas l'outil "miracle" de lutte contre la vulnérabilité

Un grand nombre d'études, notamment d'évaluations randomisées, ont analysé les effets du microcrédit. Il apparaît clairement aujourd'hui que l'accès au microcrédit n'est pas un bon outil pour la lutte contre la pauvreté ni pour le développement de l'entrepreneuriat. Au contraire, les études montrent des impacts non significatifs ou de taille modeste sur la consommation et sur les revenus générés (voir Banerjee, Karlan, Zinman (2015) pour une revue détaillée). Les effets sur la création d'AGR, les investissements productifs et les profits sont également très controversés (voir Crépon, Devoto, Duflo et al. (2015) au Maroc et Karlan & Zinman (2010) aux Philippines)¹⁰⁵

Ces résultats sur le microcrédit s'expliquent entre autres par les forts taux d'intérêt et la faible durée des prêts, rendant l'emprunt risqué. Si le retour espéré sur investissement (risqué) est inférieur au coût du capital, il ne devient plus intéressant pour le porteur de projet de faire cet emprunt ou bien cela peut dégrader les performances de son activité. Par conséquent la recherche s'intéresse désormais à d'autres aspects liés au financement par le crédit, entre autres l'effet de l'extension des périodes de grâce pour le remboursement.

Apport en cash vs. en nature et implications pour le programme et sa supervision

La question de privilégier l'apport en nature plutôt qu'en cash rejoint la question du niveau de contraintes à imposer dans une intervention transférant du capital. Les enjeux politiques poussent en faveur du transfert en nature et une étude montre que **le transfert en nature est plus efficace que le transfert en cash pour des individus ayant du mal à contrôler leurs dépenses. Cependant, du point de vue du financier, le contrôle sur l'utilisation du transfert augmente le coût des programmes** ce qui n'est pas intéressant quand la perspective est le passage à l'échelle. **Plusieurs programmes transférant des subventions en cash sans conditions ont des résultats très encourageants** sur la possibilité d'inciter à l'investissement productif sans pour autant encadrer l'utilisation des subventions.

La question de l'apport en cash ou en nature rejoint en fait la question du niveau de contraintes à mettre dans une intervention transférant du capital.

Elle reflète deux enjeux :

L'enjeu « politique » est de favoriser **les transferts en nature qui sont plus facilement « politiquement » acceptable qu'un transfert d'argent**. Le transfert « en nature » garantit son utilisation, le bien productif servant directement à l'activité (alors que le cash pourrait être utilisé autrement)¹⁰⁶.

¹⁰⁵ Ce programme et ses résultats sont aussi détaillés en Annexe (Tableau 7).

¹⁰⁶ En réalité, les biens transférés peuvent également être vendus sur un second marché si le bénéficiaire veut réellement en faire un autre usage, et c'est typiquement quelque chose qui est surveillé et mesuré dans les enquêtes. Banerjee et al. (2015) indiquaient justement que dans le programme *Ultra poor* des biens transférés

Les conditions de décaissement associées aux transferts de capital permettent de mieux encadrer l'utilisation de l'argent lorsque le programme transfère du capital en cash. Dans le privé, il y a également une volonté de contrôler l'utilisation des financements puisqu'un grand nombre d'IMF cherchent à vérifier que les prêts sont correctement utilisés dans les activités. Cependant ce suivi s'avère difficile et peu fiable¹⁰⁷.

L'enjeu « financier » est de favoriser **l'intervention la moins coûteuse**, qui est celle qui nécessite le moins de supervision, ce qui argumente en faveur du **transfert (non conditionnel) de capital en cash**. Mettre des conditions de décaissement sur les transferts de capital est cependant coûteux, car cela implique des coûts de supervision importants sur le terrain. Dans une optique de passage à l'échelle, moins de supervision est souhaitable. Le transfert de capital en nature est complexe d'un point de vue administratif (passation des marchés), et opérationnel (logistique). C'est également coûteux : la plupart des programmes des bailleurs sont fortement contraints par les systèmes de passation de marché ce qui fait qu'in fine, le prix d'achat du bien (à transférer) est supérieur au prix d'achat pour l'entrepreneur-e (s'il-elle disposait de l'argent pour acheter le bien lui(elle)-même).

Dans cette perspective, plusieurs études ont explicitement testé l'efficacité d'interventions transférant du cash par rapport à des transferts en nature. L'une d'elles conclut à **une plus grande efficacité du transfert en nature du fait de la difficulté à contrôler les dépenses**.

Trois études portant sur des programmes au Mexique, au Sri Lanka et au Ghana comparent l'effet d'une subvention en nature à une subvention en cash auprès de micro-entrepreneur-e-s. Pour les programmes du Mexique et du Sri Lanka, on n'observe pas de différence significative entre ces deux options, cependant ces deux études manquent également fortement de puissance statistique du fait de la taille des échantillons (De Mel et al. (2008) au Sri Lanka, McKenzie & Woodruff (2008) au Mexique). Au Ghana, avec un échantillon plus large, Fafchamps, McKenzie, Quinn, Woodruff (2014) observent que les effets sur le profit sont plus forts lorsque le transfert est en nature plutôt qu'en cash (appelé par les auteurs « *flypaper effect* »), en particulier pour les femmes. Deux explications sont proposées : soit des problèmes de « contrôle de soi » dans l'utilisation du transfert (« biais pour le présent »), soit la pression sociale externe. Leurs données confirment la première hypothèse.¹⁰⁸

Plusieurs études sur des programmes d'entrepreneuriat faisant un transfert sans conditions montrent que la subvention est correctement investie (i.e. de manière productive) par les bénéficiaires, alors même que ces programmes sont mis en œuvre dans des pays post-conflit. L'étude d'un programme en Ouganda montre que

comme des têtes de bétail avaient été revendus par les bénéficiaires. Toutefois, l'incitation à utiliser le transfert pour une activité demeure plus forte pour un transfert de bien que pour du cash.

¹⁰⁷ Voir Karlan & Zinman (2012) qui comparent les résultats d'une enquête de suivi classique qui mesure directement l'utilisation des prêts à une enquête utilisant les « list randomization » qui mesure indirectement l'utilisation où l'individu peut « cacher » sa réponse mais en moyenne on peut estimer la part d'individus qui n'ont pas utilisé le prêt pour leur activité. En moyenne le pourcentage de personnes qui utilisent le prêt pour des dépenses d'éducation ou d'achat de biens du ménage est trois fois supérieur à ce que l'on croit (au Pérou, environ 8% si on utilise la mesure directe et environ 30% avec la mesure indirecte !).

¹⁰⁸ Annexe 3, Tableau 10

l'encadrement de l'utilisation de la subvention en cash a effectivement un bon rôle incitatif à court terme, mais qu'à plus long terme cela ne se traduit pas dans la productivité des microentreprises : le rendement de cet encadrement n'est donc pas clair.

Dans le programme STYL au Libéria, on propose à des jeunes à risques une formation « *soft skills* » couplée pour certains à une subvention de \$200 en cash. D'après les auteurs, la majorité de la subvention a été épargnée ou investie dans des activités ce qui va contre l'idée d'une utilisation « négative » des fonds, pour une sous-population pourtant particulièrement à risque (Blattman, Jamison, Sheridan, 2015).

Dans le cadre du programme YOP en Ouganda¹⁰⁹, des groupes de jeunes entrepreneur-e-s reçoivent en moyenne \$400 sur la base de plans d'affaire, la subvention pouvant être dépensée sans condition ni contrainte. 75% de la subvention reçue a été effectivement investie de manière productive, soit pour des biens d'équipement pour l'activité soit pour suivre une formation technique (Blattman, Fiala, Martinez, 2014). Notons cependant que certains éléments de cadrage du programme incitent à investir, comme la formation reçue ou le fait d'avoir fait un plan d'affaire avant de recevoir la subvention. Le cadrage (« *framing* ») de la subvention encourage probablement à en faire une utilisation productive.

Dans le programme WINGS en Ouganda¹¹⁰, la méthodologie de mise en œuvre programme permet d'étudier l'efficacité du contrôle sur le transfert de capital. Les chercheurs ont randomisé l'intensité de la supervision terrain après transfert pour évaluer l'effet de l'encadrement, les visites de suivi visant à s'informer sur la façon dont la subvention a été dépensée. Le fait de savoir qu'il y aura des visites de contrôle terrain augmente la part de la subvention effectivement investie dans l'activité à court terme et a augmenté les chances de survie des AGR, mais l'intensité de la supervision n'a pas eu d'effet sur la productivité de l'activité. L'effet est donc ambigu. Rappelons toutefois que la supervision dans ce programme coûte deux à trois fois plus que la subvention elle-même (Blattman, Jamison, Green et al., 2014).

b) Programmes visant la contrainte en capital humain

La diversité des formations qui peuvent être dispensées dans le cadre d'un programme de soutien à l'entrepreneuriat soulève de nombreuses questions en matière de conception de ces programmes :

Nature de la formation et approche pédagogique :

- Une formation « individualisée¹¹¹ » est-elle plus efficace qu'une formation générale ?

¹⁰⁹ Annexe 2, Tableau 7

¹¹⁰ Annexe 2, Tableau 8

¹¹¹ Une formation est considérée « individualisée » lorsque son contenu est adapté aux besoins spécifiques de l'entrepreneur-e. C'est notamment le cas de l'approche « conseil » par des consultants et du suivi individuel sur le terrain par des formateurs.

- Quelles sont les personnes les plus à même de transmettre des compétences et de modifier les attitudes : des formateurs ? des consultants ? des mentors (entrepreneur-e-s à succès) locaux ?
- A quel point peut-on être ambitieux sur le contenu des programmes de formation à l'entrepreneuriat ? Faut-il niveler la formation par le bas (compréhension de tous, mais notions basiques) ou appliquer les standards classiques ?

1. Durée de la formation :

- Une formation serait-elle plus efficace si on augmentait sa durée (nombre d'heure) ?

Nature de la formation et approche pédagogique

Les formations individualisées (plus coûteuses que les formations en classe) ne sont pas forcément associées à des impacts plus forts. Cependant, une étude suggère que la nature de la formation affecte différemment la création et la croissance des activités, les formations individualisées étant plus efficaces pour soutenir la création d'activités.

Au Pérou,¹¹² la méthodologie de mise en oeuvre du programme permet d'évaluer l'effet additionnel d'une formation technique et individualisée : une partie des bénéficiaires reçoit une formation générale en classe alors qu'un second groupe reçoit la même formation plus une formation technique adaptée aux besoins et caractéristiques de l'activité. La formation individualisée a un effet additionnel à court terme (hausse significative des ventes de 18%) mais cet effet s'estompe à long terme (15 mois après la fin du programme). Dans une perspective coût-efficacité, l'apport technique individualisé en complément de la formation générale ne se justifie donc pas ici (Valdivia, 2015).

Dans leur étude sur une compétition de plans d'affaire mise en oeuvre en Amérique Centrale, Klingler & Schuldeln (2011) observent un effet différent selon l'étape de la compétition.¹¹³ La première étape, une formation « générale » en groupe, a un effet significatif sur la croissance des activités existantes mais pas sur la création de nouvelles activités. La seconde étape, formation de type « conseil » (individuelle et spécialisée pour chaque projet d'activité), conduit à des impacts significatifs en termes de création d'activité. Ainsi il semble que certains types de formations (générale ou individualisée) soient plus ou moins efficaces selon la distinction primo-entrepreneur-e ou non (voir également Encadré 8). Ce résultat est cohérent avec le précédent puisque les bénéficiaires du programme au Pérou sont des femmes ayant déjà une activité.

Il est difficile de conclure sur l'efficacité de l'utilisation de consultants pour donner les formations individualisées, compte tenu des résultats très différents de deux études relatives à cette modalité de mise en oeuvre, qui ne permettent pas de conclure si

¹¹² Annexe 3, Tableau 9

¹¹³ Annexe 3, Tableau 9

l'utilisation de consultants pour les formations individualisées est plus efficace que des formateurs classiques moins expérimentés¹¹⁴.

L'évaluation d'un programme au Mexique proposant des services de conseil subventionnés à des MPE conclut à des résultats très positifs. Chaque microentreprise a été associée à un consultant local qui a identifié ses besoins et a donné la formation et les conseils appropriés durant une longue période (environ 200 heures étalées sur un an). Le programme a de larges effets sur les ventes totales, sur les profits et sur la productivité (significatifs mais seulement à 10%)¹¹⁵ (Bruhn, Karlan, Schoar, 2010).

En comparaison, un programme similaire mis en œuvre au Ghana auprès de MPE qui offre une formation et un suivi individualisé par des consultants d'Ernst & Young durant 1 an pour une partie des bénéficiaires arrive à des conclusions très différentes. La formation, seule ou combinée à une subvention en cash, ne conduit pas à une augmentation des profits des activités. La formation affecte bien les pratiques des entrepreneur-e-s qui s'améliorent à court terme, mais à plus long terme ceux(celles)-ci semblent les abandonner pour revenir au modèle précédent (Karlan, Knight et Udry, 2012).¹¹⁶

Les programmes de formation à approche simplifiée et plus pragmatique semblent plus efficaces et plus inclusifs en particulier auprès des micro-entrepreneur-e-s peu éduqué-e-s ayant des AGR.

Drexler et al. (2011) comparent l'efficacité de deux programmes de formation¹¹⁷ ayant deux approches pédagogiques différentes¹¹⁸ : la première formation « classique » enseigne le calcul du profit de manière standard et la deuxième formation « simplifiée » enseigne le calcul du profit de manière pragmatique et approximative. En moyenne, la formation simplifiée est plus efficace que la formation classique pour améliorer les pratiques et la performance des activités. De plus, la formation simplifiée bénéficie aux moins éduqués et leur permet de rattraper les autres en termes de pratiques et compétences. A l'inverse, la formation classique bénéficie uniquement à ceux qui avaient un niveau d'éducation déjà élevé¹¹⁹. Les résultats argumentent donc en faveur de formations dont le contenu est mieux adapté au niveau d'étude et de compétences de leurs cibles et la démarche d'enseignement plus orientée sur la mise en pratique.

¹¹⁴ Pour aller plus loin, voir également Bloom et al. (2013) pour une étude sur les effets de conseil en management sur des firmes indiennes dans le textile. Cette étude sort du cadre de l'entrepreneuriat du fait des entreprises ciblées (PME de taille importante).

¹¹⁵ Annexe 2, Tableau 6

¹¹⁶ Annexe 2, Tableau 8

¹¹⁷ Il s'agit de programmes de formation à l'entrepreneuriat complets et identiques, pour lesquels seul le module « comptabilité » diffère.

¹¹⁸ Annexe 3, Tableau 9

¹¹⁹ L'étude reportent même des effets négatifs sur ceux dont le niveau de compétence était plus bas, notamment sur l'indicateur des ventes totales.

Durée de la formation

Les évaluations des programmes ne permettent pas de conclure sur l'efficacité d'une formation longue par rapport à une formation plus courte.

Deux programmes au Pérou et au Mexique proposent des formations au volume horaire particulièrement élevé (respectivement 108 et 208 heures environ) et identifient d'importants effets de long terme sur le profit des activités et sur le nombre d'employés dans ces activités. Cependant on ne peut pas attribuer ces forts impacts à l'augmentation de la durée des formations car les deux programmes diffèrent sur d'autres aspects importants, en particulier le contenu et l'approche de la formation. Pour le programme au Pérou il s'agit d'une formation à l'entrepreneuriat et à la gestion en classe, alors qu'au Mexique¹²⁰ il s'agit d'un suivi individualisé de consultants (au Pérou, Valdivia (2015) et au Mexique, Bruhn, Karlan, Schoar (2013)).

¹²⁰ Annexe 2, Tableau 6

Chapitre 3 : propositions pour l'amélioration des programmes de soutien à l'entrepreneuriat et leur évaluation

I. Propositions relatives au mode opératoire des programmes de soutien à l'entrepreneuriat

Cette section effectue un certain nombre de propositions relatives au mode opératoire des programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne.

Proposition 1 : Améliorer le ciblage et les critères de sélection

Les sections précédentes ont montré que les effets des programmes sont fortement hétérogènes au sein des populations ciblées et qu'il n'est pas aisé d'identifier les sous-populations qui bénéficieront le plus d'un programme donné. Des efforts innovants sont à faire en ce sens, peu de programmes mettant en œuvre un ciblage précis. **Deux options sont intéressantes à considérer :**

(i) Les compétitions de plans d'affaire, qui permettraient de mettre en œuvre un double processus de sélection :

Dans un premier temps, une auto-sélection des entrepreneurs les plus motivés. La logique est la suivante : si les caractéristiques d'un-e bon-ne entrepreneur-e ne sont pas (ou difficilement) observables, il est possible d'inciter les entrepreneur-e-s « à fort potentiel » à s'auto-sélectionner dans le programme. Les compétitions de plans d'affaire s'appuient sur cette idée que les plus motivé-e-s et convaincu-e-s de leurs projets sont ceux qui vont s'auto-sélectionner pour s'investir dans la compétition.

Dans un second temps, une sélection « technique » des projets. La comparaison des plans d'affaire en compétition est en général faite par des comités d'experts. Ceci permet une sélection « technique » des projets d'activité les plus prometteurs.

Plusieurs compétitions de plans d'affaire ont déjà été mises en œuvre, y compris en Afrique : deux types de compétitions mises en œuvre en Ethiopie, Tanzanie, Zambie et Nigéria et évaluées¹²¹ ; trois compétitions de nature différente en Côte d'Ivoire qui sont « Un Projet Des Emplois – J'y crois », la CGECI Academy et le programme PRISE.¹²²

Le challenge de la mise en œuvre se situe principalement dans l'organisation des comités d'experts (sélection, organisation des comités, éventuelle rémunération, transparence du processus). Deux expériences récentes de mise en œuvre sur le terrain en Côte d'Ivoire avec des cibles très différentes peuvent servir d'appui au développement d'une future compétition de plans d'affaire :

¹²¹ Annexe 2, Tableau 7

¹²² Annexe 1, Tableau 4 et Tableau 5

- Le PRISE, qui vise des populations vulnérables avec des projets d'AGR, à l'ouest de la Côte d'Ivoire, a une expérience forte dans la gestion de comités de validation de plans d'affaire impliquant des représentants des autorités locales, des structures financières et des professionnels (par exemple l'ANADER).
- La CGECI Academy, s'adressant plutôt à des jeunes éduqués ayant des projets de MPE, et qui est à l'origine une initiative du privé (Confédération Générale Des Entreprises de Côte d'Ivoire). Un partenariat avec le privé pourrait faciliter la mise en œuvre et la crédibilité d'une compétition ayant le même type de cible.

(ii) l'utilisation de mesures de traits de personnalité et de mesures cognitives

L'utilisation de mesures de personnalité et mesures cognitives, comme l'outil développé par EFL, est un moyen innovant mais encore peu développé de ciblage des entrepreneurs à fort potentiel. Pour utiliser un tel outil, une adaptation au contexte de chaque pays est nécessaire a minima. Or, le test d'outils psychométriques sur le terrain à large échelle est coûteux. Pour diminuer le coût de développement d'un outil de ce type, on peut envisager un développement « transversal » qui rende l'outil pertinent et utile non pas pour un programme spécifique mais pour plusieurs types d'interventions, et si possible adapté à différentes cibles (par exemple : « primo-entrepreneurs » peu éduqués, micro-entrepreneurs peu éduqués opérant des AGR ou des MPE, micro-entrepreneurs éduqués, etc.). Le développement d'un outil de ciblage utilisant des mesures de personnalité et mesures cognitives nécessitera une collaboration avec des psychologues, éventuellement avec des organismes spécialisés comme EFL et avec un partenaire capable de gérer la collecte et l'analyse des données psychométriques « de cadrage » qui permettront de finaliser l'outil.

Proposition 2 : Elaborer des programmes ne répondant pas uniquement la contrainte en capital humain

Un programme répondant uniquement la contrainte en capital humain n'est pas suffisant pour soutenir le développement de l'entrepreneuriat. Dans la littérature, les programmes centrés sur des formations seules ont des effets relativement faibles par rapport aux programmes apportant un capital physique ou financier. De plus, la contrainte d'accès au capital physique et financier pèse fortement en Afrique subsaharienne. Il est donc recommandé de **ne pas prévoir de programme n'apportant que des formations** : si une contrainte en capital humain est identifiée et que le budget le permet, on combinera l'apport en capital (ou l'accès à des financements) à une formation. Sinon, **une intervention apportant du capital seulement est à privilégier par rapport à une formation seule**.

Ceci est d'autant plus vrai pour les micro-entrepreneur-e-s ayant des AGR ainsi que pour les primo-entrepreneur-e-s, relativement exclu-e-s des circuits financiers formels actuels.

Proposition 3 : Adapter les formations proposées dans les programmes d'entrepreneuriat en termes de contenu et de modalités de mise en œuvre

Il y a une grande diversité de programmes de formations actuellement mis en œuvre pour les entrepreneur-e-s, qui varient par leur contenu, leur durée, leur intensité, le type de formateurs, l'approche pédagogique, etc. Il demeure difficile d'identifier quelle est « la bonne combinaison », et comment rendre ces formations les plus utiles possibles à la cible.

Les résultats de la revue suggèrent un certain nombre d'aspects à prendre en compte dans la conception des formations, qui permettront leur amélioration.

En ce qui concerne l'approche pédagogique et contenu, un grand nombre de curricula continuent d'enseigner la gestion d'une activité de manière « standard » (contenu général et peu adapté à la réalité de l'entrepreneuriat, particulièrement des micro-activités, enseignement théorique manquant d'opportunités de mise en situation pratique, etc.). Il est donc recommandé de :

- **Faire un travail important de simplification des contenus** et d'adaptation au contexte local,
- Diminuer les parties « théoriques » au profit d'**exercices et de temps de « mise en pratique »** y compris en dehors de la salle de formation,
- **Mélanger les contenus généraux de gestion d'une activité et les contenus plus techniques** relatifs à l'activité en question,
- Prendre en compte le niveau d'alphabétisme et d'**adapter les supports de formation** en conséquence.

Il faudrait de plus **prévoir** dans l'organisation d'une formation « en classe » **des sessions individuelles et/ou un suivi individuel à l'issue de la formation, permettant d'aider à la mise en œuvre de bonnes pratiques** et de donner des conseils adaptés aux besoins de chaque activité / entrepreneur-e. La revue des résultats indique qu'une formation « individualisée » peut jouer un rôle important pour la création d'une nouvelle activité.

Pour ce qui est de la durée et de l'intensité des formations, l'agenda de formation doit être en partie adapté à celui des bénéficiaires, afin de maximiser leur taux de participation. Il est nécessaire de **trouver un intermédiaire entre des formations hebdomadaires trop intenses** pour des personnes menant plusieurs activités de subsistance, ou ayant de lourdes responsabilités familiales en parallèle (coût d'opportunité à participer à la formation trop élevé) **et des formations trop courtes pour changer durablement les pratiques**. La recommandation est donc de prévoir un échelonnement des heures de formation sur une durée d'au moins un mois (plus si possible).

D'autres alternatives sont à considérer pour **maximiser le taux de participation** aux formations comme le **paiement d'indemnités** (de transport par exemple) **ou l'organisation de gardes d'enfants**.

Deux nouvelles pratiques innovantes sont à tester et à mettre en place dans le cadre des formations afin de pérenniser leurs bénéfices au-delà du programme : **le mentorat et la création de réseau d'entraide entre micro-entrepreneur-e-s**. Le mentorat peut être organisé par le formateur en fonction des types d'activités des bénéficiaires et en lien avec

les activités de la communauté. Pour impliquer les mentors, ceux-ci peuvent être invités à participer aux formations voire à y intervenir.

Les réseaux d'entraide entre micro-entrepreneur-e-s s'appuient sur des regroupements de bénéficiaires du programme, leur création doit donc être appuyée par les formateurs. Leur mise en œuvre nécessite d'identifier un lieu de rencontre avec les autorités locales, et d'établir un règlement ou des statuts pour le bon déroulement des réunions des groupes.

Proposition 4 : Diminuer les conditions portant sur le transfert de capital pour améliorer le ratio coût/bénéfices des interventions

Le suivi terrain poussé suite aux transferts de capital ainsi que la vérification et l'application des conditions de décaissement des subventions sont coûteux. La revue a souligné des résultats positifs en faveur de la diminution de ces contraintes et pour des transferts non conditionnels dans des programmes réussissant à inciter les bénéficiaires à investir.

La **recherche d'incitations peu coûteuses et efficaces** seraient intéressantes pour la mise en œuvre de futurs projets. Ces incitations peuvent prendre la forme de **compétitions, de formations, de mise en relation avec des mentors comme des entrepreneur-e-s locaux à succès, des groupes d'entraide entre micro entrepreneur-e-s**, etc.

Parmi les exemples de mise en œuvre offrant des incitations à investir les subventions de manière productive, on trouve :

- **Coupler le financement à une formation entrepreneuriale** intense et approfondie conduisant à la rédaction d'un plan d'affaire sur lequel les investissements et dépenses nécessaires sont clairement matérialisés ;
- **Faire un ciblage plus sélectif**, comme les compétitions de plans d'affaire qui auto-sélectionnent les plus motivés à l'entrée puis attribuent les subventions à ceux et celles dont le projet est le plus prometteur.

II. Pistes pour l'amélioration de l'évaluation des programmes de soutien à l'entrepreneuriat

Un certain nombre de questions relatives à l'efficacité des programmes de soutien à l'entrepreneuriat demeurent. Cette section propose des pistes de réflexion pour améliorer l'évaluation des programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne.

Piste 1 : Identification des stratégies facteurs de succès

Parmi les évaluations réalisées, beaucoup permettent de conclure sur l'efficacité « globale » des programmes mais peu permettent d'identifier l'effet précis des différentes composantes ou interventions au sein de ces programmes. Ceci est d'autant plus problématique dans une perspective de passage à l'échelle où il est important de réduire les coûts totaux des

programmes.¹²³ Pour une compréhension plus fine des mécanismes, **il est nécessaire de concevoir des programmes permettant de comparer différents types d'interventions** (apport en capital, formations) **ou différentes modalités de mises en œuvre.**

Piste 2 : Question de l'identification des « entrepreneur-e-s à fort potentiel » et leur sélection

Des études sont conduites sur les traits de personnalité, sur les aptitudes et sur la motivation mais elles sont majoritairement descriptives et non tournées vers l'utilisation de ces caractéristiques pour sélectionner les bénéficiaires qui seraient à « fort potentiel ». ¹²⁴ Les évaluations de compétitions de plans d'affaire sont encourageantes mais l'aspect de la sélection à proprement parler n'est pas vraiment étudié. Plus généralement, il manque des résultats sur l'efficacité des ciblage mis en place.

L'efficacité potentielle de méthodes innovantes, comme l'utilisation de mesures de traits de personnalité et de processus incitatifs (comme les compétitions de plan d'affaire), reste au cœur des interrogations. Davantage d'efforts sont à porter sur ces questions afin de mieux cibler les bénéficiaires et d'améliorer les résultats des activités et des retombées sur les individus et les ménages à court et long terme.

Piste 3 : Etude et mesure des externalités locales

Un premier point d'étude, crucial pour le passage à l'échelle, est de **savoir si les programmes d'entrepreneuriat ont des externalités négatives à l'échelle locale sur les autres microentreprises.** En effet, si l'impact sur les performances des activités des bénéficiaires est une augmentation des ventes plutôt qu'une diminution des coûts de production, alors le programme conduit à prendre des parts de marché aux concurrents non bénéficiaires, qui sont également des microentreprises faisant face à des contraintes. Le programme favorise les bénéficiaires sélectionnés au détriment d'autres entrepreneur-e-s similaires. Dans ce cas, l'effet du programme peut être nul lorsque l'on considère les externalités négatives générées pour les autres. Actuellement peu d'études s'intéressent aux externalités locales des programmes d'entrepreneuriat alors que **cette question est clé non seulement pour mieux appréhender l'ensemble des résultats attendus et imprévus suite à une intervention donnée, mais également dans une perspective de changement d'échelle de ces programmes.**

Un deuxième point d'étude des externalités concerne **la diffusion des pratiques et compétences apprises durant une formation.** En effet, un programme de formation peut avoir des externalités positives si, à son issue il y a une diffusion des compétences auprès d'entrepreneur-e-s hors du projet, qu'elle soit volontaire ou non (pratiques copiées). Une récente littérature sur l'adoption et la diffusion de nouvelles technologies (initialement dans le domaine agricole) commence à étudier les réseaux et la diffusion des connaissances

¹²³ Voir Encadré 7 sur la question du rendement des programmes combinant plusieurs interventions.

¹²⁴ Chapitre III.1 (Ciblage : peut-on identifier les entrepreneur-e-s à fort potentiel ?)

acquises dans des programmes de formation pour des AGR non-agricoles en milieu urbain. Dans le cadre de l'entrepreneuriat, **une perspective intéressante serait d'étudier qui sont les personnes clés pour la diffusion des compétences dans le tissu économique local et de donner les formations à ces personnes pour assurer une plus large efficacité du programme.** S'il est possible de donner la formation à moins d'individus tout en assurant le même niveau de diffusion, alors les programmes de formation deviendraient fortement intéressants en termes de ratio coût/efficacité.

Piste 4 : Prendre en compte et comprendre la durée des effets

Peu d'études permettent d'identifier les effets sur le long terme afin d'apprécier la pérennité des résultats des programmes et de vérifier l'existence ou non d'effets se déclenchant sur de plus lointains horizons. Les études actuelles mesurent principalement des impacts à court terme, de quelques mois à un an après le programme¹²⁵.

L'étude de Valdivia (2015) est particulièrement marquante puisque les conclusions de son évaluation à court terme ont été complètement remises en cause par les données à plus long terme. A court terme, il conclut à l'absence d'effets de la formation entrepreneuriale « classique », mais à long terme, cette formation a eu des effets positifs sur les performances de l'activité. Même constat chez De Mel et al. (2014) qui soulignent l'importance « *de tracer les trajectoires des impacts plutôt que de s'appuyer sur une unique étude de suivi* ». Leur étude sur le plus long terme avait permis de mieux comprendre les effets décalés dans le temps pour les femmes ayant bénéficié du programme évalué.

Si le focus est mis sur l'emploi, on peut s'attendre à ce que la croissance d'une AGR prenne un certain temps avant que l'on puisse identifier des effets sur le nombre d'employés, ce qui argumente en faveur de *plusieurs enquêtes de suivi*. Rappelons que le programme de formation subventionné par des consultants au Mexique n'a pas d'effet à 1 an sur l'emploi mais un fort impact à 3 ans.¹²⁶ Pour le moment, **les mécanismes expliquant pourquoi et comment des effets se déclenchent à plus ou moins long terme ne sont pas clairs.**

Piste 5 : Question de la soutenabilité des programmes de formation

Les formations sont en moyenne délivrées gratuitement dans les programmes, mais leur coût est élevé, générant de mauvais résultats dans les analyses coût / bénéfice. Pour que ce type d'intervention soit soutenable à long terme, une première option serait que les formations soient proposées par le secteur privé à un prix que les entrepreneur-e-s seraient prêt-e-s à payer. Le montant de ce prix demeure une question ouverte, d'autant plus que les taux de participation aux formations gratuites sont déjà faibles. **Quel-le-s sont les entrepreneur-e-s qui seraient prêt-e-s à payer pour une formation, et dans quelle mesure l'impact des programmes de formation serait différent sur des participant-e-s qui auraient financé leur propre formation ?** Une seconde option serait de drastiquement

¹²⁵ 8 sur 13 dans la revue de littérature de McKenzie et Woodruff sur l'entrepreneuriat (2014).

¹²⁶ Annexe 2, Tableau 6

baisser le coût des formations délivrées pour le public, par le biais par exemple de formations en ligne, mais ces dernières nécessitent l'accès à un ordinateur et à internet, outils non encore pleinement démocratisés aujourd'hui pour les publics cibles.

Piste 6 : Suggestions « méthodologiques » pour la mise en œuvre de futures recherches¹²⁷

La puissance statistique des études¹²⁸ et donc l'interprétation de l'efficacité des programmes notamment pour les AGR pourrait être améliorée par **une sélection d'échantillons plus larges** et par des études se concentrant sur des secteurs d'activité homogènes.

Une attention devrait être également portée à la **qualité (et à la variété) des mesures des indicateurs de performance des microentreprises**. Il faudrait également inclure de nouvelles mesures sur la mise en œuvre de « bonnes pratiques », basées sur l'observation. Pour l'instant elles sont majoritairement auto-déclarées.

Pour finir, **l'inclusion de mesures psychométriques** (traits de personnalité et comportement) **pourrait grandement enrichir les analyses sur les caractéristiques des entrepreneur-e-s et permettre à la fois un meilleur ciblage des bénéficiaires, et une meilleure analyse des impacts des programmes sur les attitudes, les comportements et les pratiques entrepreneuriales**. Cela permettrait également d'améliorer les approches pédagogiques pour les formations et pour l'accompagnement individuel.

¹²⁷ Voir aussi McKenzie et Woodruff (2014) à ce sujet.

¹²⁸ Aptitude (en termes de probabilité) d'obtenir un résultat statistiquement significatif si un traitement donné est réellement efficace.

BIBLIOGRAPHIE

- Acharya, V., Rajan, A., & Schoar, A. (2006). What Determines Entrepreneurial Success ? — A Psychometric Study Of Rural Entrepreneurs In India. *Working Paper*,
- Arraiz, I., Bruhn, M., & Stucchi, R. (2015). Psychometrics as a Tool to Improve Screening and Access to Credit. *Policy Research Working Paper*.
- Bandiera, O., Burgess, R., Das, N., Gulesci, S., Rasul, I., Sulaiman, M. (2013). *Can basic entrepreneurship transform the economic lives of the poor? IZA Discussion Paper*.
- Banerjee, A., Duflo, E., Goldberg, N., Karlan, D., Osei, R., Pariente, W., Shapiro, J., Thuysbaert, B., Udry, C. (2015). A multifaceted program causes lasting progress for the very poor: Evidence from six countries. *Science*, 348(6236)
- Banerjee, A., Duflo, E., Glennerster, R., & Kinnan, C. (2015). The Miracle of Microfinance? Evidence from a Randomized Evaluation. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 22–53.
- Banerjee, A., Karlan, D., & Zinman, J. (2015). Six randomized evaluations of microcredit: Introduction and further steps. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 1–21.
- Beaman, L., Magruder, J., & Robinson, J. (2014). Minding small change among small firms in Kenya. *Journal of Development Economics*, 108(October), 69–86.
- Benhassine, N., McKenzie, D., Pouliquen, V., & Santini, M. (2015). Finding a Path to Formalization in Benin: Early Results after the Introduction of the Entrepreneur Legal Status. *The World Bank*.
- Bertrand, Marianne, Bruno Crépon, Alicia Marguerie et Patrick Premand (2016). « Impacts à Court et Moyen Terme sur les Jeunes des Travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (THIMO) : Résultats de l'évaluation d'impact de la composante THIMO du Projet Emploi Jeunes et Développement des compétence (PEJEDEC) en Côte d'Ivoire. » Washington DC : Banque Mondiale et Abidjan : BCP-Emploi.
- Bjorvatn, K., & Tungodden, B. (2010). Teaching Business in Tanzania: Evaluating Participation and Performance. *Journal of the European Economic Association*, 8(2-3).
- Blattman, C., & Annan, J. (2014). Can Employment Reduce Lawlessness and Rebellion? A Field Experiment with High-Risk Youth in a Fragile State. *SSRN Electronic Journal*.
- Blattman, C., Fiala, N., & Martinez, S. (2014). Generating Skilled Self-Employment in Developing Countries: Experimental Evidence from Uganda. *The Quarterly Journal of Economics*, 129(2), 697–752.
- Blattman, C., Jamison, J. C., & Sheridan, M. (2015). Reducing crime and violence : Experimental evidence on adult non cognitive investments in Liberia.
- Blattman, C., Jamison, J., Green, E., & Annan, J. (2014). The Returns to Cash and Microenterprise Support Among the Ultra-Poor: A Field Experiment. *SSRN Electronic Journal*, 36.

- Blattman, C., & Ralston, L. (2015). Generating Employment in Poor and Fragile States: Evidence from Labor Market and Entrepreneurship Programs. *Working Paper*.
- Bloom, N., Eifert, B., Mahajan, A., McKenzie, D., & Roberts, J. (2013). Does management matter? Evidence from India. *The Quarterly Journal of Economics*, 128(1), 1–51.
- Bruhn, M., Karlan, D., & Schoar, A. (2013). The Impact of Consulting Services on Small and Medium Enterprises: Evidence from a Randomized Trial in Mexico. *Policy Research Working Paper Series*, (6508).
- Bruhn, M., & McKenzie, D. (2014). Entry Regulation and the Formalization of Microenterprises in Developing Countries. *The World Bank Research Observer*, 29(2), 186–201
- Bruhn, M., & Zia, B. (2013). Stimulating managerial capital in emerging markets: the impact of business training for young entrepreneurs. *Journal of Development Effectiveness*, 5(2), 232–266.
- Cho, Y., & Honorati, M. (2013). Entrepreneurship programs in developing countries: A meta regression analysis. *Policy Research Working Paper*.
- Crépon, B., Devoto, F., Duflo, E., & Parienté, W. (2015). Estimating the Impact of Microcredit on Those Who Take It Up: Evidence from a Randomized Experiment in Morocco. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 123–150.
- De Mel, S., McKenzie, D., & Woodruff, C. (2014). Business training and female enterprise start-up, growth, and dynamics: Experimental evidence from Sri Lanka. *Journal of Development Economics*, 106, 199–210.
- De Mel, S., Mckenzie, D., & Woodruff, C. (2009). Are Women More Credit Constrained? Experimental Evidence on Gender and Microenterprise Return. *American Economic Journal: Applied Economics*, 0519, 1–32.
- De Mel, S., McKenzie, D., & Woodruff, C. (2008). Returns to Capital in Microenterprises: Evidence from a Field Experiment. *Quarterly Journal of Economics*, 123(4), 1329–1372.
- De Mel, S., McKenzie, D., & Woodruff, C. M. (2009). Innovative firms or innovative owners? Determinants of innovation in micro, small, and medium enterprises. *Policy Research Working Paper*.
- De Mel, S., McKenzie, D., & Woodruff, C. M. (2008). *Who are the microenterprise owners? : evidence from Sri Lanka on Tokman v. de Soto*. *Policy Research Working Paper*.
- Djankov, S., Roland, G., Zhuravskaya, E., Qian, Y., Gerard, R., & Zhuravskaya, E. (2007). What makes a successful entrepreneur? Evidence from Brazil. Center for Economic and Financial Research (CEFIR).
- Drexler, A., Fischer, G., & Schoar, A. (2014). Keeping It Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb. *American Economic Journal: Applied Economics*, 6(2), 1–31.
- Dupas, P., & Robinson, J. (2013). Savings constraints and microenterprise development: Evidence from a field experiment in Kenya. *American Economic Journal: Applied Economics*, 5(1), 163–192.

- Fafchamps, M., McKenzie, D., Quinn, S., & Woodruff, C. (2014). Microenterprise growth and the flypaper effect: Evidence from a randomized experiment in Ghana. *Journal of Development Economics*, 106, 211–226
- Fafchamps, M., & Quinn, S. (2015). *Aspire*. NBER Working Paper. Cambridge, MA.
- Field, E., Jayachandran, S., & Pande, R. (2010). Do traditional institutions constrain female entrepreneurship? A field experiment on business training in India. *American Economic Review*, 100(2), 125–129
- Filmer, Deon and Louise Fox. 2014. Youth Employment in Sub-Saharan Africa. *Africa Development Series*. Washington, DC: World Bank.
- Giné, X., Bank, W., Mansuri, G., & Jel, C. (2011). Money or Ideas ? A Field Experiment on Constraints to Entrepreneurship in Rural Pakistan. *The World Bank Policy Research Working Paper Series*, (September).
- Gouvernement de Côte d'Ivoire (2014). Enquête nationale sur la situation de l'emploi et du travail des enfants (ENSETTE 2013). Rapport descriptif sur la situation de l'emploi. Ministère d'Etat, Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle, Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement.
- Karlan, D. S., & Zinman, J. (2012). List randomization for sensitive behavior: An application for measuring use of loan proceeds. *Journal of Development Economics*, 98(1), 71–75.
- Karlan, D., Knight, R., & Udry, C. R. (2012). Hoping to win, expected to lose: Theory and lessons on micro enterprise development. *NBER Working Paper*, (November 2012).
- Karlan, D., & Valdivia, M. (2011). Teaching Entrepreneurship: Impact of Business Training on Microfinance Clients and Institutions. *Review of Economics and Statistics*, 93(2), 510–527.
- Karlan, D., & Zinman, J. (2010). Expanding Microenterprise Credit Access: Using Randomized Supply Decisions to Estimate the Impacts in Manila. *Working Paper*. Economic Growth Center, Yale University.
- Klinger, B., & Schündeln, M. (2011). Can Entrepreneurial Activity be Taught? Quasi-Experimental Evidence from Central America. *World Development*, 39(9), 1592–1610.
- Mano, Y., Iddrisu, A., Yoshino, Y., & Sonobe, T. (2011). How Can Micro and Small Enterprises in Sub-Saharan Africa Become More Productive? The Impacts of Experimental Basic Managerial Training. *Policy Research Working Paper*.
- McKenzie, D. (2015). Identifying and spurring high-growth entrepreneurship: experimental evidence from a business plan competition. *Policy Research Working Paper*.
- Mckenzie, D., & Woodruff, C. (2008). Experimental evidence on returns to capital and access to finance in Mexico. *World Bank Economic Review*, 22(3), 457–482.
- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2014). What Are We Learning from Business Training and Entrepreneurship Evaluations around the Developing World? *The World Bank Research Observer*, 29(1), 48–82.

Schoar, A. (2010). The Divide between Subsistence and Transformational Entrepreneurship. In Lerner Josh; & S. Scott (Eds.), *Innovation Policy and the Economy* (NBER, Vol. 10, pp. 57–81). University of Chicago Press.

Valdivia, M. (2015). Business training plus for female entrepreneurship? Short and medium-term experimental evidence from Peru. *Journal of Development Economics*, 113, 33–51.

Annexe 1 : Programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire

Tableau 4 : Programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire (1/2)

Libellé du programme	PRISE – Projet d'Insertion Socio-Economique des populations vulnérables à l'ouest de la côte d'ivoire	C2D 1 Emploi des jeunes – Développement de l'auto-emploi par la création d'activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorales	C2D 1 Emploi des jeunes – Aide à la création de MPE dans le secteur informel
Bailleur	JSDF (Japon) / Banque Mondiale	AFD	AFD
Localisation	Ouest ivoirien (Bafing, Guémon, Tonkpi, Moyen Cavally)	Grandes villes ivoiriennes dont Abidjan	Abidjan, Ouest ivoirien (autour de Man), Yamoussoukro
Durée totale projet	3 ans (1 an par vague) / En cours d'exécution	12 à 18 mois / En cours d'exécution	12 à 18 mois / En cours d'exécution
Type de cible (individus et géographie)	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes de 18 à 40 ans et autres personnes vulnérables (filles-mères, personnes en situation de handicap) - Focus sur les zones rurales - Cible totale : 8000 jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes de 18 à 35 ans (parfois baissé à 15 ans) - Quota de 50% de femmes bénéficiaires - Jeunes vulnérables - Cible totale : 4600 jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes de 18 à 35 ans - Quota de 40% à 50% de femmes bénéficiaires - Jeunes plutôt qualifiés / diplômés - Cible totale : 8000 jeunes¹²⁹.
Type de cible (taille des activités, secteur, activité déjà existante ou création, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de contrainte mais plutôt type AGR - Activités déjà existantes ou création (pas de sélection spécifique) 	<ul style="list-style-type: none"> - AGR - Activités déjà existantes ou création, mais la sélection se 	<ul style="list-style-type: none"> - MPE - Activités déjà existantes ou création (pas de critères, semble orienté primo-

¹²⁹ 40% d'entre eux sélectionnés pour la qualité des projets bénéficient d'un suivi accompagnement recherche de financement.

Libellé du programme	PRISE – Projet d’Insertion Socio-Economique des populations vulnérables à l’ouest de la côte d’ivoire	C2D 1 Emploi des jeunes – Développement de l’auto-emploi par la création d’activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorales	C2D 1 Emploi des jeunes – Aide à la création de MPE dans le secteur informel
	<ul style="list-style-type: none"> - Secteurs principaux : commerce, agriculture. - Focus mis sur les chaînes de valeurs. 	<p>fait sur la base d’un plan d’affaire</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secteur agropastoral uniquement 	<p>entrepreneurs, une ONG qui impose 40% d’activités déjà existantes dans sa cible)</p> <ul style="list-style-type: none"> - focus secteur informel (« non structuré ») : mécanique, couture, coiffure, distribution / transformation de produits alimentaires, etc.
Agences d’exécution / Partenaires	L’ONG IRC (International Rescue Committee). Partenariat avec la CNCE.	ONG (OIC, NTN, GFEM 3) et institutions (AEJ, ANADER/PFS, INADES) (<i>liste non exhaustive</i>)	Les ONG IECD, ODAFEM, MESAD
Processus de sélection / Modalités de ciblage	<ul style="list-style-type: none"> - La sélection des localités bénéficiaires et des options d’interventions est aléatoire et se fait au niveau village (tirage public des localités durant une cérémonie). - Par localité la sélection des bénéficiaires est faite par : (1) enrôlement ; (2) pré-sélection des plus vulnérables par un score de vulnérabilité calculé sur les données d’enrôlement ; (3) validation par comités communautaires (approche participative). - Critères de vulnérabilité : âge, situation dans le ménage, nombre de personnes dépendantes, ressources disponibles. Le programme favorise également l’accès aux jeunes filles mères de plus de 15 ans, aux personnes en situation de handicap, aux veuves de moins de 60 ans. 	<ul style="list-style-type: none"> - Processus : (1) Campagne d’information pour l’inscription, (2) sélection par comités sur critères d’éligibilité + revue des plans d’affaire - Critères individuels d’éligibilité: âge, vulnérabilité (diplômé sans emploi ou sous-employé, déscolarisé ou non scolarisé, en quête d’emploi), lieu de résidence, projet proposé. <p>Les candidats remplissent et soumettent des plans d’affaire (canevas proposé) pour être</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Processus : (1) Campagne d’information pour l’inscription, (2) étude et pré-sélection des dossiers puis (3) sélection à l’issue d’un entretien testant la motivation et éventuellement les connaissances [pour 2 ONG sur 3]. - Critères de (pré) sélection : âge, qualification, expérience, niveau d’étude, lieu d’habitation, motivation, projet proposé. Remarque : accent mis sur le fait que le candidat dispose bien des compétences techniques requises par son projet. - La campagne d’information se fait notamment auprès d’un certain nombre de partenaires. Accent mis sur des

Libellé du programme	PRISE – Projet d’Insertion Socio-Economique des populations vulnérables à l’ouest de la côte d’ivoire	C2D 1 Emploi des jeunes – Développement de l’auto-emploi par la création d’activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorales	C2D 1 Emploi des jeunes – Aide à la création de MPE dans le secteur informel
		sélectionnés.	jeunes pouvant déjà disposer de financements via d’autres structures, compte tenu de l’absence de financements dans ce projet.
Contenu du programme / Nature du dispositif d’accompagnement : formation, financement, conseil, etc	Formation : Oui - Formation à l’entrepreneuriat (général) conduisant à la rédaction d’un plan d’affaires - Appui technique individualisé pour les AGR agricoles par un partenaire technique (ANADER) - Visites hebdomadaires en suivi accompagnement après financement et création de « groupes d’entraide » entre entrepreneurs Financement: Oui (2 options sur 3) - Apport financier variant selon les options d’intervention du programme (option 1 et 3 apportent un financement). - Le financement est conditionnel à la validation du plan d’affaire par un comité.	Formation : Oui - Formation générale à l’entrepreneuriat et technique (agropastoral) - Suivi technique post financement durant au moins 1 cycle de production sous forme de visites terrain (au total, entre 26 et 78h de suivi selon le type d’activité agro-pastorale) Financement: Oui - Financement en 2 tranches (60% et 40%) sur la base du plan d’affaire et du plan d’activité	Formation : Oui - Formation à l’entrepreneuriat et la gestion (générale) conduisant à la rédaction d’un plan d’affaire ¹³⁰ - Suivi accompagnement pour la recherche de financements pour les meilleurs projets sélectionnés (40%) - Accompagnement à la mise en place durant 6 à 9 mois (modalités variant selon l’ONG): visites terrain hebdomadaires, appui technique hebdomadaire de coachs, création (ou intégration) de réseaux d’entrepreneurs (« clubs »), formations complémentaires pour des besoins précis Financement : initialement non , mais la nécessité de mettre en place des outils de financement est clairement apparue

¹³⁰ NB : pas de composante formation « technique », mais à la sélection des bénéficiaires il est vérifié qu’ils disposent déjà des compétences techniques requises pour leur activité.

Libellé du programme	PRISE – Projet d’Insertion Socio-Economique des populations vulnérables à l’ouest de la côte d’ivoire	C2D 1 Emploi des jeunes – Développement de l’auto-emploi par la création d’activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorales	C2D 1 Emploi des jeunes – Aide à la création de MPE dans le secteur informel
			en cours de mise en œuvre. En conséquence, un appel à candidatures à des IMF est en cours de finalisation pour leur confier des fonds du projet destinés à financer certaines des MPE accompagnées.
Si formation ou suivi / conseil : - durée totale / intensité - type de contenu - modalité (groupe, individuel) - type de formateurs - coût par participant (si disponible)	- 90 heures cumulées, étalées sur 3 mois et coupées en 4 phases de formation - Contenu de type « général » sur l’entrepreneuriat et compétences de base financières et contenu « cohésion sociale » + appui technique sur le contenu de l’activité pour AGR agricoles - Formation en groupe (max 30) - Formateurs : jeunes formés comme « animateurs communautaire », accent mis sur la pédagogie	- De 45 heures étalées sur 9 jours à 200 heures étalées sur 2 mois (variable selon ONG) - Environ 2/3 de la formation est technique, relative aux activités agropastorales - Environ 1/3 de la formation est « générale » sur les techniques de gestion - Formation en groupe (max 25)	- De 30 à 62 heures au total, concentré sur 5 à 13 jours (modalités variant selon les ONG) ¹³¹ - Formation en groupe en salle (environ 25) - Contenu de type « général » sur l’entrepreneuriat, les techniques commerciales, la gestion, les aspects financiers. Certaines ONG complètent les formations en salle par des collectes de données terrain et des visites terrain.
Si appui au financement : - Montant du financement	- Le financement est d’environ 200 000 FCFA par participant dont le plan d’affaire aura été sélectionné	- Financement de 300 000 FCFA (peut aller jusqu’à	- partenariat avec des IMF en cours de sélection, sur la base de leurs tarifs à

¹³¹ - MESAD : Environ 30 heures cumulées, concentrées sur 5 jours

- ODAFEM : 62 heures sur 13 jours

- IECD : 50 heures primo-entrepreneur-e-s et 30 heures pour activités déjà existantes (un module de base de 20h est délivré aux primo-entrepreneur-e-s uniquement)

Libellé du programme	PRISE – Projet d’Insertion Socio-Economique des populations vulnérables à l’ouest de la côte d’ivoire	C2D 1 Emploi des jeunes – Développement de l’auto-emploi par la création d’activités génératrices de revenus dans les filières agro-pastorales	C2D 1 Emploi des jeunes – Aide à la création de MPE dans le secteur informel
<ul style="list-style-type: none"> - Modalités du financement (don, prêt, modalités de remboursement, etc) - Partenaire financier (si prêt) 	<p>(possibilité de se grouper)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modalités selon l’option : (1) semi-crédit : 50% du montant est prêté sans intérêt et à rembourser en 6 mois (+ période de grâce possible de 2 mois) (2) <i>cash grant</i> : don (non remboursable). <p>Partenaire financier (transfert et recouvrement) : la CNCE</p>	<p>500 000 FCFA)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Don (non remboursable) - Réalisé en 2 tranches (60% et 40%) sur la base du plan d’affaire et du plan d’activité 	<p>destination des MPE et de leur taux de prêts non performants.</p> <ul style="list-style-type: none"> - projets de MPE sélectionnées par l’IMF elle-même. - cofinancement 75%/25% entre fonds du projet et prêt IMF (durée du prêt et taux de sortie à fixer). <p>Suivi post-création effectué par les ONG du programme</p>

Tableau 5 : Programmes de soutien à l’entrepreneuriat en Côte d’Ivoire (2/2)

	Entreprenariat et Création d’Emplois Urbain « Un Projet Des Emplois – J’y crois »	Programme HIMO PEJEDEC + AGR	Programme HIMO PAPC + AGR
Bailleur	Banque Mondiale	Banque Mondiale	Banque Mondiale
Localisation	Abidjan, extension à Bouaké	Abidjan et 12 villes de l’intérieur	Abidjan et villes de l’intérieur
Durée totale du projet	3 ans (2010 – 2013)	3 ans (4 vagues) (2012 – 2015)	2008 à 2012
Type de cible (individus)	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes - Cible : plutôt des diplômés / Entrepreneur-e-s à 	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes de 18 à 30 ans, peu alphabétisés, bénéficiaires du programme HIMO 	<ul style="list-style-type: none"> - Les ex-combattants, les individus associés aux groupes armés ; les jeunes à risque âgés de 18 à 40 ans.

	<p>haut potentiel</p> <p><i>[peu d'informations disponibles]</i></p> <p>Cible totale : 260 jeunes pour les formations et le concours ; 64 sélectionnés et financés</p>	<p>- Zones urbaines</p> <p>- Cible totale : 3000 jeunes / 1000 seulement pour AGR</p>	
<p>Type de cible (nature des business : taille des activités, secteur, activité déjà existante ou création, etc.)</p>	<p>Secteurs : divers, principalement commerce, TIC, petite industrie et formation.</p> <p>MPE ou PME</p>	<p>- Activités déjà existantes ou création (pas de sélection spécifique)</p> <p>- Secteurs principaux : commerce, services.</p>	<p>- Activités déjà existantes ou création (pas de sélection spécifique)</p> <p>- Secteurs principaux : commerce, services.</p>
<p>Agences d'exécution / Partenaires</p>	<p>TechnoServe (ONG)</p>	<p>AGERROUTE</p>	<p>AGERROUTE</p>
<p>Processus de sélection / Modalités de ciblage</p>	<p>- Campagne de communication</p> <p>- Pré-sélection sur projets et Entretiens de motivation</p> <p>- Compétition de plans d'affaires (CPA) pour sélectionner ceux qui recevront le financement</p>	<p>- Tirage au sort parmi les brigades bénéficiant du programme HIMO du PEJEDEC</p>	<p>Bénéficiaires intéressés par l'entrepreneuriat et dans l'option programme HIMO + Matching Grant + Formation</p> <p><i>[manque d'informations]</i></p>
<p>Contenu du programme / Nature du dispositif d'accompagnement : formation, financement, conseil, etc</p>	<p>Formation : Oui</p> <p>- Renforcement de capacités durant la période de 6 mois de CPA pour tous les éligibles</p> <p>- Suivi opérationnel individualisé (« aftercare ») pour les sélectionnés uniquement (par le Compétition de Plans d'Affaire (CPA)), durant 12 mois</p> <p>Financement : Oui</p>	<p>Formation : Oui</p> <p>Formation à l'entrepreneuriat (générale)</p> <p>Financement: Non</p> <p>Non.</p> <p>Il est attendu que l'épargne accumulée durant les 6 mois du programme HIMO constitue</p>	<p>Formation : Oui</p> <p>Formation à l'entrepreneuriat (générale)</p> <p>Financement: Oui</p> <p>Matching grants (sous condition d'épargne)</p>

		un apport de capital pour ceux qui désirent entreprendre.	
Si formation ou suivi / conseil : - durée totale/intensité - type de contenu - modalité (groupe, individuel) - type de formateurs - coût par participant (si disponible)	<i>[Informations non disponibles]</i>	- 80 heures au total, étalé sur 45 jours - 4 heures par jour durant 2 semaines, pause de 2 semaines de nouveau - Contenu de type « général » sur l'entrepreneuriat - Formation en classe (max 25), suivi individuel durant le mois après la fin de la formation - Formateurs issus de cabinets locaux, accent mis sur les capacités pédagogiques	- Contenu de type « général » sur l'entrepreneuriat et compétences de base financières - Formation en classe (max 25) hebdomadaire - Suivi post installation tous les quinze jours.
Si appui au financement : - Montant du financement - Modalités du financement (don, prêt, modalités de remboursement, etc) - Partenaire financier (si prêt)	- Enveloppe budgétaire de \$ 350.000 (mais le montant alloué dépend du plan d'affaire, variations de 2,5 à 7,5 millions de FCFA) - Don	NA	- Apport de 60 000 FCFA - L'apport est une « matching grant » : sous condition d'avoir épargné 60 000 FCFA à la fin du programme (soit 10 000 par mois)

Annexe 2 : Résultats d'évaluation de programmes par types de contraintes rencontrées par les entrepreneur-e-s

Tableau 6 : Interventions centrées sur la contrainte de capital humain

Pays	Descriptif du programme ou de l'intervention	Etude d'impact et résultats	Référence
Interventions centrées sur la contrainte de capital humain → Formations			
Ghana (Kumasi)	<p>Le programme offre une formation managériale basique à des entrepreneur-e-s d'un même cluster industriel ayant déjà une activité.</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : il s'agit de micro-entrepreneur-e-s dans la métallurgie adhérent-e-s d'une association professionnelle (GNAG) d'un cluster industriel de Kumasi (2^{ème} ville du pays). Age moyen 45 ans, environ 10 années d'éducation, ont été apprenti-e-s durant 3 à 4 ans pour apprendre leur métier et gèrent leur activité depuis environ 14 ans.</p> <p><u>Type d'AGR</u> : microentreprises déjà existantes. Même industrie : métiers dans le travail du métal. Activités de taille plutôt MPE.</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Total d'environ 37 heures sur 3 semaines ; 2,5h de formation par jour à raison de 5 jours par semaines. - Les modules couvrent l'entrepreneuriat (général), la production et la qualité, les coûts et la gestion des comptes. Les modules sont basés sur les curricula IYB et SYB du BIT ainsi que l'approche « Kaizen » pour la qualité et productivité. - La formation aura coûté environ \$741 par participant. 	<p>L'objectif de l'étude était de voir si les entrepreneur-e-s avaient envie d'apprendre sur les pratiques managériales et dans quelle mesure cela améliorerait les performances de leurs activités.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Sélection aléatoire de 53 entrepreneur-e-s industriel-le-s parmi un échantillon de 167 entrepreneur-e-s d'un même cluster sur la base d'un recensement (adhérent-e-s d'associations professionnelles).</p> <p>Echantillon : 167 individus. Taux de participation à la formation élevé. Forte attrition à l'enquête (17% de l'échantillon d'origine).</p> <p><u>Résultats</u> : La formation a eu un impact significatif sur l'adoption et la mise en œuvre de ces nouvelles pratiques, cependant les effets observés sur les ventes et sur les profits ne sont pas significatifs.</p> <p>Les auteurs interprètent cela comme résultant d'une forte hétérogénéité c'est-à-dire qu'un certain type de métier (les soudeurs) auraient fortement bénéficié du programme avec des impacts significatifs sur les profits alors que l'autre type de métier (les tourneurs) très peu voire pas (impact non significatif).</p>	Mano et al. (2011)
Salvador,	Le programme met en œuvre (TechnoServe) une compétition	L'objectif est de déterminer si les « compétences	Klinger &

<p>Guatemala, Nicaragua</p>	<p>de plans d'affaire (CPA) en plusieurs étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pré-sélection des candidat-e-s à l'aide d'un score d'éligibilité déterminant « l'habileté entrepreneuriale potentielle » <p><u>Phase 1 :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 1^{ère} Formation entrepreneuriale en groupe à tous les présélectionnés, - 1^{ère} Compétition de plans d'affaire et sélection de candidats pour la phase 2 <p><u>Phase 2 :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 2^{ème} Formation individualisée spécifique (individuelle) - 2^{ème} Compétition de plans d'affaire déterminant quel-le-s candidat-e-s reçoivent la subvention. <p><u>Bénéficiaires :</u> Les candidat-e-s (postulants) ont en moyenne 36 ans, 70% sont des hommes et environ 40% ont déjà une microentreprise (les 60% restants sont des primo-entrepreneur-e-s).</p> <p><u>Type d'AGR / MPE :</u> pas de prérequis sur le fait que l'activité existe déjà ou non.</p> <p>Pour ceux qui ont déjà une activité, elles ont en moyenne 8 employés (profil MPE).</p> <p><u>Type de formation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Formation 1</u> (tous les présélectionnés) : Durant 7 jours (4h / jour) soit total de 28h ; contenu général sur l'entrepreneuriat ; en classes - <u>Formation 2</u> (sélectionnés de la phase 1) : hebdomadaire pendant 4 semaines ; individualisée, contenu spécifique et technique propre à l'activité. <p><u>Subvention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Entre \$6000 et \$15000 selon le pays 	<p>entrepreneuriales » sont exogènes et inhérentes ou bien si elles peuvent être transmises par des formations. En particulier, les auteurs s'intéressent à savoir si recevoir les formations entrepreneuriales augmente la probabilité de lancement de nouvelles activités et/ou la probabilité de développer des activités existantes. La conception du programme permet aussi de comparer l'effet d'une formation en classe type « généraliste » (reçue en phase 1) à l'effet d'une formation individualisée avec consultants type plus « spécifique ».</p> <p><u>Méthodologie :</u> RDD, méthode de régression par discontinuité. Sélection sur la base d'un score déterminant « l'habileté entrepreneuriale potentielle ». L'échantillon porte sur 6 compétitions dans les 3 pays, au total échantillon de 655 individus (72% des candidats uniquement, dû à une absence de données post-programme).</p> <p><u>Résultats :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les résultats confortent l'idée que les compétences entrepreneuriales peuvent être transmises par des formations (et donc pas entièrement exogènes) : les formations augmentent la probabilité de lancer une activité pour les primo-entrepreneur-e-s (4 à 9 pp d'augmentation) et d'étendre son activité (25 à 56 pp d'augmentation). - La conception du programme permet de comparer l'effet d'une formation en classe type « généraliste » (reçue en phase 1) à l'effet d'une formation individualisée avec consultants type plus « spécifique ». Ces deux formations ont en effet un effet différent sur l'entrepreneuriat : <ul style="list-style-type: none"> - la formation « généraliste » a un effet significatif sur la croissance des activités existantes mais pas d'effet sur la création de nouvelles activités - la formation « spécifique » à l'inverse a un effet significatif sur la création de nouvelles activités mais pas sur la croissance. 	<p>Schuldeln (2011)</p>
--	---	--	-------------------------

	<p>- Non conditionnelle et en cash</p>	<p>→Ainsi il semble que certains types de formations (contenu général ou spécifique) soient plus ou moins efficaces selon le stade de développement des activités.</p> <p>- La dernière étape permet de mesurer l'effet additionnel de recevoir du cash (et desserrer la contrainte budgétaire) après avoir déjà reçu une formation (contrainte de capital « managérial » relâchée). Elle ne permet donc <u>pas</u> de comparer le relâchement d'une contrainte par rapport à l'autre (notamment cash versus formation).</p> <p>Pour les gagnants de la phase 2 (ceux qui reçoivent le prix), le programme a un effet plus fort sur la probabilité de lancer une nouvelle activité, mais du fait qu'il y ait peu d'observations pour cette dernière étape les résultats ne sont pas robustes.</p>	
<p>Pérou</p>	<p>Le programme propose une formation à l'entrepreneuriat à des clientes (femmes uniquement) d'une IMF. Il y a deux options de mise en œuvre : soit la formation est « obligatoire » (ayant lieu « avant » la réunion de crédit), soit la participation est "libre" (ayant lieu « après » la réunion de crédit, les bénéficiaires sont libres de rester y assister ou non).</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : femmes, ayant déjà une activité et clientes d'une IMF, faible niveau d'éducation mais alphabétisées.</p> <p><u>Type d'AGR / MPE</u> : microentreprises déjà existantes. En moyenne 2 employés ; secteurs : commerce et services.</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En groupe avec les autres femmes du groupe de crédit ; - Total entre 15 et 22 heures à raison d'une session max par semaine et étalé sur un an à un an et demi - Formation donnée par un responsable de crédit de l'IMF (<i>loan officer</i>) - Contenu type « généraliste » : compétences pour gérer son activité, aspects de comptabilité (séparation de comptes, 	<p>L'objectif de cette étude est de mesurer l'effet marginal du relâchement de la contrainte de capital humain (via la formation à l'entrepreneuriat) dans le cadre d'un programme de microcrédit. Les auteurs mesurent aussi des indicateurs pour l'IMF afin d'évaluer l'efficacité-coût d'une telle formation pour une IMF, dans une perspective de pérennisation.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée (en complément, les auteurs utilisent également une spécification DiD (différence de différence)). Des groupes de crédit préexistants constitués d'une vingtaine de femmes chacun de Lima et d'Ayacucho sont alloués entre la formation obligatoire, la formation libre et le groupe de contrôle.</p> <p>Echantillon de 243 groupes de crédit soit 3457 individus (Lima et Ayacucho confondus).</p> <p>Taux de participation à la formation « obligatoire » de 88%, à la formation « libre » de 67%. 24% d'attrition à l'enquête de suivi.</p> <p><u>Résultats</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pour ce qui est des performances de l'activité : une augmentation des ventes totales mais effet de faible magnitude et peu robuste 	<p>Karlan & Valdivia (2011)</p>

	comment fixer son prix, calculer son coût de production, etc.)	<p>(significatif avec la DiD mais pas avec la spécification générale) ; pas d'effet significatif sur l'emploi ; pas d'effet sur le profit marginal du produit principal de leur activité.</p> <p>- Pour ce qui est des compétences et pratiques : un effet significatif sur un indice mesurant les connaissances « business », effet significatif sur le fait de tenir une comptabilité (plus précisément suivre les retraits d'argent de la caisse) et sur le fait d'utiliser ses profits pour l'expansion de l'activité (auto déclaré).</p> <p>Il n'y a pas eu d'effet significatif sur le fait de commencer une nouvelle activité, sur l'emploi de personnes payées, sur le suivi des paiements faits aux employés.</p> <p>- Hétérogénéité de l'impact : les effets sont plus importants (en termes de pratiques et d'indicateurs pour l'IMF) sur celles qui avaient à l'origine exprimé le moins d'intérêt pour la formation (mesuré au baseline). Pour les indicateurs de performance, l'effet est supérieur mais pas significatif sur ce même sous-groupe. Globalement, ceci indique un risque de sélection adverse si la formation n'était pas gratuite, l'impact étant plus fort sur ceux dont la demande est plus faible. A défaut d'être entièrement gratuite, on pourrait envisager au moins une période gratuite pour mieux informer sur la qualité de la formation.</p> <p>Notons que les auteurs étudient également l'hétérogénéité de l'impact en fonction de la taille des activités (larges ou petites) et du niveau d'éducation des entrepreneurs mais les résultats ne présentent pas d'hétérogénéité de l'impact en ce sens.</p>	
Mexique	Le programme propose aux MPE (et quelques PME) une formation subventionnée individuelle de long terme (étalée sur 1 an) spécialement adaptée aux besoins de l'entrepreneur-e et de son activité et délivrée par des consultants du secteur privé (locaux). La subvention fait que la formation coûte entre 10% et 30% de son prix réel (décote selon la taille de l'entreprise, les microentreprises ne payant que 10% du prix).	L'objectif de cette étude est de tester si le manque de compétences (en gestion) est une contrainte de première ordre (ou non) à la croissance et à la productivité des petites entreprises dans les pays en développement ; et si les cabinets de conseil sont efficaces pour transmettre ces compétences managériales/de gestion (nota : les deux questions sont liées et ne peuvent être évaluées séparément dans l'étude).	Bruhn, Karlan, Schoar (2013)

	<p><u>Bénéficiaires</u> : entrepreneur-e-s de 43 ans en moyenne, 72% sont des hommes, environ 16 années d'éducation.</p> <p><u>Type d'AGR / MPE</u> : activités déjà existantes et <u>formelles</u> (enregistrées). Les entreprises ayant candidaté sont principalement des MPE mais également quelques PME ; 14 employés en moyenne ; en activité depuis 10 ans en moyenne. L'échantillon d'entreprises est <i>très hétérogène</i>.</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formation subventionnée mais payante : - Environ 208 heures de formation au total, formations hebdomadaires à raison de 4 heures par semaines et étalées sur un an. - Individualisée (un à un) - Les formateurs sont des consultants locaux - Contenu spécifique adapté aux besoins précis de l'activité : au début de la formation, diagnostic de l'entreprise et identification des besoins. Par la suite le consultant aide l'entrepreneur-e à implémenter des solutions aux problèmes identifiés. 	<p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Les microentreprises qui postulent au programme sont aléatoirement assignées au traitement (recevant la formation) ou au contrôle (stratification par secteur d'activité et par taille d'entreprise). Echantillon de 432 petites entreprises (MPE et PME). Faible taux de participation aux formations : 53 %.</p> <p><i>Remarque</i> : (1) des données administratives ont été obtenues via le gouvernement sur le nombre d'employés et les salaires payés pour les entreprises de l'échantillon. (2) le coût pourtant faible de la formation subventionnée est l'explication principale du faible taux de participation.</p> <p><u>Résultats</u> (enquête 1 an après la fin du programme et données administratives jusqu'à 3 ans après) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - A court terme (1 an), la formation n'a pas d'effet sur l'emploi, sur les ventes totales ou sur les profits. Cependant on observe un impact large et significatif sur deux mesures de la productivité, robustes à différentes spécifications. Les auteurs interprètent cela comme le fait que plusieurs mécanismes (diminution des coûts, augmentation des ventes, ajustement du nombre d'emplois) sont à l'œuvre et diffèrent selon l'entreprise (d'où statistiquement non significatifs), mais conduisent tous <i>in fine</i> à une augmentation de la productivité. - A plus long terme (3 ans), utilisant les données administratives, on observe un effet significatif sur le nombre moyen d'employés dans l'entreprise (+4.4, soit une augmentation de 44% par rapport au contrôle) ainsi que sur le salaire journalier moyen payé. - La formation conduit à trois changements significatifs de pratiques ou attitudes (sur un grand nombre de mesures) : l'effort marketing, le fait de tenir une comptabilité formelle, l'état d'esprit entrepreneurial (indice mesurant le locus de contrôle notamment). Cependant si l'on met en commun dans un indice toutes les mesures sur les pratiques, l'effet n'est pas significativement 	
--	--	---	--

		différent de zéro. Ainsi il est difficile pour les auteurs d'identifier le mécanisme « capital humain » expliquant les résultats sur la productivité et l'emploi.	
Pérou (Lima)	<p>Le programme propose une formation à des micro-entrepreneures (femmes) sous forme de deux interventions. Un contenu de type « général » (FG) est délivré à tous les bénéficiaires, puis on propose à une partie des bénéficiaires de recevoir en plus une formation d'assistance technique au contenu « spécifique » et individuel (TA).</p> <p><u>Type de bénéficiaires</u> : femmes ayant une entreprise familiale, 43 ans environ, 10 ans d'éducation en moyenne. 30% sont cheffes de ménage.</p> <p><u>Type d'AGR/MPE</u> : activités déjà existantes, très petite taille (profil AGR) ; secteur commerce / vente principalement.</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la formation commune (FG) représente un total d'environ 108 heures, à raison de 9 heures hebdomadaires et étalée sur 3 mois. Le programme a volontairement été rendu intense. - la formation d'assistance technique s'étale sur 3 mois également. - la formation « générale » est faite en classe ; la formation « spécialisée » est un suivi combinant des visites individuelles et des formations en groupe avec des entreprises de même activité. - contenu de la formation « générale »: développement personnel, développement de son activité, gestion. - contenu de la formation « spécifique » : contenu sur la base des besoins identifiés et des caractéristiques de l'activité avec une dimension plus « technique ». 	<p>L'objectif de cette étude est d'étudier l'effet additionnel d'une formation technique et spécifique par rapport à une formation à l'entrepreneuriat « classique » sur les performances des microentreprises.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Les individus sont alloués entre la formation générale (FG), la formation générale + l'assistance technique (FG+AT) ou le groupe de contrôle.</p> <p><u>Echantillon</u> : 1979 individus. Fort taux d'abandon au début et durant le programme (49% des femmes sélectionnées pour l'un des deux traitements ont décidé de ne pas participer. Seulement 40% des traités ont assisté à plus de 50% de la formation). Attrition de 18% et 19% aux enquêtes de suivi.</p> <p><u>Résultats</u> (mesure 7/10 mois après la fin de la formation puis 12/15 mois après):</p> <ul style="list-style-type: none"> - la formation conduit à une augmentation significative des ventes à long terme pour les deux interventions (de 15%). A court terme cet effet sur les ventes n'est significatif que pour le groupe FG+AR (et pour les plus grosses entreprises du groupe FG). A long terme, l'effet sur les ventes pour les deux groupes n'est pas statistiquement différent. Le complément d'assistance technique ne fait pas de différence à long terme. - Aucune des interventions n'a d'impact sur l'emploi - Les effets sur les pratiques managériales sont faibles et différents selon l'intervention. La combinaison FG+AR augmente la probabilité de mettre en œuvre des innovations et de collaborer avec d'autres entrepreneur-e-s, ainsi que de tenir des registres de vente à court terme. A long terme, ce groupe est plus susceptible de se payer un salaire fixe. Pour les deux groupes la formation augmente la diversification dans les produits et les campagnes de 	Valdivia (2015)

		<p>communication auprès des clients. Cependant il n'y a pas d'effet sur un grand nombre d'autres pratiques, notamment la formalisation et la séparation des comptes professionnels et personnels.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La formation générale seule (FG) augmente la probabilité de fermer son activité à court terme, mais à long terme augmente la probabilité de créer une nouvelle activité. - Hétérogénéité : Les résultats suggèrent des effets plus larges sur les pratiques managériales pour les activités les plus larges (en termes de ventes réalisées) ; ainsi que des effets plus larges sur la performance des activités pour les individus plus éduqués. 	
<p>République dominicaine (Santo Domingo)</p>	<p>Le programme délivre une formation (subventionnée ou gratuite) en compétences financières (comptabilité, endettement, mesure du profit) à des micro-entrepreneur-e-s clients d'une IMF et propose deux approches de formation légèrement différentes : la première suit le curriculum classique, la deuxième a une approche simplifiée et plus pragmatique.</p> <p><u>Type de bénéficiaires</u> : clients déjà existants d'une IMF (ayant un prêt d'au moins RD\$15 000). Il s'agit à 90% de femmes, d'âge moyen 40 ans, 35% sont allés dans le secondaire ou plus, 66% ont de l'épargne, ont emprunté en moyenne RD\$26 000.</p> <p><u>Type d'AGR / MPE</u>: Profil AGR principalement. 60% des activités n'ont pas d'employé (en plus d'eux-mêmes) et parmi les 40% restants 80% ont en moyenne 1 à 2 employés ; 50% des microentreprises sont dans le commerce/ la vente.</p>	<p>L'objectif de cette étude est de déterminer si l'on peut améliorer les compétences financières (alphabétisation financière) des micro-entrepreneur-e-s et si ces connaissances améliorent les performances de leurs activités. Il s'agit aussi de déterminer quelle est l'approche « méthodologique » la plus efficace pour transmettre ces connaissances : adopter l'approche standard qui est complète mais complexe ou adopter une approche simplifiée, incomplète mais plus pragmatique ?</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Les entrepreneur-e-s sont aléatoirement assignés au groupe de contrôle ou à l'un de deux groupes recevant la formation « standard » ou la formation « simplifiée ».</p> <p>L'intensité des visites de suivi (post formation) a été également randomisée au sein de ceux qui ont reçu la formation afin d'étudier la possibilité que la formation n'ait pas été suffisamment bien comprise (le suivi permettant de revenir sur certains points).</p> <p>Enfin le montant des frais de participation à la formation ont également été randomisés afin d'étudier la possibilité d'effets de sélection (soit gratuit, soit 28% du coût réel de la formation à payer).</p>	<p>Drexler, Fisher, Schoar (2014)</p>

	<p><u>Type de formation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Total de 15 à 18 heures à raison de 3 heures par semaines étalées sur 1,5 mois (6 semaines pour la formation standard en comptabilité, 5 semaines pour la formation simplifiée « <i>rule of thumbs</i> »). - Formation en classe par des formateurs locaux ; - Contenu axé “finance et comptes” : contenu commun aux deux formations, porte sur l'épargne, la gestion des dettes, la consommation. Puis un groupe reçoit en plus un module de comptabilité classique. L'autre groupe reçoit un module simplifié portant sur la séparation des comptes et l'estimation des profits. - Selon l'assignation aléatoire, la formation est gratuite ou coûte 28% de son coût réel aux participants (soit un coût d'US \$6). 	<p><u>Echantillon :</u> 1193 individus. Le taux de participation à la formation n'est pas reporté. Il y a un fort taux d'abandon des activités indépendantes au endline, en lien avec des catastrophes naturelles subies. 13% d'attrition à l'enquête endline.</p> <p><u>Résultats</u> (enquête 1 an après et données administratives de l'IMF) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - On observe très clairement un effet de sélection dans le programme de formation de la part de ceux qui sont les plus éduqués et qui ont déjà un intérêt a priori à recevoir une formation en comptabilité - La formation simplifiée affecte positivement les pratiques : augmentation de la probabilité de séparer ses comptes professionnels et personnels, de tenir des comptes, de savoir calculer son profit. Pas d'effet sur le calcul du profit pour ceux qui ont suivi la formation standard. - La formation simplifiée conduit à une augmentation significative des revenus durant les « mauvaises semaines » (uniquement), suggérant que la formation aide à mieux gérer ou anticiper les situations difficiles. - Hétérogénéité des effets : <ul style="list-style-type: none"> - La formation simplifiée a des effets plus importants sur ceux qui étaient le plus intéressés par le programme et sur ceux dont le niveau de compétences (au baseline) était le plus bas. Pas d'effet différentiel selon le niveau d'éducation. La formation simplifiée semble permettre à ceux ayant le moins de compétences, de rattraper les autres en termes de pratiques managériales. - La formation standard, au contraire, a des effets plus importants sur ceux qui ont un niveau d'éducation plus élevé, sur ceux qui étaient le plus intéressés et semble avoir des effets négatifs (sur les ventes) pour ceux dont le niveau de compétences 	
--	--	--	--

		<p>(au baseline) était le plus bas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enfin si l'on compare les deux formations pour chaque sous-groupe, il ressort que la formation simplifiée a un impact positif et plus large que la formation standard pour les bénéficiaires avec un plus faible niveau initial de compétences, plus faible niveau d'éducation, ou un plus faible intérêt initial dans le programme. Pour les autres groupes les deux formations ont un effet statistiquement identique. - L'augmentation de l'intensité des visites de suivi n'a pas eu d'effet significatif sur les pratiques des micro-entrepreneur-e-s ni sur les performances de leurs activités. Ceci suggère que les formations en elles-mêmes suffisaient à transmettre les connaissances et à pousser à la mise en pratique. <p>Au final, les résultats de l'évaluation argumentent en faveur de formations mieux adaptées à leur cible. Les programmes de formation à approche simplifiée et plus pragmatique semblent être plus efficaces et plus susceptibles d'être suivis par les micro-entrepreneur-e-s de ce type de cible.</p>	
--	--	--	--

Tableau 7 : Interventions centrées sur la contrainte d'accès au financement

Pays	Descriptif du programme ou de l'intervention	Etude d'impact et résultats	Référence
Interventions centrées sur la contrainte d'accès au financement			
<p>Ethiopie, Tanzanie, Zambie</p>	<p>Il s'agit d'une compétition de plans d'affaire nommée "Aspire" mise en œuvre dans trois pays en 2012. Chaque candidat est noté sur la base d'une proposition de plan d'affaire, d'un questionnaire personnel et d'un entretien oral avec un comité de sélection. Chaque comité rencontre une douzaine de candidats : chaque juge note le projet du candidat, le potentiel de croissance de l'entreprise puis le comité se met d'accord sur un classement final à l'issue de tous les entretiens. Chaque comité a ensuite la charge de décerner un prix. Les sélectionnés (les mieux notés) reçoivent un prix (cash) d'environ \$1000.</p> <p>Remarque : En parallèle, les plans d'affaire ont aussi été notés et classés séparément par des juges (indépendants des comités). On observe une faible corrélation entre les deux classements ainsi obtenus, ce qui conforte la stratégie d'identification de l'étude.</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : jeunes de 18 à 25 ans (critère d'éligibilité), en moyenne 22 ans et 80% sont des hommes. Plus de 75% ont au moins fini le secondaire. 50% sont des étudiants.</p> <p><u>Type d'AGR</u> : pas de contrainte sur l'existence ou non d'une activité. 13% des candidats reportent avoir une activité à leur compte au baseline.</p> <p>Type de subvention / capital : Subvention d'environ US \$1000. Non conditionnelle, en cash</p>	<p>L'objectif de l'étude est de comparer l'effet du cash reçu (relâchement de la contrainte financière) sur l'entrepreneuriat (création et développement d'activités) parmi des candidats à fort potentiel de performance en utilisant la compétition et notamment le classement qui est fait durant le processus de sélection. Notons que l'étude ne pourra pas distinguer l'effet du « cash » sur l'entrepreneuriat d'autres potentiels effets (psychologiques) liés au fait d'avoir gagné la compétition.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RDD, méthode de régression par discontinuité. Comparaison entre les gagnants et les perdants les plus proches (les mieux classés) dans chaque comité (hypothèse que ces individus ne sont pas significativement différents).</p> <p>Echantillon : 442 « compétiteurs ». 121 individus sont considérés pour la RDD (gagnants + « meilleurs » perdants).</p> <p>Attrition : seulement 48% des candidats inscrits (baseline) ont finalement participé à la compétition. 17% d'attrition au endline.</p> <p><u>Résultats</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - On observe que chez les gagnants la probabilité d'être en auto-emploi est supérieure de 33 points de pourcentage 6 mois après la fin de la compétition, et que les heures travaillées dans une activité indépendante augmentent significativement (+2.5 heures par jour) ce qui signifie que cette occupation est passée à temps plein mais pas d'effet significatif sur l'emploi salarié des bénéficiaires (on aurait justement attendu un effet négatif). - Gagner le prix augmente significativement les performances de 	<p>Fafchamps, Quinn (2015)</p>

		l'activité : les ventes mensuelles, le profit (auto-déclaré et calculé comme ventes – couts) ainsi que le nombre d'employés permanents (environ +2 personnes après 6 mois). En revanche, l'effet sur le revenu total de l'individu gagnant n'est pas significatif.	
Ghana	<p>Le programme offre un apport en capital à des micro-entrepreneur-e-s en zone urbaine au Ghana qui ont des activités de petite taille (pas d'employés), selon deux options de transfert (nature ou cash) mais qui sont d'un montant équivalent.</p> <p><u>Type de bénéficiaires</u> : les critères de sélection : être micro-entrepreneur-e sans employés, âgé-e entre 20 et 55 ans, travaillant au moins 30 heures par semaine dans sa propre activité. Dans l'étude les bénéficiaires ont en moyenne 36 ans, 60% sont des femmes, 15% des microentreprises sont formelles (enregistrées) et sont en activité depuis environ 8 ans.</p> <p><u>Type d'AGR/MPE</u> : profil AGR au démarrage du programme puisque la sélection est délibérément faite sur des entreprises sans employés (pour que l'apport soit important par rapport à la taille de l'activité).</p> <p><u>Type de subvention / capital</u> :</p> <p>Apport d'une valeur de 150 cedis (US\$120)</p> <p>Apport en nature : l'entrepreneur-e choisit le matériel et les équipements dont il-elle a besoin dans la limite du montant total. La majorité a demandé des produits permettant d'augmenter leur inventaire ou des matières premières, et 25% environ ont demandé de l'équipement.</p> <p>Apport en cash : utilisation libre, pas de conditions</p>	<p>L'objet de l'étude est de tester l'effet différentiel d'un apport au capital pour des microentreprises selon que l'apport soit en nature ou soit en cash. Notamment l'idée sous-jacente est de tester l'existence d'un effet « <i>fly-paper</i> » c'est-à-dire si la nature de l'apport (sa « non-fongibilité ») conduit à des décisions d'investissement ou de dépense différentes.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Sur la base d'un recensement stratifié, les entrepreneur-e-s identifié-e-s sont ensuite alloué-e-s à l'une des deux interventions ou au groupe de contrôle (stratifié par sexe x secteur d'activité).</p> <p>Echantillon de 793 entreprises dans différentes industries (88% de l'échantillon identifié pour le baseline, pour limiter les risques d'attrition entre l'identification et le démarrage du programme).</p> <p><u>Résultats</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les retours sur le capital sont très élevés, en moyenne 15% par mois. Ils sont positifs pour les hommes, pour les femmes uniquement celles dont les profits étaient au-dessus de la médiane au baseline. Ceci suggère qu'un apport de capital est efficace pour des activités opérant déjà à un certain niveau de rentabilité (et non pour les activités de subsistance). Ces résultats sont cohérents avec ceux du Sri Lanka (De Mel et al., 2009) où les effets sur le retour sur capital ne sont pas significativement différents de zéro pour les femmes entrepreneures, qui dans l'échantillon ont des activités de subsistance. - L'apport en capital (pour les deux interventions) n'a pas d'effet sur la croissance des activités dites « de subsistance ». - Les effets sont significativement différents entre les deux 	Fafchamps, McKenzie, Quinn, Woodruff (2014)

		<p>interventions, notamment pour les femmes qui opèrent des activités avec un niveau élevé (> médiane) de profits : l'apport en nature a des effets significativement plus importants sur les profits que le cash. C'est aussi le cas pour les hommes, mais le résultat est moins robuste.</p> <p>Ce type de résultat ne correspond pas à la théorie économique classique mais est cohérent avec un modèle incorporant un effet « <i>fly-paper</i> ». Cela peut être expliqué par le manque de contrôle de soi (ou incohérence temporelle) ou par des pressions sociales externes. Les résultats de l'étude suggèrent que c'est le manque de contrôle de soi qui explique les résultats.</p> <p>Notons que cette étude a plus de pouvoir statistique et est donc plus robuste que celles menées au Mexique (McKenzie et Woodruff, 2008) ou au Sri Lanka (De Mel et al., 2008) qui ne trouvent pas d'effet statistiquement différentiel entre l'apport de capital en nature ou en cash.</p>	
<p>Ouganda</p>	<p>Le « <i>Youth Opportunities Program</i> » (YOP) vise les jeunes adultes vulnérables et sans emploi en zone rurale et promeut l'entrepreneuriat (d'artisanat). Les jeunes forment des groupes et présentent des projets d'activité et d'utilisation de la subvention qui incluent le choix d'une formation (type technique) et un plan d'affaire, pour recevoir un financement dans l'idée de monter leur propre activité.</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : jeunes (critère : 16 à 35 ans), fermiers en zone rurale, travaillent en moyenne moins de 12 heures par semaines et 8 années d'éducation en moyenne. Un tiers de femmes.</p> <p><u>Type d'AGR</u> : primo-entrepreneur-e-s principalement. Pas d'activité déjà existante requise (seulement un projet).</p> <p><u>Type de formation</u> : le programme n'offre pas de formation à proprement parler mais incite à dépenser la subvention dans une formation technique identifiée au préalable, et faisant</p>	<p>L'objectif est d'étudier l'effet d'un apport en capital financier et humain sur la <i>création</i> d'activité de jeunes adultes en zone rurale, sachant que le capital est délivré en cash et sans supervision.</p> <p>La conception du programme cependant ne permet pas de distinguer l'effet pur de l'apport en capital du reste du « cadrage » du programme (postuler en groupe, proposer un plan). De plus les modalités de candidatures ont sûrement partiellement joué un rôle de ciblage (les individus du programme s'auto sélectionnant).</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Assignation aléatoire des groupes au traitement (recevoir la subvention) ou au contrôle (stratification par district).</p> <p>Echantillon : 535 groupes (environ 12 000 individus au total, mais 5 individus par groupe enquêtés en moyenne). 18% d'attrition à l'enquête 4 ans après (et non équilibrée).</p> <p><u>Résultats</u> (mesure 2 ans et 4 ans après avoir donné la subvention) :</p>	<p>Blattman, Fiala, Martinez (2014)</p>

	<p>partie du projet soumis.</p> <p><u>Type de subvention / capital :</u> Environ US\$382 par bénéficiaire Délivrée en une fois, pas de conditions</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les revenus mensuels du travail augmentent significativement pour les bénéficiaires (2 ans et 4 ans après) l'augmentation représentant environ 40% du revenu dans le contrôle. - Les bénéficiaires sont deux fois plus susceptibles d'avoir une activité indépendante « qualifiée » (artisan à son compte) deux ans après - La subvention a bien conduit à des investissements en formation (la formation technique incluse dans la proposition des groupes) mais également dans du capital physique (stock et équipements) avec une augmentation du stock de capital physique de 131% deux ans après par rapport au contrôle, qui revient à 57% quatre ans après. En moyenne 11% de la subvention qui a été dépensée pour la formation et 65% alloué au financement de l'activité créée soit 75% de la subvention utilisée dans l'esprit du programme. - Effet sur les pratiques et tendance vers la formalisation : l'intervention augmente de 12 pp la probabilité de tenir une comptabilité, de 6pp de faire enregistrer son business (soit une augmentation de 56% par rapport au groupe de contrôle) et de 8.5pp la probabilité de payer des taxes. - Augmentation significative de l'emploi d'autres personnes (payées ou non) dans les activités agricoles conservées en parallèle des nouvelles activités créées - Peu voire pas d'effet sur les dimensions sociales / comportementales (violence, sociabilité, etc.) - Forte hétérogénéité de l'impact en termes de genre : l'impact à 4 ans sur le revenu des femmes est de 73% contre 29% pour les hommes. 	
<p>Nigéria</p>	<p>La compétition <i>YouWin!</i> mise en œuvre au Nigéria a été lancée en 2011. Les candidats présélectionnés bénéficient d'une formation de 4 jours pour parfaire leur plan d'affaire, participent à la compétition, puis les gagnants reçoivent un prix de US \$ 50 000 et sont encore suivi.</p>	<p>L'objectif est d'évaluer l'efficacité d'une compétition de plans d'affaire pour identifier des micro-entrepreneur-e-s ayant le potentiel de développer des activités à potentiel de croissance au-delà de 10 employés.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT sur l'échantillon de présélectionnés</p>	<p>McKenzie (2015)</p>

	<p>Le processus de sélection est le suivant : suite à la compétition il y a trois prix, (1) les meilleurs au niveau national, (2) les meilleurs pour chaque région (quand on a retiré les premiers), (3) une loterie parmi les restants qui ont un plan d'affaire avec un score minimum pour assurer la qualité. Dans tous ce processus, les projets pour des microentreprises « déjà existantes » sont favorisés par rapport aux primo-entrepreneur-e-s (quotas dans le nombre de prix).</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : les primo-entrepreneur-e-s ont en moyenne 29 ans, 70% sont allés à l'université. Les entrepreneur-e-s ayant déjà une activité ont en moyenne 32 ans, 4 ans d'expérience à gérer leur activité, 65% sont allés à l'université.</p> <p><u>Type d'AGR /MPE</u> : il y a à la fois des primo-entrepreneur-e-s et individus qui ont déjà leur activité. Pour les activités déjà existantes, il s'agit principalement du secteur manufacturier et la production agricole, médiane à 5 employés.</p> <p><u>Type de formation</u> : Générale sur l'entrepreneuriat et sur la rédaction d'un plan d'affaire 4 jours (+2 jours additionnels pour les gagnants) En groupe</p> <p><u>Type de subvention / capital</u> : Environ US \$ 50 000. Subvention en cash</p> <p>Transfert en 4 tranches, couplé avec de la supervision / suivi. - Tranche 1, 10% du total. - Tranche 2, 45% du total pour être utilisé à l'achat de capital physique et comme fonds de roulement. - Tranche 3 et 4, conditionnel à l'atteinte d'indicateurs d'emploi et de chiffre d'affaire fixés initialement dans les plans d'affaire</p>	<p>participant à la compétition, et RDD autour du <i>cut-off</i> déterminant la présélection (participation à la formation).</p> <p>Echantillon : 3139 individus 1200 gagnants (inclut 729 gagnants « aléatoires »), 1112 compétiteurs dans le contrôle similaires aux gagnants aléatoires, 823 candidats initiaux ayant été de part et d'autre du <i>cut-off</i> de pré-sélection (utilisés pour la RDD).</p> <p>97% des « gagnants » ont reçu les 4 tranches de paiement. A l'origine, sur les candidats présélectionnés, taux de participation à la formation de 81% et taux de participation à la compétition de 75%. Attrition aux enquêtes entre 20 et 30% selon les enquêtes.</p> <p><u>Résultats</u> : (mesure jusqu'à 18 mois après le dernier paiement reçu) :</p> <p>Les primo-entrepreneur-e-s bénéficiaires sont plus susceptibles d'avoir une activité à leur compte (+37 pp) ; d'avoir 10 ou plus d'employés dans leur activité (+23pp, avec 11% en moyenne dans le contrôle)</p> <p>Les microentreprises « déjà existantes » des bénéficiaires sont plus susceptibles d'être toujours en activité (+20 pp) ; d'avoir 10 ou plus d'employés dans leur activité (+21pp, avec 17% en moyenne dans le contrôle)</p> <p>Tous bénéficiaires confondus, les activités emploient au total 7 000 personnes de plus que dans le contrôle</p> <p>Les bénéficiaires reportent également faire preuve de plus d'innovation (nouveaux produits, nouveau <i>pricing</i>, utilisation d'internet, etc.) (+22pp pour les primo entrepreneurs, +14 pp pour les activités existantes)</p> <p>Les activités des bénéficiaires reportent une augmentation des ventes totales et des profits (sur certains des indicateurs utilisés)</p> <p>Le cash reçu semble avoir été utilisé pour l'acquisition de capital physique et l'embauche, mais il n'y a pas eu d'effet sur les réseaux, les mentors, l'accès à des sources de financement</p>	
--	--	---	--

	<p>(respectivement 3.7 et 5.5 employés pour chaque tranche, et 25% et 40% de l'objectif de Chiffre d'affaire pour chaque tranche).</p>	<p>formelles.</p> <p>La compétition et le ciblage initial conduisent à des candidats plus éduqués, avec des activités à plus fort potentiel de croissance. Cependant, conditionnellement au fait d'aller jusqu'à la compétition, il est difficile de prédire quels sont les individus qui allaient développer l'activité la plus performante. Des limites à la sélection demeurent.</p> <p>Hétérogénéité : l'auteur examine l'hétérogénéité de l'impact par rapport au type d'activité (primo ou déjà existante) et au genre. <u>Les primo-entreprises sont plus susceptibles de générer de l'emploi que les activités déjà existantes.</u> Trois ans après, les primo-entreprises ont généré en moyenne l'équivalent de 12.7 emplois contre 8.4 pour les entreprises déjà existantes.</p>	
<p>Philippines (Manille)</p>	<p>A l'origine il s'agit d'une IMF qui fait des prêts de 3 mois de faibles montants à des taux d'intérêts annualisés de 60%. Spécifiquement pour l'étude, parmi des candidats marginalement rejetés (score au-dessus d'un seuil minimum), certains vont être aléatoirement sélectionnés pour recevoir un prêt. <u>Type de bénéficiaires</u> : 85% sont des femmes, âge moyen 42 ans, 90% sont allés au-delà du primaire et 45% sont allés au lycée ou à l'université. <u>Type d'AGR</u> : 50% sont des petits magasins / épiceries. 25% des activités ont des employés.</p>	<p>L'objectif est de mesurer l'impact d'un plus grand accès au microcrédit pour des micro-entrepreneur-e-s marginalement rejeté-e-s.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, assignation aléatoire de candidats marginalement rejetés sur la base d'un score de crédit.</p> <p>Echantillon : 1601 candidats marginalement rejetés et assignés au programme (recevoir le prêt) ou au contrôle (stratifié par niveau de score de crédit). Taux de participation de 72% (38% des assignés au traitement n'ont pas reçu de prêt finalement). Attrition à l'enquête environ 30%.</p> <p><u>Résultats (un peu plus d'un an après avoir postulé pour le crédit)</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le programme augmente la prise de crédits auprès du secteur formel des bénéficiaires - Les effets de l'accès au microcrédit sur les performances des activités ne sont pas clairs : les profits augmentent mais uniquement pour les hommes, la taille des activités des bénéficiaires diminue (le mécanisme étant la séparation 	<p>Karlan & Zinman (2010)</p>

		<p>d'employés non productifs)</p> <ul style="list-style-type: none"> - On observe moins d'investissements dans les activités des bénéficiaires, et en parallèle une substitution des mécanismes d'assurance formels vers de l'informel → suggère que le microcrédit n'amène pas forcément à plus investir dans son activité, mais peut être utilisé pour réallouer son risque. - Hétérogénéité : les effets sont plus forts pour les hommes que pour les femmes, alors que celles-ci sont habituellement la cible de ce type de programme. Les effets sont également plus forts pour ceux qui avaient un revenu plus élevé à l'origine. 	
Sri Lanka	<p>Le programme offre des subventions (de montant variable) à des microentreprises soit en cash, soit en nature (équipement). 4 « types » de subventions sont alloués et varient en montant (plus ou moins élevé) ou en nature (cash ou nature).</p> <p><u>Bénéficiaire</u> : en moyenne 41 ans, 10 ans d'éducation, a sa propre activité depuis 10 ans. 50% de femmes.</p> <p><u>Type d'AGR/MPE</u> : activités déjà existantes. Capital <= 100 000 LKR (~ US\$1000). Opèrent principalement dans le commerce et dans la manufacture/service (couture, réparation de vélo, etc.). Profit moyen au baseline de 3850 LKR.</p> <p><u>Type de subvention / capital (4 options)</u>:</p> <p>En cash : montant de 10 000 LKR (~ US\$100) ou 20 000 LKR (~ US\$200). Donné sans restrictions. En moyenne 60% du montant investi dans l'activité (75% en stock, le reste en équipement), 12% épargné, 6% pour rembourser des dettes (auto déclaré).</p> <p>En nature : équipement ou stock d'une valeur de 10 000 LKR (~ US\$100) ou 20 000 LKR (~ US\$200). Dans ce cas, c'est l'entrepreneur-e qui choisit les biens et ceux-ci sont achetés par le programme. 57% ont choisi de le dépenser en stock ou</p>	<p>L'objectif de l'étude est d'évaluer le rendement du capital pour des microentreprises hors des marchés formels financiers (IMF incluses) et ce par une variation exogène de leur capital (qui n'est pas conditionnelle au fait d'avoir demandé un crédit, comme c'est le cas dans des études précédentes).</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, assignation aléatoire de 4 types de subventions qui varient en nature et en montant à des microentreprises.</p> <p>Echantillon de 618 microentreprises (sur la base d'un recensement et d'une enquête). Seulement 408 considérées dans cette étude (celles non directement affectées par le tsunami).</p> <p><u>Résultats</u> (plusieurs suivis, 9 enquêtes) :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les bénéficiaires sont plus susceptibles de lancer de nouveaux produits (+4pp). En moyenne la subvention n'est pas utilisée pour s'engager dans des activités plus risquées. - L'apport en capital conduit à une augmentation du profit des entreprises d'environ 5% par mois (environ 60% par an). Ces effets ne semblent pas croître dans le temps. L'aversion au risque des entrepreneur-e-s et l'incertitude (perçue) n'ont pas d'effet significatif sur les rendements. - La subvention conduit également à une augmentation du stock 	<p>De Mel, McKenzie, Woodruff (2008)</p>

	<p>matière premières et 39% en équipement ou outils.</p>	<p>de capital et au nombre d'heures travaillées par l'entrepreneur-e dans sa propre activité.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les auteurs observent des externalités négatives sur les entreprises se trouvant dans les mêmes zones que les bénéficiaires. - Hétérogénéité : les effets du programme sont plus forts pour les hommes entrepreneurs (pour les femmes, effet pas significativement différent de zéro). <p>Les effets sont également plus forts parmi ceux qui ont de plus grandes capacités (mesuré par les années d'éducation, et par les résultats à un test cognitif de mémorisation de chiffres).</p> <p>Ces deux sous-groupes pour lesquels les effets sont les plus forts surprennent dans la mesure où ils ne correspondent pas aux cibles classiques de ce type de programme de soutien à l'entrepreneuriat.</p> <p>Notons que la faible taille des sous-échantillons rend difficile la comparaison entre subvention « cash » et « en nature » (larges écarts type). Dans l'étude, les résultats des subventions « cash » et « nature » ne sont pas statistiquement différents.</p>	
--	--	--	--

Tableau 8 : Interventions jouant sur la contrainte financière et la contrainte en capital humain (combinaison ou comparaison)

PAYS	DESCRIPTIF DU PROGRAMME OU DE L'INTERVENTION	ETUDE D'IMPACT ET RESULTATS	REFERENCE
Interventions jouant sur la contrainte financière ET la contrainte en capital humain (soit en les combinant, soit en les comparant)			
<p>Ethiopie, Ghana, Pérou, Honduras, Inde, Pakistan</p> <p>(Bangladesh)</p>	<p>Le programme « <i>Ultra poor</i> » a été mis en œuvre dans plusieurs pays et évalué dans 6 d'entre eux (à l'origine, conçu et mis en œuvre par l'ONG BRAC au Bangladesh). L'objectif du programme est d'aider à la sortie de la vulnérabilité par une transition vers des activités indépendantes plus productives (auto-emploi). Il s'agit d'un programme de sortie graduelle de la pauvreté à approche intégrée : il repose sur l'idée qu'un « gros coup de pouce » au départ combinant plusieurs interventions à facettes différentes (l'apport de capital en nature, des formations à l'entrepreneuriat et aux compétences de la vie courante, un soutien financier temporaire à la consommation et un accès à des comptes d'épargne et des services de santé) est nécessaire et suffisant à sortir les individus de la pauvreté durablement.</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : le programme vise les plus vulnérables, sélectionnés par assemblées communautaires dans les villages bénéficiaires.</p> <p><u>Type d'AGR / MPE</u> : pas de prérequis sur le fait qu'une activité existe déjà ou non. Dans le cadre du programme, les activités développées sont de type AGR agricoles.</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <p>Formation entrepreneuriale « générale » sur la gestion de son activité (a priori en groupe, non spécifié clairement)</p> <p>Formation de type « technique » portant sur l'utilisation et l'entretien des biens transférés (apport de capital en nature)</p>	<p>L'objectif de l'étude de ce programme est de (1) vérifier l'hypothèse que cette combinaison d'interventions est « suffisante » pour sortir les individus de la pauvreté durablement (on évalue donc l'efficacité globale de « l'ensemble » et non l'efficacité relative (la nécessité) de chacune des composantes), (2) étudier la validité externe des résultats au travers de 6 pays de 3 continents différents.</p> <p><u>Méthodologie</u> : au sien de chaque village bénéficiaire, les ménages éligibles sont aléatoirement assignés au groupe recevant le programme ou au groupe témoin. Au sein de l'ensemble des villages éligibles, on a également randomisé la moitié comme village bénéficiaires et l'autre comme villages témoins afin de mesurer les externalités.</p> <p>Fort taux de participation sauf en Inde (48% de drop out). Echantillon total (6 pays confondus) de 10 495 ménages (21 000 adultes environ).</p> <p><u>Résultats</u> (mesurés à la fin de l'intervention soit 2 ans après le début du programme, puis encore 1 an après soit 3 ans après le début du programme) :</p> <p>Impact significatif sur les indicateurs clés 1 an après la fin du programme sur la consommation, la sécurité alimentaire, biens détenus, revenus tirés de l'AGR et revenus agricoles.</p> <p>Impact significatif à la fois sur les biens productifs et les biens du ménage, de taille supérieure pour les biens productifs. Cependant l'effet est inférieur à la valeur du bien transféré : au cours de l'année 1 une partie du transfert en nature a été</p>	<p>Banerjee et al. (2015)</p>

	<p>Visites hebdomadaires individuelles durant 2 ans chez chaque bénéficiaire apportant du coaching et une formation complémentaire à la gestion financière (comptabilité simplifiée)</p> <p><u>Type de subvention / capital :</u></p> <p>Apport de capital en nature (parmi une liste établie spécifiquement pour chaque pays, il s'agit essentiellement de bétail),</p> <p>Transfert en une fois entre 0 et 15 mois après le ciblage,</p> <p>Valeur de PPP US\$437 à PPP US\$1228.</p>	<p>« revendu » mais ensuite le niveau de biens détenus n'a pas rediminué.</p> <p>Dans 5 des 6 pays, le flux (actualisé) de revenus additionnels généré est supérieur au coût du programme (l'exception étant le Honduras).</p> <p><u>Remarque :</u> une autre étude randomisée a également porté sur ce programme mis en œuvre au Bangladesh par BRAC (Bandiera et al., 2013). Les auteurs ont mis en avant des résultats similaires : deux ans après, les ménages se sont diversifiés en augmentant leur travail dans des activités indépendantes et en réduisant leur travail salarié occasionnel et ils ont augmenté leur consommation.</p>	
<p>Ouganda</p>	<p>Le programme WINGS (<i>Women's Income Generating Support</i>) mis en œuvre par l'ONG AVSI en Ouganda cible des jeunes femmes vulnérables dans des zones affectées par le précédent conflit afin de les aider à lancer leurs propres activités dans le secteur du commerce / vente. Le programme leur donne une subvention de \$150 couplée à 5 jours de formation et un suivi.</p> <p><u>Bénéficiaires :</u> jeunes vulnérables (n'ayant pas d'activité à leur compte), 86% sont des femmes, de 27 ans en moyenne, 3% seulement ont une activité indépendante non agricole, 2.8 années d'éducation.</p> <p><u>Type d'AGR :</u> primo-entrepreneur-e-s principalement. Les activités créées sont des AGR, dans le commerce.</p> <p><u>Type de subvention / capital :</u></p> <p>Environ US \$150 (\$375 en PPP),</p> <p>En cash, non conditionnée mais les visites de suivi peuvent inciter à investir le cash comme prévu dans le cadre du programme.</p>	<p>L'objectif de l'étude est d'étudier l'efficacité d'un programme complet combinant subvention et formation (à coût « réduit ») sur la création d'entreprises pour des jeunes vulnérables (et non des individus « à potentiel »).</p> <p>Notons que le programme a beaucoup en commun avec l'approche des programmes « <i>Ultra poor</i> » mais l'intervention propose du cash (plutôt qu'un apport en nature) et est orienté « petit commerce » plutôt qu'activité indépendante dans l'agriculture (et est deux fois moins coûteux).</p> <p><u>Méthodologie :</u> RCT, évaluation randomisée, mise en œuvre par phases. Les villages éligibles sont assignés à recevoir le programme immédiatement ou dans 1 an et demi. Sur le 2^{ème} groupe à recevoir le programme, randomisation de l'intensité de la supervision pour évaluer l'importance de l'encadrement durant le suivi (aucune visite, 2 visites pour inciter à l'investissement ou 5 visites pour inciter à l'investissement et donner des conseils)</p> <p>Echantillon : 120 villages, 1800 individus (10 à 17 participants par village).</p>	<p>Blattman, Jamison, Green et al. (2014)</p>

	<p><u>Type de formation :</u> En groupe (par village), 5 jours, Contenu général et basique, adapté à une population peu alphabétisée. Porte sur la gestion de l'activité, le budget, le suivi des comptes, Rédaction d'un plan d'affaire à l'issue de la formation.</p>	<p><u>Résultats</u> (16 mois après réception des subventions) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effets importants sur l'occupation des bénéficiaires : la probabilité d'avoir une activité non agricole augmente de 40 points de pourcentage, - Les heures hebdomadaires travaillées passent de 15 à 24 heures hebdomadaires, - Augmentation des revenus d'environ PPP \$1 par jour, ce qui représente un doublement des revenus. La consommation journalière augmente d'environ un tiers, - Pas d'augmentation du nombre d'employés à court terme, - Le fait de savoir qu'il y aura une supervision sur le terrain après versement du cash (c'est-à-dire des visites visant à s'informer de comment la subvention a été dépensée, et à appuyer le bénéficiaire dans la mise en œuvre de son activité) augmente la part de la subvention effectivement investie dans l'activité à court terme et a augmenté les chances de survie des AGR, mais l'intensité de la supervision n'a pas d'effet sur la productivité de l'activité ou la consommation à moyen terme. L'effet est donc ambigu. <p>Notons que la supervision coûte cependant deux à trois fois plus que la subvention elle-même.</p> <p>Notons que les auteurs rapportent que le programme WINGS génère des impacts similaires aux programmes « <i>Ultra poor</i> » tout en étant deux fois moins coûteux.</p>	
<p>Libéria</p>	<p>Le programme est développé par l'ONG AoAV au Libéria pour l'intégration des ex-combattants et des personnes « à risque ». Il propose une formation technique à des activités agricoles de 4 mois, un suivi et une formation orientée « compétences de vie » ainsi qu'un apport en capital d'environ \$125 en nature (biens, outils, animaux). <u>Bénéficiaires</u> : jeunes à risque, ex-combattants, libériens</p>	<p>L'objectif de l'étude est d'évaluer l'efficacité d'un programme de réinsertion économique pour des individus « à risque » (zone post-conflit) via l'entrepreneuriat agricole.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Dans deux sites de formation, suite à l'enregistrement des individus intéressés et éligibles, assignation aléatoire entre le groupe recevant le programme et le contrôle.</p>	<p>Blattman et Annan (2014)</p>

	<p>(critères). Il s'agit uniquement d'hommes (pour l'échantillon étudié), de 30 ans en moyenne, ayant fait environ 6 années d'école, 27% étant analphabètes.</p> <p><u>Type d'AGR</u> : non existantes au moment du programme. Les AGR développées sont agricoles.</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <p>Total de 55 à 108 heures selon l'activité choisie, étalé sur 3 à 4 mois,</p> <p>Contenu principalement technique (relative à l'utilisation des inputs, selon le choix fait d'activité),</p> <p>En classe, mais mélange de théorie et de pratique.</p> <p><u>Type de subvention / capital</u> :</p> <p>Apport en nature (outils, matières premières, volailles),</p> <p>Transfert en deux temps : une partie à la fin de la formation, la seconde quelques semaines après sous condition que le bénéficiaire se soit installé et ait lancé son activité,</p> <p>Valeur : \$125.</p>	<p>Echantillon : 1123 hommes (retrait de l'échantillon des ex-commandants, et des femmes qui font l'objet d'une analyse séparée). Taux de participation d'environ 72%. Attrition à l'enquête inférieure à 10%.</p> <p><u>Résultats</u> (14 mois après la fin de la formation) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Augmentation de la probabilité de travailler dans des activités agricoles (+26pp), - Réallocation des heures de travail (environ 20%) vers du travail « légal » principalement AGR agricole plutôt que des activités illégales (extorsion), - Augmentation des revenus de 12% par rapport au contrôle pour le revenu déclaré du dernier mois, et augmentation de 0.16 écarts type sur l'index de revenu durable (construit sur 42 mesures), - Pour un sous-groupe n'ayant pas reçu leurs inputs (le bétail pour des raisons exogènes, on n'observe aucun effet sur leurs activités agricoles (en termes d'intensité de travail) donc la formation ne semblait pas suffire à relever les contraintes. 	
<p>Ghana (Accra)</p>	<p>Le programme met en œuvre trois types d'interventions :</p> <p>Subvention en cash d'environ \$133,</p> <p>Formation individualisée et spécifique (consultants de Ernst & Young) durant 1 an,</p> <p>Subvention + Formation (combinaison des deux interventions précédentes).</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : ateliers de tailleurs et couturier-e-s à leur compte, en zone urbaine (Accra).</p> <p><u>Type d'AGR / MPE</u> : activités déjà existantes.</p> <p>Même industrie : ateliers de tailleurs et couturier-es à leur</p>	<p>L'objectif est d'identifier et de comparer les contraintes potentielles pesant sur le développement de l'entrepreneuriat (le capital humain ou financier ou les deux).</p> <p>Les auteurs proposent également un modèle montrant que les contraintes de capital financier et managérial freinent les possibilités « d'expérimentation » des entrepreneur-e-s et limitent ainsi l'apprentissage sur la taille optimale pour l'activité menée. Ainsi le manque d'information et la volonté d'expérimenter peuvent expliquer les résultats expérimentaux (voir ci-dessous) : cela peut conduire à des retours sur investissements négatifs à court terme en moyenne (en incitant les entrepreneur-e-s à « expérimenter », avec les risques qu'une expérimentation comprend), alors que seulement</p>	<p>Karlan, Udry, Knight (2012)</p>

	<p>compte. Echantillon restreint à ceux ayant jusqu'à 5 employés (35% ont aucun employé, 94% ont jusqu'à 3 employés). 80% n'ont jamais eu accès aux marchés formels du crédit.</p> <p><u>Type de formation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Individuelle (uniquement pour le bénéficiaire) ayant lieu dans les locaux de l'entrepreneur, - Formation de 30 minutes à une heure, fréquence (bi)mensuelle, étalée sur 1 an. Au total 10h (en moyenne) de formation délivrée car réticence des bénéficiaires, - Curriculum général sur l'entrepreneuriat avec focus sur la comptabilité, la clientèle, la gestion des employés + aide du formateur sur des sujets spécifiques à l'activité, - Formateurs : consultants de Ernst & Young Ghana. <p><u>Type de subvention / capital :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 200 cedi soit environ \$133. Représente un doublement du cash disponible à l'investissement pour ces entrepreneur-e-s. - Non conditionnelle et en cash, - Reçu vers la fin du programme de formation, - Cadrage : prix issu d'une loterie (enveloppe). Il leur est demandé de dépenser cet argent pour l'activité puis il leur est expliqué qu'ils n'auraient pas à rembourser quel que soit l'usage fait (même s'il a été utilisé pour des dépenses personnelles). 	<p>quelques <i>outliers</i> réussissent.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée. Sélection de tailleurs et couturier-e-s sur la base d'un recensement puis allocation aléatoire entre les options d'interventions. Echantillon de 160 micro-entrepreneur-e-s. Faible attrition dans l'ensemble mais formation moins intense que ce qui était prévu.</p> <p><u>Résultats</u> (plusieurs mesures, jusqu'à environ 1 an après le programme):</p> <p>La formation a bien permis de transmettre des connaissances aux entrepreneur-e-s (mesure par un quiz, 11 mois après). Elle a donné lieu à une mise en pratique « temporaire » des connaissances : l'impact sur les pratiques managériales (notamment tenu d'une comptabilité) est fort à 6 mois après le début des formations (+0.4 écarts type) mais décroît durant les enquêtes suivantes. Cependant à moyen terme, un an après la fin de la formation, il n'y a plus de différence significative entre les pratiques des bénéficiaires et du groupe témoin.</p> <p>Pour ceux qui ont reçu la subvention, on observe deux mois après la subvention un impact significatif et fort sur l'investissement (par rapport au contrôle), deux fois plus grand pour ceux qui n'ont reçu que la subvention (+178 cedis) que pour ceux qui ont reçu formation et subvention (+90 cedis). 1 an après il n'y a plus d'impact significatif sur les investissements pour ces deux groupes par rapport au contrôle.</p> <p>Il n'y a pas d'effet significatif sur le profit des activités de ceux qui ont reçu la formation. Pas non plus d'effet ou alors marginalement négatif sur le revenu de ceux qui ont reçu le capital (négatif pour ceux qui n'ont reçu que la subvention, non différent de zéro pour ceux qui ont reçu formation + subvention). On trouve les mêmes résultats si on utilise la mesure « recettes-dépenses » plutôt que les profits auto déclarés.</p> <p>Quelle que soit l'intervention, il n'y a pas d'effet sur les heures</p>	
--	---	--	--

		totales travaillées (pour l'entrepreneur-e bénéficiaire) ni d'effet sur l'emploi (ni total d'employés, ni apprentis, ni employés payés).	
Tanzanie	<p>Le programme met en œuvre deux types d'interventions : soit les bénéficiaires reçoivent uniquement une subvention pour leur AGR, soit les bénéficiaires reçoivent uniquement une formation à l'entrepreneuriat.</p> <p><u>Bénéficiaires</u> : clients d'une IMF (réseau PRIDE). 38 ans en moyenne et environ 8 années d'éducation. Hommes et femmes (équilibré).</p> <p><u>Type d'AGR / MPE</u> : activités déjà existantes. 1 employé en moyenne ; secteurs : 70% Commerce, 38% Service, 15% manufacture. 20% des entreprises sont formelles (enregistrées).</p> <p><u>Type de formation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Classe (groupe de 5 membres), - Formation d'un total de 16 heures environ, étalées sur 5 à 6 mois (une séance de formation par semaine), - Général sur l'entrepreneuriat : connaissances générales mais orientées de manière pratique (cas, des jeux de rôle, etc.), - Formateurs : consultants de l'Entrepreneurship Center de UDEC University, - La formation a lieu juste après la réunion de crédit, elle donne lieu à un certificat afin de motiver la participation. 	<p>L'objectif est d'étudier quelle est la contrainte la plus forte au développement de l'entrepreneuriat : le capital humain ou financier.</p> <p><u>Méthodologie</u> : RCT, évaluation randomisée combinée à une expérience en laboratoire. Sélection parmi les clients d'une IMF qui demandent un crédit. 15% d'attrition dans le programme. Echantillon de 644 individus.</p> <p><u>Résultats</u> : On observe les résultats du programme sur la productivité des activités, sur les pratiques managériales et sur les compétences (via les données individuelles collectées sur le terrain) ainsi que sur les connaissances et les attitudes (par une expérience en laboratoire).</p> <p>La formation a eu un impact significatif sur les profits pour les hommes (seulement) via une augmentation des ventes totales (et non une augmentation du profit marginal), donc associé à un effet d'expansion.</p> <p>Pas d'impact sur les profits pour ceux qui ont bénéficié de la subvention seule (hommes comme femmes).</p> <p>La formation a amélioré les connaissances et attitudes des entrepreneur-e-s (hommes et femmes). Elle a permis de réduire le gap existant entre hommes et femmes en termes d'aversion au risque et de confiance en soi, mais les femmes qui ont reçu la formation demeurent moins compétitives que les hommes. Il semblerait donc qu'il y ait une contrainte interne (biais psychologique) en plus de potentielles contraintes externes pour les femmes, ce qui expliquerait la faiblesse des impacts sur celles-ci.</p>	Berge, Bjorvatn, Tungodden (2011)

Annexe 3 : Programmes permettant l'étude des modalités de mise en œuvre et de ciblage

Tableau 9 : Programmes testant des modalités de conception ou mise en œuvre de formations

PAYS	DESCRIPTIF DU PROGRAMME OU DE L'INTERVENTION	ETUDE D'IMPACT ET RESULTATS	REFERENCE
Choix de conception pour rendre les formations plus efficaces / mieux adaptées			
Pérou (Lima)	Le programme propose une formation à des micro-entrepreneures (femmes) sous forme de deux interventions. Un contenu de type "général" est délivré à tous les bénéficiaires, puis on propose à une partie des bénéficiaires de recevoir en plus une formation d'assistance technique au contenu « spécifique » et individuel. Voir Tableau 6 pour les détails complets.	L'objectif est d'étudier l'effet additionnel d'une formation technique et spécifique par rapport à une formation à l'entrepreneuriat « classique » sur les performances des microentreprises. Voir Tableau 6 pour les détails complets (méthodologie et résultats).	Valdivia (2015)
République dominicaine	Le programme délivre une formation (subventionnée ou gratuite) en compétences financières (comptabilité, endettement, mesure du profit) à des micro-entrepreneur-e-s client-e-s d'une IMF et propose deux approches de formation légèrement différentes : la première suit le curriculum classique, la deuxième a une approche simplifiée et plus pragmatique. Voir Tableau 6 pour les détails complets.	Un second objectif de cette étude est de déterminer quelle est l'approche « méthodologique » la plus efficace pour transmettre ces connaissances : adopter l'approche standard qui est complète mais complexe ou adopter une approche simplifiée, incomplète mais plus pragmatique ? Voir Tableau 6 pour les détails complets (méthodologie et résultats).	Drexler, Fisher, Schoar (2014)
Salvador, Guatemala, Nicaragua	(TechnoServe met en œuvre une compétition de plans d'affaire : - Pré-sélection des candidats à l'aide d'un score d'éligibilité <i>Phase 1 :</i> - 1 ^{ère} Formation entrepreneuriale en groupe à tous les	La conception du programme permet aussi de comparer l'effet d'une formation en classe type « généraliste » (reçue en phase 1) à l'effet d'une formation individualisée avec consultants de type plus « spécifique » sur la probabilité de lancement de nouvelles activités et/ou la probabilité de	Klinger & Schuldeln (2011)

	présélectionnés, - 1 ^{ère} Compétition de plans d'affaire (drafts) et sélection pour la phase 2 <i>Phase 2 :</i> - 2 ^{ème} Formation individualisée spécifique (individuelle) - 2 ^{ère} Compétition de plans d'affaire déterminant qui reçoit la subvention. Voir Tableau 6 pour les détails complets.	développer des activités existantes. Voir Tableau 6 pour les détails complets (méthodologie et résultats).	
--	--	---	--

Tableau 10 : Programmes testant des modalités de conception ou mise en œuvre pour l'apport en capital

Pays	Descriptif du programme ou de l'intervention	Etude d'impact et résultats	Référence
Options pour faciliter l'accès au capital : comparaison d'alternatives			
Ghana	Le programme offre un apport en capital à des micro-entrepreneurs en zone urbaine au Ghana qui ont des activités de petite taille (pas d'employés), selon deux options de transfert (nature ou cash) mais qui sont d'un montant équivalent. Voir Tableau 7 pour les détails complets.	L'objet de l'étude est de tester l'effet différentiel d'un apport au capital pour des microentreprises selon que l'apport soit en nature ou soit en cash. Notamment l'idée sous-jacente est de tester l'existence d'un effet « <i>fly-paper</i> » c'est-à-dire si la nature de l'apport (sa « non-fongibilité ») conduit à décisions d'investissement ou de dépense différentes. Voir Tableau 7 pour les détails complets (méthodologie et résultats).	Fafchamps, McKenzie, Quinn, Woodruff (2014)
Sri Lanka	Le programme offre des subventions (de montant variable) à des microentreprises soit en cash, soit en nature (équipement). Quatre « types » de subventions sont alloués et varient en montant (plus ou moins élevé) ou en nature (cash ou nature). Voir Tableau 7 pour les détails complets.	L'objectif de l'étude est d'évaluer le rendement du capital pour des microentreprises hors des marchés formels financiers (IMF incluses) et ce par une variation exogène de leur capital (qui n'est pas conditionnelle au fait d'avoir demandé un crédit, comme c'est le cas dans des études précédentes). Voir Tableau 7 pour les détails complets (méthodologie et résultats).	De Mel, McKenzie, Woodruff (2008)

Précédentes publications de la collection

Notes techniques n°1	Panorama des inégalités hommes – femmes dans le monde (Juin 2015)
Notes techniques n°2	La Commission du Mékong face à un tournant – Quelle place pour l'aide française (Septembre 2015)
Notes techniques n°3	Quelle efficacité environnementale de la certification pêche et aquaculture « durable » ? (Septembre 2015)
Notes techniques n°4	Vérité des prix ou socialisation de la couverture des coûts ? (Octobre 2015)
Notes techniques n°5	Accompagnement technique et renforcement des capacités : leçons de l'expérience (Octobre 2015)
Technical Reports No 6	Actors and networks of agroecology in the Greater Mekong Subregion (October 2015)
Technical Reports No.7	Creating Alliances to Accelerate Commercially Viable Sanitation (November 2015)
Notes techniques n°8	La recherche française sur l'éducation dans les pays en développement : un état des lieux (Novembre 2015)
Technical Reports No.9	Facilitating green skills and jobs in developing countries
Notes techniques n°10	Étude sur le développement de l'entrepreneuriat social à Madagascar

Notes techniques n°11	Ecole et Santé de la reproduction Une recherche-action dans les départements du Littoral et de l'Atlantique au Bénin (nov. 2014 – juil. 2015)
Notes techniques n°12	Observation spatiale pour l'agriculture en Afrique : potentiels et défis
Notes techniques n°13	Améliorer la prise en compte de la nutrition dans les projets de développement rural et de santé
Notes techniques n°14	Villes et stratégies climatiques : cinq cas d'études
Notes techniques n°15	Jeunesses sahéennes : dynamiques d'exclusion, moyen d'insertion
Technical Reports No.16	Supporting Access to and Retention in Employment for Women by Enhancing Child Care Services in Turkey
Notes techniques n°17	Méthode de suivi de l'impact climat des investissements (MRV) appliquée aux projets agricoles et forestiers des Banques Nationales de Développement
Notes techniques n°18	Gestion des ressources en eau souterraines comme biens communs
Notes techniques n°19	Eau des villes, assainissement et précarités – des réalités contrastées à Ouagadougou (Burkina Faso) et Niamey (Niger)
Technical Reports No.20	The effectiveness of an environmental credit line in Egypt: Synergies between market incentive and binding regulations
Notes techniques n°21	Développement rural à co-bénéfices - Gouvernance, suivi, certification

Notes techniques n°22	Dynamiques des systèmes agraires et devenirs de l'agriculture familiale en Guinée
Notes techniques n°23	Évaluation de la politique d'aménagement du territoire en Tunisie de 1995 à 2010
Notes techniques n°24	Cocoa farmers' agricultural practices and livelihoods in Côte d'Ivoire
Notes techniques n°25	Vulnérabilité sociophysique aux inondations au Sénégal
Technical reports No.25	Socio-physical Vulnerability to Flooding in Senegal
Notes techniques n°26	Revenus et trajectoires agricoles en Afrique d'ici 2050 : vers un trop-plein d'agriculteurs ?
Notes techniques n°27	Comprendre le processus d'installation des jeunes en agriculture pour mieux l'accompagner - Grille d'analyse et premiers résultats
Notes techniques n°28	Les dynamiques d'inclusion / exclusion de la jeunesse en zone MED
Notes techniques n°29	Quelle compétitivité de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et de la Tunisie ? - Un état des lieux à partir des nouvelles données de l'Observatoire de la Compétitivité Durable
Notes techniques n°30	Urgences et crises sanitaires dans les pays à ressources limitées : de la préparation à la réponse
Notes techniques n°31	Capitalisation des actions de formation-insertion des jeunes conduites par les organisations non gouvernementales

Notes techniques n°32	L'accès et le maintien des femmes à l'emploi de qualité au Maroc, en Tunisie et en Turquie
Notes techniques n°33	Le financement participatif et l'aide publique au développement : état des lieux et recommandations
Technical Reports No.34	Outlooks for flare reduction in Nigeria
Notes techniques n°35	Risque d'inondation et villes des pays en développement
Notes techniques n°36	Etude de capitalisation : Impact et mise en œuvre de programmes à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) en Afrique subsaharienne

Qu'est-ce que l'AFD ?

L'Agence Française de Développement (AFD), institution financière publique qui met en œuvre la politique définie par le gouvernement français, agit pour combattre la pauvreté et favoriser le développement durable.

Présente sur quatre continents à travers un réseau de 75 bureaux, l'AFD finance et accompagne des projets qui améliorent les conditions de vie des populations, soutiennent la croissance économique et protègent la planète.

En 2016, l'AFD a consacré 9,4 milliards d'euros au financement de projets dans les pays en développement et en faveur des Outre-mer.

Agence Française de Développement
5 rue Roland Barthes – 75598 Paris cedex 12
Tél : +33 1 53 44 48 86 – www.afd.fr