

Résumé d'évaluation

Tounes Tekhdem

Appui à l'insertion des jeunes par la création d'entreprises dans la région de Médenine

Pays : Tunisie

Secteur : Emploi

Évaluateur : ACC

Date de l'évaluation : Janvier 2020

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CTN1156

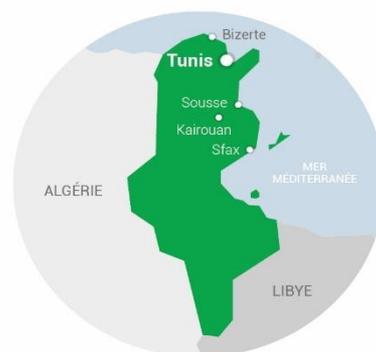
Montant : subvention de 1,5 M€

Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention de financement :
décembre 2012

Date d'achèvement : août 2017

Durée : 4 ans et 7 mois



Objectifs

Contribuer à l'insertion économique et professionnelle des jeunes dans le gouvernorat de Médenine en augmentant leur employabilité et en créant un environnement favorable pour les initiatives entrepreneuriales. Il vise particulièrement :

- L'amélioration de l'employabilité de 1000 certifiés de la formation professionnelle et diplômés du supérieur par la voie de l'entrepreneuriat,
- Le renforcement des capacités des prestataires privés ou associatifs de soutien à l'entrepreneuriat afin d'améliorer l'accompagnement des jeunes entrepreneurs.

Réalisations attendues

- Réalisation d'une analyse de marché participative
- Mise en place de 2 modules de formation financière de base
- Développement de Clubs d'Entreprise
- Renforcement de capacités de 2 structures de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes
- Appui à l'entrepreneuriat pour 50 primo créateurs
- Adaptation et Promotion de la plateforme Micro Mentor
- Concours de start-ups (15 lauréats)
- Promotion des liens entre les jeunes entrepreneurs, la diaspora tunisienne et les investisseurs
- Finalisation de la cartographie des services financiers à Médenine initiée dans l'étude de 2011
- Financement d'un appui technique sur subvention à 3 prestataires de services financiers pour développer des produits ciblant en priorité les jeunes

Contexte

Le gouvernorat de Médenine a été une des régions les plus touchées par la crise de 2011 en Tunisie. Mercy Corps, une des premières ONG internationales à intervenir à Médenine, a choisi avec ses partenaires l'incitation à l'entrepreneuriat et à la création de projets pour lutter contre le fléau du chômage et promouvoir une croissance socialement équitable et créatrice d'emplois. L'AFD, convaincue par la nécessité de nouveaux instruments d'appui à la société civile et aux régions les plus démunies de la Tunisie, a été parmi les premiers bailleurs à appuyer ces initiatives de promotion de l'entrepreneuriat dans le système éducatif de la formation professionnelle et de l'éducation financière dans le gouvernorat de Médenine.

Intervenants et mode opératoire

Le projet Tounes Tekhdem a été conçu par Mercy Corps et proposé au MFPE (Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi) pour sa mise en œuvre.

De son côté, le MFPE a aussi retenu l'entrepreneuriat comme axe de travail et a lancé les centres de formation et de travail indépendant (CFPTI). Ceci s'est concrétisé notamment à la suite de la mise en œuvre du programme « FORTI » spécifique à l'entrepreneuriat. Mais, il semble qu'à cette époque, les résultats de ce programme n'aient pas été satisfaisants, ce qui a conduit l'ATFP (Agence Tunisienne de Formation Professionnelle) à se démarquer quelque peu de cette voie.

Appréciation de la performance

Pertinence

Le projet est bien conçu pour répondre à la problématique de l'emploi en Tunisie après la révolution de Janvier 2011. Il comporte plusieurs approches innovantes telles que les clubs entreprendre, l'initiative multi-acteurs et l'éducation financière. Les activités retenues sont également pertinentes puisqu'elles traitent de l'intégration des modules d'entrepreneuriat dans les cursus de formation et de l'appui financier à des ONG pour qu'elles puissent soutenir les projets. Néanmoins, le cadre logique du projet n'a pas été très développé ce qui a introduit une certaine imprécision dans les objectifs. De plus la conception du projet a été assez centralisée et n'a pas associé suffisamment d'acteurs.

Efficacité

Plusieurs objectifs du projet ont été atteints par rapport à la cible. Les études du marché réalisées ont bien contribué à la compréhension du contexte local. Des modules d'éducation financière et en compétences de vie ont été largement diffusés. L'objectif de renforcement de capacité de deux structures est atteint et les clubs entreprendre ont été créés. Le renforcement de capacité des deux associations locales Initia Med et ADDCI est effectif. Par contre, les modules n'ont pas été intégrés au curricula, la plateforme Micro-Mentor n'a pas fonctionné et le lien avec la diaspora n'a pas été concrétisé. Enfin le nombre de lauréat primés n'a pas été suffisant.

Efficiences

La totalité du budget a été utilisée et Mercy Corps a même réussi à mobiliser des fonds additionnels auprès d'autres bailleurs. Mais les coûts indirects ont été élevés. L'image de marque de Mercy Corps a été très bonne ainsi que la qualité des formations dispensées, malgré quelques demandes non satisfaites de délivrance de certificats de formation. Les procédures de travail ont été respectées et les rapports ont été établis et diffusés régulièrement. Il y a eu par contre des retards dans certaines activités et une faible implication du CENAFFIF (Centre National de formation de formateurs et de l'ingénierie de formation) ce qui a compromis l'atteinte de l'objectif d'intégration des modules de formation dans les cursus. Enfin, il faut signaler une insuffisance dans l'archivage des documents du projet dans la mesure où plusieurs données ont été difficiles à obtenir.

Impact

Le développement de la culture entrepreneuriale a été l'une des retombées importantes puisque cette thématique n'était pas très abordée par la formation professionnelle. Au niveau des clubs entreprendre, un changement positif important a été constaté au niveau du comportement des jeunes membres qui ont acquis une plus grande autonomie et confiance en soi. Ceci a eu un impact fort auprès de l'ATFP qui a étendu les clubs à d'autres régions. En revanche, l'impact du mentorat est plus faible puisque la plateforme mise en place n'est pas opérationnelle.

Viabilité/durabilité

Comme indiqué supra, la décision de l'ATFP de généraliser les clubs entreprendre est un acquis important. De même, la dynamique engagée par le projet autour de l'entrepreneuriat a contribué à la réflexion engagée par le MFPE et l'ATFP pour la mise en place d'une stratégie dans ce domaine. Par contre, il faut relever qu'une activité de pérennisation était prévue dans la convention avec l'ATFP, mais elle n'a pas été réalisée. Ceci a eu comme conséquence par exemple, la dispersion de la documentation du projet. Enfin comme signalé plus haut, il faut signaler le manque de poursuite de l'activité mentorat.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

La connaissance des acteurs locaux par l'AFD au sein du MFPE a permis de faciliter les échanges. L'AFD a permis une bonne gestion financière du projet grâce à un système d'information fiable. Il y a lieu de signaler toutefois une insuffisance en termes d'approche de pérennisation, comme par exemple celle de la proposition d'un mode de financement durable, qui n'a pas été intégrée dans le cadre logique.

Conclusions et enseignements

Conçu pour répondre à la problématique majeure de l'entrepreneuriat en Tunisie, ce projet a permis d'introduire plusieurs approches innovantes (clubs entreprendre, initiative multi-acteurs, éducation financière...).

Sa performance aurait pu être améliorée par une analyse préalable plus précise des objectifs pour son efficacité et des conditions de pérennité pour sa durabilité.

Le projet peut s'appuyer sur plusieurs atouts : l'intégration des clubs entreprendre dans les centres, les incitations à l'entrepreneuriat en Tunisie, la synergie ATFP – ANETI (Agence Nationale de l'Emploi et du Travail Indépendant), le développement du mentorat et le renforcement de l'approche « prêts d'honneur ». En revanche il reste confronté à plusieurs risques : la perte de compétences des personnes formées, la difficulté de mobilisation de fonds pour le dispositif incitatif (concours startup, stages pour les formateurs, clubs entreprendre...) et la rigidité du dispositif de la Formation professionnelle et de la promotion de l'emploi.

L'évaluation propose plusieurs recommandations :

- impliquer les institutions bénéficiaires des programmes lancés par les ONG dans les phases de conception et de mise en œuvre
- Structurer les instances de pilotage des projets et prévoir systématiquement une activité liée à la pérennisation
- Mette en place une stratégie régionale de l'entrepreneuriat
- Développer un système de soutien et développement de l'entrepreneuriat qui associe l'ATFP, l'ANETI et la région
- Inculquer le principe du bénévolat dans plusieurs activités
- Stimuler le réseau et accompagner les structures ayant des approches communes