



06/07/2018

Téléchargez l'étude

Etude d'effets du projet « Agir pour l'insertion professionnelle des jeunes au Togo à travers l'offre de services financiers et non financiers adaptés » sur les jeunes entrepreneurs artisans.

Rapport d'étude

Date : Du 5 mars au 6 juillet 2018

Lieux de l'étude : Luxembourg ; Togo

ADJEGAN Komlavi II

Etudiant en Master 2 Etudes du développement – Parcours Expertise économique des politiques et projets de développement (EPOLPRO), Dominante Politiques.
IEDES, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

TABLE DES MATIERES

RESUME.....	v
I. INTRODUCTION	8
II. CADRE GENERAL DE L'ETUDE.....	9
2.1. Contexte et justification	9
2.2. Objectifs et résultats.....	11
III. APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	12
3.1. Exposé du problème	12
3.2. Approche par les indicateurs d'effets	12
3.3. Principales étapes de l'étude.....	14
3.3.1. Cadrage de la mission et confection des outils de collecte de données.....	14
3.3.2. Echantillonnage et collecte des données sur le terrain	14
3.3.3. Traitement, analyse des données et rédaction du rapport.....	15
3.3.4. Restitution des résultats en atelier et finalisation du rapport	15
IV. RESULTATS DE L'ETUDE	15
4.1. Constats sur les bénéficiaires et les services YE	15
4.2. Effets perçus des produits YE par les bénéficiaires	18
4.2.1. Effets des produits YE sur la performance des entreprises des bénéficiaires	18
4.2.2. Effets des produits YE sur les conditions socioéconomiques des entrepreneurs	19
4.3. Difficultés rencontrées dans l'utilisation du crédit.....	21
4.3.1. Au niveau des bénéficiaires	22
4.3.2. Au niveau des COOPECs	25
4.3.3. Au niveau de l'environnement externe	26
4.4. Facteurs limitants de l'impact de YE	26
4.5. Identification et analyse des besoins des jeunes entrepreneurs.....	27
4.6. Cartographie des acteurs de l'insertion professionnelle des jeunes au Togo.....	27
4.6.1. Identification des actions en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes au Togo..	27
4.6.2. Analyse des actions recensées	32
4.6.3. Appétence pour une collaboration avec FUCEC	33
4.6. Nouveaux axes d'intervention du YE	34
V. CONCLUSIONS.....	36
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	38
ANNEXES	39

ACRONYMES

ACS	: Agent de Crédit Spécialisé
ADA	: Appui au Développement Autonome
AGRISEF	: Accès des Agriculteurs aux Services Financiers
AJSEF	: Accès des Jeunes aux Services Financiers
ANPE	: Agence Nationale de la Promotion de l'Emploi
APSEF	: Accès des Pauvres aux Services Financiers
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CFA	: Certificat de Fin d'Apprentissage
CM2	: Cours Moyen deuxième année
CMT	: Chambre des Métiers du Togo
COOPEC	: Coopérative d'Epargne et de Crédit
CQP	: Certificat de Qualification Professionnelle
ETFPA	: Education et Formation Techniques Professionnelles Agricoles
FAIEJ	: Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes
FNAFPP	: Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnels
FNFI	: Fonds National de la Finance Inclusive
FUCEC - Togo	: Faîtière des Unités Coopératives d'Epargne et de Crédit du Togo
GIE	: Groupement d'Intérêt Economique
GIZ	: Agence de coopération internationale allemande pour le développement
IEDES	: Institut d'Etude du Développement Economique et Social
IMF	: Institution de Microfinance
MAEH	: Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique
MDBAJEJ	: Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes
PAFPE	: Projet d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Emploi
PAIEJ-SP	: Projet d'Appui à l'employabilité et à l'Insertion des Jeunes dans les Secteurs porteurs
PAR	: Portefeuille à Risque
PERREM	: Programme entrepreneurial pour le renforcement des capacités en reluire de manuel
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNPER	: Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural
POEJV	: Projet d'Opportunités d'Emplois pour les Jeunes Vulnérables
ProFoPEJ	: Programme de Formation Professionnelle et Emploi des Jeunes
PSNEJ	: Plan Stratégique National pour l'Emploi des Jeunes
YE	: YouthEspoir
QUIBB	: Questionnaire Unifié des Indicateurs de Base du Bien-Être

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Répartition des COOPECs at agences pilotes YE</i>	10
<i>Tableau 2: Effets perçus sur la performance des microentreprises.....</i>	18
<i>Tableau 3: Effets immédiats de YE sur les jeunes artisans</i>	20
<i>Tableau 4: Effets perçus sur les conditions de vie des entrepreneurs</i>	20
<i>Tableau 5: Répartition des jeunes en retard suivant le type de crédit</i>	24
<i>Tableau 6: Répartition des jeunes en retard suivant les COOPECs cibles.....</i>	24
<i>Tableau 7: Projets et programmes de promotion de l’insertion professionnelle des jeunes au Togo... </i>	29

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1 : Cartographie institutionnelle des actions en faveur de la jeunesse</i>	28
--	----

LISTE DES ANNEXES

<i>Annexe 1 : Guide d’entretien structuré – Jeune entrepreneur</i>	39
<i>Annexe 2 : Guide d’entretien structuré – Responsables du programme</i>	41
<i>Annexe 3 : Guide d’entretien structuré – Autres acteurs</i>	42
<i>Annexe 4 : Les principales hypothèses testées lors des discussions de groupe et les conclusions</i>	42
<i>Annexe 5 : Les principales hypothèses testées lors des discussions de groupe complémentaires et les conclusions</i>	43
<i>Annexe 6 : Répartition des retards par type de crédit.....</i>	44
<i>Annexe 7 : Répartition des retards par COOPECs.....</i>	45
<i>Annexe 8 : Fiche-produit YouthEspoir FUCEC</i>	46
<i>Annexe 9 : Plan d’action FUCEC – YE suite à la restitution des résultats de l’étude.....</i>	47
<i>Annexe 10 : Liste des personnes rencontrées</i>	48
<i>Annexe 11 : Cartes des COOPECs et agences FUCEC cibles u YE</i>	49
<i>Annexe 12 : Evolution des indicateurs de performance du réseau FUCEC-Togo</i>	51

RESUME

Le produit YouthEspoir (YE) est un package de services financiers et non financiers adaptés pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes artisans au Togo. La présente étude concerne l'évaluation des effets de la phase pilote (2015 – 2017) de ce produit, l'identification et l'analyse des difficultés et nouveaux besoins des bénéficiaires afin de proposer des ajustements d'amélioration ou de nouveaux axes d'intervention pour plus d'impact du produit.

Pour ce faire, des données primaires ont été collectées à partir d'entretiens individuels réalisés avec un total de 30 bénéficiaires et 28 non bénéficiaires, de 11 discussions de groupe avec des bénéficiaires et non bénéficiaires et, des entretiens avec les directeurs, chefs d'agence et agents de crédit YE dans les COOPECS. Ces informations qualitatives ont été complétées par des données quantitatives issues de la base de données actualisée à mai 2018 sur le portefeuille global de YE. Par ailleurs les responsables de programmes/projets/fonds de promotion de l'emploi des jeunes ont été identifiés et approchés afin de cartographier les acteurs de l'insertion professionnelle au Togo.

Il ressort de l'analyse des informations et données collectées que le produit YouthEspoir (YE) est un produit d'appel qui aide des jeunes à s'insérer professionnellement. Les bénéficiaires sont des jeunes ayant appris un métier, incapables de remplir les conditions classiques de garantie et de caution pour un prêt dans une institution de microfinance. En termes d'effets positifs perçus, on retient principalement que :

- Le YE a permis à 926 jeunes artisans d'avoir accès au crédit chez FUCEC. Parmi eux, 151 personnes sont à leur deuxième cycle de crédit et 8 personnes ont reçu ce crédit plus de deux fois ;
- Plus de la moitié (54%) des jeunes bénéficiaires rencontrés estiment que le crédit a induit un effet bénéfique sur leur activité. Les principaux domaines d'effets positifs cités par les jeunes sont par ordre d'importance (i) l'augmentation du nombre de clients suite à l'amélioration du contact client et une meilleure organisation de l'atelier/boutique, (ii) la réduction des coûts grâce aux achats de gros ; (iii) l'augmentation de la production et (iv) l'augmentation du nombre d'apprentis ;
- 67% des jeunes rencontrés déclarent que le YE a contribué à une amélioration de leur condition de vie ;
- Les jeunes disent avoir gagné en confiance en soi, autonomie et deviennent plus respectés dans leur environnement suite à l'augmentation de leur revenu. Les revenus générés par les activités sont utilisés en priorité pour satisfaire les besoins familiaux vitaux : alimentations, soins de santé. Le remboursement, l'investissement productif et l'épargne viennent ensuite ;
- Sur le portefeuille global, le YE a permis de créer 242 nouveaux auto-emplois (Start up) et consolider des auto-emplois pour le reste des jeunes en renforcement. Ils sont ainsi devenus leur propre patron, ce qui leur assure tant soit peu un revenu régulier ;
- Chaque jeune financé a recruté en moyenne 2 jeunes apprentis, soit 1 852 apprentis au total ;

- 27% de jeunes rencontrés ont acquis des actifs productifs (séchoirs, machine à coudre, ordinateurs, moto, terrain) et accru leur stock de matières premières à partir des revenus générés par leur activité ;
- Seuls 17% arrivent à épargner à partir des ressources générées par leur entreprise. En parallèle, on observe que seulement 32% des jeunes du portefeuille YE ont une épargne de plus de 10 000 FCFA.

Cette première phase de YE a permis de révéler un créneau de financement porteur pour les COOPECs : des corps de métiers et des catégories d'artisans dont les métiers nécessitent un investissement initial faible, générant des revenus journaliers (la couture, la coiffure, la vulcanisation, le perlage et la tapisserie) et qui permettent d'allier facilement la prestation artisanale avec l'achat revente de matières premières utilisées dans l'activité artisanales ; des jeunes ayant une formation professionnelle et qui ont au moins terminé le collège. Les effets positifs perçus sont plus vrais pour ces profils de jeunes que pour d'autres jeunes.

Cependant pour l'autre moitié des jeunes rencontrés, l'impact perçu est plutôt mitigé. En effet 37% jugent qu'il n'y a eu aucun changement dans leur activité suite au YE et 9% pensent que le YE a empiré leur situation. Pour renforcer ce constat on peut aussi souligner que la plupart des jeunes rencontrés ont eu des difficultés de remboursement et la moitié a une fois au moins souffert de retard dans les échéances de leur prêt. Au-delà des troubles politiques qui ont pu frapper durement l'activité de certains jeunes surtout dans la région de Sokodé, ces difficultés sont en général liées à une analyse insuffisante du marché en amont par les jeunes (manque d'esprit entrepreneurial) et une insuffisance dans l'analyse financière des dossiers de crédit par manque d'informations fiables de la part des ACS.

Afin d'améliorer l'impact du YE et répondre durablement aux nouveaux besoins exprimés par les jeunes entrepreneurs (dont principalement le financement des activités connexes, l'accord de différé suffisant, le crédit fond de roulement au Start up et équipement), une série d'ajustements a été identifiée par l'étude. Il s'agit de :

- La mise en place de critères d'éligibilité supplémentaires pour le financement des démarrages d'activités devant permettre de réduire les risques d'impayés ;
- Le renforcement de l'analyse des dossiers de crédit, notamment la partie « projet » dont la qualité garantira la réussite de l'activité du jeune et par conséquent un taux de remboursement idéal ;
- La révision des formations pour les adapter davantage aux besoins des jeunes en vue d'augmenter leur impact ;
- Etude systématique de la possibilité d'offrir un différé aux jeunes en démarrage et pour les crédits équipements ;
- Le financement des activités commerciales connexes ;
- Le financement d'un fonds de roulement suffisant pour les jeunes en crédit démarrage et équipement.

D'autre part de nouvelles orientations pourront être creusées par la FUCEC à savoir :

- La mise en œuvre des opportunités de « linkage » soit via le FNAPP pouvant octroyer des financements de formation des jeunes en groupe, ou soit via une communication ou

publicité de YE auprès d'autres programmes de formations existants compatibles afin d'élargir la cible potentielle ;

- Le financement des achats de groupe (équipements et/ou matières première) pour les jeunes par corps de métiers afin de bénéficier de prix de gros ;
- L'adoption d'une forme d'accompagnement de coaching en groupe : le business coaching par un professionnel associé au partage d'expériences positives entre jeunes.

I. INTRODUCTION

La question de l'insertion professionnelle des jeunes est d'actualité partout dans le monde et particulièrement en Afrique sub-saharienne où le sous-emploi et le chômage des jeunes constituent une menace pour la stabilité et la paix. Avec une population estimée à 7 599 721 habitants dont 65% de moins de 35 ans et qui croit à un taux de 2,67% par an (<http://countrysmeters.info/fr/Togo>, ANPE¹ 2017), le Togo n'est pas épargné par ce constat.

Les statistiques nationales disponibles montrent que la frange de la population togolaise jeune potentiellement active (15 à 35 ans) souffre beaucoup des phénomènes du sous-emploi et du chômage. En 2011, le taux combiné du sous-emploi et du chômage chez les jeunes s'établit à 28,6% (contre 29,3% pour l'ensemble de la population) à raison d'un taux de sous-emploi de 20,5% (contre 22,8% pour l'ensemble de la population) et d'un taux de chômage de 8,1% (contre 6,5% pour l'ensemble de la population) (QUIBB², 2011). Les résultats de la récente enquête QUIBB (2015) indiquent une baisse du taux de chômage de 6,5% à 3,4% avec une hausse du taux de sous-emploi de 22,8% à 25,8% sur la période 2011-2015. Ces résultats mettent en exergue le caractère précaire des emplois créés sur la période. S'agissant des jeunes, les taux de chômage et de sous-emploi sur la période sont restés inchangés (8,1% et 20,5%), ce qui montre l'urgence de la question de l'insertion professionnelle des jeunes dans le pays. L'emploi reste dominé par le secteur informel qui offre près de 70% des emplois. En plus de cette incapacité à trouver un emploi formel, les jeunes sont les plus en difficultés d'accès au crédit pour créer de l'emploi à travers leur propre entreprise.

Dans cette situation, la jeunesse, au lieu d'être source d'une véritable croissance économique grâce à une main d'œuvre dynamique, constitue une véritable menace pour le développement. C'est ainsi que la lutte contre le double phénomène de chômage et de sous-emploi est devenue l'une des principales problématiques de développement au Togo. Des efforts importants ont été en effet réalisés par le gouvernement et les partenaires au développement pour s'attaquer à la montée du chômage et du sous-emploi. Ces efforts sont concrétisés par :

- La création en 2010 d'un ministère dédié à la promotion de la jeunesse et à l'emploi des jeunes (le ministère du Développement à la base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des jeunes, MDBAJEJ) ;
- L'adoption de la Politique nationale de jeunesse (PNJ) et le Plan stratégique national pour l'emploi des jeunes (PSNEJ) en 2014 ;
- La mise en œuvre d'un certain nombre de projets visant le renforcement de l'employabilité des jeunes diplômés, l'insertion socioprofessionnelle des jeunes et/ou la stimulation de l'emploi, la promotion de l'auto-emploi et de l'entrepreneuriat des jeunes ;
- La mise en place d'instruments financiers et non financiers pour accompagner diverses initiatives entrepreneuriales.

Malheureusement, ces initiatives n'ont pas encore produit les résultats escomptés. D'une part, la multiplicité ambiguë des projets et programmes d'emplois des jeunes a créé un antagonisme préjudiciable quant à l'efficacité des interventions. D'autre part, la mauvaise coordination et

¹ Agence Nationale de la Promotion de l'Emploi

² Questionnaire Unifié des Indicateurs de Base du Bien-Être

collaboration entre les différents programmes, contribue à la nature inefficace des actions de création d'emplois pour les jeunes. Par ailleurs, les mécanismes d'accès au financement dans le cadre de ces programmes demeurent compliqués.

L'action de la Faîtières des Unités Coopératives d'Épargne et de Crédit du Togo (FUCEC-Togo) et de son partenaire Appui au Développement Autonome (ADA) s'inscrit dans le cadre de la contribution à trouver des solutions durables au problème de sous-emploi et du chômage des jeunes au Togo. Cette action cible le secteur de l'artisanat car non seulement les programmes de promotion de l'emploi mis en œuvre par le gouvernement togolais touchent plus souvent les jeunes diplômés et très peu le secteur de l'artisanat, mais et surtout parce que l'artisanat est le deuxième secteur porteur de croissance de l'économie du pays. Avec environ 131 activités artisanales inventoriées et réparties dans 60 corps de métiers, lesquels sont classés dans 8 branches d'activités notamment la petite restauration et l'agroalimentaire, les mines, les carrières, la construction et le bâtiment, la fabrication métallique, la mécanique, l'électromécanique, l'électricité et l'électronique, l'artisanat occupe une place de choix dans l'économie togolaise. Il est essentiellement informel, absorbe environ 40% de la jeunesse et contribue à près de 18% du PIB derrière l'agriculture qui contribue à 36,8% (MDBAJEJ, 2017). Grâce à sa forte capacité de création d'emplois aux jeunes et son appui aux autres secteurs comme l'agriculture, l'élevage, l'industrie, le tourisme, les bâtiments et les travaux publics, l'artisanat représente un secteur clé pouvant contribuer efficacement à la création d'emploi et à l'insertion durable des jeunes.

II. CADRE GENERAL DE L'ETUDE

2.1. Contexte et justification

Le développement économique harmonieux au Togo doit passer par le soutien aux activités entrepreneuriales de la jeunesse, compte tenu de son poids démographique et des défis majeurs auxquelles elle fait face. Ce développement pour être efficace doit cibler les secteurs porteurs de croissance économique pour le pays. Cependant, les programmes de promotion de l'emploi existants touchent plus souvent les jeunes diplômés et très peu le secteur de l'artisanat, un secteur pourtant à fort potentiel de croissance quand bien même informel. Les jeunes artisans prioritairement appelés à s'installer à leur propre compte sont beaucoup plus touchés par le manque et/ou les difficultés d'accès aux financements pour créer leur entreprise.

Réseau leader du secteur de la microfinance au Togo, la FUCEC-Togo est constituée de 37 Coopératives d'Épargne et de Crédit (COOPEC) avec 110 points de ventes (COOPECs+ agences+ guichets) répartis sur l'ensemble du territoire togolais. Elle totalise au 30 juin 2018, 912 664 membres (clients) et près de 163 949 emprunteurs. Les conditions classiques de prêts aux emprunteurs actifs de la FUCEC sont :

- Un compte avec au moins trois mois d'opérations régulières ;
- Une épargne nantie variant entre 20% et 50% du montant sollicité ;
- Deux cautions solvables (personnes physiques) ;
- Une garantie matérielle (trois tampons ou titre foncier) pour des montants supérieurs à un million ;
- Un taux d'intérêt compris entre 14 et 18% dégressif.

Entre 2012 et 2017, le nombre de clients du réseau a cru de 66,59% pour une extension de 6,80% des points de vente sur l'ensemble du territoire. Le réseau³ a fait, en 2017, un résultat net de 2 009 191 000 FCFA, soit une croissance de 137,06% par rapport à celui de l'année 2012. Le portefeuille à risque de plus de jours (PAR30) en 2017 est de 5,50% soit 0,5 points de plus que la valeur maximale fixée par la BCEAO. Pour une autosuffisance financière de 113,50%, ce qui démontre de la viabilité du réseau dans son ensemble. Le réseau cherche à développer plus de produits et services financiers destinés à aider les populations à faible revenus.

Consciente que la lutte pour une insertion professionnelle réussie des jeunes ne doit pas seulement se limiter au développement de leurs compétences techniques, la FUCEC - Togo avec le soutien d'ADA, a démarré la mise en œuvre d'un produit pilote, le YouthEspoir (YE) en 2015 à travers le projet « Agir pour l'insertion professionnelle des jeunes au Togo à travers l'offre de services financiers et non financiers adaptés ». Ce projet cible les jeunes artisans du Togo dans trois régions économiques du pays dont les zones de Lomé (Région Maritime) ; Atakpamé, Kpalimé Anié (Région des Plateaux) et Sokodé (Région Centrale) à qui, il est offert des crédits à des conditions préférentielles. Le projet YE a été implémenté au niveau des huit (8) agences de six (6) COOPECs réparties comme suit sur le territoire national⁴ :

Tableau 1 : Répartition des COOPECs at agences pilotes YE

Régions	Localités	COOPECs	Agences
Maritime	Lomé	Solidarité	Totsi
	Lomé	Ave	Be-Kpota
	Lomé	Maturité	Avepozo
Plateaux	Kpalimé	Kloto	Siège
	Anié	Novissi	Anié
	Agbonou	Novissi	Agbonou
	Atakpamé	Novissi	Siège
Centrale	Sokodé	Gaieté	Siège

Source : Elaboré à partir des documents de projet

Ce produit est un package incluant des formations en éducation financière et un financement pour le démarrage d'activité ou bien le renforcement de l'existant. L'appui-conseil des jeunes par un mentor n'a pas marché. La spécificité du YE par rapport à l'offre classique de FUCEC se situe à deux niveaux :

- Les garanties financières exigées et la cible : 0% de garantie financière pour les jeunes en démarrage plus risqués et 10% pour les jeunes en renforcement. Le taux d'intérêt YE qui est de 7% constant pour les Start up et crédits équipement et de 7,5% constant pour les crédits fond de roulement, n'est pas préférentiel car correspond à taux de 14-16% dégressif.
- La formation pré-crédit : constituée de six (06) modules portant successivement sur l'éducation financière (module 1) ; le développement personnel (module 2) ; l'esprit d'entreprise (module 3) ; le plan d'affaires simplifié (module 4) ; la tenue d'un cahier de caisse (module 5) ; la santé (module 6), la formation pré-crédit est associée au produit

³ L'annexe 12 donne un aperçu de l'évolution des indicateurs de performance de la FUCEC-Togo entre 2012 et 2017.

⁴ La fiche produit YE et la carte des COOPECs légendées sont annexées au rapport.

financier afin d'aider le jeune à utiliser rationnellement le crédit et à limiter le risque d'impayés.

Cette formation en éducation financière et le suivi dans l'analyse des besoins de financement et du montage des dossiers de crédit des jeunes par les COOPECs est aussi un élément novateur qui différencie le produit YE de tout autre programme d'inclusion financière des jeunes au Togo. L'objectif à terme est de pouvoir offrir un produit d'appel à une cible par définition plus risquée et financièrement exclue, mais représentant une part croissante des clients potentiels présents et futurs du réseau.

Un premier bilan à mi-parcours réalisé par la FUCEC et ADA montre qu'après un an et demi de mise en œuvre du produit pilote, les résultats sont globalement satisfaisants : (i) les équipes de la FUCEC- Togo démontrent une bonne maîtrise du produit ; (ii) les jeunes bénéficiaires sont en majorité des jeunes financés pour la première fois par FUCEC – Togo (soit une nouvelle cible pour l'IMF) ; et (iii) les jeunes financés parviennent à faire croître leurs activités et à rembourser leur crédit dans des conditions raisonnables.

Les points négatifs soulevés par ce bilan sont les difficultés importantes reconcentrées dans la zone d'Anié (liées à une inadéquation entre les activités agricoles des jeunes de la zone et la cible du produit YE) et l'échec de la mise en place d'appui-conseil aux jeunes en cours de financement dans les 4 zones.

En tenant compte des résultats atteints et difficultés identifiées au terme de ce bilan à mi-parcours, ADA a accepté de renouveler son soutien technique et financier à la FUCEC- Togo à partir de l'an 2018 pour qu'elle puisse poursuivre la mise en œuvre du produit YouthEspoir sur trois niveaux à savoir l'intensification du produit dans les zones pilotes ; l'extension du produit à de nouvelles agences ou COOPECs et la recherche d'un service ou d'une dimension supplémentaire à intégrer au package YE existant.

La présente étude s'inscrit dans une logique de recherche action continue et vise à répondre au troisième niveau proposé de mise en œuvre du projet. Ce troisième niveau vise à avoir plus d'impact sur le développement des activités des jeunes entrepreneurs financés.

2.2. Objectifs et résultats

L'objectif général de l'étude est d'alimenter les réflexions de FUCEC et ADA dans le cadre de la définition d'un service ou dimension supplémentaire à intégrer au package YE existant.

Spécifiquement, il s'agit de :

- **Evaluer l'effet du YE sur les jeunes entrepreneurs financés depuis fin 2015**
 - Identifier les changements positifs ou négatifs provoqués par le produit sur la vie des jeunes financés ;
 - Apprécier le niveau de satisfaction des jeunes entrepreneurs financés.
- **Identifier les besoins des jeunes entrepreneurs (Start up / renforcement) pour faire croître leurs activités**
- **Cartographier les acteurs de l'insertion professionnelle des jeunes au Togo**

- Répertorier les programmes d'insertion professionnelle et leur mode de fonctionnement ;
- Répertorier les acteurs publics / privés apportant des appuis spécifiques aux jeunes entrepreneurs et leur mode de fonctionnement ;
- Lister les acteurs impliqués dans le financement d'initiatives pour les jeunes.

Il est attendu au terme de cette étude que des pistes d'amélioration pour le YE soient identifiées, avec deux ou trois axes d'intervention supplémentaires à intégrer au produit afin d'en améliorer l'impact et d'identifier des synergies avec d'autres acteurs / programmes de la thématique jeune.

III. APPROCHE METHODOLOGIQUE

3.1. Exposé du problème

Etant donné que les bénéficiaires sont le résultat d'un ciblage (sélection, hétérogénéité des bénéficiaires, facteurs confondants) et la courte durée de l'étude, on ne peut pas prétendre évaluer rigoureusement de manière quantitative les impacts du projet, faute d'un contrefactuel crédible.

Afin d'atteindre les objectifs et les résultats sus-énumérés, une approche par les indicateurs d'effets mettant l'accent sur l'analyse qualitative (produit, service, institution, perception des cibles et des acteurs, difficultés, nouveaux besoins) a été choisie. Cette approche permet d'analyser les effets de l'intervention sur la base des changements perçus par les bénéficiaires comme résultant du programme en examinant les relations possibles entre les facteurs d'effets éprouvés et la participation au programme (Kirkpatrick et Hulme, 2001). Elle a été également utilisée par Gubert et Roubaud (2005) dans la première partie de leur étude « *Analyser l'impact d'un projet de microfinance : l'exemple d'ADéFI à Madagascar* ».

En complément, une recherche descriptive et analytique à partir de l'exploitation des documents et rapports d'activités du projet, des entretiens et discussions de groupe avec les bénéficiaires réels et potentiels, des entretiens avec les acteurs de mise en œuvre du projet, permettra d'identifier et de mieux comprendre les besoins des jeunes en milieu rural et urbain.

Enfin, le rapport de suivi-évaluation du projet et la carte des résultats aideront à documenter les effets globaux du programme à savoir le nombre total de jeunes financés, le nombre de microentreprises créées, le nombre de microentreprises financées et celles toujours en activité, le nombre total d'emplois créés (comprenant les entrepreneurs financés eux-mêmes, ainsi que leurs apprentis et/ou leurs employés ...).

3.2. Approche par les indicateurs d'effets

C'est une approche centrée sur les bénéficiaires réels et potentiels du projet YE et leurs conditions de vie pour l'évaluation d'effet et l'identification des besoins. Elle prend en compte d'une part la diversité des profils socio-économiques des bénéficiaires (secteurs d'activités, localisation géographique, genre, pauvreté, niveau de scolarité, etc.) et, d'autre part, la spécificité du produits (quels services, quelles combinaisons de services, pour quelle finalité).

La logique de l'intervention YE permet de distinguer les **facteurs d'effets du projet** : produits YE (trois services dont deux non financiers et un financier) que sont l'éducation financière, le crédit de démarrage ou de renforcement, l'appui-conseil à travers le mentoring⁵ ; les **résultats affectés par le projet** : performance de la microentreprise, revenu des jeunes/conditions de vie des jeunes ; et les **populations cibles** : les jeunes micro-entrepreneurs sélectionnés dans les différentes agences.

Sur la base de ces éléments, la manière dont le projet YE est censée produire les résultats escomptés pourrait être explicitée comme suit : *si le jeune a accès à l'information sur l'existence du produit YE et ses caractéristiques ; et qu'il remplit les conditions, il sera sélectionné pour en bénéficier et l'utiliser. L'utilisation de ces trois services aura des effets sur les entreprises créées ou renforcées par le jeune, de même que sur ses conditions de vie.*

Conformément à la chaîne de résultats ci-dessus décrite, les hypothèses suivantes ont été formulées sur les indicateurs d'effets du produit YE :

- (i) Les profils financés sont tous des jeunes avec au moins un an d'expérience pratique acquise via une école de formation professionnelle et/ou acquise en atelier chez un patron ;
- (ii) Les services YE ont permis à des jeunes de s'installer (créer une nouvelle entreprise ou renforcer une ancienne) ;
- (iii) Les produits YE ont permis aux jeunes d'acquérir de nouvelles connaissances/pratiques les rendant plus habiles à gérer efficacement une entreprise ;
- (iv) Les produits ont permis à des jeunes d'augmenter leur volume d'activités ;
- (v) Le produit YE a amélioré les conditions de vie des jeunes à travers des revenus réguliers issus de leurs activités ;
- (vi) Les entreprises créées par les jeunes sont rentables et viables ;
- (vii) Les jeunes financés par YE créent des emplois durables.

Ces hypothèses ont été testées sur la base de l'analyse des observations de terrain et des informations et données collectées en rapport avec les indicateurs de performance des entreprises et de l'amélioration des conditions des jeunes artisans bénéficiaires.

Outre l'évaluation de ces indicateurs d'effets du projet YE, on a procédé à un inventaire puis une analyse des actions/programmes/projets/politiques/entreprises/services de promotion de l'emploi des jeunes au Togo à partir des aspects suivants : (i) types, objectifs et prestations du programme, (ii) groupe cible et conditions pour bénéficier du programme, (iii) couverture géographique du programme, (iv) liens avec d'autres programmes et, (v) leur appétence pour une collaboration avec la FUCEC.

⁵ La collaboration avec la Chambre des métiers n'a pas marché, ce qui fait que ce produit n'a pas été utilisé par les bénéficiaires. Toutefois, on le laisse pour pouvoir creuser ce qui n'a pas marché.

3.3. Principales étapes de l'étude

3.3.1. Cadrage de la mission et confection des outils de collecte de données

En prélude à la phase de collecte de données, une séance d'orientation et de cadrage de l'étude a eu lieu dans les locaux d'ADA au Luxembourg. Elle a permis d'une part, d'avoir une meilleure compréhension du projet, des tâches de l'étude et les livrables attendus ; et d'autre part elle a permis également de faire la recherche documentaire permettant de s'accorder sur l'approche méthodologique et préparer les outils de collecte de données.

Les outils⁶ suivants de collecte d'informations ont été préparés :

- Un guide d'entretien pour les bénéficiaires et non bénéficiaires (avec des sections spécifiques qui permettent de mettre une différence entre bénéficiaires et non bénéficiaires) ;
- Un guide d'entretien pour les agents de la FUCEC en charge du produit ;
- Un guide d'entretien pour les discussions de groupe qui comprend des questions qui permettent de mettre une différence entre les jeunes bénéficiaires réels sans difficultés de paiements, les jeunes bénéficiaires réels en difficultés et les non bénéficiaires) ;
- Un guide d'entretien pour les responsables des chargés de programmes/projets, de fonds ou structures de promotion de l'emploi des jeunes au Togo.

Les informations collectées à partir de ces outils sont complétées par des données et informations issues de la revue des documents du projet et de la base de données du portefeuille à jour du produit YE contenant des informations sur les types de métiers, les types de crédit, les montants de crédits, les échéances, les retards...

3.3.2. Echantillonnage et collecte des données sur le terrain

Les travaux de terrain (entretiens individuels et discussion de groupe) ont eu lieu au Togo auprès des jeunes artisans (bénéficiaires et non bénéficiaires) dans huit (08) agences de six (06) COOPECs de la FUCEC-Togo, des responsables des COOPECs bénéficiaires (directeurs, chefs d'agence, Point focal YE, ACS) et auprès des services/projets/programmes en charge de la promotion des jeunes.

Les jeunes bénéficiaires à raison de cinq (05) par COOPEC ont été choisis aléatoirement suivant trois critères : type de crédit (démarrage/renforcement) ; statut (membre de FUCEC ou non avant YE) et le type d'activités (métiers dans l'artisanat). L'idée principale a été de diversifier les profils afin de récolter des informations riches et complémentaires. **En tout cinquante-huit (58) jeunes dont trente (30) bénéficiaires réels et vingt-huit (28) non bénéficiaires ont été enquêtés.** Les entretiens ont été réalisés en plusieurs passages chez le même jeune, pour l'observer, apprécier son comportement dans son atelier et afin de pouvoir prendre du recul sur les informations collectées.

Les constats majeurs obtenus au cours de ces entretiens ont été vérifiés en discussion de groupe. **En tout, 11 discussions de groupe ont été organisées rassemblant 63 jeunes** (jeunes en

⁶ Confère annexe pour voir les guides complets de collecte de données.

difficultés, jeunes sans difficultés, jeunes en renforcement d'activités, jeunes en démarrage et jeunes non bénéficiaires). Par ailleurs, les entretiens avec les responsables du projet de la FUCEC (au niveau du siège et dans les COOPECs cibles) ont été nécessaires pour avoir leur jugement et appréciation des services fournis, des résultats des jeunes entrepreneurs (respect des délais de remboursement, sérieux dans l'exercice de leur métier, épargne) et des besoins des jeunes. Les entretiens avec ces derniers ont également permis de vérifier la pertinence de certains constats issus des déclarations des jeunes.

Enfin, dix (10) institutions intervenant dans la formation professionnelle et l'emploi des jeunes (AGERTO, FNAFPP, PAFPE, ANPE, ProFoPEJ, EFTPA, Chambre des métiers), l'appui au financement (FAIEJ, PEIJ-SP, FNFI) ; trois cabinets de formation en entrepreneuriat et développement personnel et une personne ressource (formateur agréé) de la banque mondiale sur la formation à l'initiative personnelle ont été rencontrés.

3.3.3. Traitement, analyse des données et rédaction du rapport

Les informations recueillies auprès des différents acteurs ont été enregistrées sous support Excel. Une analyse croisée et critique de ces informations a permis d'identifier les succès et difficultés de la phase pilote ainsi que les nouveaux besoins et possibles actions correctives. Ensuite les principaux constats d'effets perçus par les jeunes ont été objets des discussions de groupe pour confirmer ou infirmer les hypothèses faites sur les indicateurs d'effets.

Il s'agit en effet d'une analyse purement qualitative, l'échantillon de jeunes enquêtés n'étant pas représentatif, les pourcentages (%) énoncés dans le document sont simplement des indications de tendances qui ont été testées et validées ou invalidées en discussion de groupe.

Les allers-retours de discussion (individuelle et de groupe) et de collecte d'informations chez les jeunes ont permis de poser les mêmes questions de plusieurs manières et nuancer les réponses données. Ceux-ci en plus des appréciations des acteurs ont aidé à mieux analyser et capitaliser les forces et opportunités que pourront offrir les corps de métiers et les synergies d'acteurs qui puissent réellement améliorer l'impact des services YE.

3.3.4. Restitution des résultats en atelier et finalisation du rapport

Les résultats de l'étude ont été présentés en atelier à l'équipe de la FUCEC le vendredi 06 juillet 2018 afin de recueillir les remarques et les suggestions pour sa finalisation. Le contenu des échanges et les grandes décisions validées pendant cet atelier sont présentés en annexe.

IV. RESULTATS DE L'ETUDE

4.1. Constats sur les bénéficiaires et les services YE

Les jeunes bénéficiaires rencontrés de YE sont tous des artisans, jeunes, âgés entre 22 – 35 ans avec la majorité au-delà de 30 ans et mariés pour la plupart. Seul 3% sont sans éducation et la majorité a atteint le collège, donc les clients YE ont normalement les capacités minima pour lire et écrire. Cependant comprendre et pratiquer les formations simplifiées données dans le cadre du produit YE leur demandent des efforts et du temps.

La presque totalité des jeunes rencontrés ont à leur actif un CFA. Aucune des personnes rencontrées n'a le CQP, un diplôme professionnel dont le parcours de formation intègre un module sur l'entrepreneuriat à la différence du CFA. Le CFA est un diplôme certifié obtenu après réussite à un examen officiel à la suite de l'apprentissage d'un métier en atelier auprès d'un patron ou dans un centre de formation. Le CFA peut être délivré par toute structure privée, néanmoins l'examen est organisé par le public. Il ne requiert aucun niveau scolaire. Le CQP contrairement au CFA, est pas obtenu suite à une validation d'acquis avec une formation duale, en alternance entre l'école technique et l'entreprise, et requiert un niveau minimum de CM2 (fin du cycle primaire). De plus il contient des modules en compétences entrepreneuriales pour préparer les jeunes à devenir entrepreneur. Il est donc clair que le niveau de technicité et d'ingéniosité des artisans diffèrent non seulement d'un individu à l'autre mais du type et de la qualité de la formation reçue.

Les jeunes changent souvent de lieux d'activité : 48% des personnes rencontrées déclarent avoir changé de lieu de travail ou fermé temporairement leur atelier. **Le changement fréquent des lieux d'activité et la fermeture momentanée des ateliers par les jeunes surviennent soit à la suite des problèmes personnels de santé, de problèmes de santé ou de décès de leurs proches (cas plus fréquents chez les jeunes filles) ; soit suite à la décision unilatérale du propriétaire de reprendre son local servant d'atelier pour le jeune ou soit suite à l'augmentation du loyer.** Ces situations handicapent le développement de l'activité du jeune et aussi son suivi par l'ACS.

Les métiers les plus représentés chez l'ensemble des bénéficiaires YE sont la couture et coiffure/tresse avec respectivement 30% et 27% du nombre de crédit YE octroyé. Le BTP/soudure/bois représente 12% des jeunes financés. Considérant le rapport d'évaluation de mi-parcours (février-mars 2017), ces proportions étaient de 33% pour la couture, 28% pour la coiffure/tresse et 13% pour le BTP/soudure/bois avec respectivement 28%, 26% et 16% du portefeuille de crédit. Globalement, ces chiffres révèlent un léger relâchement dans le financement des jeunes dans ces trois principaux corps de métiers. La surreprésentation des deux premiers corps de métiers (coiffure et couture) serait au départ liée au fait qu'ils sont les plus pratiqués par les jeunes artisans au Togo. **Cette surreprésentation s'est par la suite maintenue, les COOPECs se rendant compte au fur et à mesure des financements que les jeunes en coiffure et couture remboursent mieux que les autres corps en raison de la régularité de l'entrée de revenu et de la possibilité d'allier des activités connexes.** On note en effet que les métiers avec ces mêmes caractéristiques (tapissiers, restaurateurs, vulcanisateurs, perleurs, etc.) sont de plus en plus financés par les COOPECs ; c'est au profit de ces derniers que s'est fait le relâchement global observé dans le financement des trois principaux corps de métiers.

Telle que définie, la cible enquêtée exerce essentiellement une activité artisanale. Selon les régions certains jeunes ont comme activité secondaire l'agriculture et d'autres le commerce (achat/revente). L'agriculture n'est guère une activité principale souhaitée par les jeunes car elle est perçue comme « dégradante ou punitive », peu valorisée et peu lisible en termes de réalisation économique. Cependant, elle est source de complément alimentaire ou bien permet de constituer une mise de départ (principalement à Atakpamé et Anié) pour les jeunes la pratiquant. Les activités agricoles demandent beaucoup de temps et sont difficilement

compatibles avec l'activité d'artisanat. Par contre, les activités d'achat/revente de matière premières artisanales ou de produits alimentaires à la devanture de l'atelier sont compatibles avec certains métiers. A Sokodé, ce sont ces activités connexes (petit commerce en parallèle à l'activité artisanale) qui ont surtout aidé les bénéficiaires à respecter leur engagement de remboursement pendant la période de crise.

L'ensemble des bénéficiaires YE ont reçu des sessions de formation en éducation financière et un crédit avec des garanties exigées moindres pour soit démarrer ou soit renforcer une microentreprise. En mars 2018, 1 085 jeunes artisans dont 250 Start up ont reçu du crédit YE. 151 personnes dont 8 Start up ont une fois renouvelé leur crédit.

Le montant de financement, le taux d'intérêt et la durée de remboursement sont jugés convenables et acceptables par la plupart des bénéficiaires. Les formations en éducation financière avant le crédit sont jugées nécessaires et bénéfiques par l'ensemble des jeunes rencontrés. Cependant, il n'y a aucune preuve de l'utilisation pratique de ces enseignements chez eux à part l'amélioration du contact client et meilleure organisation de l'atelier/boutique (module esprit d'entreprise, partie technique de production et plan marketing du module plan d'affaire). En effet, au cours de la formation, l'ACS prodigue des conseils simples d'hygiène, de politesse, de bonne conduite, de différenciation des produits pour attirer et fidéliser la clientèle. **Toutefois, les formations pré-crédit ne permettent pas aux jeunes de réellement mieux maîtriser le concept d'entrepreneuriat, de faire des plans d'affaires ou la comptabilité de leur activité**, ceci, à cause du faible niveau scolaire de la plupart des jeunes, l'inadéquation entre l'approche de formation et les besoins réels des jeunes ont contribué à un impact limité des formations. Il s'agit d'une approche scolaire (classique) qui tente d'inculquer à des jeunes peu ou pas instruits des notions entrepreneuriales théoriques en un temps réduit. L'ensemble des modules conçus ne sont pas aussi souvent tous traités, faute de temps exprimée par les ACS.

La presque totalité des jeunes n'avaient auparavant aucun accès au crédit. Environ 2/3 des bénéficiaires sont devenus membres de FUCEC après le service d'éducation financière du YE.

En ce qui concerne les non bénéficiaires rencontrés, plus de 60% ont reçu le service d'éducation financière dont 41% ont ouvert un compte épargne. Mais ils n'ont pas encore reçu du crédit faute des troubles socioéconomiques qui ont induit un ralentissement dans les activités de YE dans les COOPECs pour certains et pour d'autres faute de personnes cautions crédibles.

Les jeunes ayant suivi une formation professionnelle dans un centre accrédité arrivent à mieux s'en sortir dans la gestion du crédit YE. En plus, ceux qui ont un bon niveau scolaire avant l'apprentissage en atelier s'en sortent également bien. Le crédit YE sert non seulement à renforcer des activités artisanales, mais aussi les activités commerciales connexes. C'est dans ces conditions généralement que les jeunes font le meilleur usage du financement.

Il n'existe pas au niveau des COOPECs une visibilité concrète sur la rentabilité du YE dans le court terme et moyen terme. Elles se disent prêtes à patienter plusieurs cycles avec un produit d'appel qui leur coûte davantage tant que la qualité du portefeuille reste bonne sans être capable de chiffrer les coûts et les revenus associés. Seul un niveau théorique d'encours moyen pour un

ACS est estimé comme seuil de rentabilité (entre 70 et 90 millions de FCFA⁷). Il n'y a non plus aucun critère de suivi / évaluation de performance sociale des COOPECs; la priorité est la qualité du portefeuille.

4.2. Effets perçus des produits YE par les bénéficiaires

Les effets proprement dits perçus de YE par les bénéficiaires sont analysés sous deux aspects : effets perçus sur la performance des microentreprises et effets perçus sur les conditions de vie des entrepreneurs.

4.2.1. Effets des produits YE sur la performance des entreprises des bénéficiaires

Plus de la moitié (54%) des clients YE considèrent que les prêts qu'ils ont contractés ont induit un changement positif sur leur entreprise. Les domaines d'effets positifs cités et validés en discussions de groupe sont par ordre d'importance :

- L'augmentation du nombre de clients suite à l'amélioration de la qualité des services prestés : les jeunes améliorent leur accueil (contact client, meilleure présentation de l'atelier/boutique) et offrent une diversité d'articles dans l'atelier, ce qui le rend plus attractif ;
- La réduction des coûts grâce à l'approvisionnement en gros ;
- L'augmentation du niveau de la production suite à l'accroissement des capacités de production ;
- L'augmentation du nombre d'apprenti.

L'effet perçu du YE par domaine d'impact calculé en faisant le rapport entre le nombre de réponses positives et le nombre total de jeunes bénéficiaires enquêtés. L'effet en proportion (%) est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2: Effets perçus sur la performance des microentreprises

Effet perçu du YE par les bénéficiaires rencontrés (%)	En augmentation / positif	En baisse / négatif	Inchangé	Ne sait pas
Réductions des coûts par l'achat en gros des matières premières	76,6%	0%	6,7%	16,7%
Amélioration de la qualité des services (augmentation du nombre de clients)	70%	0%	23%	7%
Nombre d'apprentis	56,6%	6,7%	36,7%	0%
Niveau de production/activité	53%	10%	20%	17%
Différenciation de la production de celle des concurrents	47%	0%	33%	20%
Niveau des ventes (volume)	37%	23%	40%	0%
Niveau des actifs (atelier, maison, terrain, moto, machine)	27%	20%	30%	23%
Changement global moyen induit	54%	9%	26%	11%

Sources : Résultats de l'étude, 2018.

⁷ Un atelier produit, prévu en octobre 2018, devrait se pencher davantage sur ce seuil afin de le définir plus précisément.

Grâce au crédit reçu, les jeunes arrivent à effectuer des achats plus importants pour leur activité, ce qu'ils n'auraient pas pu effectuer autrement ; ils bénéficient ainsi des prix de gros, ce qui conduit à la réduction des coûts de matières premières. Ils ont également par ce crédit, acquis des actifs de production leur permettant d'accroître leur niveau d'activités.

Quand bien même aucune action concrète de planification de dépense, d'épargne ou de financement de projet d'entreprise de la part des jeunes n'a été observée, il est à noter que les jeunes retiennent principalement des formations, les conseils d'hygiène, de politesse, de bonne conduite, d'accueil et d'organisation d'atelier, de différenciation des produits ... (module « Esprit d'entreprise », « plan d'affaires (techniques de production et plan marketing) » et « santé ») et les appliquent. Les jeunes bénéficiaires et même les non bénéficiaires ayant reçu cette formation, sont plus agréables et accueillants envers leurs clients ; arrivent à différencier leurs produits de ceux de leur concurrent et offrir une diversité d'articles dans l'atelier ; ont aménagé et entretiennent mieux leurs ateliers suite au produit YE, ce qui a contribué à gagner et conserver de la clientèle. L'aménagement et l'entretien des ateliers suite au crédit a également permis à ces jeunes patrons d'attirer de nouveaux apprentis.

La conséquence de tous ces effets positifs est l'amélioration des bénéfices générés par les activités perçus par 63% des jeunes. Les bénéfices tirés servent prioritairement à satisfaire leurs besoins familiaux : alimentations, soins de santé. Le remboursement, l'investissement productif et l'épargne viennent ensuite. Seulement 27% des jeunes rencontrés ont déclaré renforcer le potentiel d'investissement ou de développement des activités grâce à ces ressources. Ces derniers ont acquis des actifs productifs (séchoirs, machine à coudre, ordinateurs, terrain, moto) ou augmenté leurs stocks.

Cependant 9% des jeunes rencontrés estiment que le YE a eu un effet négatif sur leur activité : ce sont des personnes en difficultés de paiement qui témoignent avoir vendu, sous le coup de la pression, une partie de leur matériel de travail (machine à coudre, ordinateur, biens personnels) pour pouvoir rembourser le crédit : il s'agit par exemple d'un informaticien à Sokodé qui déclare avoir vendu deux de ses trois ordinateurs dont un acquis par le financement pour rembourser le crédit. Il y a également une couturière à Adakpamé (zone de Bé-Kpota) qui a aussi dû vendre une de ses machines à coudre. Cette dernière a acquis une vitrine, sur conseil d'un ACS, avec le financement alors qu'elle n'en avait pas besoin ; la vitrine n'apportant aucune plus-value immédiate elle est confrontée à des difficultés de paiement. D'autres estiment avoir perdu de la crédibilité et par conséquent de la clientèle suite au débarquement de l'équipe de recouvrement dans leur atelier. Ces éléments montrent que les COOPECs (aussi bien les ACS que les Comité de Crédit) doivent être davantage vigilants dans l'analyse et la pertinence des projets financés.

Par ailleurs, 37% ne savent pas ou pensent qu'il n'y a pas eu d'effets sur leurs activités grâce au YE. Cela suppose qu'il y a des adaptations ou des améliorations à apporter au produit, mais aussi qu'un seul cycle n'est pas suffisant pour un impact substantiel chez les jeunes.

4.2.2. Effets des produits YE sur les conditions socioéconomiques des entrepreneurs

L'effet premier et direct de YE est la création de 242 nouveaux auto-emplois (Start up) et la consolidation de 684 auto-emplois existants (jeunes en renforcement). En plus, ces jeunes

patrons ont recruté des apprentis dont le nombre moyen est de 2 par atelier, soit un total 1 852 apprentis. Aussi, ils font appel à des services temporaires de construction d'ateliers et de réparation de machines, ce qui constitue des emplois temporaires. Exceptionnellement, deux jeunes sur 30 bénéficiaires rencontrés ont recruté un gardien pour surveiller leur atelier la nuit, créant ainsi à leur tour des emplois permanents à temps partiel. Le tableau 3 présente un récapitulatif chiffré de ces effets.

Tableau 3: Effets immédiats de YE sur les jeunes artisans

Nombre de jeunes financés	Une fois	Deux fois et plus	Total
Renforcement	684	151	835
Start up	242	8	250
Nombre total de jeunes financés	926	159	1 085
Effets immédiats du YE			
Nombre de microentreprises créées (auto-emploi)	242		
Nombre de microentreprises renforcées (emploi renforcé)	684		
Nombre d'apprenti (en moyenne 2 apprentis par jeunes financés)	1 852		
Nombre total d'emplois créés (micro entrepreneurs + apprentis +employés, ...).	2 778		
Nombre de microentreprises financées et toujours en activité	926		

Source : Résultats de l'étude

A la question de savoir si l'accès au YE s'est accompagné d'une amélioration de leur niveau de vie, les jeunes entrepreneurs sont 68% à répondre par l'affirmative. Le bilan de YE paraît donc, à cet égard, positif. Les principaux domaines d'effet évalués en termes de rapport entre le nombre de réponses positives par domaine et le nombre total de jeunes bénéficiaires enquêtés sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 4: Effets perçus sur les conditions de vie des entrepreneurs

Dans quel(s) domaine(s) portent les changements survenus depuis l'adhésion à YE?	Proportion de réponses positives (effectif)	Proportion de réponses positives (%)
Meilleure gestion des ressources financières et matérielles (capacité de gestion des ressources)	25	83%
Satisfaction des besoins alimentaires	19	63%
Satisfaction des besoins vestimentaires	16	53%
Satisfaction des besoins de santé et soins de la famille	27	90%
Responsabilité sociale (honorer ses engagements en termes de contributions sociales : dons, participation communautaire)	23	77%
Gain de confiance en soi	28	93%
Autonomie (ne vit plus sous le têt de ses parents)	19	63%
Capacité/possibilité d'épargne	5	17%
Changement global moyen induit	20	68%

Source : Résultats de l'étude, 2018.

Les changements perçus sont le gain de confiance en soi (ce qui explique que davantage de jeunes perçoivent des effets positifs en général que d'effets positifs sur leur activité), l'amélioration du pouvoir d'acquisition des soins de santé, l'amélioration des capacités de contrôle des ressources et l'autonomie, suite à leur insertion professionnelle.

En effet, les bénéfices générés par les activités permettent aux jeunes de satisfaire leurs besoins de premières nécessités (soins de santé, alimentation, habillement, logement) et aussi aux sollicitations sociales (assistance, dons cas d'un décès par exemple, participations aux actions communautaires...). Les formations (esprit d'entreprise et développement personnel) ont permis à ces derniers d'avoir plus confiance en eux-mêmes et d'améliorer leurs capacités de gestion.

On note que très peu (17% des jeunes rencontrés) arrivent à épargner à partir des ressources générées par leur entreprise. Considérant la base de données actualisée à mai 2018 de la population totale de jeunes financés par YE (1 085), 23% ont zéro FCFA, 25% moins de 100 FCFA sur leur compte et 32% des jeunes ont une épargne supérieure à 10 000 FCFA. Cependant, notons qu'il s'agit principalement de l'épargne forcée, ce qui limite l'appréciation des capacités réelles d'épargne des jeunes.

Les jeunes bénéficiaires sont généralement des individus vulnérables, une amélioration de leurs niveaux de revenu leur permet en priorité de se payer les soins de leur santé et ceux de leur famille. Après quoi ils vont penser à rembourser leur crédit et à développer leur activité. Ils se sentent en effet plus respectables, autonomes et plus confiants dans leur environnement.

Les expériences positives rencontrées dans la gestion du financement sont la couture, la coiffure, la vulcanisation, le perlage et la tapisserie. Ces métiers nécessitent un investissement initial faible et génèrent des revenus journaliers réguliers contrairement aux autres corps de métiers notamment un maçon, un plombier ou un électricien qui ne peut travailler que si sa technicité est demandée sur un chantier. Par ailleurs les jeunes en coiffure-dame, couture, perlage, restauration, tapisserie arrivent à démarrer rapidement leurs activités généralement chez eux à la maison.

On peut conclure que le YE a permis de protéger et de réduire l'état de vulnérabilité des jeunes bénéficiaires à travers une amélioration de leur revenu des jeunes. Cependant, les effets perçus s'avèrent plus vrais pour certains corps de métiers (couture et coiffure) que pour d'autres (BTP).

4.3. Difficultés rencontrées dans l'utilisation du crédit

La principale difficulté que les jeunes déclarent rencontrer dans l'utilisation du produit YE est liée au remboursement. **Plus de la moitié des jeunes financés rencontrés ont des retards de remboursement et la presque totalité (93%) éprouvent des difficultés de paiement pendant leur cycle de crédit.** Les jeunes financés en crédit start-up et ceux financés en crédit équipement, ainsi que les corps de métiers du BTP semblent les plus en difficulté sur ce point.

Les raisons de cette difficulté sont diverses et se situent à trois principaux niveaux : les bénéficiaires ; les COOPECs et l'environnement extérieur.

4.3.1. Au niveau des bénéficiaires

Les principales raisons liées aux jeunes qui expliquent les défauts de remboursement sont :

- **Analyse insuffisante du marché :** elle provient de la surestimation du volume d'affaires prévisionnel. Ce qui est souvent le cas des jeunes Start up qui méconnaissent le marché qu'ils veulent intégrer.

On retrouve aussi des jeunes de certains corps de métiers (coiffure homme, la photographe simple) dont la diversité des services offerts est très limitée ou encore des corps de métiers à fréquence de revenus irrégulière (comme le BTP, où le paiement est reçu à la fin d'un chantier) qui sont trop optimistes. Aussi, les jeunes ignorent souvent de prévoir dans leur plan d'affaire un fonds de roulement qui va servir à démarrer les activités après avoir construit leur atelier et payer les outils de travail.

- **Manque d'esprit entrepreneurial / absence de culture d'entreprise :** avoir accès au crédit ne garantit pas la réussite dans son entreprise, les jeunes doivent avoir réellement le sens de l'entreprise pour faire face aux difficultés et transformer le crédit reçu en richesse.
- **Insuffisance ou absence de différé :** la pratique de différé varie suivant les COOPECs. La COOPEC Solidarité à la différence des autres COOPECs proposent et étudient systématiquement l'octroi d'un différé avec chaque jeune. Elle est jugée insuffisante ou absente par les bénéficiaires des autres COOPECs, une situation qui oblige surtout les jeunes en démarrage et dans une certaine mesure ceux qui ont pris un crédit équipement à utiliser une partie du crédit pour payer les premières mensualités de remboursement.

Le capital étant affecté, ils se retrouvent dans une situation où non seulement ils ne peuvent pas créer une entreprise et s'insérer professionnellement mais de plus sont endettés. Puisque dans une même agence, on a des jeunes qui ont demandé et reçu et des jeunes qui n'ont rien demandé et donc n'ont rien reçu, une bonne communication entre les jeunes et l'ACS contribuerait à réduire cette difficulté.

- **Précarité socioéconomique :** les jeunes en plus de leurs besoins financiers de création ou de renforcement d'atelier, ont des obligations financières pour satisfaire d'une part leurs besoins vitaux personnels et d'autre part, les besoins vitaux de leurs familles. Ce qui constitue un risque potentiel pour le détournement de l'objet du crédit. On pourra noter ici qu'il s'agit spécifiquement des jeunes ayant un membre de leur famille dans une autre localité (ville / village).
- **Difficultés pour un débutant d'attirer la clientèle :** avec peu d'expériences et ne maîtrisant pas le marché qu'ils veulent intégrer, les débutants ont besoin de plus de temps afin d'attirer, gagner de la confiance et garder de la clientèle.
- **Produits commandés mais non retirés par le client :** il n'y a pas de clause formelle engageant le client à retirer à temps sa commande. Effet, ils ne viendront que quand ils veulent ou quand ils ont les moyens de venir les récupérer.
- **Non-respect des tarifs par les clients et refus de payer le prix négocié après livraison :** chaque artisan négocie son prix avec le client, faute de réglementation

tarifaire commune dans l'artisanat. Dans les corps de métiers, il n'y a pas d'harmonisation de prix pour les services, chacun négocie son prix, ce qui fait que le client est en position de force dans un contexte de forte concurrence.

- **Rupture unilatérale (et sans préavis) du bail de local/atelier du jeune par le propriétaire :** ici également, les négociations se font gré à gré, sans contrat de location. Les propriétaires sont en position relative de force et peuvent à tout moment augmenter le prix du local ou au pire le retirer pour le louer plus cher à un autre ou pour ses propres besoins.

Les profils qui s'en sortent mieux dans la gestion du financement sont les métiers nécessitant un investissement initial faible et générant des revenus journaliers (la couture, la coiffure, la vulcanisation, le perlage et la tapisserie) ; des jeunes ayant une formation professionnelle et qui ont au moins terminé le collège ; des jeunes ayant une source complémentaire de revenu (provenant d'une activité connexe commerciale d'achat revente).

Les maçons (le BTP en général), les menuisiers et dans une moindre mesure les cordonniers sont cités comme ceux rencontrant le plus de difficultés dans les remboursements. L'inexpérience des jeunes financés en Start up sur le marché de leur activité expliquent fondamentalement le fait qu'ils aient plus de difficultés que les autres ; quant aux corps de métiers de BTP, c'est surtout l'irrégularité et l'incertitude de revenu qui caractérise ces activités.

Considérant les retards de plus d'un mois sur le portefeuille global à jour de YE, 79% de jeunes financés sont à jour dans le remboursement contre 8% et 14% respectivement pour les jeunes financés ayant un retard de remboursement entre 1 à 30 jours et de plus de 30 jours. Les deux tableaux suivants (5 et 6) récapitulent les résultats détaillés des annexes 6 et 7.

Dans la première ligne de chaque rubrique est inscrit l'effectif de jeunes par type de crédit (tableau 5) ou par COOPEC (tableau 6). La deuxième ligne montre le taux de chaque effectif dans le total de la rubrique et la troisième ligne qui nous intéresse représente la proportion de jeunes à jour ou en retard dans l'effectif total de chaque type de crédit (tableau 5) ou dans chaque COOPEC (tableau 6).

Considérant le type de crédit, le tableau montre que 20% des crédits Start up sont tombés en impayés de plus de 30 jours contre approximativement 12% pour les jeunes en renforcement (équipement et fonds de roulement). Ce qui confirme les observations selon lesquelles les Start up ont plus de difficultés que les jeunes en renforcement.

Au niveau de l'encours en retard à plus de 30 jours, on observe que ce sont aussi les crédits start up qui sont les plus à risque, avec un PAR30 à 24%. Le PAR30 des crédits équipement est plus élevé que celui des crédits fonds de roulement, alors que les jeunes en retard sont en proportion les mêmes pour les deux catégories. Cela s'explique par le fait que les montants moyens octroyés pour les financements d'équipement sont plus élevés. Il est utile de souligner que le portefeuille à risque du YE a connu une forte augmentation suite à la situation politique et au gel de l'encours par les COOPECs.

Tableau 5: Répartition des jeunes en retard suivant le type de crédit (au 30/04/2018)

Rubriques	Autres	Crédit équipement	Crédit fonds de roulement	Crédit Start up	Total
A jour	3	390	293	168	854
	0,4%	45,7%	34,3%	19,7%	100%
	75,0%	82,3%	82,1%	67,2%	79%
Retard de [1 Jour - 1 Mois]	1	29	22	32	84
	1,2%	34,5%	26,2%	38,1%	100%
	25%	6%	6%	13%	8%
Retard de]1 Mois - +00]	0	55	42	50	147
	0,0%	37,4%	28,6%	34,0%	100%
	0	11,6%	11,8%	20,0%	14%
PAR30	0%	16%	10%	24%	17%
Total	4	474	357	250	1085
	0,4%	43,7%	32,9%	23,0%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%

Source : Elaboré à partir de la base YE, 2018.

Une analyse des retards suivant les COOPECs cibles montre que 30% des jeunes financés par la COOPEC Kloto sont en retard de paiement de plus de 30 jours. Elle est suivie par la COOPEC Gaïeté avec 23% de l'ensemble des jeunes financés et Novissi en troisième position avec 11% des jeunes du portefeuille YE. Les trois autres COOPECs ont un taux inférieur à 10% de jeunes en impayés.

Tableau 6: Répartition des jeunes en retard suivant les COOPECs cibles (au 30/04/2018)

Rubriques	AVE	Gaïeté	Kloto	Maturité	Novissi	Solidarité	Total
A jour	122	147	71	184	102	228	854
	14,3%	17,2%	8,3%	21,5%	11,9%	26,7%	100%
	82%	67%	59%	94%	88%	79%	79%
PAR1-[1 Jour - 1 Mois]	14	21	13	3	1	32	84
	16,7%	25,0%	15,5%	3,6%	1,2%	38,1%	100%
	9%	10%	11%	2%	1%	11%	8%
PAR30-]1 Mois - +00]	12	50	36	9	13	27	147
	8,2%	34,0%	24,5%	6,1%	8,8%	18,4%	100%
	8%	23%	30%	5%	11%	9%	14%
PAR30	9,97%	25,41	40,92%	7,05%	3,41%	9,89%	17%
Total	148	218	120	196	116	287	1085
	13,6%	20,1%	11,1%	18,1%	10,7%	26,5%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : Résultats de l'étude, 2018.

Ces résultats en nombre de jeunes en retard par COOPEC confirment-ils l'observation selon laquelle les jeunes en milieu urbain (Lomé) ont plus d'opportunités et rencontrent moins de problèmes que ceux de l'intérieur ? C'est une option de réponse qu'on ne saurait affirmer car d'autres facteurs au niveau des COOPECs pourraient l'expliquer également. D'autant plus que l'on observe que le COOPEC Novissi, située à l'intérieur, a obtenu un PAR30 plus faible que les COOPEC de Lomé.

4.3.2. Au niveau des COOPECs

Les difficultés de remboursement des jeunes peuvent provenir des COOPECs aussi. Il s'agit :

- **Difficultés des COOPECs à appréhender le risque crédit :** le critère « être artisan et jeune » semble être le seul communément utilisé. Mais il ne suffit pas pour sélectionner des profils potentiels pouvant minimiser les risques d'impayés. En effet, la moitié des bénéficiaires ont plus de 30 ans et nul d'entre eux n'a moins de 20 ans. Selon les ACS, le critère de limite d'âge frappe la majorité des artisans potentiellement conscients et capables de conduire un atelier, c'est-à-dire ceux-là qui pourraient mieux utiliser et rembourser un crédit ; c'est cette situation qui pour eux rend difficile le ciblage car obligés de choisir parmi ceux-là qui pour eux présentent déjà un risque plus élevé de non remboursement. Ceci laisse entendre qu'il n'est pas pertinent de travailler avec les jeunes de moins de 30 ans alors que c'est justement l'objectif et la spécificité même du produit YE. Etant donné que le YE est destiné à financer des profils jeunes plus risqués, les difficultés dans l'appréhension du risque crédit sont plutôt liées à la non maîtrise des caractéristiques spécifiques de chaque métier et les risques associés (pas de fiche métier pour tous les métiers), et le manque d'informations suffisantes sur chaque jeune candidat au crédit (éclatement de la famille, atelier avec un contrat régulier...). Ce manquement est souligné par une insuffisance au niveau de certains dossiers (passés en revue pendant l'étude) dans l'analyse financière des dossiers de crédit par manque d'informations fiables. Pour les dossiers en démarrage, une échéance mensuelle ne dépassant pas 70% du cash-flow mensuel projeté du jeune a été établie comme limite. Dans le cas des jeunes en renforcement, l'échéance mensuelle ne doit dépasser 80% du cash-flow passé du jeune. Ces ratios de capacité de remboursement ne sont pourtant pas toujours respectés dans les dossiers observés.
- **Manque de temps pour faire passer le package complet de formation pré-crédit:** le package de modules conçus pour la formation pré-crédit semble complet, mais il faudra plus du temps pour bien le faire passer aux jeunes. En l'état, les formations ne permettent pas aux jeunes de réellement mieux maîtriser le concept d'entrepreneuriat, de faire des plans d'affaires pertinents ou la comptabilité de leur activité ; ce qui aboutit à un impact limité des formations. Cependant elle semble fondamentale car elle permet sensibiliser les jeunes sur l'utilisation d'un crédit, l'épargne et la gestion de l'atelier.
- **Irrégularité du passage des promotrices SYSCOFOP :** le mode de paiement mensuel présente un risque élevé de non remboursement du fait que l'argent reste chez le bénéficiaire qui en dispose comme bon lui semble. Le remboursement par SYSCOFOP semble plus adapté pour un meilleur recouvrement car ceux qui remboursent par ce système de tontine s'en sortent très bien et ont peu de difficultés de paiement. Même s'ils n'arrivent pas à terminer leur quotité, ils ont toujours plus d'un tiers de la mensualité sur leur compte. Cependant, les jeunes déplorent que les tontinières ne passent pas la première et la dernière semaine du mois, ce qui fait qu'on accumule les impayés. Ceci aurait pour cause une insuffisance de collaboration entre

les ACS et le reste du personnel notamment les autres agents de crédit et promotrices SYSCOFOP.

4.3.3. Au niveau de l'environnement externe

Les jeunes en difficulté justifient également leur retard par des chocs extérieurs. Les principaux chocs subis cités par les jeunes sont par ordre d'importance **la crise sociopolitique d'août 2017, une maladie grave ou à un accident d'un membre de ménage** (le départ en voyage du conjoint, la maladie ou la mort d'un proche) et **un incendie**. Certains ont relevé des situations inattendues telles **qu'une panne grave de matériels** de production pendant plusieurs mois. L'appel à la solidarité familiale ou aux aides des amis et de la diversification des sources de revenus sont les principales stratégies développées par les jeunes pour faire face à ces chocs. Il faut noter que certains ont utilisé leur épargne pour faire face aux situations imprévues.

Un autre facteur externe non négligeable pouvant expliquer le non remboursement, est la pluralité des mécanismes de financement des jeunes et l'environnement d'implémentation des projets. D'une part la communication et les publicités faites autour des actions sont politiques et font croire que les services octroyés par la FUCEC sont des dons du chef de l'Etat et donc à ne pas rembourser. D'autre part la non synergie d'actions des différents mécanismes accroît les risques de surendettement chez les jeunes.

Pour conclure sur les raisons des difficultés de remboursement, on retient que les principaux facteurs sont le manque d'analyse de marché de la part des jeunes et les difficultés des COOPECs à appréhender le risque crédit grâce à des informations fiables de la part des ACS, ainsi que la situation sociopolitique, tout particulièrement dans la zone de Sokodé, où de nombreuses destructions d'activités de jeunes bénéficiaires ont été observées.

4.4. Facteurs limitants de l'impact de YE

A part les difficultés de remboursement éprouvées par les jeunes dans l'utilisation du crédit YE, d'autres facteurs internes aux COOPECs relevés peuvent considérablement limiter l'impact escompté du YE sur les entreprises et les conditions de vie des jeunes. Il s'agit entre autre de :

- **Méfiance des COOPECs vis-à-vis du financement YE** : face au défaut de remboursement très élevé connu par le YE au cours du premier trimestre 2018 (PAR30 de 12.93%, les directeurs et chefs d'agence ont commencé à geler l'octroi de nouveaux crédits YE. Cette situation se comprend parce que chaque COOPEC de la FUCEC est autonome et seule responsable de ses résultats. La survie et la pérennité de cette dernière de même que l'évaluation des responsables des COOPECs dépendent fondamentalement de sa performance financière appréciée en termes de la qualité et du volume de l'encours global. Du coup face au risque, une COOPEC recourt aux stratégies la permettant de survivre, en ralentissant le rythme de financement des jeunes lorsqu'elle s'aperçoit que le PAR de YE flambe et affecte le PAR global de l'institution. C'est ce qui explique un arrêt momentané de financement des jeunes depuis les troubles politiques d'août 2017. L'atteinte par l'ACS des objectifs de la COOPEC apparaît contreproductive pour l'efficacité des actions YE. Il serait nécessaire de trouver un compromis entre les objectifs de YE, la rentabilité financière de l'institution afin

d'atteindre concomitamment les trois objectifs des COOPECs cibles : financer un certain nombre de jeunes (avoir un certain volume encours), atteindre un seuil minimum de start-up et rentabiliser le produit.

- **Pratiques de recouvrement des créances jugées par les jeunes comme abusives et coercitives** : les rappels des jeunes au paiement sont jugés par certains jeunes comme excessifs leur privant de la paix et de la motivation pour travailler.

4.5. Identification et analyse des besoins des jeunes entrepreneurs

L'identification et l'analyse des besoins des jeunes est faite à partir de l'analyse des difficultés éprouvées par les jeunes. Les informations collectées auprès des bénéficiaires ont permis d'identifier plusieurs types de besoins à savoir :

- **Le financement des activités connexes** : pour éviter ou prévenir au mieux les risques de retard, les jeunes souhaitent que les COOPECs financent les activités en lien direct avec leur activité principale afin de leur permettre de diversifier leur revenu.
- **L'accord d'un différé suffisant** : le besoin de différé est lié à l'activité et au type de crédit des jeunes. Sa satisfaction va leur permettre de faire tourner suffisamment l'argent pour générer des bénéfices avec lesquels rembourser.
- **Le fond de roulement (Start up, équipement)** : les jeunes surtout les Start up et ceux ayant reçu un crédit équipement estiment qu'un fond de roulement en ajout leur permettrait de démarrer les activités après avoir construit l'atelier et payer la machine de travail et prévenir ainsi les situations où ils ignorent de le prévoir.
- **L'aide à l'obtention d'un local stable** : il s'agit d'appuyer le jeune dans l'obtention d'un contrat formel de location pour lui éviter d'être délogé à n'importe quel moment par le propriétaire.

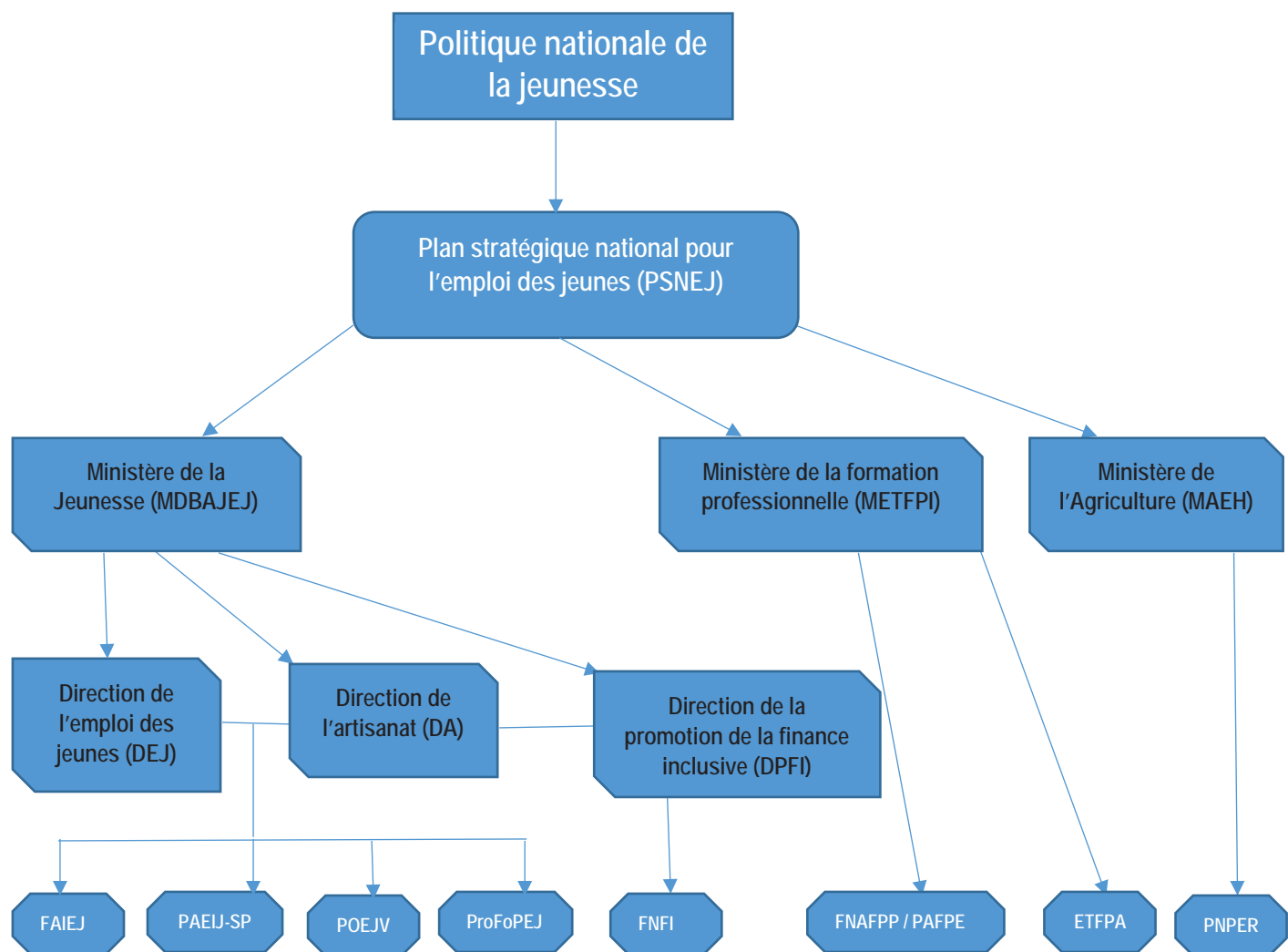
L'étude n'a pas identifié de nouveaux secteurs porteurs mais des besoins spécifiques en fonction du type de crédit et de la nature de l'activité.

4.6. Cartographie des acteurs de l'insertion professionnelle des jeunes au Togo

4.6.1. Identification des actions en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes au Togo

Plusieurs projets/programmes à l'endroit des jeunes portés par différents acteurs sont en cours d'exécution au Togo (<http://www.anpetogo.org/projetprogramme/>). Ces actions s'inscrivent toutes dans le cadre de la politique nationale de la jeunesse et son plan national stratégique. Elles sont conduites par trois principaux organes de gestion à savoir le MDBAJEJ, le METFPI et le MAEH. Les organisations de la société civile, les GIE et les cabinets de consultance sont souvent mobilisés dans la mise en œuvre des projets et programmes. On note particulièrement une direction de l'artisanat et celle de la promotion de la finance inclusive au profit des jeunes.

Figure 1 : Cartographie institutionnelle des actions en faveur de la jeunesse



Source : élaboré par l'auteur à partir des données collectées

Le renforcement de l'employabilité et la réduction du sous-emploi des jeunes à travers des actions de promotion de l'entrepreneuriat, de la facilitation de l'accès au financement et des subventions aux jeunes pour la création des PME par les jeunes. Les plus pertinents en lien avec le projet YE et qui sont d'actualité sont présentés comme suit :

Tableau 7: Projets et programmes de promotion de l'insertion professionnelle des jeunes au Togo

Nom du programme	Description (types, objectifs et prestations du programme)	Groupes cibles	Date de démarrage	Durée	Institution responsable et point de contact	Couverture géographique du programme	Nombre de jeunes soutenus	Appétence pour une collaboration
EFTPA : Education et Formation Techniques Professionnelles Agricoles	Formation en entreprenariat : formation sur les techniques professionnelles agricoles (accès à l'information et acquisition de compétences pour une production, transformation et commerce agricole de qualité) ; appui en équipements ; voyage d'échange et de partage d'expérience	Toute personne surtout les femmes travaillant dans n'importe quel maillon du secteur agricole.	Janvier 2014	8 ans	GIZ / ProDRA Coordinateur national Jacob Danébe Douli E-mail : danebe.douli@giz.de	Nationale	-	Oui
FAIEJ : Fonds d'appui aux Initiatives Economiques des Jeunes	Formation des jeunes en techniques de création et de gestion de microentreprises (amélioration des compétences entrepreneuriales) ; recherche et mobilisation de fonds au profit des projets et des microprojets (facilitation de l'accès au crédit auprès des IMF's, appui financier).	Jeunes artisans et diplômés porteurs d'un projet d'entreprise âgés de 18 à 35 ans.	Depuis 2012	Illimitée	MDBAJEJ GBADAMASS I - MIVEDOR Sahouda Tél : 90 12 59 18 / 22 25 39 39. Email : fajeitogo@yahoo.fr	Nationale	4 000 personnes par an 1333 jeunes dont 277 femmes ont été financés, formés et suivis. Ils ont créé à leur tour 3613 emplois, soit au total 4946 emplois directs créés.	Oui
FNAFPP : Fonds national d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnel	Financement de l'apprentissage, de la formation continue et du perfectionnement professionnel.	Toute personne âgée de 18 ans et plus: artisans ; Opérateurs du secteur privé ; GIE.	Depuis 1998	illimitée	MDBAJEJ/ME TFP	Nationale	1 500 par an	Oui

Nom du programme	Description (types, objectifs et prestations du programme)	Groupes cibles	Date de démarrage	Durée	Institution responsable et point de contact	Couverture géographique du programme	Nombre de jeunes soutenus	Appétence pour une collaboration
FNI : Fonds National de la Finance Inclusive	Facilitation de l'accès des populations pauvres aux services financiers de base auprès d'IMFs à travers trois instruments financiers (Inclusion financière). AJSEF : les activités éligibles sont l'artisanat de services (coiffure, menuiserie, maçonnerie, soudure, couture, etc.), l'artisanat de production (tissage, etc.), la transformation, les services TIC, etc. AGRISEF : concerne les activités telles que l'agriculture, le maraîchage, l'élevage, la pêche, la transformation et le stockage, etc. APSEF : agriculture, élevage, pêche, transformation, fabrication, commerce, restauration, activités de réparation, artisanat de services, etc.	AJSEF : jeunes en fin d'apprentissage ou diplômés sans emploi désirant s'engager dans l'auto-emploi ; AGRISEF et APSEF : femmes et hommes pauvres ayant ou pouvant exercer une activité agricole ou une AGR.	Depuis 2014	5 ans	MDBAJEJ Prosper HOUEYOU Tél : 22 26 95 00 Email : fnfi@gmail.com fnfi	Nationale	2 000 000	Oui
PAEIJ-SP : Projet d'Appui à l'Employabilité à l'Insertion des Jeunes dans les Secteurs Porteurs	Renforcement de l'employabilité des jeunes et promotion de l'entrepreneuriat dans les secteurs porteurs ; accompagnement des jeunes dans la création d'entreprises agricole (jeunes individuels et en coopérative), appui à l'agro-industrie et commercialisation des produits agricoles dans les filières porteuses (maïs, soja, manioc, volailles et petits ruminants) ; facilitation de l'accès au crédit.	Personnes âgées de 18 à 45 ans Coopératives agricoles ; Entreprises agroindustrielles et de commercialisation des produits agricoles	2016	5 ans	MDBAJEJ Yves Agbo Tél : (228) 22 21 17 05 - Fax (228) 22 61 07 25 - Email : paiejsplogo@gmail.com	Nationale	609 jeunes accompagnés et 86 financé 1040 groupement appuyés et 85 financés ; 18 PME appuyé et 6 financés 535 000 000 F de crédit mobilisé pour : 89 131 052 F aux 86 jeunes individuels, 276 152 000 F aux 85 jeunes en coopératives et 270 000 000 FCFA pour 6 PME	Oui

Nom du programme	Description (types, objectifs et prestations du programme)	Groupes cibles	Date de démarrage	Durée	Institution responsable et point de contact	Couverture géographique du programme	Nombre de jeunes soutenus	Appétence pour une collaboration
PNPER : projet de promotion de l'entrepreneuriat rural	Renforcement de l'apprentissage (formation professionnelle en agriculture, artisanat), promotion de l'auto-emploi Facilitation de l'accès aux services financiers et non financiers	Personnes âgées de 18 à 40 ans sans emploi vivant en milieu rural	Depuis mars 2015	72 mois	Secrétariat d'Etat chargé de l'Inclusion	Nationale	-	Oui
POEJV : Projet d'opportunités d'Emplois pour les Jeunes Vulnérables	Fournir un accès à des opportunités génératrices de revenus aux jeunes pauvres et vulnérables ciblés Volontariat communautaire et formation : appui au développement de saines habitudes de travail et d'acquérir des valeurs civiques chez les jeunes ; Formation en création de microentreprise et sur les techniques de recherche de financement ; Appui aux activités génératrices de revenus : subvention et l'accès au mentorat pour les jeunes	Personnes âgées entre 18 à 40 ans vulnérables	2017	3 ans	MDBAJEJ, ANADEB Agbaépédoga n, rue 48 Maison 426, Villa Malou 01.B.P. 2098 Lomé-Togo Tél: 22 43 09 99	Nationale	-	Oui
ProFoPEJ : Programme Formation Professionnelle et Emploi des Jeunes	Formation professionnelle et emploi des jeunes hommes et femmes, y compris les personnes handicapées, dans 3 villes.	Jeunes de 15 à 35 ans peu ou pas scolarisés	Depuis 2016		GIZ en collaboration avec MDBAJEJ/ME TFFI	Atakpamé, Kpalimé, Sokodé	-	Oui

Source : *Elaboré par l'auteur à base des données collectées*

4.6.2. Analyse des actions recensées

► Types, objectifs et prestations des programmes et projets

Les actions d'emploi des jeunes identifiés visent principalement la promotion de l'entrepreneuriat, le renforcement de l'apprentissage, le soutien à création des PME, la facilitation de l'accès au financement, les subventions. Ce sont principalement des actions publiques ou promues par des organisations de coopérations internationales. Les acteurs privés, notamment les ONGs, les GIE, les cabinets interviennent dans la mise en œuvre des projets pour renforcer les capacités techniques des jeunes et leur suivi après financement.

Il s'agit des activités des formations visant le perfectionnement et l'amélioration du niveau de qualification pour facilement intégrer le marché de l'emploi, le développement des capacités entrepreneuriales des jeunes pour la création de PME. La FAIEJ, la FNFI avec ses différents produits (APSEF, AJISEF et AGRISEF), le PNPER, le PAIEJ-SP sont les programmes visant l'inclusion financière et des subventions à la création des PME des jeunes alors que ProFoPEJ, ETFPA, FNAFPP et PAPE visent le renforcement des capacités. Il est à noter que FUCEC est un partenaire phare sollicité sur la plupart de ces programmes d'inclusion financière.

► Cibles et conditions pour bénéficier des prestations des programmes et projets

Du point de vue de l'âge, les groupes cibles des divers programmes et projets d'emploi des jeunes sont principalement des jeunes âgés de 15 à 35 ans. Mais au regard du contexte socioéconomique du Togo, la plupart de ces actions ciblent aussi des adultes de 35 à 40 ans.

Les bénéficiaires de ces programmes et projets sont par ordre d'importance (i) les jeunes diplômés sans emploi, (ii) les déscolarisés, (iii) les jeunes artisans, (iv) les jeunes porteurs d'idée de projet d'affaires ou d'entreprise, (v) les jeunes sans qualification initiale.

► Liens avec d'autres programmes

Les programmes / projets d'emploi et d'auto-emploi des jeunes au Togo sont rarement connectés entre eux. La cartographie institutionnelle des actions en faveur de la jeunesse (figure 1) montre clairement qu'il n'existe pas de coopération formelle entre les principaux organes de gestion de ces programmes et de leurs diverses activités. Les acteurs publics et privés vont chacun à rang dispersé. Aussi on retrouve dans un contexte où plusieurs institutions de microfinance opèrent dans la même zone sur différents ou même programme d'inclusion financière, ce qui favorise l'accumulation des prêts par un même client sur un même programme mais auprès de plusieurs IMFs, sans que cela soit immédiatement détecté. Etant donné qu'il n'y a pas de centrales de risques qui permettent aux IMF d'échanger des informations sur leurs clients (endettement actuel, historiques de défauts de remboursements, etc.), les risques de non remboursement s'avèrent renforcés. Par ailleurs l'environnement politique même d'implémentation des actions fait croire aux bénéficiaires que les services rendus sont un don du chef de l'Etat et donc à ne pas rembourser.

4.6.3. Appétence pour une collaboration avec FUCEC

Les programmes/projets/services de promotion de l'emploi des jeunes sont soit des actions programmes/projets bien définis dans le temps avec un ciblage déjà fait ou soit des agences à actions ciblées. FUCEC se retrouve sur toutes les fiches projets/programmes de financement des jeunes au Togo en tant que partenaire mais dans la réalité, la collaboration n'est pas effective faute d'accord sur les principes de partenariats.

Les possibilités de partenariats (linkage) existent avec les institutions/programmes et services précités qui font du renforcement de capacités. Il s'agira de mener des communications et publicités sur YE auprès des jeunes formés dans ces programmes afin d'attirer un maximum de cibles potentielles. Par exemple, les jeunes formés en CQP par ProFoPEJ et ceux formés en techniques améliorées de production et transformation des produits agricoles par l'EFTPA peuvent être dirigés vers le produit YE.

Le FNAPP dispose d'une liste de cabinets agréés pour dispenser des formations en éducation financière et entrepreneuriat (entre autres). Il est possible pour un groupe d'entrepreneurs de faire une demande au FNAFPP afin de recevoir une formation par l'un de ces cabinets. La formation est alors financée à hauteur de 85% par le FNAFPP. Dans l'éventualité de la mobilisation de tels acteurs pour former les jeunes en complément de ce que fait la FUCEC, trois cabinets et une formateur agréé de la banque mondiale sur la formation à l'initiative personnelle ont été rencontrés à Lomé pendant la mission. Après ces rencontres il a été jugé non pertinent la mise en relation entre ces cabinets et le YE pour les raisons suivantes :

- Les cibles sont plutôt les PME que les MPE ; les formations proposées semblent très académiques par rapport au besoin de la cible YE ;
- Les cabinets ne semblent pas plus experts que le personnel FUCEC en matière d'entrepreneuriat et éducation financière.

La formation en initiative personnelle (IP) de la banque mondiale pourrait être utile pour les jeunes dans le cadre d'un business coaching en groupe. Il s'agit d'une formation axée sur la psychologie qui vise à développer les comportements proactifs chez les entrepreneurs, comme le sens de l'initiative, l'innovation, l'identification et l'exploitation de nouvelles opportunités, la fixation d'objectifs, les mécanismes de planification et de rétroaction ou encore la capacité à surmonter les obstacles. Développée par Michael Frese, professeur à la National University of Singapore Business School et à l'université Leuphana. (Allemagne) et promue par la Banque Mondiale dans plusieurs pays en développement, cette formation va donc au-delà des formations entrepreneuriales classiques qui portent essentiellement sur la comptabilité, le marketing et les compétences commerciales de base. On procède par des questions simples et exemples imagés, adaptée aux personnes non lettrées ou sans grande connaissance théoriques/académiques comme le cas avec la cible YE. Elle comprend 12 modules de 6 heures dispensée sur deux à trois semaines puis un suivi-accompagnement pendant 1 ou 2 mois à raison de 2heures / semaine. Un test d'une telle approche au niveau d'une des COOPECs de FUCEC pourrait être intéressant.

4.6. Nouveaux axes d'intervention du YE

Face aux difficultés éprouvées par les jeunes et facteurs limitants sus-identifiés, il est suggéré deux types de recommandations pour plus d'impact du YE sur les jeunes : des ajustements et de nouveaux d'intervention.

En termes d'ajustements, il serait utile de :

- **Recenser les risques crédit à analyser** (en particulier pour les dossiers en démarrage) : il s'agira de mieux maîtriser les métiers et les risques associés, et identifier les risques clés en s'inspirant des profils qui s'en sortent bien :
 - **la régularité de l'entrée de revenu ;**
 - **la possibilité de diversifier les services par des activités connexes.**

Et de ceux qui s'en sortent moins bien :

- **le contexte socioéconomique du jeune (éclatement de la famille, autres besoins personnels, personnes en charge, autres activités économiques) ;**
- **la possibilité de disposer d'un local avec un contrat régulier.**

Par ailleurs, depuis le début du projet fin 2015, 250 jeunes ont été financés en démarrage d'activité, parmi eux 8 ont renouvelé leur crédit. Il serait utile pour la FUCEC de rencontrer ses jeunes pour mieux comprendre les facteurs de réussite dans la gestion du crédit des profils en démarrage. De plus la COOPEC de Novisi s'en sort mieux en termes de qualité de portefeuille, il serait aussi utile de creuser les raisons de cet écart.

- **Renforcer la qualité de l'analyse des dossiers :** il s'agira d'étudier plus rigoureusement la capacité financière initiale des jeunes et ses capacités de remboursement ; de veiller au respect des ratios et le dimensionnement des équipements par rapport à la taille des activités. Au final, le jeune se retrouvera avec un crédit raisonnable pour mener ses activités et une mensualité à sa portée qui facilite le remboursement et l'investissement productif.
- **Revoir les formations :** les formations doivent amener le jeune à se poser les bonnes questions sur ses besoins de financement, l'emplacement/zone en vue pour l'exercice de son métier et l'identification des marchés pour une estimation réaliste de ses revenus et ses dépenses jeunes ; lui rendent capable de faire face aux difficultés et prendre des initiatives. On pourrait tester les outils comptables dans une COOPEC pour apprécier la pertinence et retenir que les éléments utiles ; proposer des modules sur les dispositions réglementaires. Afin de disposer suffisamment de temps pour aller en profondeur de tous les modules, une ressource externe au YE serait utiles pour prêter main forte aux ACS. La nécessité et la possibilité de faire recours à cette ressource reste à étudier par les COOPECs.
- **Proposer un différé aux jeunes Start up et de certains métiers :** il s'agira d'étudier en fonction du type de crédit et des caractéristiques du métier un différé pour éviter aux jeunes de payer les premiers mois de remboursement avec le crédit reçu. Il serait particulièrement utile de proposer systématiquement ce différé aux Start up et aux jeunes avec crédit équipement. Pour limiter le risque au niveau des COOPECs, on

pourra opter pour un différé partiel, les jeunes durant la période accordée payeront seulement les intérêts ; ce faisant les COOPECs maintiendront le contact avec eux et suivront mieux.

- **Définir une vision stratégique pour le développement du YE au niveau de chaque COOPEC** : les COOPECs devraient avoir des objectifs clairs de croissance notamment le nombre de jeunes à financer (Start up, renforcement, renouvellement) ; la tarification du produit au regard des résultats de la phase pilote ; étudier la nécessité de recruter de nouveaux ACS et en définir le nombre si cela s'avère pertinent.
- **Renforcer la collaboration des ACS avec les agents de collecte SYCOFOP** : le passage régulier des collectrices évitera aux jeunes de disposer l'argent comme bon leur semble et d'en détourner le remboursement. Ceci contribuera à un meilleur recouvrement et rentabilité de YE.

En ce qui concerne les nouveaux axes, il s'agira de :

- **Trouver une forme d'accompagnement coaching en groupe** : devant l'échec de mettre en place une approche de coaching individualisée via la Chambre des Métiers de Lomé, la forme d'accompagnement à privilégier serait un business coaching en groupe par un professionnel associé à un partage d'expériences positives entre jeunes qui s'en sortent mieux et leur pair. Cet accompagnement pourrait permettre aux jeunes de pouvoir mieux faire face aux difficultés en étant plus proactif.
- **Mettre en œuvre des opportunités de linkage** : d'une part les COOPECs pourraient profiter des programmes d'emplois des jeunes au Togo qui renforcent les compétences des jeunes et les préparer à mieux entreprendre. Et d'autres promouvoir des groupes de jeunes information et utilisation du canal CM pour bénéficier des fonds d'apprentissage.
- **Financement pour des achats de groupe par corps de métiers** : il s'agit d'une opportunité à exploiter pour aider les jeunes à bénéficier des prix de gros et en même temps suivre l'utilisation du crédit. Il y aura moins de détournement, moins de difficultés de remboursement et une amélioration des revenus des jeunes.
- **Mis en œuvre d'un système de messagerie texte** dans laquelle une série de messages hebdomadaires seront envoyés sur les téléphones portables des titulaires de comptes jeunes. Ces messages rappelleront les échéances de crédit et les montants de remboursement.
- **Au-delà du crédit, il faut associer un produit épargne**, qui constituera une sorte d'assurance pouvant rendre éligible les jeunes entrepreneurs aux produits de crédit classiques de la FUCEC au bout de trois cycles.
- **Rediriger les jeunes en passe de la tranche d'âge cible** au produit tontine des COOPECs ou développer un produit intermédiaire : ce serait une meilleure façon de récupérer les bons profils qui deviennent des adultes après un cycle ou même qui ne sont pas éligibles au YE mais ne sont pas capables de prendre un crédit classique.

V. CONCLUSIONS

Il ressort principalement des investigations menées qu'à cette étape, le produit YE a permis à une cible de la population très vulnérable d'avoir accès au crédit, cela représente le premier pas vers la prospérité. Les hypothèses (5/7) d'effets sont validées pour plus de la moitié des bénéficiaires. En effet :

- Les profils financés sont tous des jeunes avec au moins un an d'expérience pratique acquise via une école de formation professionnelle ou bien acquise en atelier chez un patron ;
- Les services YE ont permis à des jeunes de s'installer (créer une entreprise ou renforcer une existante). Ces jeunes s'auto-emploient (deviennent leur propre patron) et recrutent des apprentis ;
- Les YE a permis à plus de la moitié des jeunes d'acquérir de nouvelles connaissances/pratiques les rendant plus habiles à gérer efficacement une entreprise grâce aux services YE, d'augmenter leur potentiel d'activités, d'accroître ou de stabiliser les revenus. Ces jeunes ont donc vu leurs conditions améliorées à travers des revenus réguliers issus de leurs activités.

Etant donné que l'étude n'a pas pour objectif d'évaluer la performance des COOPECs, les analyses faites sont focalisées sur les jeunes. Néanmoins, on peut retenir que :

- Les opportunités économiques varient d'une région à l'autre. Elles sont plus abondantes à Lomé qu'à l'intérieur du pays, ce qui explique que les jeunes des COOPECs de Lomé vivent moins dans la précarité. En exemple, la restauration a été relevée comme une expérience positive à Lomé contrairement à Atakpamé où tous les jeunes restaurateurs financés sont en difficulté.
- Les raisons qui expliquent les difficultés de paiement des jeunes valent pour l'ensemble des COOPECs ; cependant les troubles socioéconomiques d'après le 19 août 2017 valent plus pour les jeunes de Sokodé.
- Les stratégies de recouvrement jugées abusives par les jeunes surtout en retard de paiement sont les mêmes dans toutes les COOPECs. Cependant plus de jeunes en difficultés sont rentrés dans les COOPECs AVE, Kpalimé et Sokodé. La Solidarité est la meilleure sur ce plan.

A l'heure actuelle, la contrainte principale pour l'accès au crédit classique de FUCEC par les jeunes qui s'en sortent bien reste le dépôt de garantie. Les COOPECs estiment que le produit peut être autonome (sans l'appui financier du projet) à condition de mieux maîtriser le risque crédit et d'être plus pointu dans l'analyse des dossiers. Ce que recommande en partie cette étude.

S'il est facile à vérifier que le crédit a permis à ces jeunes d'ouvrir et ou réaménager leurs ateliers, d'acheter des outils et matériels de travail, de prendre soin de l'image de leur atelier, de disposer d'une entrée de ressources financières à travers l'exercice de leur métier, d'ouverture d'un compte d'épargne à la FUCEC et d'épargner par tontine etc., les informations subjectives collectées ne permettent pas d'affirmer que les entreprises créées par les jeunes sont

rentables et viables et que ces derniers ont créé des emplois durables. Ce travail n'a pas pu répondre à cette problématique pour plusieurs raisons notamment :

- Le ciblage et la mise en œuvre du projet qui n'offrent pas la possibilité d'un contrefactuel crédible pour la comparaison ;
- La durée de l'étude et le manque de données pour pouvoir faire des analyses économétriques plus poussées ;
- Difficulté d'établir la causalité car d'autres facteurs peuvent influencer les résultats observés ;
- La durée du projet encore limitée, en moyenne l'ensemble des jeunes rencontrés n'ont eu accès qu'à un seul de cycle de crédit.

Une analyse de la régularité et l'importance de l'entrée des ressources financières, la performance de l'entreprise créée dans le temps à partir d'une approche quantitative apportera un plus à la présente étude.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ADA - Rotary, 2018. Agir pour l’insertion professionnelle des jeunes en Afrique, 13p. Bilan du partenariat.

ADA, FUCEC, 2010. Agir pour l’insertion professionnelle des jeunes au Togo à travers l’offre de services financiers et non financiers adaptés, 23p. Document du projet.

Campos F., Frese M., Goldstein M., Iacovone L., Johnson H., McKenzie D., Mensmann M., 2017. Teaching personal initiative beats traditional training in boosting small business in West Africa. Science Vol 357, issue 6357: 1287-90. September 22, 2017.

Centre de développement de l’OCDE, 2017. Examen du bien-être et des politiques de la jeunesse au Togo, 137p. Projet OCDE-UE Inclusion des jeunes, Paris.

Denadi S. D., Kiki G. S., Attemba R., 2015. Etude des Besoins des Jeunes de 18 – 35 ans pour le Développement des Services Financiers et Non financiers adaptés au TOGO, 64p. Rapport final d’analyse de l’étude.

Gubert F., Roubaud F., 2005. Analyser l’impact d’un projet de microfinance : l’exemple d’ADéFI à Madagascar, 49p. IRD-Paris, DIAL. JEL Code : 016, D24.

MDBAJEJ, 2013. Plan stratégique national pour l’emploi des jeunes (PSNEJ) : orientations stratégiques, 64p. Version finale. Directions de la jeunesse.

MDBAJEJ, 2017. Rapport annuel 2016 de performance de l’Agence Nationale de la Promotion de l’Emploi (ANPE), 41p.

MDBAJEJ, 2017. Réformes dans l’artisanat au Togo : Préfets et Maires d’arrondissements de Lomé impliqués. Disponible sur <http://devbase.gouv.tg/node/372> consulté le 17/07/2017.

MDBAJEJ, 2018. Rapport annuel de revue de performance, 36p.

Omri W. et Ghorbel-Zouari S., 2010. Une évaluation de la performance sociale des IMF tunisiennes : CAS DE ENDA inter-arabe, 29p.

QUIBB-TOGO 2015, 2016. Questionnaire Unifié des Indicateurs de Base du Bien-Être 2015, 174p. Avril 2016.

Renaud J., 2007. L’impact social des microcrédits : le cas d’une institution de microfinance argentine, 13p. L’Économie politique 2007/4 (n° 36), p. 33-45.

Vandeweerd L., Malnoury G., 2017. Rapport d’évaluation interne du projet « Agir pour l’insertion professionnelle des jeunes au Togo à travers l’offre de services financiers et non financiers adaptés », 47p. Mission du 27 février au 3 mars 2017.

White H., 2009. L’évaluation d’impact basée sur la théorie : principes et pratique, 23p.

PI training : www.move-eti.com; www.pi-training.org

ANNEXES

Annexe 1 : Guide d'entretien structuré – Jeune entrepreneur

Profil socio-économique

- Sexe
- Age
- Education
- Profession
- Expérience professionnel
- Statut marital

Récit de vie

- Pourriez-vous me raconter comment vous êtes arrivés à vouloir entreprendre, et plus spécifiquement dans ce domaine précis?
- Quelles auraient été les options d'entreprendre si le YE n'avait pas été là
- Quelles nouvelles activités ou filières envisagez-vous embrasser et pourquoi?
- Que pensez-vous de la culture de la terre ? Feriez-vous une activité agricole si elle s'avère rentable ?
- Quelles ont été les difficultés / problèmes que vous avez rencontrés dans votre activité ou avec l'utilisation du crédit (ou autre) et comment vous vous en êtes sortis (Mécanismes développés en cas de chocs) ;

Utilisation des services YE

- Nom de la caisse de Jeune
- Métier du jeune
- Caractéristiques des activités (domaine du métier) : Agriculture ; Construction ; Commerces ; Services
- Expérience dans le domaine professionnel de son projet avant d'être financé : oui ou non
- Si oui, nombre d'année d'expérience
- Type de crédit reçu : démarrage, renforcement
- Quel est l'objectif du crédit ?
- Montant reçu
- Comment ce montant a-t-il été utilisé ? (Détail des dépenses)
- Durée du crédit reçu
- Période de différé ? Si oui, combien de mois ?
- Comment avez-vous entendu parler du projet ?
- Formation en éducation financière chez FUCEC avant d'être financé
- Si oui, nombre de séances de formations suivies, nombre de jours et modules développés
- Membre de FUCEC avant le projet ?
- Si oui, avait-il déjà reçu un financement de FUCEC ?
- Rédaction d'un plan d'affaire ? Si oui, l'aviez-vous rédigé seul ou avec l'aide de quelqu'un/ACS ?
- Visite de l'ACS avant le crédit : domicile, lieu du travail existant ou potentiel ?
- Relation avec son ACS ?
- Temps d'attente entre la visite et le financement
- Qu'est-ce que le crédit vous a permis de faire ?
- Quels services fournissez-vous ?
- Débouché pour vendre vos services : marché local, exportation ?
- Comment utilisez-vous les reçus pour gérer quotidiennement votre entreprise ?
- Je peux regarder comment vous planifiez/planifiez vos dépenses ? enregistrez vos recettes/ remboursement de vos crédits ?

Schéma/profil de croissance de l'entreprise créée

- Age de l'entreprise et évolution
- Ressources financières utilisées pour débiter l'activité : épargne, famille, YE, Autres produits FUCEC, Autres produits IMF
- Croissance de l'activité : nombre d'employé au moment du financement YE, nombre d'employés aujourd'hui (fin 2017)

- Nombre d'emplois rémunérés créés
- Nombre d'emplois précaires créés (apprentis non ou partiellement rémunérés)

Appréciation de l'adaptation des produits YE aux besoins

- Adaptation des produits et des services aux besoins (montant du crédit, durée de remboursement, période de différé, rapidité, proximité, adéquation des délais d'octroi, des montants, des calendriers de remboursements, la capacité des agents de crédits à expliquer le produit, l'importance des conseils des agents...);
- Coût du crédit à votre charge ?
- Dépenses annuelles d'investissement ? Dépenses courantes ? => idée de comparer ses dépenses avec le financement reçu et apprécier
- Comment appréciez-vous la formation en éducation financière ? Quels sont les modules les plus intéressants ? Moins intéressants ? Thématiques absentes selon vous ? Durée de formation suffisante ? Test d'évaluation afin ?
- Il y a-t-il des connaissances acquises lors des formations que vous utilisez régulièrement dans votre activité ? si oui lesquelles ?
- Satisfaction par rapport au produit YE ?
- Pourquoi ? Suggestions d'amélioration ?

Effets perçus des services YE sur l'entreprise

- Votre chiffre d'affaires (journalier ou mensuel) au début du financement YE et aujourd'hui ?
- Nombre d'employés : type et qualité des emplois
- Nouvelles activités ou filières diversifiées, filières organisées
- Votre revenu vous permet aujourd'hui de remplir les conditions pour pouvoir être éligible à un produit classique de FUCEC ? (*Avoir aussi un feed-back sur cette question avec le coordonnateur*)
- Votre entreprise vous permet-elle d'avoir un revenu régulier ?
- Quels domaine(s) de votre entreprise ont été affecté positivement ou négativement depuis votre adhésion au projet ?
 - o Niveau de production
 - o Qualité des produits
 - o Diversification de la production
 - o Niveau des ventes
 - o Chiffre d'affaires
 - o Niveau d'épargne
 - o Niveau de trésorerie
 - o Nombre d'employés
 - o Emplois durable
 - o Nombre d'apprentis
 - o Accumulation/acquisition de biens
 - o Réductions des coûts : achat en gros des matières premières, acquisition du capital physique
 - o Vulnérabilité de la microentreprise : ont cessé de fonctionner suite à l'octroi du crédit, surendettement

Qualité de la relation entre le client et l'ACS

- En quoi votre ACS vous est utile ?
- Qualité du suivi des ACS ;
- Confiance mutuelle et partage d'information entre le jeune et l'ACS, confiance en soi ;
- Pensez-vous qu'il y a des choses à améliorer ? si oui, quoi par exemple ?

Effets perçus des services YE sur la vie du micro entrepreneur

- L'adhésion à ce projet a-t-il changé quelque chose dans votre vie ?
- Si oui, dans quel(s) domaine(s) portent les changements survenus dans votre vie depuis l'adhésion au projet ?
 - o Alimentation

- Habillement
 - Equipement du logement
 - Santé et soins de la famille
 - Education
 - Logement
 - Responsabilités sociales
 - Transport et communication
 - Loisirs
- Insertion dans le tissu économique
 - Niveau de revenu actuel
 - Disposez-vous d'un revenu stable aujourd'hui ? Combien par mois ?
 - Y-a-t-il eu des mois cette année où vos revenus ont été particulièrement faibles ou ne vous ont pas permis continuer vos activités à plein régime ?
 - Qu'est-ce que vous êtes capables de faire vous-mêmes (gains d'autonomie, pouvoir de décision et de contrôle des ressources) depuis que vous avez bénéficié du produit YE ?
 - Arriver vous à épargner régulièrement ?

Difficultés rencontrées dans l'utilisation du produit YE

- Difficultés de remboursement. Si oui, raisons ?
- Mauvaise assimilation de la formation en éducation financière ?
- Non disponibilité de l'ACS pour me fournir des conseils ?
- Mauvaise compréhension de l'objet du produit YE.
- Comment arrivez-vous à les surmonter ? Parents, amis ...
- Diversifications des activités : lesquelles ?

Difficultés liées à l'exercice de son métier (goulots d'étranglement)

- Quels problèmes rencontrez-vous dans l'exécution quotidienne de votre activité ?
- Hiérarchiser les différents types de difficulté de votre activité) ;
- Cadre institutionnel et administratif de création d'entreprise adapté ou non : démarches administratives, taxes, impôts... ;
- Mauvaise qualité de mes services ?
- Difficultés techniques dans l'exercice de mon métier ?
- Que faites-vous pour résoudre ses problèmes ?

Quels sont vos besoins aujourd'hui (laisser les jeunes prendre l'initiative de donner quelles dimensions pourrait les aider. Ça sera aussi à toi de déduire certaines choses – ex : je n'avais plus d'argent pour mon activité parce que je me suis marié » = mauvaise planification des dépenses)

- Gestion financière
- Qualité de la production
- Maîtrise de l'activité
- Accès à l'information
- Augmentation du financement
- Coaching

Annexe 2 : Guide d'entretien structuré – Responsables du programme

- Selon vous est ce que les services fournis par YE répondent aux besoins des jeunes ?
- Comment appréciez-vous l'utilisation des connaissances en gestion financière par les jeunes ?
- Comment appréciez-vous les résultats des jeunes entrepreneurs : respect des délais de remboursement, sérieux dans l'exercice de leur métier, épargne ...
 - Quelles sont les expériences positives que vous pouvez citer (cas de jeunes ayant réussi) ?
 - Quelles sont les expériences négatives qui vous ont marqué ?

- Quels sont les problèmes que vous rencontrez avec les jeunes ?
- Ces jeunes sont-ils aujourd'hui capables de répondre aux conditions d'un produit classique de FUCEC et continuer par exercer et prospérer sans YE ? Combien ?
- Quels sont les besoins de ces jeunes aujourd'hui après avoir participé aux projets ?
- S'il faut changer ou améliorer quelques choses aujourd'hui, que préconiserez-vous ?

Annexe 3 : Guide d'entretien structuré – Autres acteurs

Inventaire et analyse des programmes et projets de promotion de l'emploi/financement des jeunes à partir des aspects suivants :

- (i) Objectifs du programme,
- (ii) Prestations du programme,
- (iii) Groupe cible du programme,
- (iv) Région d'intervention du programme,
- (v) Durée du programme,
- (vi) Bénéfice à la fin du programme,
- (vii) Conditions pour participer au programme,
- (viii) Autorités en charge de programme.
- (ix) Appétence pour une collaboration avec la FUCEC.

Annexe 4 : Les principales hypothèses testées lors des discussions de groupe et les conclusions

Questions	Hypothèses de vérification	Statut de vérification
<i>Vérification des principaux constats relevés auprès des jeunes ayant reçu le produit YE</i>		
1. Quelle est votre compréhension et appréciation du produit YE : modalités de remboursement, taux d'intérêt, modalités de décaissement du crédit, pénalités des retards, types de crédit, types d'activités, le suivi de l'ACS ?	Les jeunes ont une meilleure compréhension du produit YE.	Non validé. Les jeunes ne maîtrisent pas les caractéristiques du YE et ne savent pas en quoi il est préférentiel par rapport aux produits classiques.
2. Quelles sont vos relations avec l'ACS ? ACS vous harcèle ou vous aide ?	Les ACS harcellent les jeunes lors du rappel des échéances.	Non validé pour la plupart. Cependant, tous reconnaissent les pressions des rappels en cas de retard.
3. Quels sont les modules que vous avez vus à la formation crédit?	Les jeunes ont vu et compris tous les modules conçus et s'en rappellent.	Non validé. Ils se rappellent plutôt des informations simples sur le comportement, l'accueil et le marketing.
4. Comment planifiez-vous vos dépenses ?	Les jeunes planifient leur dépenses.	Non validé. La majorité n'enregistre pas les dépenses et ne tient pas de cahier de caisse.
5. Avez-vous des difficultés de remboursement ? A quoi sont liées les difficultés de remboursement ? Le remboursement mensuel vous pose problèmes ?	Les jeunes ont des difficultés de remboursement.	Validé. Presque tous les jeunes ont une fois eu un problème de remboursement.
6. Est-ce que les jeunes en zone urbaine ont les mêmes opportunités et difficultés que ceux en zone rurale?	Les jeunes en zone urbaine rencontrent moins de difficulté que ceux en zone rurale.	Validé.
7. Avez-vous déjà eu des problèmes liés à la réglementation (autorisation d'installation et obligations financières) ?	Les jeunes rencontrent des problèmes liés à la réglementation.	Validé uniquement pour les jeunes à Lomé et en milieu urbain.

8. Quels sont vos rapports avec la chambre de métier de votre localité ?	Tous les jeunes ont une bonne compréhension des activités des CM et y adhèrent.	Non validé.
9. Comment faites-vous pour trouver des clients quand les ventes sont faibles ?	Les jeunes vont à la recherche des clients par l'innovation et la diversification	Non validé. Très peu de jeunes affrontent les difficultés en allant à la recherche du marché.
10. Connaissez-vous d'autres programmes d'appui aux jeunes ?	Les jeunes ont connaissance d'autres programmes d'appui aux jeunes au Togo	Non validé.
11. Après 1 ou 2 cycles serait – il possible de demander un crédit normal FUCEC (voir les conditions des financements classiques FUCEC/garantie exigée) ? Connaissez-vous les conditions de crédit classique de FUCEC ?	Les jeunes ont connaissance des conditions de crédit classique FUCEC et peuvent migrer volontairement vers ce type de crédit après 1 ou 2 cycles dans YE.	Non validé. Les jeunes ne connaissent pas les conditions de crédit classique à la FUCEC. Ils ne semblent pas prêts à passer du crédit bonifié (YE) au crédit classique.
12. Trouvez-vous intéressant de renouveler ce crédit ?	Les jeunes trouvent intéressant de renouveler le crédit YE.	Validé.
<i>Questions générales pour tous les jeunes sur les besoins et point de vue sur les activités agricoles</i>		
13. Quels sont vos points de vue personnels pour une vie dans le domaine agricole ? Discutez les raisons pour un point de vue positif ou négatif.	Les jeunes ont une appréciation négative une vie dans le domaine agricole.	Validé..
14. Selon vous certains corps de métiers rencontrent plus de difficultés que d'autres?	Les BTP rencontrent plus de difficultés que les métiers dont les services sont facilement vendables (coiffure, couture, tapissier, vulcanisateur...)	Validé.
15. En cas de chocs, que faites-vous?	Le principal recours aux jeunes en cas de chocs, c'est leur famille.	Validé.

Annexe 5 : Les principales hypothèses testées lors des discussions de groupe complémentaires et les conclusions

Hyp 1	On rencontre problème de compréhension du marché aussi bien pour les démarrages que les renforcements	Globalement c'est le cas pour les 2, les jeunes partent du principe que s'ils achètent du stock et de l'équipement ils vont vendre davantage. Cependant on observe que les jeunes en renforcement avant de prendre un crédit on des commandes en attentes qui leur permettent bien d'amortir leur financement.
		Le choix de l'atelier se fait surtout en fonction du passage de client potentiel dans la zone
		Beaucoup de jeunes en démarrage se font sortir de leur bail alors que l'activité est démarrée
		Il y a un travail à faire pour réellement estimé le projeté des activités : quelles questions à poser ? La compétition ? La taille du marché ?
Hyp 2	Les crédits ont été surdimensionnés par rapport aux besoins de financement des jeunes	D'avantage pour le cas des démarrages. Trouver de limiter le financement au strict nécessaire
		Il faut prendre d'avantage en compte la saisonnalité
Hyp 3	S'ils ne sont pas appelés à le faire, les jeunes ne payent pas d'eux-mêmes	C'est faux, pas plus que d'autres clients (confirmés par client et ACS)
		SYSCOFOP est toujours une bonne option

Hyp 4	Les jeunes ne planifient pas et n'enregistrent pas leur dépenses alors qu'ils en auraient besoin	Certains uniquement, le besoin ne semble pas manifeste pour les jeunes. Cependant cela leur permettrait de savoir s'il peuvent modifier leur prix, ou bien s'ils doivent produire d'avantage
		ok pour pilote une solution obligatoire pour un renouvellement
Hyp 5	Si la FUCEC était prête à le faire les jeunes pourraient prendre un crédit de groupe afin de partager la réalisation d'une commande	Pas d'appétence pour le crédit de groupe (évidemment) mais cependant les jeunes sont intéressés pour faire des achats de groupes et réduire les prix, dans quelle mesure la FUCEC pourrait jouer un rôle la dessus
Hyp 6	Il y a un effet sur les activités plus important que les autres	1
		2
		3
		4
Hyp 7	Les jeunes désirent rencontrer les autres jeunes YE sur une base régulière pour échanger sur les pratiques d'entrepreneuriat	Oui une fois par trimestre
Hyp 8	Les jeunes qui remboursent bien ont une activité secondaire à côté	Ce sont plutôt les articles commerciaux que les jeunes achètent et revendent dans leur boutique qui leur permettent de compléter leur échéances (mercerie dans un atelier couture, produit de mode / habillement chez le coiffeur / vente de tresses chez les tresseuses).

Annexe 6 : Répartition des retards par type de crédit

. tab RETARD PROGRAMME, m row col

Key
<i>frequency</i>
<i>row percentage</i>
<i>column percentage</i>

RETARD	PROGRAMME					Total
	40-AUTR..	EQUIPEM..	FONDS-D..	START-U..		
A-[A JOUR]	2 0.23 66.67	1 0.12 100.00	390 45.67 82.28	293 34.31 82.07	168 19.67 67.20	854 100.00 78.71
B-[1J-1M]	1 1.19 33.33	0 0.00 0.00	29 34.52 6.12	22 26.19 6.16	32 38.10 12.80	84 100.00 7.74
C-[1-2M]	0 0.00 0.00	0 0.00 0.00	21 46.67 4.43	14 31.11 3.92	10 22.22 4.00	45 100.00 4.15
D-[2-3M]	0 0.00 0.00	0 0.00 0.00	12 41.38 2.53	7 24.14 1.96	10 34.48 4.00	29 100.00 2.67
E-[3-6M]	0 0.00 0.00	0 0.00 0.00	12 26.67 2.53	15 33.33 4.20	18 40.00 7.20	45 100.00 4.15
F-[6-12M]	0 0.00 0.00	0 0.00 0.00	9 36.00 1.90	5 20.00 1.40	11 44.00 4.40	25 100.00 2.30
H-[+24M]	0 0.00 0.00	0 0.00 0.00	1 33.33 0.21	1 33.33 0.28	1 33.33 0.40	3 100.00 0.28
Total	3 0.28 100.00	1 0.09 100.00	474 43.69 100.00	357 32.90 100.00	250 23.04 100.00	1,085 100.00 100.00

Source : sortie stata à partir de la base de données YE actualisée mars 2018

Annexe 7 : Répartition des retards par COOPECs

. tab NOM_SITE RETARD, m row col

Key
frequency
row percentage
column percentage

NOM_SITE	RETARD							Total
	A-[A JO..	B-[1J-1..	C-]1-2M..	D-]2-3M..	E-]3-6M..	F-]6-12..	H-]+24M..	
COOPEC AVE-AGENCE B..	122	14	4	2	3	3	0	148
	82.43	9.46	2.70	1.35	2.03	2.03	0.00	100.00
	14.29	16.67	8.89	6.90	6.67	12.00	0.00	13.64
COOPEC GALETTE-SIEGE	147	21	10	10	23	6	1	218
	67.43	9.63	4.59	4.59	10.55	2.75	0.46	100.00
	17.21	25.00	22.22	34.48	51.11	24.00	33.33	20.09
COOPEC KLOTO-SIEGE	71	13	10	8	10	7	1	120
	59.17	10.83	8.33	6.67	8.33	5.83	0.83	100.00
	8.31	15.48	22.22	27.59	22.22	28.00	33.33	11.06
COOPEC MAT-AGENCE A..	184	3	3	0	2	3	1	196
	93.88	1.53	1.53	0.00	1.02	1.53	0.51	100.00
	21.55	3.57	6.67	0.00	4.44	12.00	33.33	18.06
COOPEC NOVISSI-AGEN..	20	0	0	0	0	0	0	20
	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
	2.34	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.84
COOPEC NOVISSI-AGEN..	54	1	4	2	0	3	0	64
	84.38	1.56	6.25	3.13	0.00	4.69	0.00	100.00
	6.32	1.19	8.89	6.90	0.00	12.00	0.00	5.90
COOPEC NOVISSI-SIEGE	28	0	2	2	0	0	0	32
	87.50	0.00	6.25	6.25	0.00	0.00	0.00	100.00
	3.28	0.00	4.44	6.90	0.00	0.00	0.00	2.95
COOPEC SOLIDARITE-A..	228	32	12	5	7	3	0	287
	79.44	11.15	4.18	1.74	2.44	1.05	0.00	100.00
	26.70	38.10	26.67	17.24	15.56	12.00	0.00	26.45
Total	854	84	45	29	45	25	3	1,085
	78.71	7.74	4.15	2.67	4.15	2.30	0.28	100.00
	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Source : Sortie stata à partir de la base de données YE actualisée mars 2018

Annexe 8 : Fiche-produit YouthEspoir FUCEC

Fiche-produit YouthEspoir FUCEC
1) Définition
Crédit destiné à soutenir les jeunes de 18-35 ans dans la création et le développement de leurs entreprises à travers le financement des équipements et du besoin en fonds de roulement. Objets financés : Tout besoin de financement intervenant dans les secteurs à savoir l'artisanat, le petit élevage, la restauration, la transformation des produits agro-alimentaires...
2) Ce crédit s'adresse aux :
Jeunes de 18 – 35 ans, responsables et de bonne moralité ayant appris un métier ou ayant suivi une formation professionnelle et qui désire démarrer ou renforcer une activité à leur propre compte.
3) Critères d'admissibilité

<p>Répondre aux critères de la cible</p> <p>Avoir un besoin de financement qui s'inscrit dans le but du produit de crédit</p> <p>Etre membre d'une COOPEC du réseau FUCEC-Togo</p> <p>Avoir suivi une formation en gestion d'entreprise et en utilisation de crédit organisée dans le cadre du programme</p> <p>Résider dans le milieu pendant au moins 02 ans</p> <p>Accepter de fournir les adresses (l'identité / contacts...) des personnes de références (Ex-patron, proches parents...)</p> <p>Fournir la preuve de sa connaissance du métier/profession (Attestation/Diplôme/Témoignages...)</p>
<p>4) Caractéristiques : Start-up, Equipement, Fonds de Roulement</p>
<p>Montant maximum : 1 000 000 FCFA</p>
<p>Intérêts : (taux constants)</p> <p>Start-up : 7% l'an</p> <p>Equipement : 7% l'an</p> <p>Fonds de roulement : 7,5% l'an</p>
<p>Durée du crédit :</p> <p>Start-up : Maximum 36 mois</p> <p>Equipement : Maximum 36 mois</p> <p>Fonds de roulement : Maximum 18 mois</p> <p>Possibilité de différé : 1 à 3 mois</p> <p>NB : La période de différée est incluse dans la durée de remboursement.</p> <p>Déboursement : Une ou plusieurs tranche(s) selon le plan de financement.</p> <p>Échéances de remboursement : Remboursement mensuel (par des versements journaliers, hebdomadaires ou mensuels)</p> <p>Paiement par anticipation : Possible sans pénalité avec remboursement de ristournes sur assurance</p> <p>Pénalités de retard : Selon la politique de crédit en vigueur dans le réseau</p>
<p>Garanties :</p> <p>- Epargne nantie : Start-up : 0 FCFA ; Equipement : 1/10 du montant sollicité ; Fonds de roulement : 1/10 du montant sollicité.</p> <p>- Garantie matérielle : Gage sur le matériel.</p> <p>- Caution.</p>
<p>Autres frais :</p> <p>- Frais d'étude de dossier : 0,5% du montant sollicité</p> <p>- Frais d'assurance :</p> <p>Ø Protection crédit : 0,075% x montant x durée du crédit (en mois)</p> <p>Ø Protection de base : allant de 375 à 1 500 FCFA</p>
<p>5) Normes de financement</p>
<p>Maximum 1 000 000 FCFA, selon le besoin, l'objet du crédit et le type d'activité et de préférence selon les projets des jeunes.</p>
<p>Contrôles et suivi aux différents niveaux :</p> <p>Validation de la demande :</p> <p>- Visite de l'activité, confirmation du matériel, des infrastructures (bâtiments), des garanties proposées.</p> <p>- Validation des informations auprès des organisations de corps de métiers, auprès des patrons/formateurs du jeune.</p> <p>- Vérification de l'état d'avancement avant chaque déboursement en cas de déboursement par tranche.</p> <p>Post octroi :</p> <p>- Vérification de l'utilisation du crédit et du bon déroulement des activités (dans les 2 semaines au plus qui suivent le déboursement)- Suivi de l'état de déroulement/évolution des activités pour le bon remboursement.</p>

Annexe 9 : Plan d'action FUCEC – YE suite à la restitution des résultats de l'étude

Activités	Echéances
Faire la liste des métiers retenus (les autres seraient exclus du YE) et actualiser les fiches métiers afin de mieux maîtriser le risque liés aux activités des jeunes surtout dans le cas des profils en démarrage	Septembre

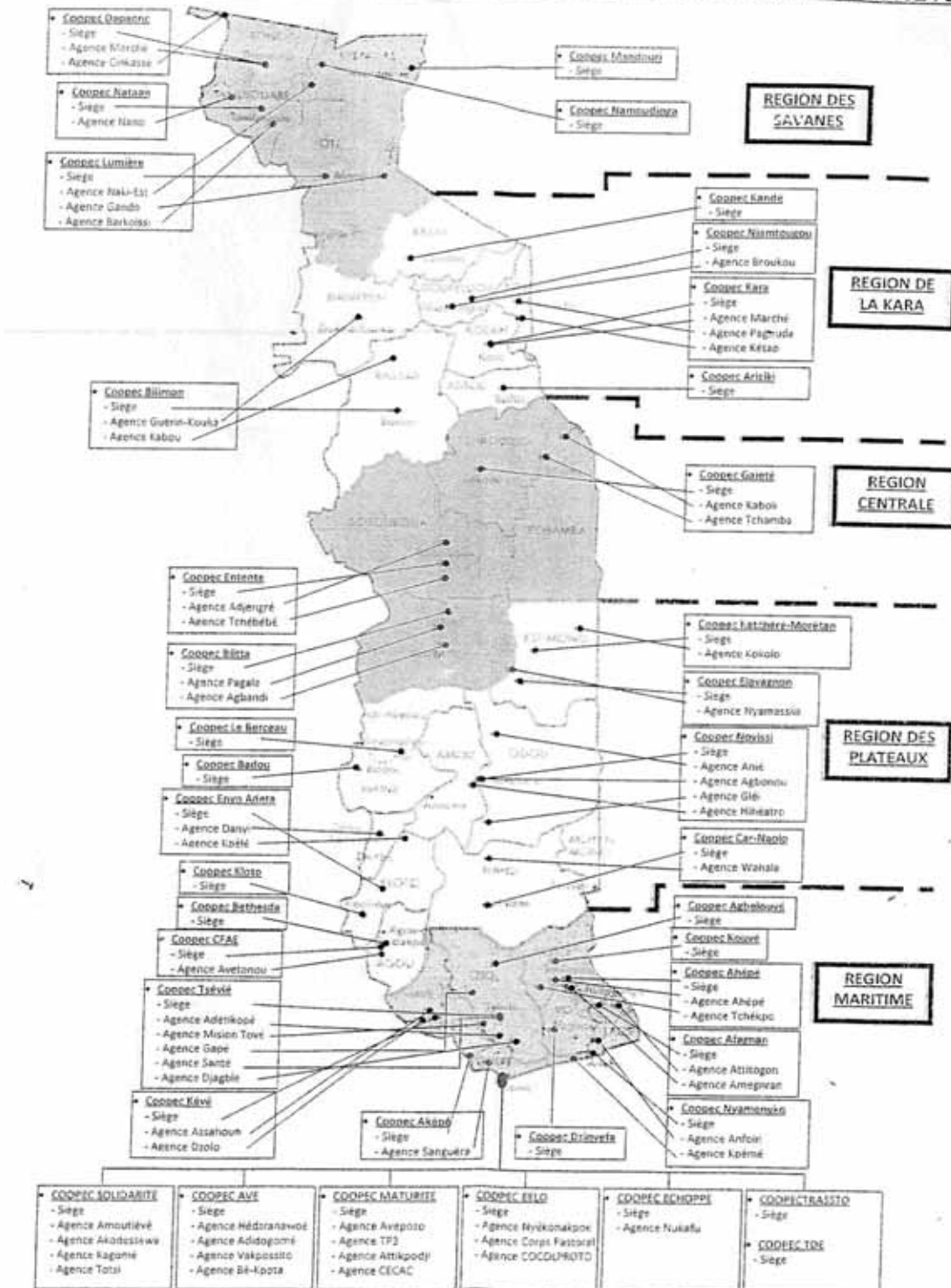
Renforcer qualité des données sur l'analyse crédit, notamment le cash-flow et la maîtrise du projet par le jeune	Aout
Mettre en place des contre-visites systématiques pour les dossiers en démarrage	Juillet
Compléter la formation aux jeunes avant le crédit avec une des solutions suivantes : - Externalisation via le formateur IP (un pilote envisageable sur une ou deux COOPECs) - Utiliser une ressource en interne pour compléter le travail des ACS	Septembre
Prévoir Comité de pilotage après la réunion d'efficacité FUCEC qui aura pour objectif de prendre en compte le YE les plans d'actions de chaque COOPEC	Septembre
Organiser des ateliers trimestriels de rencontre entre jeunes (ADA propose un contenu)	Septembre
Négocier des partenariats avec des fournisseurs afin de garantir la qualité et le prix des matières premières et équipement utilisés par les jeunes	Octobre

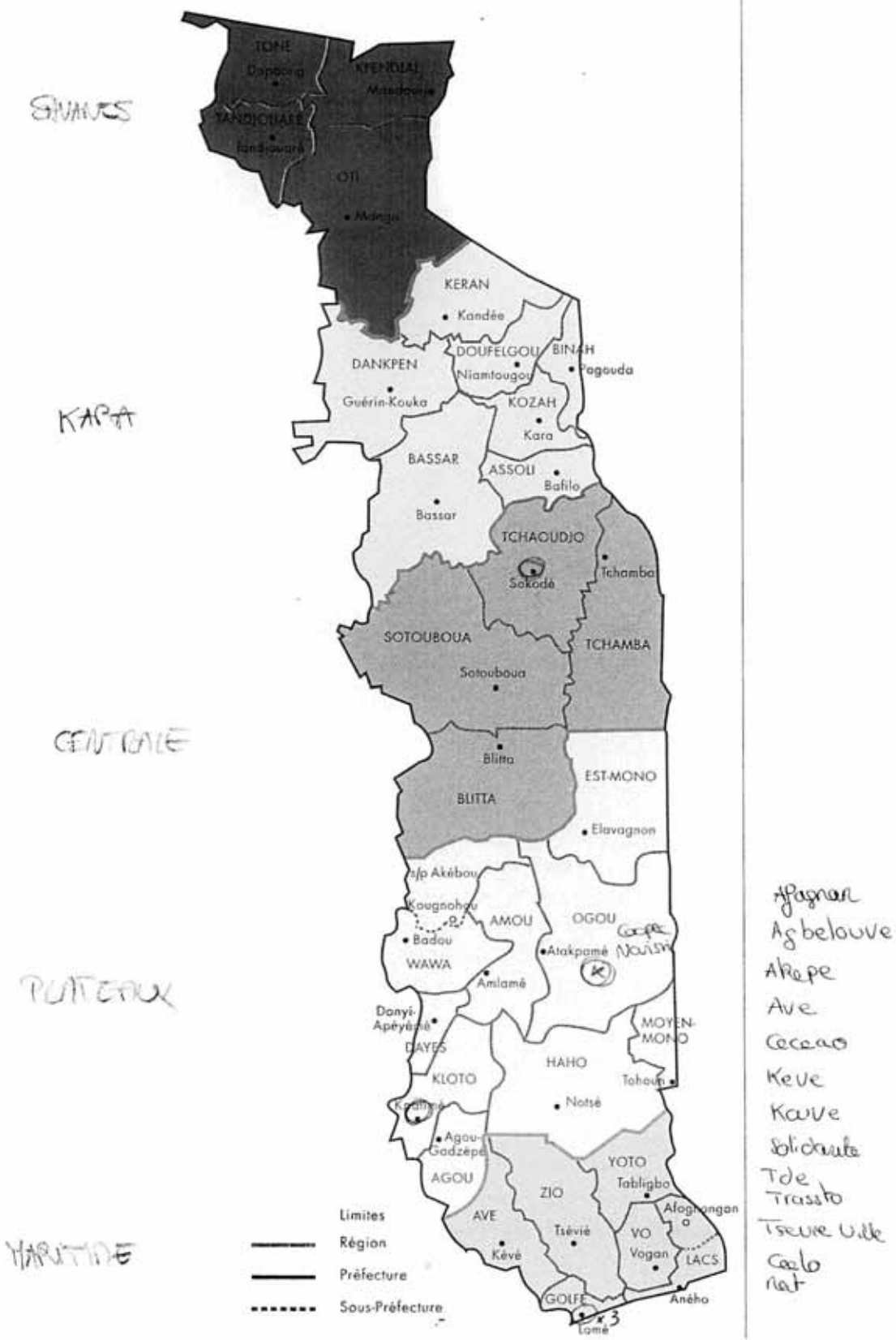
Annexe 10 : Liste des personnes rencontrées

Nom & Prénom	Responsabilité et institutions de provenance	Contacts
Pali Ama Mazalo	Conseillère technique national, ETFPA	93 77 51 45;
Ekouhoho Sika	Conseillère technique national Senior, ProFoPEJ	90 08 87 49/90 16 62 16; sika.ekouhoho@giz.de
Fongbemi Dodji	Directeur FNAFPP et Coordonnateur du PAFPE	90 10 95 05
Kuegah Folly Luc	Chef services aux demandeurs, ANPE	90 07 88 46 ; l.kuegah@anpetogo.org
Mme Saouda Gbadamassi-Mivédor	Coordinatrice FAIEJ	22 25 39 39 www.faijeto.org
Kluvi Komlan	PAIEJ-SP	90 24 20 62
Amegniho Messan	Directeur, AGERTO	90 98 08 62 ; agertode@yahoo.de
Magnon Kouassi	Formateur en PI	92 08 73 60
Sylvain Kunalè Mawuena	Economiste, Directeur	Syl Consult, 90 27 38 40
Hounkpatin Elisabeth	Assistante de direction	Valk'ens Consulting 92 17 80 98 contact@valkensconsulting.com
-	Directeur	PROF.I.L. Tél 22 20 01 71 /90 04 15 25
HOUZOUHOE Kanyi Kafui	Mécanicien automobile, Président en exercice de la CM	90 10 95 43
IROUKOURA Adjowa Akpénou,	Secrétaire générale (embauché par la structure)	90 20 07 38

Annexe II : Cartes des COOPECs et agences FUCEC cibles u YE

CARTOGRAPHIE : FUCEC-TOGO/COOPEC AVEC AGENCES ET GUICHETS





Annexe 12 : Evolution des indicateurs de performance du réseau FUCEC-Togo

Indicateurs	2012 (Année de base)	2013	2014	2015	2016	2017	Croissance 2012-2017	Norme BCEAO
Rentabilité ou viabilité financière								
Rentabilité des fonds propres ou rentabilité financière (ROE) > 15%	7,68%	1,60%	3,50%	7,60%	7,00%	6,74%	-0,94	> 15%
Rendement sur Actif (ROA) > 3%	1,09%	0,20%	0,50%	1,20%	1,30%	1,41%	0,32	> 3%
Autosuffisance opérationnelle > 130%	105,00%	101,60%	103,20%	108,28%	112,20%	113,50%	8,50	> 130%
Autosuffisance financière	105,00%	101,60%	103,20%	108,28%	112,20%	113,50%	8,50	> 100%
Coefficient d'exploitation < 60%	88,00%	80,80%	89,50%	70,90%	74,40%	74,07%	-13,93	>= 60%
Résultat net ⁸	847542	120598	548847	1512773	1684472	2009191	137%	-
Qualité du portefeuille								
PAR 30J < 5%	8,10%	8,90%	10,10%	8,00%	6,70%	5,50%	-2,60	< 5%
PAR 90J < 3%	4,10%	5,30%	6,00%	4,80%	4,60%	3,70%	-0,40	< 3%
Taux de pertes sur créances < 2%	2,00%	2,10%	3,30%	3,00%	1,80%	2,10%	0,10	< 2%
Taux de provisionnement > 40%	48,00%	51,78%	46,51%	52,51%	49,45%	49,00%	1,00	> 40%
Efficacité et productivité								
Nombre de dossiers de prêts par agent de crédit	125	145	159	136	137	137	9,60%	-
Rendement du portefeuille de crédit	17,00%	17,77%	18,05%	17,85%	18,36%	18,64%	1,64	-
Ratio CP/FG [60-70]	67,73%	53,89%	46,06%	61,70%	62,64%	65,80%	-1,93	-
Gestion du bilan								
Taux de capitalisation	13,20%	13,70%	14,50%	17,50%	19,10%	21,40%	8,20	> 15%
Niveau de l'activité du réseau								
Encours de dépôts	67024168	74879439	80936762	84693004	86049333	88201233	31,60%	-
Encours de crédit	53725946	55670282	54445909	52084997	52743010	54686535	1,79%	-
Volume des crédits débloqués	68315363	70329212	68414540	63168555	65659097	67845190	-0,69%	-
Effectif des crédits débloqués	127851	132302	94671	92093	91269	89444	-30,04%	-
Portée								

⁸ Les valeurs monétaires sont exprimées en milliers de FCFA.

Indicateurs	2012 (Année de base)	2013	2014	2015	2016	2017	Croissance 2012-2017	Norme BCEAO
Nombre de sites (points de vente)	103	104	105	105	108	110	6,80%	-
Nombre de membres (clients)	547842	602246	684865	761151	842280	912664	66,59%	-
Nombre d'agents de crédit	355	501	503	567	558	556	56,62%	-
Portefeuille de crédit brut par agent	151341	108674	103549	91861	94522	98357	-35,01%	-
Crédit moyen par dossier de prêt	895	869	751	739	752	791	-11,66%	-
Proportion des membres avec crédit	12,13%	12,07%	11,65%	10,12%	9,09%	8,35%	-3,79	-
Taux de recyclage des dépôts en crédit	81,00%	93,92%	84,53%	74,59%	76,30%	76,92%	-4,08	-