



## Madagascar

### Soutien aux incubateurs, à l'écosystème et à l'insertion professionnelle des jeunes (SIN-ECOPROMADA)

Résumé d'évaluation – FSPI 2019-052



Le MEAE publie les synthèses des évaluations des projets financés par le Fonds de solidarité pour les projets innovants (FSPI).

### Contexte

L'adéquation entre l'offre de travail et les formations proposées reste faible à Madagascar, où une forte inégalité de genre subsiste également. En 2019, bien qu'embryonnaire, l'écosystème entrepreneurial commence peu à peu à se construire dans le pays, à travers de nombreuses initiatives menées par des entreprises, des universités, des associations ou encore des institutions internationales.

Néanmoins, plusieurs freins demeurent principalement liés à : la **faiblesse des partenariats** ; l'**inadéquation des services** proposés aux besoins des jeunes, la **complexité des démarches** fiscales et administratives et les **difficultés de financement** ; la forte **concurrence** exercée par le secteur informel.

### Objectifs et activités

Ce projet visait à **promouvoir l'entrepreneuriat et l'innovation** à Madagascar comme facteurs de création de richesses et d'emplois, participant à la **diversification de l'économie** et à l'**insertion professionnelle des jeunes** de formation supérieure. Il reposait sur trois composantes :

- 1. Renforcer les capacités humaines et techniques** ainsi que l'animation de l'écosystème entrepreneurial à travers l'organisation d'événements, la professionnalisation d'acteurs et la formation au codage de jeunes femmes vulnérables.
- 2. Soutenir 20 startups** par un programme d'aide au démarrage (Starter) et d'accompagnement pour le développement de leurs activités (Schoolab).
- 3. Favoriser l'éveil entrepreneurial au sein de la société** par l'organisation de manifestations grand public présentant les start-ups incubées et par la diffusion de reportages.

**Durée du projet :** 24 mois (2019-2021)

**Montant accordé par le MEAE :** 382 000 €  
(cofinancement : 15 000 €)

**Thématiques :** jeunesse, employabilité des jeunes et des femmes, formation professionnelle

**Marqueur Genre :** 1 (intégration significative du facteur genre)

**Type d'évaluation :** évaluateur indépendant (COEF Ressources)

**Méthodologie :** analyse de données, entretiens d'acteurs, questionnaires et focus group auprès des bénéficiaires, observation d'une activité.

### Principales réalisations

**Soutien aux startups :**

- **24 porteurs de projets** (de 22 à 30 ans) ont été accompagnés dont **16 femmes**.
- A l'issue du projet, **20 startups** sont en activité.

**Renforcement des capacités et promotion de l'entrepreneuriat :**

- **2500 jeunes malgaches** ont participé aux événements et activités de promotion de l'entrepreneuriat organisés par le projet ;
- **Trois Master Class** ont été organisées pour des étudiants dans **trois villes différentes** avec 15 à 20 participants à chaque session.

**Formation de femmes :**

- L'activité initiale (formation au codage) a été réorientée vers l'accompagnement à la création d'entreprise. La crise sanitaire n'a pas permis de réaliser l'ensemble des activités prévues (formation de 100 personnes reportée), mais le projet a pu soutenir un **concours de femmes entrepreneuses** grâce à un partenariat noué avec l'association St Gabriel à Tamatave.

## Résultats de l'évaluation

Dans l'ensemble, les évaluateurs ont jugé les **activités financées pertinentes au regard des besoins liés au développement de l'entrepreneuriat malgache et aux préoccupations du ministère de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (MICA)**. Ils mettent particulièrement en avant la **flexibilité du projet** qui lui a permis de s'adapter aux évolutions du contexte et de limiter les effets de la crise sanitaire, qui a tout de même induit une révision de certaines ambitions, des retards ou annulations d'activités.

Globalement, l'évaluation estime que **le projet a su s'insérer dans l'écosystème de l'entrepreneuriat malgache**, en travaillant avec plus d'une vingtaine de partenaires. Elle relaie l'avis de bénéficiaires sur le **caractère innovant des interventions**, en relevant **l'originalité du programme d'accompagnement des startups (PASS)** qui a su proposer une **offre de services complète, adaptée aux phases de conception, de création et de développement d'activités économiques**. La grande majorité des startups accompagnées ont déclaré être **satisfaites des accompagnements dispensés** et certaines ont indiqué qu'elles **n'auraient sûrement pas pu développer autant leurs activités sans le programme PASS**.

Les évaluateurs mettent en évidence plusieurs autres résultats d'activités positifs, même s'ils considèrent que la contribution du projet à des finalités aussi ambitieuses que la création de richesses, d'emplois ou le renforcement du secteur formel, restent limitées compte-tenu des moyens alloués au projet et de l'ampleur des besoins.

Ainsi, l'accompagnement de porteurs de projets s'est traduit par la **création de 20 startups qui étaient toujours actives** en fin de programme. L'enquête auprès des porteurs de projets permet de créditer le programme d'effets avérés sur : la **structuration des activités économiques, l'amélioration des compétences, le développement de la clientèle et du chiffre d'affaires**. De même, les actions d'information ont permis de **sensibiliser un large public, dont des jeunes jusque-là éloignés de l'entrepreneuriat**, en leur permettant d'échanger avec des professionnels. Les plus intéressés ont pu connaître et s'insérer dans les réseaux d'aide à la création d'entreprises. Dans l'ensemble, les partenaires et les bénéficiaires du projet estiment que les **activités proposées ont su s'intégrer aux offres existantes** (proposées par les universités, les structures d'accompagnement ou incubateurs), en fournissant des **services nouveaux répondant à leurs besoins**.

Concernant l'accompagnement de femmes vulnérables à la création d'entreprises, l'action

initialement prévue (formation de 100 femmes) a dû être annulée en raison des incidences de la crise sanitaire. Le projet a toutefois pu soutenir l'organisation d'un **concours de femmes entrepreneuses**, grâce à un partenariat noué avec une organisation de la société civile. Les évaluateurs mentionnent **trois autres éléments ayant affaibli la performance du projet**: la **gratuité des formations** qui a pu réduire l'implication de certains participants et pourrait atténuer les effets du projet ; une **efficacité limitée du programme d'accompagnement des startups** (60% des crédits), même s'il a donné de bons résultats et qu'il a permis d'expérimenter une offre de services répliquable ; une **communication insuffisante à l'échelle du programme** qui n'a pas aidé à fédérer les acteurs et qui a limité la visibilité des startups notamment.

En fin de projet, les bénéficiaires et les partenaires appellent à une poursuite des activités, au-delà des événements ponctuels qui n'ont pas vocation à perdurer. Néanmoins, **l'autonomisation financière des services soutenus par ce projet n'est pas, pour l'instant, une voie envisageable** pour consolider et prolonger les résultats obtenus. **Des initiatives commencent à être projetées dans d'autres régions** telles que Tamatave ou Antsirabe, mais ces activités auront **besoin d'être soutenues financièrement**.

## Recommandations

- 1. Impliquer davantage les partenaires locaux de l'entrepreneuriat** : compléter le recensement sur les offres existantes, les consolider et contribuer à renforcer leur complémentarité ; mieux informer et mobiliser les acteurs ; favoriser les échanges et le transfert de compétences.
- 2. Renforcer le suivi et la communication** : améliorer le suivi et la mesure des impacts ; favoriser les retours d'expériences auprès des partenaires et des bénéficiaires ; étoffer l'équipe projet et/ou dissocier les équipes chargées de l'événementiel ; renforcer la communication sur les activités et résultats des équipes en charge des formations et accompagnements.
- 3. Améliorer le programme d'accompagnement des startups** : clarifier l'emploi du temps hebdomadaire des participants ; mieux adapter le contenu des formations et le type d'accompagnement aux besoins de chaque startup et de son développement ; renforcer le suivi des personnes accompagnées ; mettre à leur disposition des moyens matériels ; favoriser les connexions avec les entreprises étrangères.
- 4. Au niveau national, soutenir le gouvernement malgache dans la mise en place d'une politique nationale de l'entrepreneuriat.**