



Evaluation à mi-parcours du projet BENIBIZ Mis en œuvre par TechnoServe et BoP Innovation Center au Bénin.

Rapport final

Préparé par :



Agence Internationale d'Ingénierie d'Etudes et de Réalisations/AIER
15 BP 144 Ouagadougou 15 Burkina Faso- Téléphone : 00226 25 45 07 19
Cellulaire : 00226 76 55 30 47 /00226 78 90 35 83
E-mail : hardiou@yahoo.fr

Novembre 2020



The Dutch Ministry for Foreign Trade
and Development Cooperation



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC



Table des matières

Table des matières	2
Liste des acronymes et abréviations	5
Résumé analytique	6
1. Introduction	11
2. Contexte et finalité de l'évaluation	12
2.1. Contexte	12
2.2. Projet Benibiz	13
2.3. Finalité de l'évaluation	16
2.3.1. Objectifs de l'évaluation	16
2.3.2. Paramètres d'évaluation	17
2.3.3. Critères et Questions de l'évaluation	17
3. Cadre et Méthodologie de l'évaluation	20
3.1. Source et collecte de données	20
3.1.1. Présentation de la zone d'étude et source des données	20
3.1.2. Méthodes de collecte des données	20
3.1.3. Echantillonnage	20
Tableau n°4 : Répartition des entrepreneurs enquêtés	21
Tableau n°5 : Répartition des entrepreneurs du groupe de contrôle	21
Tableau n°6 : Répartition des entrepreneurs par track aux focus group	21
3.2. Analyse de données	21
3.3. Limites et stratégies d'atténuation proposées	23
4. Résultats de l'évaluation	24
4.1. Pertinence	24
4.2. Efficacité : l'intervention est-elle en voie d'atteindre ses objectifs ?	31
4.2.1. Niveau de réalisation des indicateurs	31
4.2.1.1. Au niveau du Track 1	31
Tableau n°10 : Niveau de réalisation des indicateurs du Track 1	32
4.2.1.2. Au niveau du Track 2	34
Tableau n°11 : Niveau de réalisation des indicateurs du Track 2	34
4.2.1.3. Au niveau du Track 3	36
Tableau n°12 : Niveau de réalisation des indicateurs du Track 3	36
Tableau n°13 : Valeur nutritionnelle des produits vendus par les femmes Nutribiz	37
4.2.1.4. Amélioration de l'accès au financement	37
4.2.1.5. Renforcement de la collaboration néerlandaise avec les entrepreneurs béninois	39
4.3. Efficience : les ressources sont-elles utilisées de manière optimale à ce jour ?	40

4.3.1.	Efficiency dans l'implémentation du projet	40
4.3.2.	Efficiency dans l'utilisation des intrants financiers, humains, techniques et matériels	41
4.3.2.1.	Intrants financiers	41
	Tableau n°14 : Répartition du budget du projet Benibiz	41
4.3.2.2.	Intrants humains et matériels	42
4.4.	Impact : quelle différence l'intervention fait-elle ?	45
4.4.1.	Participation des parties prenantes au projet	45
4.4.2.	Effets directs et changements induits par Benibiz	46
4.4.2.1.	Effets directs et changements au niveau du Track 1	46
	Tableau n°16 : CA moyen de la Baseline et après Benibiz par sexe des bénéficiaires du Track1	47
	Tableau n°18 : Synthèse des nouvelles pratiques les plus adoptées par les entrepreneurs du Track1	48
	Tableau n°20 : Synthèse des avantages non financiers notés par les entrepreneurs Track 1	50
4.4.2.2.	Effets directs et changements au niveau du Track 2	50
	Tableau n°21 : CA moyen Baseline et après Benibiz par sexe des bénéficiaires du Track2	51
	Tableau n°23 : Synthèse des nouvelles pratiques les plus adoptées par les entrepreneurs du Track2	53
	Tableau n°25 : Synthèse des avantages non financiers notés par les entrepreneurs track 2	54
4.4.2.3.	Effets directs et changements au niveau du Track 3	54
	Tableau n°26 : CA moyen des revenus moyens annuels d'octobre 2017-septembre 2018 et octobre 2018-septembre 2019 des femmes agents de ventes	55
	Tableau n°27 : Synthèse des nouvelles pratiques communautaires adoptées par les femmes nutribiz	56
4.5.	Durabilité : les bénéfices seront-ils durables ?	59
4.5.1.	Durabilité des effets positifs générés	59
4.5.2.	Risques éventuels qui pourraient entraver la pérennité de ces effets positifs obtenus	60
4.5.3.	Points forts et points faibles de Benibiz	60
4.5.4.	Leçons apprises et opportunités	62
4.6.	Genre : le projet a-t-il incorporé une dimension de genre ?	63
4.7.	Appui technique	65
5.	Recommandations et Conclusion	66
5.1.	Recommandations	66
5.2.	Conclusions	68
6.	Annexes	70
	Tableau n°2 : Outils et méthode de collecte de données quantitatives	71
	Tableau n°3 : Outils, méthode de collecte de données qualitatives	72
	Tableau n°8 : Synthèse des besoins des groupes cibles	73

Liste des acronymes et abréviations

A2F	Accès to Finance (Accès au financement)
ANE	Alimentation des Nourrissons et Enfants
BA	Business Advisors (Conseillers d'entreprises)
BAD	Banque Africaine de Développement
BIT	Bureau International du Travail
Bopinc	BoP Innovation Center
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CA	Chiffre d'Affaires
CEBENOR	Centre Béninois de Normalisation et de gestion de la qualité
CoPil	Comité de Pilotage
DANA	Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée
DPQC	Direction de la Promotion de la Qualité et du Conditionnement des produits agricoles
ERI-ESI	Enquête Régionale Intégrée sur l'Emploi et le Secteur Informel
FECECAM	Faîtière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
FFOM	Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces
IREEP	Institut de Recherche Empirique en Économie Politique
M&E	Monitoring & Evaluation (Suivi & Évaluation)
NABC	Netherlands-African Business Council
NSA	Nutrition Sales Agents (Agents de vente de produits nutritionnels)
OIT	Organisation Internationale du Travail
PAG	Programme d'Action du Gouvernement
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
PNUD	Programme des Nations Unies pour Développement
PUM	Programma Uitzending Managers
SACO	Service d'Assistance Canadienne aux Organismes
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
S&E	Suivi & Evaluation
TNS	TechnoServe

Résumé analytique

En 2017, le Ministère Néerlandais du Commerce Extérieur et du Développement et la Coopération Suisse au Bénin ont répondu positivement à l'appel, mettant à disposition un fonds de 10.240.178 Euros¹ (6 707 316 590 XOF) pour la mise en œuvre du projet Benibiz par TechnoServe et Bopinc au Bénin. Le projet Benibiz vise à accélérer la croissance des entreprises formelles et/ou informelles ; par conséquent contribuera à la réduction du taux de chômage des jeunes, et à accroître les revenus des ménages en matière d'achat de produits nutritionnels au cours des cinq (5) années du projet.

L'objectif général du projet est de contribuer à l'augmentation des opportunités économiques, l'apport alimentaire nutritionnel et l'augmentation de l'égalité des sexes pour les entrepreneurs, employés et clients à faibles revenus du Bénin. De façon **spécifique**, le projet vise à (i) rendre plus grandes et plus durables les entreprises pour les jeunes et les PME, (ii) développer et renforcer l'autonomisation économique des femmes agents de vente en nutrition et produits de première nécessité. Ceci, à travers (a) l'amélioration des pratiques de gestion, (b) un meilleur accès au financement et à la gestion financière, (c) l'équité genre où les femmes tireront des avantages équitables en participant aux 3 Tracks du projet, (d) une meilleure connaissance des risques liés au changement climatique pour les PME, et (e) l'augmentation des échanges avec le secteur privé néerlandais.

L'évaluation à mi-parcours est principalement destinée à servir d'outil de gestion interne pour évaluer l'état d'avancement du projet à ce jour et déterminer les corrections nécessaires, afin d'aider l'équipe de gestion du projet à atteindre ses objectifs et à mieux optimiser l'allocation des ressources. Par ailleurs, cette évaluation devra également contribuer à ouvrir d'autres pistes de réflexion en matière d'entrepreneuriat et de secteurs porteurs dans le contexte béninois. De façon spécifique, elle doit permettre d'une part de confirmer ou d'infirmer les informations obtenues pour apprécier l'évolution du projet et d'autre part l'évolution des bénéficiaires du projet par rapport à un groupe d'entrepreneurs non bénéficiaires du projet. Une synthèse des résultats est présentée ci-après selon les critères d'évaluation retenus :

Pertinence

Les principaux résultats obtenus du projet, permettent d'apporter une réponse aux problèmes relevés par les entrepreneurs qui se présentent comme suit : (i) le manque ou l'insuffisance de l'accompagnement technique qui constitue le principal obstacle à la survie et à la croissance des entreprises ; (ii) l'inadaptation des programmes de formation des Écoles de Formation Technique et Professionnelle du Bénin avec l'insertion socio-professionnelle des jeunes en matière d'entrepreneuriat, (iii) difficulté d'accès à l'information sur les opportunités d'affaires, notamment sur l'offre des programmes d'accompagnement.

L'offre de services du projet BeniBiz répond exactement aux réels besoins des jeunes entrepreneurs. Ils ont pu identifier de nouvelles opportunités d'affaires, des sources potentielles de marchés et les informations utiles à chaque secteur d'activités. Ces différents résultats justifient la pertinence du projet BeniBiz à travers ses offres d'opportunités entrepreneuriales (formation, coaching care et aftercare, appuis techniques etc.).

Efficacité

¹ Taux d'échange : 1 Euro=655 XOF

En terme d'efficacité, il n'est point en douter de l'efficacité du projet BeniBiz au regard des résultats atteints pour les indicateurs du projet. La croissance moyenne des CA quel que soit le track est supérieure à la cible 30%. Au niveau du track 1, la croissance moyenne est 117% contre 53% pour le track 2. Ces croissances sont nettement supérieures aux entrepreneurs non bénéficiaires, soit 2,56% pour le track 1 et 2,71% pour le track 2. Il est évident à la lecture de ces résultats de reconnaître l'efficacité du processus d'accompagnement de BeniBiz.

Outre la forte croissance enregistrée, il est important de relever les changements de comportements observés chez les entrepreneurs qui ont induit les résultats obtenus. Il s'agit de l'adoption des pratiques de gestion dont les plus fréquemment observées sont l'utilisation de cahier de caisse, le calcul des dépenses et des bénéfices, l'auto-paiement, l'épargne, marketing via facebook et whatsapp etc.

La moyenne d'adoption d'au moins 03 nouvelles pratiques d'environ 90% est supérieure à la cible 70% attendue à la fin du projet. Chez les femmes Nutribiz, 75% de ces femmes adoptent au moins 3 nouvelles pratiques communautaires.

Efficienne

Au regard de la pertinence et de l'efficacité confirmées du projet, il est aussi intéressant d'apprécier la consommation budgétaire. A mi-parcours, le taux de consommation budgétaire du projet s'élève à 35,77 % à fin 2019. Ce taux de consommation budgétaire relativement faible n'a nullement entravé l'atteinte des résultats forts appréciés dans l'écosystème entrepreneurial béninois et par les bailleurs de fonds. Ce retard sera sûrement rattrapé au cours de la durée restante du projet et les ressources financières non consommées pourraient être orientées vers d'autres activités innovantes à l'endroit des entrepreneurs.

Impact

La théorie de changement de BeniBiz disait ceci : *« l'entrepreneuriat chez les jeunes est principalement limité par le manque de confiance en soi et de reconnaissance des opportunités du marché, la médiocrité des réseaux commerciaux informels et formels et des compétences et capacités inadéquates »*

Cette assertion est confirmée par les avantages non financiers qu'ont engendrés le projet BeniBiz dans la vie des entrepreneurs accompagnés. En effet, il est ressorti des analyses que *la confiance en soi* constitue le premier avantage non financier relevé par les entrepreneurs quel que soit le track soit environ 80%. A ce principal avantage financier, s'ajoutent la contribution à la scolarisation des enfants, à leur prise en charge sanitaire, à la reconnaissance des amis et à l'amélioration de la relation de couple. Outre la confiance en soi développée et améliorée des entrepreneurs, BeniBiz ne peut s'arroger intégralement les autres avantages non financiers. Néanmoins, il y a contribué dans une juste mesure à l'amélioration des conditions de vie des entrepreneurs et à l'autonomisation progressive des femmes.

Genre

Plusieurs stratégies ont été développées et mises en œuvre par TechnoServe au niveau de l'implémentation de cette composante que la structure prend très au sérieux tant au cours de ses activités de projet que de ses procédures internes. A cet effet, nous avons comme approches : (i) la prise en compte du genre au cours des activités de communication pour le recrutement porte-à-porte des femmes avec la création d'un groupe WhatsApp 100% dédié aux femmes, (ii) l'organisation de deux événements sur l'inclusion genre au Bénin, (iii) la visite de la spécialiste Genre du siège de TNS ainsi que l'échange de bonnes pratiques avec le projet TNS d'entrepreneuriat féminin au Mozambique. Ainsi, sur les 03 cohortes d'entrepreneurs, les femmes représentent 37% du track 1 qui est très inférieur à la cible des 50% souhaitée. Le track 2 présente sur les 03 cohortes 31% de femmes qui est un résultat très satisfaisant en comparaison à la cible de 30%.

Aussi l'équipe projet est au complet, et compte 36% de femmes. Néanmoins, ces résultats témoignent de l'effectivité de la prise en compte du genre au niveau interne (équipe de projet) et dans les activités du projet.

La mise en œuvre de cette composante va permettre à un nombre fort appréciable de femmes de profiter des accompagnements du projet en vue de l'amélioration de leur autonomisation sociale.

Les disparités en matière de scolarisation, de travail et de la participation à l'économie sont un autre secteur où la discrimination à l'égard des femmes est fortement remarquée au Bénin. Ce défi est toujours d'actualité dans la zone du projet BeniBiz et nous amène à suggérer à BeniBiz de multiplier les activités de sensibilisation auprès des entrepreneurs des Track 1 et 2, afin que la prise en compte de la dimension genre connaisse une amélioration significative pour les prochaines cohortes.

A2F

Deux mécanismes d'accès au financement ont été retenus dans le cadre du projet BeniBiz : (1) un mécanisme de contribution conditionnelle (Matching grant) dont l'une des options est soutenue par un mécanisme de fonds de garantie à hauteur de 50% du montant sollicité par l'entrepreneur élaboré avec Banque Atlantique et basé sur les potentiels des plans de croissance, (2) une récompense financière (Cash reward) pour les entrepreneurs les plus performants relative à l'adoption des pratiques de gestion enseignées par BeniBiz basées sur le changement de comportements des entrepreneurs.

L'accès au financement des entrepreneurs ayant démarré à la fin de l'année 2019, nous avons remarqué que les entrepreneurs bénéficiaires des tracks 1 et 2 n'ont pas reçu les financements dans la même période. Il est donc très difficile pendant l'évaluation d'identifier les effets de ces subventions sur la croissance de leurs entreprises. Néanmoins, nous pouvons présenter le cas du premier entrepreneur ayant bénéficié du matching grant pour lequel la croissance moyenne de ces chiffres d'affaires est passée de 21% (période BeniBiz: Janvier - Juillet 2019) à 60%, sept (07) mois après la réception de la subvention (Janvier - Juillet 2020).

Outre les difficultés d'obtention de crédits auprès des banques par les jeunes entrepreneurs du Bénin, il est aussi observé leur faible recours au processus de matching grant à cause de la contribution personnelle des 50% demandée. Ce mécanisme de matching grant plus viable et efficace que les cash reward devrait permettre à l'entrepreneur de mettre en œuvre son plan de croissance.

En général, tous les entrepreneurs bénéficiaires ont fort apprécié cet appui financier dont les principaux investissements se présentent comme suit : (a) achat de divers matériels informatiques et consommables : achat d'imprimante laser et les accessoires, (b) achats des matières premières et équipements de production ; (c) acquisition des intrants (engrais, semences, produits de traitement phytosanitaire, etc.), (d) réhabilitation des bâtiments abritant les activités de certaines entreprises, (e) achats de matériels, des machines à coudre ; (f) achat des matériels : congélateur et cuisinière pour entreprise de restauration ; (g) achat de granuleuse pour les transformatrices ; etc.

L'approche de financement des femmes Nutribiz du track 3 est différente de celle des entrepreneurs des tracks 1 et 2. Les femmes Nutribiz compte tenu de leur faible pouvoir d'achat ne sont pas éligibles à ces types de financement. Néanmoins, la négociation de Bopinc avec une structure de microfinance ayant une grande couverture nationale (FECECAM), a contribué à la mise en place d'un cadre de collaboration avec un outil préférentiel de microcrédit. Les femmes Nutribiz qui ont bénéficié de ces fonds auprès de FECECAM ont contribué avec un petit apport financier d'au plus 10% du montant sollicité compris entre 77-154 Euro (50,000 -100,000 XOF) par femme Nutribiz. Les frais d'intérêt de crédits ont été pris en charge directement par Bopinc. Ainsi, environ 3,435 Euro (2 250 000 XOF) ont été accordés comme prêts à l'endroit de 25 femmes dont 16 dans le Zou et 9 dans le Borgou. Les fonds reçus leur ont permis d'acheter les produits nutritionnels vendus auprès des fournisseurs, comme le confirme le témoignage d'une femme Nutribiz.

Effets directs sur la participation bénéfique des entrepreneurs

Le mécanisme d'intervention de Benibiz s'est fondé simplement sur les quatre (4) mécanismes d'intervention identifiés dans la théorie de changement de Benibiz. A ce niveau, la mise en œuvre des deux premiers mécanismes a été bénéfique pour les bénéficiaires et a contribué à leur forte participation. A cet effet, on peut à juste titre noter l'apport appréciable des outils efficaces que représentent la formation, le coaching et le conseil individuel des entrepreneurs qui ont permis le changement de comportements de ces derniers en termes de stimulation de l'esprit d'entreprise et d'accroissement des performances de leur entreprise dont les effets induits portent sur : une meilleure gestion de l'entreprise de façon globale, une meilleure vente de leurs produits sur les différents marchés locaux, nationaux et internationaux, une meilleure gestion de leur personnel, et donc plus de confiance en soi en matière de recherche de nouveaux marchés ou d'opportunité d'affaires au lieu d'attendre toujours que les clients viennent à eux. Les résultats enregistrés par Benibiz et spécifiés du point relatif à l'analyse de l'efficacité du projet au niveau du renforcement des compétences des bénéficiaires, témoignent de la bonne participation de ces bénéficiaires. Le deuxième mécanisme de changement est de valoriser le potentiel de conseillers d'affaires/ commerciaux locaux qualifiés dans l'encadrement efficace des bénéficiaires du projet. La contribution de ces coachs dans l'atteinte des résultats de Benibiz est fort appréciable, ce qui signifie que ce mécanisme a apporté une valeur ajoutée à la participation des bénéficiaires et leur a beaucoup profité en termes de renforcement des capacités.

Effets directs relatif à l'augmentation des CA ou ventes des entrepreneurs

Par exemple, nous notons une croissance des **Chiffres d'Affaires** annuels moyens de plus de 30% chez les femmes (**128%**) et les hommes (**111%**) du track 1. Cette croissance est aussi supérieure à celle des non bénéficiaires (**2,56%**) du projet.

Cependant, nous constatons que le montant du CA moyen annuel chez les hommes est largement plus élevé que celui des femmes entrepreneurs. **Cela s'explique par le fait que les hommes sont plus actifs et passent assez de temps pour rechercher des clients et des marchés tandis que les femmes sont peu limitées par la pression des responsabilités du ménage.** Les hommes entrepreneurs de ce track évoluent dans les domaines tels que : (a) la transformation agro-alimentaire (Jus de sorgho, cocktail de plantes, et farine de sorgho) : (b) la production d'huiles de neem, de coco et de palmiste, (c) le maraîchage (Légumes), (d) Prestations d'école primaire, élevage (lapins, engraissement moutons). La vente des produits issus de ces activités rapporte plus que celle des produits des femmes entrepreneurs comme : (i) la coiffure, (ii) la vente de pagnes traditionnels, (iii) le tissage, etc. Cette croissance positive du CA des bénéficiaires du projet Benibiz traduit un effet positif direct de l'intervention au profit des entrepreneurs de ce groupe. Ces effets positifs directs découlent des activités de renforcement des capacités des bénéficiaires à travers les formations, l'appui-conseil par le biais des coachs et autres accompagnements dont ont bénéficié ces derniers. Cela est valable au niveau des PME, en termes de croissance du CA. Les femmes nutribiz ont amélioré aussi leur revenu personnel d'environ 83,94% au plus.

Effets directs relatif à l'adoption de nouvelles pratiques de gestion commerciales durables

La connaissance d'une pratique de gestion commerciale durable par un promoteur est une chose et sa mise en pratique en est une autre. Dans la mise en œuvre du projet Benibiz, les entrepreneurs ont bénéficié de formations diverses et d'un suivi de proximité afin de leur permettre d'appliquer les compétences acquises dans leurs entreprises. Des résultats fort appréciables ont été notés dans ce domaine. Le projet Benibiz a contribué fortement à l'atteinte de ces résultats qui constituent des effets positifs dans la mesure où ces pratiques ont apporté un changement dans la gestion des entreprises

bénéficiaires. Ces effets issus des résultats fort encourageants du projet sont confirmés par les données des non bénéficiaires, où nous constatons que le taux d'adoption des nouvelles pratiques au niveau des bénéficiaires est supérieur à celui des non bénéficiaires. De même, l'utilisation de cahier de caisse, le calcul des dépenses et des bénéfices occupent les 3 premières places. Ces pratiques sont nouvelles chez ces entrepreneurs (track 1 et 2) du fait que la documentation des différentes activités de leur vente n'est pas dans leur habitude. Les femmes Nutribiz ont également adopté de nouvelles pratiques de gestion dans le cadre de la vente des produits nutritifs et d'hygiène. Le taux d'adoption d'au moins 03 nouvelles pratiques s'élève à 75%.

Effets directs relatifs aux avantages non financiers

Les avantages non financiers constituent des effets obtenus dans la vie quotidienne des entrepreneurs. Au titre des avantages non financiers notés par les bénéficiaires, la « confiance en soi » reste le principal avantage déclaré par les femmes (86,02%) vs les hommes (82,40%) du track 1 et du track 2 femmes (89,36%) vs les hommes (82,67%). La théorie de changement de BeniBiz disait ceci : *« l'entrepreneuriat chez les jeunes est principalement limité par le manque de confiance en soi et de reconnaissance des opportunités du marché, la médiocrité des réseaux commerciaux informels et formels et des compétences et capacités inadéquates »*. Ces avantages énumérés par les bénéficiaires du projet (track 1 et 2) et induits par les résultats nous permettent de confirmer l'hypothèse, dans la mesure où ces changements induits ont contribué à la croissance des ventes de ces bénéficiaires.

En outre, les méthodes ou approches entrepreneuriales concluantes utilisées à cette étape du projet qui peuvent être adoptées par les acteurs nationaux impliqués dans la mise en œuvre du projet dans le cadre d'une stratégie de durabilité et de pérennisation sont entre autres : (i) **la formation, le coaching et le conseil individuel des entrepreneurs**, sont des outils efficaces pour changer les comportements de ces derniers afin de stimuler l'esprit d'entreprise et d'augmenter les performances de leur entreprise. Cet outil permet aux entrepreneurs soit de mieux gérer l'entreprise de façon globale, soit de mieux vendre leurs produits sur les différents marchés locaux, nationaux et internationaux, de mieux gérer leur personnel, d'avoir plus confiance en soi en se lançant à la recherche de nouveaux marchés ou d'opportunités d'affaires au lieu d'attendre toujours que les clients viennent vers eux. (ii) **la valorisation du potentiel des conseillers d'entreprises locaux qualifiés** dans l'encadrement efficace des entrepreneurs car la contribution de ces coaches dans l'atteinte des résultats de BeniBiz est fort appréciable.

1. Introduction

Technoserve est une organisation à but non lucratif qui collabore avec les entrepreneurs des pays en voie de développement pour créer des exploitations agricoles, des entreprises et des industries compétitives. L'organisation est engagée dans vingt-neuf (29) pays dont le Bénin. Elle se classe au premier rang des institutions dont les efforts visent à valoriser les capacités du secteur privé à mobiliser des ressources en vue d'aider les individus à sortir de la pauvreté, à travers la facilitation de l'accès aux informations, aux capitaux et marchés.

Au Bénin, Technoserve poursuit les objectifs ci-après :

- **Booster l'entrepreneuriat au sein des communautés pauvres** : elle assure des formations en techniques managériales et financières aux femmes et hommes qui ambitionnent de créer des entreprises durables ;
- **Renforcer les chaînes de valeurs** : l'organisation œuvre en étroite collaboration avec les petits producteurs pour leur permettre de cultiver des produits à forte valeur marchande, de collaborer avec les entreprises du secteur privé et de vendre leur production sur des marchés profitables ;
- **Supporter durablement l'économie locale** : elle exploite l'expertise, les réseaux et les chaînes d'approvisionnement des entreprises partenaires en vue de leur apporter la meilleure information et faciliter l'accès aux marchés locaux et internationaux aux communautés rurales. Cela permet à ses cibles d'augmenter leurs revenus tout en catalysant un développement économique et social pour toute la communauté ;
- **Promouvoir des communautés inclusives au genre** : elle fait la promotion du genre dans tous ses programmes et offre une assistance adaptée aux femmes pour accroître leurs opportunités.

Avec l'appui financier du Ministère Néerlandais du Commerce Extérieur et du Développement et de la Coopération Suisse au Bénin, Technoserve en collaboration avec Bopinc ont démarré en 2017, la mise en œuvre du projet BeniBiz. Ce projet est un accélérateur de croissance d'entreprises et vise à fournir aux entrepreneurs des secteurs d'activités à grande valeur ajoutée (sauf l'achat, vente), les compétences nécessaires en vue de créer des entreprises et des économies prospères tout en augmentant l'accès à une nutrition équilibrée pour les consommateurs à faibles revenus. BeniBiz vise entre 2017-2022, à soutenir environ 2 500 jeunes entrepreneurs (track 1) dont 50% de femmes et 750 Petites et Moyennes Entreprises (track 2) dont 30% de femmes puis à mettre en place un réseau de proximité de 150 femmes agents de vente de produits nutritionnels (track 3) dans tout le Bénin (à l'exception de Littoral).

Le projet a démarré en juillet 2017 et doit prendre fin en juillet 2022. Il apparaît donc opportun de faire une évaluation à mi-parcours du projet, ce qui constitue l'objet du présent document. Le rapport s'articule autour de cinq parties : (i) contexte et finalité de l'évaluation, (ii) cadre et méthodologie de l'évaluation, (iii) résultats de l'évaluation, (iv) recommandations/ conclusion et (v) annexes.

2. Contexte et finalité de l'évaluation

2.1. Contexte

Après une décélération entre 2014 et 2015 (de 4% à 2%) due à une pluviométrie moins favorable, les perturbations dans la distribution d'électricité, et le recul de l'activité économique au Nigéria, la reprise de la croissance économique entamée en 2016 s'est poursuivie en 2017 et en 2018. Le taux de croissance de l'économie s'est affiché à 6,7% en 2018 contre 5,8% en 2017 et 4,0% en 2016. Cette tendance se poursuit avec un taux de croissance qui devrait être maintenu à 6,7% en 2019 selon les estimations de la BAD. La hausse du taux de croissance est principalement imputable à une bonne tenue de la production du coton qui n'a cessé de se consolider depuis 2016 à la vitalité de l'activité dans le secteur des BTP en lien avec les chantiers du PAG, au regain de l'activité dans la branche de l'agro-industrie induite par les performances de la production agricole, et le dynamisme de l'activité du Port Autonome de Cotonou et ses effets induits sur l'activité de transport.

Cependant, le chômage demeure un problème crucial dans tout le pays, en particulier chez les jeunes (18-35 ans). Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), le chômage est la situation de la main-d'œuvre disponible à travailler qui est à la recherche d'un emploi mais ne réussit pas à en trouver. La définition du chômage et de ce qu'est la main-d'œuvre disponible à travailler varie toutefois selon les pays. Le calcul peut également être influencé par de nombreuses variables (Source : Banque Mondiale, 2019).

Les résultats d'une étude menée par Afrobarometer au Bénin en 2017 en collaboration avec l'Institut de Recherche Empirique en Économie Politique (IREEP), montrent que : (i) le chômage fait partie des problèmes les plus importants au Bénin et est cité comme la principale raison qui pourrait amener les Béninois à quitter leur pays, (ii) au cours de la décennie passée, la désapprobation des Béninois de la performance de leur gouvernement quant à la création d'emplois ne fait qu'augmenter, avec une proportion allant de 63% en 2008 à 75% en 2017 ; (iii) près de 38% de béninois sont au chômage, contre 62% qui disposent d'un emploi que ce soit à temps partiel, à temps plein, ou un emploi indépendant, (iv) plus de 86% de Béninois affirment que les hommes et les femmes ont aujourd'hui les mêmes chances d'avoir un emploi qui rapporte un revenu, (v) le statut d'emploi est corrélé avec l'âge et le milieu de résidence, mais pas le sexe, (vi) l'éducation semble être négativement corrélée avec le statut d'emplois et (vii) pour pallier aux problèmes de chômage, la majorité des répondants proposent des mesures relatives au financement.

Selon le PNUD en 2017, plus de 100 000 jeunes diplômés se retrouvent chaque année sur le marché du travail, face à une offre d'emploi limitée. Seuls 33% des jeunes de 15 à 35 ans ont un emploi rémunéré, alors qu'ils représentent environ 60% de la population. Le sous-emploi concerne actuellement 80% de la population du Bénin, et l'instabilité des revenus a fait grimper le taux de la pauvreté à 35,2 % en 2009 contre 28,5 % en 2002. « Pour résorber le problème du chômage et du sous-emploi, le pays devrait créer plus de 110 000 emplois en moyenne par an au cours de la période allant de 2000 à 2015 », soulignait Nardos Bekele-Thomas, Représentant Résident du PNUD au Bénin.

Les défis de l'entrepreneuriat des jeunes avec focus sur les femmes sont multiples au niveau du Bénin : (i) la précarisation des femmes qui se manifeste par l'accroissement de l'instabilité, de l'absence de

² IREEP (2017), Afrobarometer au Bénin.

contrôle et de protection, de la vulnérabilité économique et sociale des emplois ; (ii) le faible accès des femmes aux ressources productives (*la terre...*) en vue de leur permettre d'entreprendre ; (iii) l'insuffisance d'actions de la part du gouvernement et des partenaires techniques et financiers du Bénin pour la promotion de rôle modèle et de cours d'alphabétisation pour les femmes ; (iv) l'insuffisance du respect dans les normes internationales et contrôles de qualité des biens et services des entreprises du Bénin ; (v) la faible autonomie des femmes d'entreprendre, à cause de leur mari et de leur statut social compte tenu des pesanteurs socio-culturelles; (vi) la faible valorisation par les jeunes des opportunités d'entreprendre par le biais des prix octroyés lors des différents concours sur l'entrepreneuriat organisés par les partenaires financiers et opérateurs privés, (vii) la faible exploitation par les entrepreneurs jeunes des influenceurs médiatiques et adhésion de la plupart des jeunes aux mécanismes de mimétisme, etc.

Quant aux défis liés à l'environnement pour la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes (*hommes et femmes*), nous avons entre autres : (i) la difficulté d'accès au réseau d'internet, à cela s'ajoute le niveau généralement faible des connaissances informatiques de la population, la médiocrité des infrastructures et le coût élevé des services Internet, (ii) le manque ou l'insuffisance de l'accompagnement technique qualitatif qui constitue le principal obstacle à la survie et à la croissance des PME de la part des incubateurs ou accélérateurs d'entreprises ; (iii) l'inadaptation des programmes de formation des Ecoles de Formation Technique et Professionnelle du Bénin avec l'insertion socio-professionnelle des jeunes en matière d'entrepreneuriat ; (iv) l'inadaptation des lois juridiques aux capacités des jeunes entrepreneurs en termes de fiscalité, car les promoteurs s'indignent du taux élevé des taxes qui rend les micro et petites entreprises non concurrentielles.

Pour ce qui est de l'égalité des sexes pour les entrepreneurs, employés et clients à faibles revenus du Bénin, les inégalités identifiées dans le document de Politique Nationale Genre du Bénin concernent : (a) la participation des femmes au processus décisionnel ; (b) le mariage ; (c) l'accès à l'éducation ; (d) l'accès à l'emploi et au revenu, (e) l'accès aux soins de santé, y compris la santé de la reproduction ; (f) l'accès à la terre ; (g) l'accès aux crédits et microcrédits.

2.2. Projet Benibiz

Dans ce contexte en 2017, le Ministère Néerlandais du Commerce Extérieur et du Développement et la Coopération Suisse au Bénin ont répondu positivement à l'appel, mettant à disposition un fonds de 10.240.178 Euros³ (6.707.316.590 XOF) pour la mise en œuvre du projet Benibiz par Technoserve et Bopinc au Bénin. Le projet Benibiz vise à accélérer la croissance des entreprises formelles et/ou informelles ; par conséquent contribuera à la réduction du taux de chômage des jeunes, et à accroître les revenus des ménages en matière d'achat de produits nutritionnels au cours des cinq (5) années du projet.

L'objectif général du projet est de contribuer à l'augmentation des opportunités économiques, l'apport alimentaire nutritionnel et l'augmentation de l'égalité des sexes pour les entrepreneurs, employés et clients à faibles revenus du Bénin. De façon **spécifique**, le projet vise à (i) rendre plus grandes et plus durables les entreprises pour les jeunes et les PME, (ii) développer et renforcer l'autonomisation économique des femmes agents de vente en nutrition et produits de première nécessité. Ceci, à travers (a) l'amélioration des pratiques de gestion, (b) un meilleur accès au financement et à la gestion financière, (c) l'équité genre où les femmes tireront des avantages équitables en participant aux 3

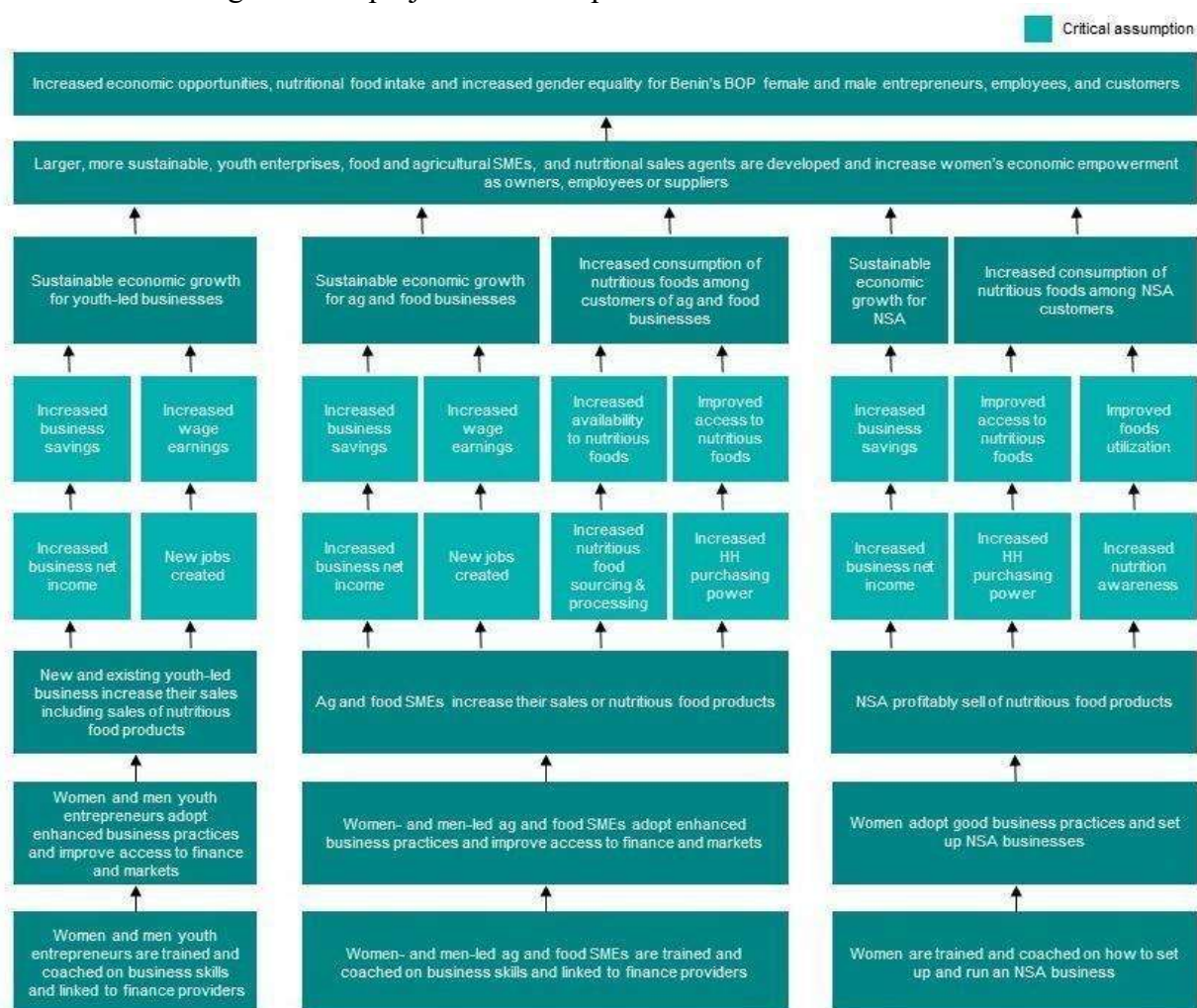
³ Taux d'échange : 1 Euro=655 XOF

Tracks du projet, (d) une meilleure connaissance des risques liés aux changements climatiques pour les PME, et (e) l'augmentation des échanges avec le secteur privé néerlandais.

Le projet Benibiz s'articule autour de plusieurs axes ainsi qu'il suit : (i) formation et conseils en stratégies d'affaires et compétences managériales ; (ii) formation et conseils en gestion financière ; (iii) promotion de l'équité entre les sexes ; (iv) développement des stratégies pour pallier aux risques liés aux changements climatiques ; (v) élargissement de l'accès des consommateurs aux aliments nutritionnels ; (vi) promotion de la collaboration commerciale avec des entreprises Néerlandaises.

Les principales activités de Benibiz sont articulées autour de trois (03) grandes cibles qui se présentent comme suit : (a) **Track 1** : il est constitué principalement de micro entrepreneurs âgés de 18 à 35 ans ayant un chiffre d'affaires annuel compris entre 1.832 - 15.267 Euro (1,2 millions et 10 millions XOF) recrutés sur toute l'étendue du territoire national à l'exception de Littoral ; (b) **Track 2** : ce track est constitué de Petites et Moyennes Entreprises (PME) ayant un chiffre d'affaires annuel compris entre 15.267 - 76.336 Euro (10 millions et 50 millions XOF) recrutés sur toute l'étendue du territoire national à l'exception de Littoral et (c) **Track 3** : il est constitué essentiellement de femmes (des agents de vente appelés NutriBiz) pour distribuer des produits de première nécessité et des produits nutritionnels aux populations.

La théorie de changement du projet Benibiz se présente comme suit :



Source : Document de projet Benibiz, 2017

Selon le document du projet Benibiz, deux principaux types d'hypothèses ont été examinés lors de l'élaboration de cette théorie du changement : le contexte et le mécanisme d'intervention. Le contenu de ces hypothèses est présenté dans les Encadrés 1 et 2.

Encadré 1

HYPOTHESES CONTEXTUELLES

Hypothèse contextuelle 1 : Les priorités nationales et les recommandations politiques du Gouvernement béninois en ce qui concerne la jeunesse, l'esprit d'entreprise et la sécurité alimentaire sont conçues pour stimuler une croissance et une prospérité généralisées, en particulier pour les populations vulnérables.

Hypothèse contextuelle 2 : L'augmentation des hypothèses de croissance durable des entreprises

- L'esprit d'entreprise dans le secteur informel peut absorber un nombre suffisant de jeunes chômeurs ;
- Il y a une demande non satisfaite dans certaines communautés pour les produits et services offerts par les PME en croissance ou nouvelles ;
- L'entrepreneuriat chez les jeunes est principalement limité par le manque de confiance en soi et de reconnaissance des opportunités du marché, la médiocrité des réseaux commerciaux informels et formels et des compétences et capacités inadéquates ;
- Les PME du secteur alimentaire et agricole sont principalement contraintes par des compétences et des capacités inadéquates en matière de planification de la croissance, d'accès au financement et d'accès aux marchés ;
- L'augmentation des ventes des entreprises amènera les entrepreneurs à accroître leur épargne, à créer de nouveaux emplois et à augmenter les salaires.

Hypothèse contextuelle 3 : Les hypothèses sur l'apport nutritionnel accru

- Partant de la disponibilité accrue en nourriture, les prix se stabiliseront pour les consommateurs en situation d'insécurité alimentaire ;
- Les ménages en situation d'insécurité alimentaire avec des revenus plus élevés dépenseront plus d'argent pour les besoins en aliments nutritifs ;
- Les ménages en situation d'insécurité alimentaire ne connaissent pas la diversification alimentaire appropriée ;
- Les ménages en situation d'insécurité alimentaire n'ont pas un accès suffisant au marché aux aliments nutritionnels aujourd'hui ;
- Les PME agroalimentaires qui se développent bénéficieront aux fournisseurs grâce à une augmentation des achats de produits agricoles, réinvestiront les bénéfices en embauchant des membres de la communauté et dont les produits profiteront aux consommateurs de la communauté immédiate ;
- L'augmentation des ventes commerciales des PME agroalimentaires entraînera une augmentation de l'approvisionnement alimentaire auprès des agriculteurs et une transformation accrue, augmentant ainsi la disponibilité d'aliments nutritifs sur les marchés locaux ;
- L'augmentation des ventes des entreprises conduit les ménages entrepreneurs à avoir un pouvoir d'achat alimentaire accru leur permettant un meilleur accès aux besoins alimentaires ;
- et l'augmentation des ventes commerciales par les agents de vente nutritionnelle conduit à une plus grande sensibilisation des ménages communautaires à des régimes alimentaires nutritifs et variés ; cette meilleure prise de conscience amène les ménages à améliorer l'utilisation des aliments ;
- Les ménages investiront leurs revenus dans des régimes alimentaires plus variés et changeront leurs habitudes d'utilisation des aliments car désormais équipés de la connaissance des régimes nutritifs et de l'accès à des aliments nutritifs.

Encadré 2

HYPOTHESES LIEES AU MECANISME D'INTERVENTION PROPOSE

Augmentation de la croissance durable de l'activité des entrepreneurs et augmentation des hypothèses relatives à l'apport nutritionnel

- HM1 : La formation, le coaching et le conseil individuel sont des outils efficaces pour changer les comportements afin de stimuler l'esprit d'entreprise et d'augmenter les performances de l'entreprise ;
- HM2 : il y a suffisamment de conseillers commerciaux locaux de haute qualité avec une expérience adéquate du secteur privé pour encadrer efficacement les bénéficiaires du projet ;
- HM3 : il y a suffisamment de PME agroalimentaires à fort potentiel de croissance avec un esprit d'entreprise ;
- HM4 : il existe suffisamment de jeunes entrepreneurs et participants éligibles à fort potentiel de croissance et motivés pour devenir agents de vente nutritionnelle.

L'Encadré 2 montre que le projet Benibiz fonctionne à travers quatre (4) mécanismes d'intervention. Premièrement, **la formation, le coaching et le conseil individuel des entrepreneurs** sont des outils efficaces pour changer les comportements en matière de gestion de ces derniers afin de stimuler l'esprit d'entreprise et d'augmenter les performances de leur entreprise. Ce qui leur permet soit de mieux vendre leurs produits sur les différents marchés locaux, nationaux et internationaux, de mieux gérer leur personnel, soit d'avoir plus confiance en soi en se lançant à la recherche de nouvelles opportunités d'affaires au lieu d'attendre toujours que les clients viennent vers eux.

Le deuxième mécanisme de changement est de **valoriser le potentiel de conseillers d'entreprises locaux** qualifiés avec une expérience adéquate du secteur privé et dans l'encadrement efficace des bénéficiaires du projet.

Troisièmement, il est question de valoriser l'existant de PME agroalimentaires à fort potentiel de croissance avec un esprit d'entreprise, à travers **un accompagnement technique diversifié**.

Enfin, le dernier mécanisme d'intervention consiste à valoriser l'existant de jeunes femmes entrepreneurs et participants éligibles à fort potentiel de croissance et motivés pour devenir des agents de vente de produits nutritionnels, par le biais d'un accompagnement technique et d'un appui à l'accès au financement.

2.3. Finalité de l'évaluation

2.3.1. Objectifs de l'évaluation

Objectif global

L'évaluation à mi-parcours est principalement destinée à servir d'outil de gestion interne pour évaluer l'état d'avancement du projet à ce jour et déterminer les corrections nécessaires, afin d'aider l'équipe de gestion du projet à atteindre ses objectifs et à mieux optimiser l'allocation des ressources. Par ailleurs, cette évaluation devra également contribuer à ouvrir d'autres pistes de réflexion en matière d'entrepreneuriat et de secteurs porteurs dans le contexte béninois.

Objectifs spécifiques

De façon spécifique, cette évaluation à mi-parcours doit permettre d'une part de confirmer ou d'infirmer les informations obtenues pour apprécier l'évolution du projet et d'autre part l'évolution des bénéficiaires du projet par rapport à un groupe d'entrepreneurs non bénéficiaires du projet. Aussi, cette évaluation doit intégrer également l'analyse genre au niveau des points suivants :

- Analyser les effets et résultats du projet sur les activités des entrepreneurs BeniBiz par rapport aux indicateurs du cadre logique tels que ceux portant sur la croissance des chiffres d'affaires, l'adoption des nouvelles pratiques de gestion etc. ;
- Réaliser une étude comparative (benchmark) de l'évolution d'un groupe de Micro, Petites, Moyennes Entreprises et femmes agents de vente non bénéficiaires du projet avec les entrepreneurs BeniBiz sur les deux dernières années ;
- Conduire une évaluation qualitative en identifiant les principaux changements sociaux significatifs directs et indirects, survenus grâce aux interventions du projet sur la vie des entrepreneurs accompagnés et leurs familles, en comparaison avec les entrepreneurs non bénéficiaires du projet ;
- Fournir des éléments de capitalisation sur les activités du projet depuis son lancement ;
- Formuler des recommandations traduites en actions précises axées sur les conclusions tirées de l'évaluation, mais également des orientations sur la façon dont le projet pourrait s'adapter pour mieux répondre aux besoins des entrepreneurs et partenaires sur la durée restante du projet.

En outre, le processus d'évaluation à mi-parcours se veut participatif et doit aboutir à des conclusions et des recommandations qui sont valables, perspicaces et utiles pour la mise en œuvre et l'évolution du projet. Cette évaluation devra, par rapport aux indicateurs d'effets et de résultats, aborder les questions relatives aux critères d'évaluation que sont : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. L'aspect genre étant un enjeu particulier pour le projet, l'évaluation à mi-parcours abordera les défis liés à la participation, la performance et les bénéfices tirés par les hommes et femmes entrepreneurs accompagnés sur les activités du projet. Cette évaluation prend en compte les trois cohortes d'entrepreneurs ayant bénéficié du processus d'accompagnement. La portée géographique de celle-ci s'étend dans les 11 départements (Atlantique, Ouémé, Plateau, Mono, Couffo, Zou, Collines, Atacora, Donga, Alibori, Borgou) correspondant aux zones cibles du projet.

2.3.2. Paramètres d'évaluation

La méthode d'évaluation du projet est basée sur les critères d'évaluation de l'OCDE (Pertinence, Efficacité, Efficience, Impact et Durabilité). Le critère "genre" a été ensuite ajouté compte tenu de la spécificité du projet et du besoin de faire ressortir l'impact du projet sur les femmes entrepreneurs et leurs familles. Les questions d'évaluation ont donc été formulées sur la base de ces critères précédemment cités.

2.3.3. Critères et Questions de l'évaluation

Pertinence et Cohérence : l'intervention répond-elle au problème ?

- a) Le projet BeniBiz répond-il aux réels besoins des entrepreneurs dans le contexte béninois ?
- b) Le projet est-il cohérent avec la politique nationale de l'entrepreneuriat ?
- c) Quelles sont les modifications ou les orientations éventuelles que l'on pourrait y apporter ?

Efficacité : l'intervention est-elle en voie d'atteindre ses objectifs ?

- a) Dans quelle mesure, les entrepreneurs des 03 tracks ont-ils effectivement amélioré leurs pratiques de gestion dans leurs entreprises respectives suite à l'accompagnement de BeniBiz et quels sont les facteurs internes et externes qui ont contribué au succès ou à l'échec dans l'atteinte de ces résultats ? et pourquoi ?
- b) A ce stade, y a-t-il des résultats obtenus inattendus (positifs ou négatifs) du projet, et quels sont-ils ? Quelles sont les opportunités et les risques émergents identifiables à ce stade dans la stratégie actuelle de mise en œuvre du projet ?

- c) Dans quelle mesure, le consortium Technoserve- Bopinc est-il efficace dans la mise en œuvre du projet BeniBiz sur le Track 3 ?

Efficiency : les ressources sont-elles utilisées de manière optimale à ce jour ?

- a) Les fonds ont-ils été débloqués et les activités réalisées à temps en conformité avec les normes de gestion ?
- b) A ce jour, les réalisations du projet justifient-elles le niveau des ressources dépensées ?
- c) Quelles sont les causes et les conséquences des retards éventuels dans la mise en œuvre du projet ?
- d) Analyser la performance du mécanisme de suivi et d'évaluation (collecte de données, analyse, documentation/dossier, rapports et retour d'information) des effets du projet et l'utilisation de divers outils, systèmes et processus de suivi et d'évaluation.

Impact : quelle différence l'intervention fait-elle ?

- a) Dans quelle mesure le processus de sélection et d'intervention du projet BeniBiz est-il bénéfique aux hommes d'une part et aux femmes d'autre part, et ces processus favorisent-ils leur participation effective au projet ?
- b) Quels sont les effets directs (*chiffres d'affaires et marges nettes etc. Si possible* de l'intervention de BeniBiz sur la performance des entreprises (indicateurs d'impact et de résultat du cadre logique) ?
- c) Quels sont les avantages sociaux ou non financiers identifiés (réseau élargi etc.) chez les entrepreneurs bénéficiaires du projet et profitent-ils équitablement aux hommes et aux femmes ? (*Indicateur 2.4 du cadre logique*) ?
- d) Dans quelle mesure, les changements de comportements significatifs obtenus chez les entrepreneurs en matière d'adoption de pratiques sont maintenus ? Quelles sont les raisons des effets observés ? *Il s'agit entre autres de vérifier la tenue correcte des cahiers de gestion, et de confirmer les chiffres d'affaires collectés mensuellement par les conseillers d'entreprises auprès des entrepreneurs pour les 12 premiers mois.*
- e) Quels sont les effets de la crise sanitaire de la COVID-19 sur les entreprises et le projet ?

Durability : les bénéfices seront-ils durables ?

- a) Est-il probable que les effets positifs générés par l'intervention de BeniBiz continuent après la fin du projet au niveau des entrepreneurs ? Quels sont ceux qui peuvent être considérés comme de bonnes pratiques ?
- b) Quels sont les obstacles ou risques éventuels qui pourraient entraver la pérennité de ces effets positifs obtenus ?
- c) Quelles sont les méthodes ou approches entrepreneuriales concluantes utilisées à cette étape du projet qui peuvent être adoptées par les acteurs nationaux impliqués dans la mise en œuvre du projet dans le cadre d'une stratégie de durabilité et de pérennisation ?
- d) Quels sont les succès et échecs obtenus à cette étape du projet ? Quelles sont les leçons à en tirer ?
- e) Quelles sont les opportunités (secteurs porteurs etc.) et les pistes de recherche-action possibles en entrepreneuriat identifiées suite aux interventions de BeniBiz ?

Genre : le projet a-t-il intégré la dimension de genre ?

- Dans quelle mesure, le projet BeniBiz a-t-il renforcé l'autonomisation financière des femmes entrepreneurs au Bénin à différents moments du projet (ayant bouclé les 12 mois) ?
- Dans quelle mesure l'égalité d'accès des femmes au projet BeniBiz est-elle respectée ? Quels sont les facteurs d'exclusion ou obstacles des femmes au projet ?
- La stratégie adoptée dans la mise en œuvre du projet pour une participation massive des femmes au projet est-elle adaptée ou satisfaisante ?

Appui technique

- Dans quelle mesure, les appuis techniques (Agroalimentaire, restauration, Excel, Marketing digital, pâtisserie, changements climatiques etc.) ont-ils contribué à améliorer la qualité des prestations et l'augmentation des chiffres d'affaires des entrepreneurs ?
- L'approche d'appui technique adoptée par le projet est-elle pertinente au regard des besoins réels des entrepreneurs et du marché béninois ?

A2F

Track 1 et 2

- Quelle est l'appréciation du dispositif actuel de facilitation de l'accès au financement des entrepreneurs ?
- Quels changements significatifs, les contributions financières (cash reward, matching grants) ont-elles apportées aux entrepreneurs bénéficiaires ?
- Quels sont les investissements réalisés par ces entrepreneurs grâce aux contributions ?
- Quels sont les financements additionnels obtenus par les entrepreneurs auprès des institutions financières grâce à l'appui de BeniBiz ? - Indicateur 2.2

Track 3

- Quels changements significatifs positifs/moins appréciés, le prêt de la FECECAM a-t-il apporté aux agents dans leurs activités et dans leur ménage.

Questions additionnelles

De manière spécifique, au niveau du track 3, il s'agit :

- Faire une analyse de la "dynamique des ménages" des femmes NutriBiz : Comment la participation dans le projet a-t-elle impacté leur rôle et leur vie familiale ?
- Collecter des preuves sur le changement d'accès aux produits nutritionnels et hygiéniques par les consommateurs des NutriBiz.

En plus de trouver des solutions à ces deux points additionnels, il s'agira de répondre aussi aux questions suivantes :

- Quels sont les effets positifs ou négatifs de l'accompagnement des agents dans leur ménage ? (Il s'agit de recueillir des données qualitatives sur les effets positifs ou négatifs/défis, avantages etc. d'être membre du réseau NutriBiz, selon les agents eux-mêmes.)
- L'accessibilité physique de certains produits par les consommateurs a-t-elle connu un changement ? (Comment ? Quels produits ?)
- Quels sont les changements observés chez les consommateurs sur la connaissance (par exemple le mode d'utilisation, des avantages etc.) de certains produits ? Précisez les produits ?
- Quels sont les changements observés chez les consommateurs sur l'acceptabilité (culturel par ex. des produits pas bien connus) ?
- Quelle est la véritable motivation des NutriBiz de continuer à vendre au lieu de concentrer leurs efforts sur d'autres activités ?

3. Cadre et Méthodologie de l'évaluation

Le cadre méthodologique utilisé pour la présente évaluation s'est basé sur la comparaison du groupe de contrôle au groupe de traitement (bénéficiaire du projet) dont les différents points se présentent comme suit :

3.1. Source et collecte de données

3.1.1. Présentation de la zone d'étude et source des données

La collecte des données primaires a concerné une partie représentative des bénéficiaires dans chacun des 11 départements du Bénin que sont (Atlantique, Ouémé, Plateau, Mono, Couffo, Zou, Collines, Atacora, Donga, Alibori, Borgou). Un passage systématique a été fait dans chaque département. En effet, la liste des entrepreneurs enquêtés a été mise à notre disposition par l'équipe de projet. Cette liste regroupe tous les entrepreneurs des cohortes 1, 2 et 3 ayant bénéficiés de l'appui du projet durant la période couverte par l'évaluation (juillet 2018 à juin 2020).

Les principales sources de données qui ont été sélectionnées pour répondre à chacune des questions d'évaluation posées sont : (a) les micro-entrepreneurs âgés de 18 à 35 ans ayant un chiffre d'affaires annuel compris entre 1.832 - 15.267 Euro (1.2 millions et 10 millions XOF) correspondant au track 1, (b) les Petites et Moyennes Entreprises (PME) ayant un chiffre d'affaires annuel compris entre 15.267 - 76.336 Euro (10 millions et 50 millions XOF) équivalent au track 2, (c) les femmes agents de vente appelées NutriBiz qu'est le track3 ; (d) les membres du CoPiL, (e) l'équipe technique de TechnoServe et Bopinc.

Un groupe de contrôle constitué d'entrepreneurs non bénéficiaires respectant les critères de sélection par track a été sélectionné sur la base des périodes d'accompagnement annuel par cohorte.

3.1.2. Méthodes de collecte des données

L'évaluation a adopté la méthode mixte d'évaluation quantitative et qualitative. La revue littéraire s'est focalisée sur l'analyse des différents documents tels que le document de proposition de projet, les stratégies d'intervention du projet, le plan de suivi-évaluation, les rapports d'activités, le budget. Les outils de collecte des données quantitatives et qualitatives utilisés dans la présente évaluation sont présentés dans les tableaux 2 et 3 (en annexe)

3.1.3. Echantillonnage

Sur une prévision de 978 entrepreneurs bénéficiaires dont 253 femmes du projet (track 1, 2 et 3), 729 entrepreneurs dont 233 femmes ont été enquêtés (75% réalisation). Pour des raisons de voyage hors de la ville d'implantation de l'entreprise, 25% des entrepreneurs n'ont pas été enquêtés. Les détails sont présentés dans les tableaux 4 et 5 ci-après.

Tableau n°4 : Répartition des entrepreneurs enquêtés

Cohortes			Track 1		Track 2		Track 3	
			Prévision	Enquêtés	Prévision	Enquêtés	Prévisions	Enquêtés
Cohorte 1	Sexe	Femme	83	61	17	5	32	24
		Homme	142	113	48	29	-	-
	Total		225	174	65	34	32	24
Cohorte 2	Sexe	Femme	76	55	35	23	-	-
		Homme	130	114	65	56	-	-
	Total		206	169	100	79	-	-
Cohorte 3	Sexe	Femme	94	71	32	18	-	-
		Homme	152	118	72	42	-	-
	Total		246	189	104	60	-	-
TOTAL	Sexe	Femme	253	187 (74%)	84	46 (55%)	32	24 (75%)
		Homme	424	345 (81%)	185	127 (69%)	-	-
			677	532 (79%)	269	173 (64%)	32	24 (75%)

Tableau n°5 : Répartition des entrepreneurs du groupe de contrôle

Type d'entrepreneurs	Prévision	Enquêtés	Taux de réalisation	
Track 1 et 2 non bénéficiaires	99	103	104%	63 hommes 40 femmes
Track 3 non bénéficiaires	06	09	150%	06 femmes

La collecte de données qualitatives

La répartition des entrepreneurs échantillonnés qui ont participé aux focus group par track se présente comme suit dans le tableau 7.

Tableau n°6 : Répartition des entrepreneurs par track aux focus group

Track	Localité	Type de focus groupe	Nombre de participants
Track 1 et 2	Abomey-Calavi	01 focus group avec les hommes Track 1 et 2 01 focus group avec les femmes Track 1 et 2	04 hommes 08 femmes
	Parakou	01 focus group avec les hommes Track 1 et 2 01 focus group avec les femmes Track 1 et 2	03 hommes 04 femmes
	Porto-Novo	01 focus group avec les hommes Track 1 et 2 01 focus group avec les femmes Track 1 et 2	06 hommes 05 femmes
Track 3	Parakou	01 focus group avec les femmes Nutribiz	05 femmes
	Zou	01 focus group avec les femmes Nutribiz	07 femmes

3.2. Analyse de données

A l'issue de la collecte des données, la vérification des données a été faite et a consisté donc à s'assurer

par la lecture du bon remplissage des formulaires par les **33 enquêteurs (04 femmes)**. Elle s'est faite au fur et à mesure de l'avancée de la collecte avec une vérification de la qualité des informations collectées. Le traitement a été lancé sous le logiciel SPSS. Les données ont été analysées suivant les réponses aux questions et les précisions spécifiées dans la description de la méthodologie.

Présentation des données

Les données quantitatives collectées sont présentées sous forme de tableaux ou de graphiques selon les paramètres de l'indicateur. L'analyse des données quantitatives relatives aux indicateurs (évolution du chiffre d'affaires, adoption des pratiques, autres) s'est faite suivant les paramètres statistiques (les tris à plat, le calcul de la moyenne, des fréquences, de la médiane, de la dispersion, de l'écart type) selon la réponse recherchée. Le traitement de ces données a été fait avec le logiciel SPSS pour l'analyse comparative. Les différents indicateurs du projet sont donc calculés selon leur définition.

Gestion des données aberrantes

Pour le traitement des données aberrantes /données manquantes, nous avons utilisé l'imputation unique. Elle consiste à remplacer chaque donnée manquante et ou aberrante par une seule valeur plausible telle que la moyenne calculée sur les données réellement observées. Les sous-groupes qui sont considérés dans notre cas sont entre autres : (a) sexe, (b) âge, (c) département.

Analyse des données qualitatives

Les données sont analysées suivant les réponses aux questions et les précisions spécifiées dans la matrice d'évaluation en lien avec chaque question spécifique. La technique a consisté à élaborer une grille, composée de différentes rubriques thématiques, dans lesquelles sont répartis les extraits des répondants. Cette grille n'est rien d'autre que les différentes thématiques abordées par les questions d'évaluation (pertinence, efficacité, efficience, effets et durabilité). A cet effet, nous avons inclus les éléments qui sont nécessaires à la bonne compréhension/interprétation de l'extrait, dans toutes ses nuances. Il s'agit en effet de :

- la lecture du contenu des réponses apportées par les différents acteurs ayant participé aux échanges du focus group : (i) participants aux échanges organisés avec les promoteurs d'entreprises Track 1 et 2, et les femmes Nutribiz ;
- la fusion brute des réponses au niveau de chaque activité du projet, à travers les différentes grilles thématiques correspondant aux questions évaluatives qui sont élaborées à cet effet ;
- la reformulation des idées et/ou assertions des répondants ;
- la synthèse des idées et/ou assertions en faisant le point cumulatif des différentes idées et /ou assertions soit en faisant une priorisation en termes de fréquence d'apparition de la réponse selon les cas au niveau des grilles thématiques qui sont élaborées.

En outre, l'idée recherchée (i) est la diversité des avis des répondants en termes de réponses aux besoins des bénéficiaires du projet, (ii) est de mettre en évidence les insuffisances/faiblesses et les forces notées ou révélées par plusieurs répondants différents ; (iii) est de faire ressortir les effets positifs et/ou négatifs notés ou révélés par plusieurs répondants différents, (iv) est d'identifier les paramètres de durabilité notés ou révélés par plusieurs répondants différents.

Les réponses spécifiques aux effets spécifiques, aux changements les plus significatifs (MSC) et les paramètres de durabilité sont appréciées en faisant la triangulation avec d'autres sources avant d'être considérées dans l'interprétation.

Intégration du genre

L'intégration de l'aspect Genre dans notre analyse de données se présente comme suit :

- Les résultats de l'analyse des données sont désagrégés par sexe et par track et par cohorte. A cela s'est ajouté la tranche d'âge des entrepreneurs (intervalles de 18-25 ans, 26-35 ans plus de 35 ans). Ces données contribueront à faire une analyse comparée selon le genre ;
- Ainsi au niveau de l'utilisation de l'approche « Most Significant Change », nous avons présenté les résultats des changements les plus significatifs par : (i) sexe (homme, femme), et par (ii) département (grand nord et grand sud).

Focus sur la triangulation

La triangulation est une approche analytique qui intègre des données de sources multiples afin d'améliorer la compréhension d'un problème et d'orienter la prise de décisions. La triangulation, vise à renforcer les interprétations et améliorer les décisions sur la base des éléments de preuve disponibles. Structurellement, les objets exigent 3 pieds dans l'espace pour être debout ou soutenus. Pour mieux soutenir nos conclusions, nous renforçons nos interprétations par la triangulation des sources de données utilisées lors de l'évaluation du projet BeniBiz.

Les avantages de cette triangulation sont entre autres : (i) l'utilisation des sources de données préexistantes (contexte du Bénin et Proposal). Cela nous a permis d'avoir une compréhension rapide de la situation et a facilité la formulation des différentes propositions d'amélioration ; (ii) les résultats de l'examen des informations recueillies par les différentes méthodes, auprès de différentes personnes et auprès de différentes populations, ont été utilisés pour corroborer des données reçues de différentes sources, réduisant ainsi les erreurs et (iii) la combinaison des informations quantitatives et qualitatives, qui a permis d'intégrer des données des différents tracks d'autre part et d'évaluer les résultats au niveau des populations cibles et des sous-populations (cohortes).

3.3. Limites et stratégies d'atténuation proposées

La validité externe est en fait la possibilité de généralisation des résultats et est, entre autres, fonction de la représentativité des échantillons choisis. Ainsi, les études basées sur des populations entières (les recensements) qui possèdent une validité interne acceptable ont automatiquement une grande validité externe permettant de décrire les caractéristiques étudiées dans la population, tant et aussi longtemps qu'elles demeurent stables et que les conditions expérimentales restent inchangées. L'incapacité d'enquêter tous les entrepreneurs pré-échantillonnés (Track 1, 2 et 3) ayant reçu des formations et de participer à certaines activités du projet, pour les raisons de voyage, de maladies etc. constitue la principale limite. La collecte de données sur le terrain a été faite par les assistants de collecte sous la supervision des chefs d'équipe. Quant à l'analyse de données, elle a été faite par le Chef de l'équipe d'évaluation avec l'appui du statisticien.

4. Résultats de l'évaluation

Cette partie traite des résultats de l'évaluation ; comme indiqué plus haut, il s'agit des résultats par rapport aux critères de pertinence, efficacité, efficience, impact/ résultats immédiats, la durabilité et la formulation des recommandations pour la consolidation des acquis.

4.1. Pertinence

Le projet BeniBiz répond-il aux réels besoins des entrepreneurs dans le contexte béninois ? Quelles sont les modifications ou les orientations éventuelles que l'on pourrait y apporter ?

Pour évaluer la pertinence du projet BeniBiz pour ces groupes cibles, nous devons d'abord comprendre quels sont les besoins des entrepreneurs au Bénin. Les défis majeurs auxquels sont confrontés les jeunes au Bénin sont le chômage et la pauvreté. Ainsi, l'objectif de BeniBiz de contribuer à l'augmentation des opportunités économiques, l'apport alimentaire nutritionnel et l'augmentation de l'égalité des sexes pour les entrepreneurs, est directement pertinent pour les besoins les plus pressants des bénéficiaires, dans la mesure où il apporte des solutions aux insuffisances ci-dessus.

Que fait Benibiz ?

Pour l'atteinte de cet objectif Benibiz intervient à travers cinq (5) composantes du projet: (i) **Composante 1** : Formation, coaching et aftercare à travers : (a) Renforcement des capacités des entrepreneurs, (b) Sessions de coaching aux entrepreneurs et (c) Aftercare des entrepreneurs, (ii) **Composante 2** : Accès au financement (A2F), (iii) **Composante 3** : Prise en compte du genre dans les activités du projet, (iv) **Composante 4** : Adaptation aux changements climatiques et (v) **Composante 5** : Collaboration entre les entreprises néerlandaises et béninoises.

Comment Benibiz met en œuvre ces composantes ?

L'analyse des documents de projets, rapports d'activités, et des données des échanges avec les différents bénéficiaires, montre que l'intervention directe de Benibiz est effective au niveau de la quasi-totalité des actions du projet. Seule l'action de suivi spécifique ou aftercare est implémentée avec l'appui des experts externes que sont les consultants spécialisés dans la formation sur des thématiques spécifiques comme l'élevage, la restauration/hôtellerie, Excel, etc. les acteurs à la base ont bien apprécié cette façon de faire de Benibiz, en ce sens qu'elle leur a permis d'être en contact direct avec les agents du projet et de pouvoir discuter de leur problème avec eux.

Composante 1 : Formation, coaching et aftercare

Trois (3) activités principales ont été planifiées et mises en œuvre au niveau de cette composante : (a) Renforcement des capacités des entrepreneurs, (b) Sessions de coaching aux entrepreneurs et (c) Séances de coaching aftercare des entrepreneurs.

Action 1.1. Renforcement des capacités des entrepreneurs

Durant cette phase d'accompagnement, les 3 groupes d'entrepreneurs (track 1, 2 et 3) ont bénéficié des formations sur plusieurs thématiques, à savoir :

Ces réalisations du projet, permettent d'apporter une réponse aux problèmes relevés par les entrepreneurs qui se présentent comme suit : (i) le manque ou l'insuffisance de l'accompagnement technique qui constitue le principal obstacle à la survie et à la croissance des entreprises ; (ii)

l'inadaptation des programmes de formation des Écoles de Formation Technique et Professionnelle du Bénin avec l'insertion socio-professionnelle des jeunes en matière d'entrepreneuriat, (iii) difficulté d'accès à l'information sur les opportunités d'affaires, notamment sur l'offre des programmes d'accompagnement, des appels à concours.

Au regard de l'engouement des participants à ces différents accompagnements faits avec la contribution de l'équipe du projet et de ses partenaires, nous pouvons dire que ce soutien technique était nécessaire pour les jeunes entrepreneurs, les PME et les femmes Nutribiz, d'où la pertinence de cet accompagnement.

« VITAL AGROBUSINESS est une entreprise qui produit (a) du Jus de sorgho, (b) du cocktail de plantes, et (c) de la farine de sorgho. Avant l'accompagnement du projet Benibiz, j'avais des difficultés pour gérer efficacement mes employés. Il n'y avait pas de réunions organisées entre mes employés et moi dans le but de discuter des activités de l'entreprise d'une part, et d'autre part, d'avoir leur perception sur ma façon de gérer les activités. Je ne connaissais pas les problèmes auxquels sont confrontés mes employés dans l'exécution de leur tâche quotidienne, et je ne connaissais pas non plus les attentes qui étaient les leurs en termes de motivation et autres. Grâce à la formation reçue sur la gestion du personnel, maintenant, j'ai instauré des réunions hebdomadaires pour échanger avec mon personnel. J'ai décidé de leur accorder une motivation monétaire à la fin de chaque semaine pour les encourager. A l'issue de ces changements internes, j'ai constaté une amélioration progressive des comportements des employés en terme d'assiduité au travail, d'engagements et de responsabilités. Je remercie beaucoup Benibiz et je suis très content d'avoir bénéficié de cette formation » disait l'entrepreneur Frugencio Minakponse HINLIDE Track 1 à Abomey-Calavi (Atlantique).

Pour renchérir ces déclarations, un autre témoignage d'une femme Nutribiz du track 3 affirmait que :

« Les formations sur les valeurs nutritionnelles des produits et les séances éducatives ont amélioré mes connaissances sur la nutrition des enfants. Avant, j'ignorais que les adultes aussi pouvaient être malnutris. Ces appuis dans le domaine de la nutrition m'ont permis de disposer des connaissances basiques pour lutter contre la malnutrition et rendre service à mon entourage en leur enseignant les bonnes pratiques pour une nutrition saine et équilibrée. » propos de KEDOTE Claudia, Nutribiz de Covè (Zou).

Bien que ces diverses formations abordent directement les déficits dans les attributs personnels des jeunes entrepreneurs, elles contribuent également à surmonter les contraintes d'accès aux compétences diverses dans le domaine de l'entrepreneuriat. Elles permettent aux jeunes de s'engager de manière plus significative sur les marchés, avec les institutions financières. Elles enseignent également aux jeunes à identifier de nouvelles opportunités d'affaires, des sources potentielles de marchés et les informations utiles à chaque secteur d'activités. Ces connaissances acquises ont contribué à l'adoption d'au moins 03 nouvelles pratiques de gestion par la grande majorité des entrepreneurs des deux tracks ayant fourni leurs chiffres d'affaires sur 12 mois et avec une forte moyenne de croissance des chiffres d'affaires supérieur à la cible 30%. Ces différents résultats justifient la pertinence des séances de formation et du contenu des modules de formation dispensés aux entrepreneurs.

Activité 1.2. Sessions de coaching aux entrepreneurs

En effet, à la suite des différentes séances de formation dispensées au profit des entrepreneurs, le projet Benibiz a mis en œuvre des séances de coaching. Ces sessions de coaching ont lieu entre chaque formation de groupe par les conseillers d'entreprises qui viennent renforcer la compréhension,

l'adoption des différents concepts/pratiques vus lors des modules de formation et surtout conduire les entrepreneurs à trouver eux-mêmes les solutions aux difficultés rencontrées dans leurs entreprises. La durée moyenne de ces coachings varie d'un track à un autre. Ainsi, elle a duré en moyenne entre 1h30 et 2h pour les tracks 1 et 2. Une petite nuance a été notée au niveau de la durée des sessions de coaching entre les hommes et les femmes chez les PME avec 1h40 de coaching de plus que les femmes principalement due au fait que ces dernières sont souvent partagées entre la gestion de tâches ménagères et la gestion de leur entreprise, ce qui limite leur disponibilité lors des séances de coaching. Ces données des rapports du projet sont confirmées par ceux de l'enquête à mi-parcours. Cette action de coaching auprès des entrepreneurs a lieu sur les 4 premiers mois d'accompagnement des différents entrepreneurs.

La mise en pratique des connaissances acquises lors d'une formation est le souhait de tout intervenant qui accompagne les acteurs du monde du développement en particulier ceux du domaine de l'entrepreneuriat. Le développement et la mise en œuvre de cette approche spécifique de « coaching de proximité » du projet Benibiz permet de pallier aux insuffisances constatées après les formations. En général, il est courant et fréquent de se rendre compte que quelque mois après une session de formation sur une thématique bien donnée, les entrepreneurs continuent avec leurs anciennes pratiques. Les raisons de cette insuffisance résident au niveau du suivi de ces acteurs après les sessions de formation. Dans la majeure partie des cas, les intervenants forment les acteurs de développement, mais ne mènent pas de suivi après formation. Benibiz à travers ce coaching répond à un besoin important dans ce domaine de renforcement des compétences des acteurs de base. D'où la pertinence de cette activité comme en témoignent les propos d'un bénéficiaire.

« Le coaching est une très bonne approche de renforcement de compétences et de suivi des acteurs à la base. Ce n'est pas comme les autres formations que j'ai suivi avec d'autres intervenants. Benibiz vous accompagne sur le terrain, BeniBiz vous aide à faire des diagnostics, à collecter des données et de les analyser pour permettre la croissance de votre entreprise. Avant, je n'enregistrais pas les noms des clients mais de nos jours, je le fais car cela me permet de garder le contact avec ces clients, de pouvoir les rappeler pour leur proposer mes nouveaux produits. J'arrive à le faire grâce au coaching de BeniBiz. Le coaching m'a permis de prendre conscience sur l'importance de mettre à jour des documents de gestion de l'entreprise (cahiers de caisse, des dépenses, de stock etc.)». disait un entrepreneur Track 2 à Porto-Novo qui évolue dans le secteur de l'agroalimentaire.

Activité 1.3. Aftercare des entrepreneurs

Cette activité vient en complément à la précédente. En effet, après les 4 mois de formations de groupe et de coaching individuel, pour les entrepreneurs les plus performants et rigoureux, des séances de coaching additionnel "aftercare" sur une période de 6 mois ont été mises en œuvre. Sur les 03 premières cohortes, 322 pour Track 1 (127 femmes) et 155 pour Track 2 (45 femmes) ont bénéficié de ce type d'accompagnement. Pendant cette période d'aftercare, la spécificité réside également au niveau des coachings individuels réalisés par des experts dans des secteurs d'activités clés. En effet, les accompagnements techniques ont porté sur : (a) l'Hôtellerie/ Restauration, (b) l'Agroalimentaire/ BPH/ BPP/ emballage, (c) la Nutrition, (d) le Marketing Digital, (e) MS Excel. Le témoignage d'un bénéficiaire du Track 2 renforce notre assertion sur la nécessité de l'action « aftercare ».

« Les appuis que j'ai reçu du projet Benibiz sur le marketing et l'emballage des produits, le suivi des conseils du coach, m'ont permis d'améliorer l'emballage de mes produits. Avant que je ne bénéficie de ces formations, l'emballage de mes produits était trop surchargé : il y avait trop de couleurs, les images n'étaient pas appropriées et la mise en forme du texte n'était pas bien faite. Après la formation

organisée sur le marketing par BeniBiz et à laquelle j'ai pris part, j'ai amélioré l'emballage de produits. J'ai choisi deux couleurs qui donnent plus de visibilité, j'ai choisi une seule image et j'ai uniformisé la mise en forme du texte. » disait BEHETON S Pulchérie à Parakou dont l'entreprise fait des prestations dans le domaine du Pressing, de l'entretien des maisons, bureaux et espaces verts.

Une analyse comparative de la croissance moyenne des CA annuels des entrepreneurs enquêtés des 03 cohortes montre que les entrepreneurs en aftercare (173%) présente une croissance fortement supérieure à celle des non aftercare (89%) quelque soit le track. La même tendance est observée au niveau des analyses dans les rapports d'activités du projet : Aftercare (119,82%) vs Non aftercare (52,31%).

Composante 2 : Accès au financement (A2F)

L'année 2019 a permis à l'équipe technique de projet de compléter le diagnostic approfondi ayant permis de faire le choix des options de financement. A cet effet, deux mécanismes ont été retenus : (1) un mécanisme de contribution conditionnelle (Matching grant) dont l'une des options est soutenue par un mécanisme de fonds de garantie à hauteur de 50% du montant sollicité par l'entrepreneur élaboré avec Banque Atlantique et basé sur les potentiels des plans de croissance, (2) une récompense financière (Cash reward) pour les entrepreneurs les plus performants relative à l'adoption des pratiques de gestion enseignées par BeniBiz basées sur le changement de comportements des entrepreneurs.

Ainsi, cet appui financier a été effectif à partir de 2019, avec actuellement en Juin 2020, 110 entrepreneurs (67 track 1 et 34 track 2) dont 15 femmes des cohortes #1 et #2 qui ont bénéficié d'un montant total de 218,585 Euro (143.392.000 XOF) en Cash Reward. Ces entrepreneurs évoluent principalement dans les secteurs de l'agroalimentaire, de l'artisanat, de l'élevage, et l'hôtellerie/restauration. Étant donné les difficultés des entrepreneurs à pouvoir lever les fonds équivalent à 50% de la valeur de leur plan de croissance, seulement 12 entrepreneurs (10 track 2 et 02 track 1) dont 02 femmes ont pu bénéficier du Matching Grant, pour une somme de 97,873 Euro (64.204.550 XOF).

En effet, un certain nombre de difficultés empêchent les jeunes entrepreneurs ([surtout les femmes](#)) au Benin, d'accéder aux différents financements pour la mise en œuvre de leurs activités entrepreneuriales, à savoir :

- L'absence de garanties éligibles notamment les titres de propriétés surtout [chez les femmes](#) (Titres fonciers) ;
- L'irréalisme des plans de croissances et donc des demandes de financement ;
- La faible capacité de gestion du crédit due à plusieurs facteurs dont l'analphabétisme et la multiplicité des problèmes sociaux ;
- Le coût du crédit ne facilite pas la rentabilité des activités (modalités de remboursement/cycle de l'activité, taux d'intérêt trop élevé, coûts additionnels (aller-retour vers l'IF), etc.) ;
- Les délais de recouvrement ;
- La faible fiabilité des données financières (asymétrie d'information).

De ce fait, tous les entrepreneurs rencontrés lors des entretiens ont fort apprécié cet appui financier sous forme de prime ou « cash reward », et ont tous reconnu l'importance et le bien-fondé de ces fonds, car ils ont permis aux bénéficiaires des Track 1 et 2 de réaliser des investissements importants : (a) achat de divers matériels informatiques et consommables : achat d'imprimante lazer et les accessoires, (b) achats des matières premières et équipements de production ; (c) acquisition des intrants (engrais, semences, produits de traitement phytosanitaire, etc.) dans les travaux champêtres ; (d) réhabilitation

des bâtiments abritant les activités de certaines entreprises, (e) achats de matériels, des machines à coudre ; (f) achat des matériels : congélateur et cuisinière pour entreprise de restauration ; (g) achat de granuleuse pour les transformatrices ; etc.

L'approche de financement des femmes Nutribiz est différente de celle des entrepreneurs des tracks 1 et 2. Les femmes Nutribiz compte tenu de leur faible pouvoir d'achat ne sont pas éligibles à ces types de financement. Néanmoins, la négociation de Bopinc avec une structure de microfinance ayant une grande couverture nationale (FECECAM), a contribué à la mise en place d'un cadre de collaboration avec un outil préférentiel de microcrédit. Les femmes Nutribiz qui ont bénéficié de ces fonds auprès de FECECAM ont contribué avec un petit apport financier d'au plus 10% du montant sollicité compris entre 77-154 Euro (50,000 -100,000 XOF) par femme Nutribiz. Les frais d'intérêt de crédits ont été pris en charge directement par Bopinc. Ainsi, environ 3,435 Euro (2 250 000 XOF) ont été accordé comme prêts à l'endroit de 25 femmes dont 16 dans le Zou et 9 dans le Borgou.

Cette approche a été très bien appréciée par les femmes Nutribiz. Ces femmes issues de couches vulnérables n'ont pas assez de moyens financiers pour avoir accès aux crédits dans les institutions de microfinance classiques avec les différentes exigences en termes de garanties. ***Ces subventions en soi ne garantissent pas la durabilité de l'activité puisque les marges bénéficiaires réalisées sur la vente des produits sont faibles. Pour renverser cette tendance, il serait intéressant d'intégrer les produits compétitifs à forte marge bénéficiaire dans les paniers des Nutribiz et réduire ceux à faible marge.*** Les fonds reçus leur ont permis d'acheter les produits nutritionnels vendus auprès des fournisseurs, comme le confirme le témoignage d'une femme Nutribiz.

« Le prêt que j'ai contracté auprès de la FECECAM m'a servi de fonds de démarrage. Je l'ai utilisé pour l'achat et la vente des produits de Nutribiz comme ; macaroni, sel, huile de soja, de neem, arachide, baume, goussi soja, artemisia, lait de soja, SoMalt etc. » disait AGOSSA Philomène femme Nutribiz de Covè (Zou).

Composante 3 : Prise en compte du genre dans les activités du projet

Plusieurs stratégies ont été développées et mises en œuvre par TechnoServe au niveau de l'implémentation de cette composante que la structure prend très au sérieux tant au cours de ses activités de projet que de ses procédures internes. A cet effet, nous avons comme approches : (i) la prise en compte du genre au cours des activités de communication pour le recrutement porte-à-porte des femmes avec la création d'un groupe WhatsApp 100% dédié aux femmes, (ii) l'organisation de deux événements sur l'inclusion genre au Bénin, (iii) la visite de la spécialiste Genre du siège de TNS ainsi que l'échange de bonnes pratiques avec le projet TNS d'entrepreneuriat féminin au Mozambique. Ainsi, sur les 03 cohortes d'entrepreneurs, les femmes représentent 37% du track 1 qui est très inférieur à la cible des 50% souhaitée. Le track 2 présente sur les 03 cohortes 31% de femmes qui est un résultat très satisfaisant en comparaison à la cible de 30%.

Aussi l'équipe projet est au complet, et compte 36% de femmes. Néanmoins, ces résultats témoignent de l'effectivité de la prise en compte du genre au niveau interne (équipe de projet) et dans les activités du projet.

Au Bénin, les principes socioculturels concentrent tout le pouvoir de décision dans les mains de l'homme. Ce statut de domination de l'homme sur la femme couvre la quasi-totalité des dimensions de la vie sociale, notamment l'éducation ou la scolarisation des enfants, la santé, la sexualité, la planification familiale, l'exercice d'une activité politique, sociale ou économique, etc. L'engagement d'une femme dans toute activité, qu'elle soit économique, culturelle ou politique, est subordonné à

l'autorisation de l'homme. Cette réalité demeure dans les attitudes, les croyances et les perceptions des individus. Elle se traduit aujourd'hui par la faible représentation des femmes dans les institutions de l'Etat et aux postes de responsabilité politique ou administrative d'une part, et d'autre part, au sein des promoteurs d'entreprises et des employés des entreprises. L'emploi moderne rémunéré, en particulier dans le secteur privé, est le plus concerné par cette disparité selon le genre. Selon le RGPH 3, les femmes actives (**avec emploi**) sont plus souvent ménagères (plus de 50%). Les causes de ces inégalités d'accès à l'emploi et aux revenus relèvent de la survivance des perceptions, des croyances et pratiques socioculturelles traditionnelles relatives aux statuts et rôle des hommes et des femmes dans la société. En outre, les femmes ont peu accès aux marchés et ne tirent que peu de bénéfices de la vente des produits agricoles, ce qui limite leur contribution au revenu familial. Elles sont moins instruites que les hommes, moins exposées aux réseaux et à l'information et ont une faible estime d'elles-mêmes. Enfin, elles ont pour la plupart une lourde charge de travail et assument de nombreuses responsabilités, allant des tâches domestiques telles que le ménage, les soins aux enfants, aux tâches productives. En conséquence, elles travaillent en moyenne de longues heures plus que leurs époux, ce qui a pour effet de réduire le temps disponible pour mener d'autres activités et de limiter leur mobilité et leur accès aux appuis et occasions offertes par les programmes en vue de développer leurs compétences.

Partant de ce constat, nous pensons que les stratégies et approches développées par le projet Benibiz en vue de la prise en compte effective du genre dans l'implémentation des activités du projet sont bien fondées et permettent d'apporter des solutions aux difficultés des femmes dans leurs activités. La mise en œuvre de cette composante va permettre à un nombre fort appréciable de femmes de profiter des accompagnements du projet en vue de l'amélioration de leur autonomisation économique et sociale.

Les disparités en matière de scolarisation, de travail et de la participation à l'économie sont un autre secteur où la discrimination à l'égard des femmes est fortement remarquée au Bénin. Ce défi est toujours d'actualité dans la zone du projet BeniBiz et nous amène à suggérer à BeniBiz de multiplier les activités de sensibilisation auprès des entrepreneurs des Track 1 et 2, afin que la prise en compte de la dimension genre connaisse une amélioration significative pour les prochaines cohortes.

Composante 4 : Adaptation aux changements climatiques

Les réalisations des activités de cette composante ont commencé en 2019 où un expert du partenaire SACO a été sollicité pour appuyer 26 PME dont **09 femmes** des cohortes #1 et #2. L'expert de SACO a favorisé l'utilisation de l'outil FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces) dans le diagnostic de leur entreprise dans ce domaine d'adaptation aux changements climatiques. Un plan d'action global a été élaboré prend en compte les actions spécifiques de chaque entrepreneur. Pour des raisons liées à la crise sanitaire de la COVID 19, la décision de recours à un expert local est retenue pour combler le retard d'exécution de cette activité pour les cohortes 3 et 4.

Il importe de rappeler que dans son quatrième rapport, le Groupe Intergouvernemental d'Experts sur l'Evolution du Climat (GIEC, 2007), souligne que les changements climatiques et leurs incidences sont une réalité. De son côté, le PNUD en 2007 reconnaît que les changements climatiques constituent une sérieuse menace pour la croissance et le développement durable, ainsi que pour l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement en Afrique. Le réchauffement global et l'augmentation de la fréquence des phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes constituent des risques pour l'ensemble des écosystèmes et des systèmes humains du territoire du Bénin. Face à ces réalités, la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques, que le Bénin a ratifiée, a préconisé, entre autres mesures, l'adaptation pour faire face aux effets néfastes des changements climatiques (CCNUCC, 1992). Mais pour être efficace, l'adaptation ne doit point se limiter aux actions menées au niveau central des pays et devrait faire l'objet d'une appropriation par

les acteurs du développement local et faire partie intégrante dans la planification de leurs activités.

Composante 5 : Collaboration entre les entreprises néerlandaises et béninoises

Dans ce cadre, le Netherlands-African Business Council (NABC), basé aux Pays Bas, a été identifié pour mener l'étude de marché entre le Bénin et les Pays-Bas afin de déterminer quels sont les secteurs à plus fort potentiel commercial, et quelles sont les principales entreprises Néerlandaises et Béninoises susceptibles d'en bénéficier. Ainsi, trois secteurs à fort potentiel économique entre le Bénin et les Pays-Bas ont été identifiés : (1) élevage, (2) énergies renouvelables, et (3) production et transformation de fruits et légumes.

Le partenariat entre les entreprises agroalimentaires et les entreprises des Pays-Bas dans les secteurs identifiés par le projet avec leur partenaire NABC va contribuer à la résolution d'un certain nombre de problèmes et de contraintes que rencontrent ces PME au Bénin. En effet, dans le cadre d'un partenariat gagnant-gagnant, le partenaire des Pays-Bas peut décider d'accompagner l'entreprise avec la prise en compte des contraintes sur toute la chaîne de valeur du produit en question, de la production, en passant par la transformation, la commercialisation, et à la consommation ; d'où la pertinence de la composante. Par exemple, les PME qui évoluent dans le secteur de la production et de la transformation de fruits et légumes en particulier « l'ananas » sont confrontées sur l'ensemble de la chaîne de valeur du produit aux difficultés suivantes :

(i) au niveau de la production de l'ananas : (a) la majorité des petits producteurs ne maîtrisent pas les itinéraires techniques garantissant une production d'ananas de qualité, (b) les exploitations sont généralement de petite taille 1 à 2 ha, (c) l'accès aux semences est souvent difficile aux producteurs, (d) les groupements de producteurs sont souvent peu viables à cause de conflits internes et de manque d'organisation, (e) les limites de stockage chez le producteur, (f) l'absence de structure de conservation des produits ;

(ii) au niveau de la transformation de l'ananas : (a) le faible accès aux équipements appropriés de transformation, (b) le coût élevé des emballages essentiellement importés, (c) les difficultés d'approvisionnement en matières premières pour la production du jus d'ananas, (d) la qualité douteuse des jus, (e) les coûts de production non compétitifs pour les jus pasteurisés, (f) les matières premières utilisées pour l'ananas séché sont les écarts de tri qui sont rejetés à l'exportation, (g) l'infrastructure de conservation des produits non développée ;

(iii) au niveau de la commercialisation : (a) les tracasseries policières lors du transport, (b) les limites des capacités techniques et managériales des commerçants, (c) les difficultés d'accès au transport par bateau, (d) les capacités des structures chargées du contrôle de qualité (DANA, DPQC, CEBENOR) et ;

(iv) au niveau des consommateurs des produits de l'ananas ce sont : (a) le potentiel du marché interne et externe de l'ananas séché est encore peu connu, (b) la difficulté d'accès de l'ananas béninois au marché nigérian, (c) la non maîtrise de la prévision de la demande du marché, (d) le snobisme des consommateurs.

Le projet est-il cohérent avec la politique nationale de l'entrepreneuriat ?

Les interventions du Projet s'insèrent dans la Politique Nationale de l'Emploi du Bénin 2011 au niveau de la « Stratégie 2 : Promotion et pérennisation des PME et PMI ». Cette option de la politique vise à contribuer à la résolution des problèmes de survie des jeunes entreprises qui restent une préoccupation cruciale. De ce fait, l'accompagnement technique et financier des créateurs d'entreprise tout au long du processus de création et au cours des premières années d'existence de la nouvelle entreprise constitue un élément majeur de la pérennisation de celle-ci.

Aussi, les objectifs du projet Benibiz sont en cohérence avec le contexte du Bénin dans son Programme d'Action du Gouvernement du Bénin 2016-2021 à travers son Pilier 2 : « Engager la transformation structurelle de l'économie », par les Actions : (a) A4 : Amélioration de la croissance économique, (b) A11 : Créer les pôles régionaux de développement agricole et promouvoir les filières agricoles phares et (c) A15 : Promouvoir les unités de transformation, de conservation et le commerce.

Sur cette même lancée, le gouvernement du Bénin dans la perspective d'accompagner davantage les entrepreneurs dans la croissance de leurs entreprises, a promulgué la Loi N°2020-03 du 20 Mars 2020 portant sur la promotion et le développement des micros, petites et moyennes entreprises en République du Bénin. Ce document juridique présente les innovations apportées et les mesures incitatives à l'entrepreneuriat en ses chapitres suivant : (i) les mesures d'aide et de soutien aux MPME (ii) les incitations fiscales pour la création et le maintien des MPME, (iii) mesures de soutien aux MPME en difficulté, (iv) Mesures de promotion et mécanismes spécifiques de financement des MPME.

4.2. Efficacité : l'intervention est-elle en voie d'atteindre ses objectifs ?

Dans quelle mesure, les entrepreneurs des 03 tracks ont-ils effectivement amélioré leurs pratiques de gestion dans leurs entreprises respectives suite à l'accompagnement de BeniBiz et quels sont les facteurs internes et externes qui ont contribué au succès ou à l'échec dans l'atteinte de ces résultats ? et pourquoi ? Dans quelle mesure, le consortium Technoserve- Bopinc est-il efficace dans la mise en œuvre du projet BeniBiz? A ce stade, y a-t-il des résultats inattendus positifs ou négatifs du projet obtenus à cette étape? Quelles sont les opportunités et les risques émergents identifiables à ce stade dans la stratégie actuelle de mise en œuvre du projet ?

Pour répondre à l'ensemble de ces questions, nous avons structuré notre argumentaire en deux points en vue d'analyser l'efficacité du projet Benibiz : (i) niveau de réalisation des indicateurs du projet et (ii) l'efficacité au niveau des résultats attendus de Benibiz.

4.2.1. Niveau de réalisation des indicateurs

L'analyse du niveau de réalisation des indicateurs s'est faite au niveau des trois tracks : (i) au niveau des micro-entrepreneurs du track 1, (ii) au niveau des PME du track 2 et (iii) au niveau des femmes Nutribiz (track 3).

4.2.1.1. Au niveau du Track 1

Le niveau de réalisation des différents indicateurs du track 1 spécifié dans le plan de suivi évaluation

du projet Benibiz se présente comme suit dans le tableau 10 ci-après.

Tableau n°8 : Niveau de réalisation des indicateurs du Track 1

Indicateurs		Cible	Bénéficiaires			Non bénéficiaires		
			Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total
Indicateurs d'Objectif								
1	% d'augmentation des ventes annuelles moyennes par les participants diplômés du track 1 dans l'année suivant leur inscription à Benibiz	30%	128%	111%	117%	-7,02%	7,86%	2,56%
2	Nombre de nouveaux emplois à temps plein (non saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz	ND	426 (45%)	524	950	26	40	66
3	Nombre de nouveaux emplois à temps partiel (saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz	ND	213 (45%)	262	475	09	39	48
Indicateurs de résultats								
1	% des participants diplômés du track 1 qui adoptent au moins 3 pratiques de gestion durables dans l'année suivant leur inscription à Benibiz	70%	91,8%	89,6%	90,4%	57,28%	58,62%	58,24%
2	Nombre de participants du track 1 qui ont accès à de nouveaux financements externes obtenus grâce au soutien de BeniBiz	ND	14	27	41	-	-	-
3	Valeur du financement pour les participants au Track 1 obtenu grâce au soutien de BeniBiz	ND	68 702 €	160 305€	229 007 €	n/a	n/a	n/a
4	Valeur des nouveaux investissements réalisés dans les entreprises participantes au moyen de subventions d'investissement et de la contribution des participants	ND	96 183 €	224 428 €	320 611 €	n/a	n/a	n/a
5	% de participants diplômés qui déclarent des avantages non financiers de la participation au projet.	75%	88,71%	90,01%	90,21%	n/a	n/a	n/a
Indicateurs d'activités								
1	Nombre total de jeunes entrepreneurs (Track 1) âgés de 18 à 35 ans qui reçoivent au moins 2 formations dans les 5 ans suivant Benibiz.	2500	269	408	677	03	05	08

2	Nombre total de participants visités par BA pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz	750	269	408	677	n/a	n/a	n/a
3	Heures de conseil individuel en BA par participant	ND	6h	6h	6h	n/a	n/a	n/a
4	Heures d'assistance technique individuelle à un consultant externe	ND	1h30	1h30	1h30	n/a	n/a	n/a

Dans l'ensemble, nous constatons à partir de l'analyse du tableau que le niveau de réalisation des indicateurs d'objectifs, de résultats et d'activités est encourageant. La valeur de ces indicateurs chez les bénéficiaires du projet BeniBiz est largement supérieure à celle des entrepreneurs non bénéficiaires des activités du projet de la même catégorie. Les points suivants de l'efficacité expliquent en détail ces réalisations.

- ✓ Pour une cible de 2500 jeunes à former ayant suivi au moins 02 séances de formation, à mi-parcours 677 entrepreneurs dont 269 femmes issus de trois (3) cohortes d'implémentation de BeniBiz ont été formés soit 27,08% sur la période de juillet 2018 à juillet 2020. A ce rythme, un léger retard est observé dans l'atteinte de la cible d'ici 2022. Pour réduire le gap, nous avons remarqué que l'équipe de projet a procédé au recrutement additionnel de 08 conseillers d'entreprises pour conduire les prochaines cohortes. Ainsi, au regard du rythme de chevauchement du recrutement des entrepreneurs à raison de 02 cohortes par an, nous pensons que l'objectif des 2500 jeunes entrepreneurs sera atteint en absence de risques majeurs.
- ✓ Dans le cadre de l'appui-conseil, des sessions de coaching ont été organisées par les conseillers d'entreprises de BeniBiz. En moyenne, chaque session individuelle de coaching a duré 1h30, de même que l'appui des consultants externes du projet. Les coachs sont venus en appui aux entrepreneurs en vue de leur donner des conseils qui facilitent l'assimilation et la mise en pratique des notions et pratiques apprises lors des différentes sessions de formation organisées par le projet. Quant aux consultants externes, leurs appuis portaient sur des conseils dans les domaines plus techniques comme l'hôtellerie/restauration, le marketing digital, l'élevage, etc. Ces activités de renforcement des capacités ont été très bien appréciées par les bénéficiaires qui ont signifié qu'elles ont apporté un plus dans la gestion de leur entreprise.

En terme d'adoption des pratiques de gestion, nous supposons qu'une pratique est adoptée si les preuves de l'existence ou de l'utilisation de cette pratique existe chez les entrepreneurs. Par exemple, si l'entrepreneur déclare avoir un cahier de caisse, l'enquêteur vérifie l'existence du cahier de caisse rempli avant de considérer cette pratique adoptée. L'absence de preuves sur une pratique suppose qu'elle n'est pas adoptée.

- ✓ En terme d'adoption des pratiques de gestion, de façon globale sur les 03 cohortes, 90,4% des entrepreneurs ont adopté au moins 03 pratiques de gestion soit 91,8% pour les femmes vs 89,6% chez les hommes entrepreneurs du track 1. Ce taux d'adoption est supérieur à la cible de 70% prévue par BeniBiz. Parmi les nouvelles pratiques adoptées, six (6) ont retenu l'attention de l'équipe d'évaluation, dont : (i) l'utilisation des cahiers de caisse, (ii) le calcul des dépenses, (iii) le calcul des résultats, (iv) la réalisation du compte de résultats, (v) l'auto-paiement de salaire et (vi) l'épargne. Au moins 35% de ces pratiques étaient à jour (adoptées à 100%) et renseignées à date au sein des entreprises pendant l'évaluation ;
- ✓ En terme de croissance des chiffres d'affaires (CA) des bénéficiaires de BeniBiz, le taux de

croissance des CA des 03 cohortes est de 117% avec 128% pour les femmes et 111% chez les hommes. Cette croissance des entrepreneurs bénéficiaires est largement supérieure à celle des entrepreneurs non bénéficiaires (2,56%).

- ✓ Cette croissance au niveau du CA des entrepreneurs s'est traduite par la création d'emplois (à temps et à temps partiel). Au niveau du track1, soit un total de 950 nouveaux emplois de plus de 6 mois ont été créés dont 426 chez les femmes contre 524 chez les hommes. En ce qui concerne l'emploi à temps partiel, 475 emplois ont été créés avec 213 chez les femmes et 262 chez les hommes.
- ✓ Enfin, des résultats positifs non attendus du projet ont été notifiés par les entrepreneurs. Il s'agit de certains avantages non financiers déclarés par ceux-ci. A ce titre le tableau synthèse des avantages non financiers notés par les entrepreneurs du track 1 plus bas donne beaucoup plus de détails. La confiance en soi a été citée par les femmes et les hommes comme étant le premier avantage non financier.

4.2.1.2. Au niveau du Track 2

Tout comme au niveau du track 1, le niveau de réalisation des différents indicateurs du Track 2 spécifié dans le plan de suivi évaluation du projet Benibiz se présente comme suit dans le tableau ci-après.

Tableau n°9 : Niveau de réalisation des indicateurs du Track 2

Indicateurs		Bénéficiaires				Non bénéficiaires		
		Cible	Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total
	Indicateurs d'Objectifs							
1	% d'augmentation des ventes annuelles moyennes par les participants diplômés du track 2 dans l'année suivant leur inscription à Benibiz	30%	58,82%	51,07%	53,15%	5,21%	1,66%	2,78%
2	Nombre de nouveaux emplois à temps plein (non saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz	ND	138 (29%)	343	481	05	12	17
3	Nombre de nouveaux emplois à temps partiel (saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz	ND	69 (29%)	172	241	02	06	08
	Indicateurs de résultats							
1	% des participants diplômés du track 2 qui adoptent au moins 3 pratiques commerciales durables dans l'année suivant leur inscription à Benibiz	70%	91,49%	86,47%	87,78 %	65,30%	60,67%	62,95 %
2	Nombre de participants du track 2 qui ont accès à de nouveaux financements externes obtenus grâce au soutien de BeniBiz	ND	05 (22%)	18	23	n/a	n/a	n/a
3	Valeur du financement pour les participants du Track 2 obtenue grâce au soutien de BeniBiz	ND	87 405 €	180 153€	267 558 €	n/a	n/a	n/a

4	Valeur des nouveaux investissements réalisés dans les entreprises participantes au moyen de subventions d'investissement et de la contribution des participants	ND	144 275 €	192 366 €	336 641 €	n/a	n/a	n/a
5	% de participants diplômés qui déclarent des avantages non financiers de la participation au projet	ND	100%	92,20%	95,35 %	n/a	n/a	n/a
6	Nombre d'entrepreneurs conscients des risques liés au changement climatique selon les résultats de l'évaluation	ND	51 (31%)	134 (69%)	165 (61,49 %)	Nd	nd	nd
7	Nombre de participants avec des accords de collaboration du secteur privé néerlandais	ND	nd	nd	Nd	0	0	0
Indicateurs d'activités								
1	Nombre total de PME (Track 2) qui reçoivent au moins 2 formations dans les 5 ans suivant Benibiz	750	83 (31%)	186	269	03	07	10
2	Nombre total de participants visités par BA pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz	450	83 (31%)	186	269	n/a	n/a	n/a
3	Heures de conseil individuel en BA par participant.	ND	7h	7h	7h	n/a	n/a	n/a
4	Heures d'assistance technique individuelle par un consultant externe	ND	2h	2h	2h	n/a	n/a	n/a
5	Nombre de PME assistées dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie d'atténuation des risques liés aux changements climatiques à l'aide de l'outil développé	ND	9 (35%)	17	26	n/a	n/a	n/a

A mi-parcours, 269 PME dont 83 femmes issus de trois (03) cohortes ont participé à au moins 02 séances de formation, soit un taux de 35,87% sur la période de juillet 2018 à juillet 2020. De même que le track 1, le rythme de chevauchement du recrutement des entrepreneurs (cohorte), nous permet de dire que ce taux est acceptable et donne espoir quant à l'atteinte de la cible de 750 entrepreneurs recrutés et formés sur au moins 2 modules différents. Ce taux est satisfaisant à ce jour et nous encourageons l'équipe de Benibiz à poursuivre le renforcement des compétences techniques des entrepreneurs dans ce sens. Pour l'appui-conseil, des sessions de coaching ont été organisées par les conseillers d'entreprises. En moyenne, chaque session individuelle de coaching a duré 1h30, de même que l'appui des consultants externes du projet.

En terme d'adoption des pratiques de gestion, nous supposons qu'une pratique est adoptée si les preuves de l'existence ou de l'utilisation de cette pratique existe chez les entrepreneurs. Par exemple, si l'entrepreneur déclare avoir un cahier de caisse, l'enquêteur vérifie l'existence du cahier de caisse rempli avant de considérer cette pratique adoptée. L'absence de preuves sur une pratique suppose qu'elle n'est pas adoptée.

De façon globale sur les 03 cohortes, environ 87,78% des entrepreneurs ont adopté au moins 03 pratiques de gestion soit 91,49% pour les femmes vs 86,47% chez les hommes entrepreneurs du track 2. Ce taux d'adoption est supérieur à la cible de 70% prévue par BeniBiz. Parmi les nouvelles pratiques adoptées, six (6) ont retenu l'attention de l'équipe d'évaluation, dont : (i) l'utilisation des cahiers de

caisse, (ii) le calcul des dépenses, (iii) le calcul des résultats, (iv) la réalisation du compte de résultats, (v) l'auto-paiement de salaire et (vi) l'épargne. Au-delà de l'existence des preuves relatives aux pratiques adoptées, nous avons également noté qu'au moins 50% de ces pratiques étaient à jour, renseignées à date au cours de l'évaluation au sein des entreprises,

En terme de croissance des chiffres d'affaires (CA) des bénéficiaires de Benibiz, la croissance globale des 03 cohortes est de 53,15% avec 58,82% pour les femmes et 51,07% chez les hommes. Cette croissance des entrepreneurs bénéficiaires est largement supérieure à celle des entrepreneurs non bénéficiaires (2,78%). Cette différence de croissance entre bénéficiaires vs non bénéficiaires témoigne de la plus-value apportée par le processus d'accompagnement du projet Benibiz (Formation+coaching etc.) sur la gestion de leur entreprise.

Cette croissance au niveau du CA des entrepreneurs s'est traduite par la création d'emplois (à temps plein et à temps partiel). Au niveau du track2, soit un total de 481 nouveaux emplois de plus de 6 mois ont été créés dont 138 chez les femmes (28%) contre 343 chez les hommes. En ce qui concerne l'emploi à temps partiel, 241 emplois ont été créés avec 69 chez les femmes (28%) et 172 chez les hommes. Enfin, des résultats positifs non attendus du projet ont été notifiés par les entrepreneurs. Il s'agit de certains avantages non financiers déclarés par ces derniers comme la confiance en soi, la participation à la scolarisation des enfants, aux soins de santé, l'amélioration de la relation de couple etc. Comme chez les entrepreneurs du track 1, la confiance en soi a été citée par les femmes et les hommes comme étant le premier avantage non financier (voir tableau 25).

4.2.1.3. Au niveau du Track 3

Le niveau de réalisation des différents indicateurs du Track 3 spécifiés dans le plan de suivi évaluation du projet Benibiz se présente comme suit dans le tableau 12 ci-après.

Tableau n°10 : Niveau de réalisation des indicateurs du Track 3

Indicateurs		Bénéficiaires	Non bénéficiaires
Indicateurs d'Objectif			
1	% d'augmentation du revenu personnel des femmes nutribiz (cohorte 1) dans l'année suivant leur inscription à Benibiz (Oct17-Sept18 vs Oct18 -Sept19)	83,94%	09,29%
Indicateurs de résultats			
1	% des femmes nutribiz qui adoptent au moins 3 pratiques commerciales durables dans l'année suivant leur inscription à BeniBiz	75%	33,33%
2	% de femmes nutribiz qui sont actives un an après leur inscription à BeniBiz chaque année	95,83%	n/a
Indicateurs d'activités			
1	Nombre total d'agents de vente en nutrition recrutés et formés dans les 5 ans suivant BeniBiz	45	n/a
2	Nombre de consommateurs touchés par des messages nutritionnels par an, directs et indirects	6.136 (direct) 30.680 (indirect)	n/a
3	Nombre total de participants visités par BA pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz	45	n/a

L'analyse du tableau montre un niveau d'achèvement encourageant dans la réalisation des indicateurs d'objectifs, de résultats et d'activités du projet Benibiz pour ce track 3. Tout comme chez les bénéficiaires du Track 1 et 2, la valeur de ces indicateurs chez les bénéficiaires de Benibiz pour ce Track 3 est largement supérieure à celle des femmes vendeuses de produits alimentaires non bénéficiaires.

Tableau n°11 : Valeur nutritionnelle des produits vendus par les femmes Nutribiz

Catégorie des produits vendus ⁴	Produit
A : produits alimentaires de base	Huile de soja enrichie, Huile végétale, Huile arachide, Pate alimentaire coquillettes, Pate alimentaire spaghettis, Riz blanc local, Riz étuvé
B : produits alimentaires à haut potentiel nutritionnel	Complément nutritionnel Somalt, Sel iodé, Farine infantile enrichie au soja MONBLAN, Biscuit SOYASCUIT, CornFlakes YOKI, Gari au soja sucré, Comprimé feuille de moringa
C : produits à haut potentiel thérapeutique (produit renfermant des principes actifs)	Tisane d'artémisia dosette, Solution orale de réhydratation Orasel
D : produits d'hygiène et cosmétique	Pâte dentifrice CHARLIE, Savon au Beurre de Karité ZIKORA, Savon type Palmida Soft Clean, Zoro Neem BICOPIA, Savon de neem Kinkpé, Savon Kongui SUPER, Purifiant d'eau Aquatabs plaquette

4.2.1.4. Amélioration de l'accès au financement

A2F : Quelle est l'appréciation du dispositif actuel de facilitation de l'accès au financement des entrepreneurs ? Quels changements significatifs, les contributions financières (cash reward, matching grant) ont-elles apportés aux entrepreneurs bénéficiaires ? Quels sont les investissements réalisés par ces entrepreneurs grâce aux contributions ?

Appréciation du dispositif actuel de facilitation de l'accès au financement

Le volet financement des entreprises de Benibiz n'est certes pas un objectif principal du projet BeniBiz, mais néanmoins, les résultats enregistrés à ce jour contribuent d'une manière ou d'une autre à l'atteinte des objectifs du projet, ceci grâce aux mécanismes d'intervention fort appréciables développés et mis en œuvre par l'équipe de Technoserve en collaboration avec les institutions financières de la place. Ce mécanisme concilie plusieurs approches : (i) formation à la gestion financière, aux coûts, à la gestion des flux de trésorerie, à la comptabilité et à la navigation dans l'environnement réglementaire des entrepreneurs, (ii) réalisation de diagnostic pour identifier les meilleures options de financement compte tenu du pool de PME (épargne, crédit, fonds propres) et (iii) mise en relation des entrepreneurs avec des bailleurs de fonds, y compris des conseils aux Institutions Financières, l'analyse des risques commerciaux et conception de produits de prêt appropriés. L'implémentation de ces mécanismes a permis au projet Benibiz de retenir à ce jour deux mécanismes d'accès aux financements : Cash reward et **Matching Grants** au profit des track 1 et 2.

L'accès au financement des entrepreneurs ayant démarré à la fin de l'année 2019, nous avons remarqué que ces derniers n'ont pas reçu les financements dans la même période. Il est donc très difficile pendant l'évaluation d'identifier les effets de ces subventions sur la croissance de leurs entreprises. Néanmoins,

⁴ Codification nutritionnelle de l'équipe de projet

nous pouvons présenter le cas du premier entrepreneur ayant bénéficié du matching grant pour lequel la croissance moyenne de ces chiffres d'affaires est passée de 21% (période BeniBiz: Janvier - Juillet 2019) à 60%, sept (07) mois après la réception de la subvention (Janvier - Juillet 2020).

Nous suggérons donc que cette analyse soit poursuivie par l'équipe de suivi-évaluation du projet au terme de 12 mois après la période de décaissement de chaque subvention dans la perspective d'identifier réellement leur impact sur la croissance des CA. L'évaluation finale pourra davantage reprendre ces analyses pour une meilleure compréhension de l'impact des subventions sur les entrepreneurs BeniBiz.

Outre les difficultés d'obtention de crédits auprès des banques par les jeunes entrepreneurs du Benin, il est aussi observé leur faible recours au processus de matching grant à cause de la contribution personnelle des 50% demandée. Ce mécanisme de matching grant plus viable et efficace que les cash reward devrait permettre à l'entrepreneur de mettre en œuvre son plan de croissance.

Nous suggérons donc à l'issue de ces observations de revoir la contribution personnelle des entrepreneurs de 50% à 30% contre 70% pour la contrepartie de BeniBiz. Cette nouvelle proposition pourrait contribuer à accroître l'adhésion des entrepreneurs au mécanisme de matching grant.

Ce mécanisme contribue à donner une chance aux entrepreneurs les plus méritants, visant d'une certaine manière à démontrer aux institutions de financement que si elles adaptaient réellement leurs offres, tout le monde pourrait en sortir gagnant étant donné que l'offre de financement sur le marché n'est pas du tout adaptée, ni favorable aux entrepreneurs.

Investissements réalisés

Quant aux investissements réalisés avec fonds, nous avons entre autres : (a) l'achat et le renouvellement des équipements de l'entreprise : achat des cartons, des sachets pour les emballages, achat du matériel informatique, matériel réseau informatique et énergie, achat de matières premières, (b) la réalisation graphique d'étiquettes, production des étiquettes, (c) réalisation de clôture pour sécuriser les équipements des entreprises, (d) paiement d'impôts ; (e) l'acquisition de moyens de déplacements, (f) l'achats d'intrants et équipements d'élevage : achats des poissons, construction des aquariums, construction de poulailler ; (g) réalisation d'infrastructures de transformation de produits agricoles : construction de cages et séchoirs ; etc. Le montant global des fonds mobilisés pour ces investissements est de : (a) 320 611 € (209 880 340 XOF) dont 96 183 € (62 999 865 XOF) soit **29%** pour les femmes contre 224 428 € (147 000 340 XOF) pour les hommes et (b) 336 641 € (175 250 500 XOF) dont 144 275 € (94 500 125 XOF) soit **43%** pour les femmes contre 192 366 € (125 999 730 XOF) pour les hommes, respectivement les entrepreneurs du track 1 et du track 2. Les montants investis par les entrepreneurs sont supérieurs à ceux mobilisés auprès des institutions externes, car les promoteurs ont contribué dans les différents investissements.

Financements additionnels obtenus par les entrepreneurs

Sur les 03 cohortes d'entrepreneurs, 59 entrepreneurs dont 13 femmes (22%) ont pu lever des fonds additionnels en prêts auprès des banques et institutions de microfinance d'un montant total de **137.486.000 XOF (209.582 EURO)**. Les entrepreneurs du track 1 (40) ont plus levé des fonds additionnels que le track 2 (19). Ces fonds ont servi à faire des investissements (achat d'équipements et de matières premières etc.) afin de booster la croissance de leurs entreprises même après la phase annuelle d'accompagnement de BeniBiz.

Tableau n°12 : Synthèse des financements additionnels obtenus par track

Tracks		Femmes	Hommes	Total
Track 1	Effectif	9	31	40
	Montant	6.100.000 XOF (9.299 EURO)	62.726.000 XOF (95.619 EURO)	68.826.000 XOF (104.918 EURO)
Track 2	Effectif	4	15	19
	Montant	22.700.000 XOF (34.604 EURO)	45.960.000 XOF (70.061 EURO)	68.660.000 XOF (104.665 EURO)
Total	Effectif	13	46	59
	Montant	28.800.000 XOF (43.902 EURO)	108.686.000 XOF (165.680 EURO)	137.486.000 XOF (209.582 EURO)

4.2.1.5. Renforcement de la collaboration néerlandaise avec les entrepreneurs béninois

A ce jour, le Netherlands-African Business Council (NABC), basé aux Pays Bas, a été identifié pour mener l'étude de marché entre le Bénin et les Pays-Bas afin de déterminer quels sont les secteurs à plus fort potentiel commercial, et quelles sont les principales entreprises Néerlandaises et Béninoises susceptibles d'en bénéficier. Ainsi, trois secteurs à fort potentiel économique entre le Bénin et les Pays-Bas ont été identifiés : (1) élevage, (2) énergies renouvelables, et (3) production et transformation de fruits et légumes. Il était prévu la mise en œuvre des activités comme : (a) l'appui-conseil des PME par des experts PUM, (b) la mise à disposition des PME néerlandaises d'informations sur les opportunités commerciales dans le secteur de l'agro-industrie au Bénin et (c) la mise en relation des PME du Bénin et celles des Pays Bas. Ces activités ne sont pas effectives en termes d'implémentation à mi-parcours. Nous pensons qu'elles le seront durant la période restante du projet.

Le renforcement de la collaboration néerlandaise avec les entrepreneurs béninois est une composante non négligeable du projet Benibiz dans la mesure où ses réalisations contribuent à l'atteinte des objectifs du projet en termes de vente des produits à l'internationale. Même si les réalisations sont timides dans ce domaine à ce jour, les mécanismes d'intervention prévue mettaient en contribution l'équipe de Technoserve et leur partenaire PUM. Ce mécanisme concilie deux approches : (i) exploration de la connexion à PUM pour le conseil technique et le coaching et (ii) l'information des entrepreneurs néerlandais sur les opportunités commerciales au Bénin.

4.3. Efficience : les ressources sont-elles utilisées de manière optimale à ce jour ?

Les fonds ont-ils été débloqués et les activités réalisées à temps en conformité avec les normes de gestion ? A ce jour, les réalisations du projet justifient-elles le niveau des ressources dépensées ? Quelles sont les causes et les conséquences des retards éventuels dans la mise en œuvre du projet ?

L'efficience au niveau de la mise en œuvre du projet Benibiz et l'efficience rapports coûts/activités.

4.3.1. Efficience dans l'implémentation du projet

Selon les entretiens avec les acteurs, il convient de noter qu'un certain nombre d'événements ou facteurs ont marqué négativement ou positivement la mise en œuvre du projet Benibiz à ce jour.

Facteurs favorables

Bonne connaissance de la démarche et des résultats attendus du projet par les différents acteurs et l'engagement des autorités politiques

En effet, il est apparu lors des entretiens dans les différents sites que les groupes cibles ont une bonne connaissance du projet, en particulier de la stratégie et des méthodes spécifiques d'intervention citées ci-haut (partie efficacité), de même que des résultats escomptés, toute chose qui facilite la mise en œuvre du projet. Quant à l'approche adoptée par les partenaires qui consistait à impliquer d'une part (i) les autorités politiques au niveau des différents ministères concernés, (ii) les acteurs de développement comme les projets et programmes pour la promotion de l'entrepreneuriat et l'emploi des jeunes et des femmes et les ONG, (iii) les bailleurs de fonds et d'autre part, à mener une large campagne d'information /communication avec l'ensemble des acteurs, elle a été un élément déterminant dans l'atteinte des résultats du projet en dépit des insuffisances constatées.

La pertinence du projet a influencé positivement la mise en œuvre des activités. En fait, la réalisation de certaines activités du projet répond à un besoin réaliste de ces groupes cibles vulnérables des départements cibles du pays et des autres acteurs non étatiques et étatiques impliqués, dans la mesure où l'appui-conseil et l'accompagnement des jeunes entrepreneurs est d'actualité.

De façon générale, nous avons comme facteurs favorables : (i) la disponibilité de ressources financières pour la réalisation des différentes activités planifiées, (ii) la mobilisation d'une équipe de projet de qualité, expérimentée, (iii) l'implication des parties prenantes et la volonté politique des autorités étatiques, (iv) la mise en place d'une stratégie de suivi-évaluation participative pour le projet et pour l'ensemble des actions de Benibiz et (v) une stratégie de communication inclusive où toutes les parties prenantes étaient impliquées. Par ailleurs, il faut ajouter les facteurs favorables au niveau des institutions : (i) l'allègement des conditions de création des entreprises avec la réduction des montants d'une part, et d'autre part, la réduction du délai et des procédures ; ceci grâce à la nouvelle politique de création d'entreprise en vigueur au Bénin ; (ii) l'existence de structures privées d'appui/accompagnement des entrepreneurs au Bénin comme GIZ, SNV, etc. Nous pensons que l'organisation a pris des initiatives appréciables en développant toute cette stratégie d'implémentation.

Facteurs défavorables

Les Facteurs défavorables d'ordre général sont : (a) les travaux de bitumage des voies publiques dans les villes qui a beaucoup joué sur les activités de certaines entreprises ; certains ont démarré depuis

plus de 2 ans, (b) la fermeture des sites de fêtes, des restaurants et autres à cause de la pandémie de la Covid-19.

Les Facteurs défavorables d'ordre institutionnel sont entre autres : (a) la difficulté d'accès au financement dans les SFD et banques, (b) la difficulté d'obtention de la certification des produits due **au coût élevé pour les entrepreneurs et une procédure non maîtrisée par ces derniers**, (c) la pression fiscale avec le taux élevé des impôts (d) le temps pris pour recruter toute l'équipe, d'où le retard observé au niveau du track 1, (e) le challenge pour lever la contrepartie (50%) des entrepreneurs pour le matching grant, créant un retard de décaissement des fonds A2F.

Ces facteurs négatifs ont influencé les activités internes des entrepreneurs, mais pas sur le calendrier d'exécution des activités du projet Benibiz. On relève plutôt au niveau des activités des femmes nutribiz, un arrêt momentané dans les activités de mise en relation et de commande de produits avec les fournisseurs à cause de la pandémie de COVID 19. Cela n'a duré tout au plus que 3 mois et les coachs de Bopinc ont repris les activités d'appui conseil de proximité.

4.3.2. Efficience dans l'utilisation des intrants financiers, humains, techniques et matériels

4.3.2.1. Intrants financiers

Le budget du projet Benibiz (10.240.178 Euro) a été réparti entre les différents groupes cibles (Track 1, 2 et 3) d'une part, et d'autre part, les autres frais du projet, à savoir : (i) le suivi-évaluation (MEL), (ii) les frais d'administration et (iii) les frais de gestion. Les détails sont présentés dans le tableau n°14 ci-après.

Tableau n°13 : Répartition du budget du projet Benibiz

Rubriques	Montant en euro	Proportion
Frais opérationnels		
Track 1	3 028 046 €	29,57%
Track 2	2 895 441 €	28,28%
Track 3	1 661 714 €	16,23%
MEL (Monitoring, Evaluation, And Learning)	669 387 €	6,54%
Frais de fonctionnement		
Frais Administratifs	1 171 496 €	11,44%
Frais de Gestion	814 094 €	7,95%
Coût Total projet	10 240 178 €	100,00%

L'analyse du tableau 14 ci-dessus montre que 74,07% du budget est destiné aux groupes cibles que sont les entrepreneurs du Track 1, les PME du Track 2 et les femmes Nutribiz du Track 3. Le reste soit 25,93% est consacré à la gestion globale de la mise en œuvre du projet. De façon globale, cette répartition est acceptable dans la mesure où il se situe dans l'intervalle recommandé de 70-75% du

montant à allouer aux bénéficiaires appelé couramment « coût direct du projet » dans la plupart des cas des projets et programmes. Quant à la répartition du budget entre les différents tracks, nous pensons qu'il est bien fait au regard de la spécificité de chaque acteur de base.

Par ailleurs, le taux de consommation/réalisation budgétaire est de 35,77% lorsque nous le rapportons au budget global du projet Benibiz. De manière spécifique, le taux de consommation budgétaire à mi-parcours est respectivement de 57,47 % par rapport aux fonds mobilisés à ce jour d'une part et 64,28 % par rapport à la réalisation de la période 2018 à 2019 d'autre part. Il faut signaler que l'appréciation de cette consommation a fait l'objet des deux rapports financiers soumis à notre appréciation. Cependant, les dispositions de réaffectation de budget restant à d'autres activités contribueront à améliorer cette consommation budgétaire pour la période restante de mise en œuvre du projet. Le tableau n°15 donne les détails sur cette réalisation/consommation budgétaire à ce jour.

Tableau n°14 : Situation de la consommation budgétaire à mi-parcours du projet Benibiz

	Budget total à mi-parcours	Réalisations à mi-parcours	Taux de réalisations à mi-parcours par rapport aux fonds mobilisés à ce jour	Taux de réalisation à mi-parcours en fonction des taux de réalisations de 2018 et 2019	New Budget	Taux de réalisation à mi-parcours par rapport au budget global
Track 1	1 822 990 €	992 769 €	54,46 %	62,91%	3 028 046 €	32,78 %
Track 2	1 830 353 €	911 559 €	49,80 %	56,06 %	2 895 441 €	31,48 %
Track 3	987 117 €	713 418 €	72,27 %	75,26 %	1 661 714 €	42,93 %
MEL	439 739 €	231 589 €	52,67 %	58,11 %	669 387 €	34,60 %
Frais Administratifs	788 249 €	528 561 €	67,05 %	76,13 %	1 171 496 €	45,12 %
Frais de Gestion	505 552 €	285 054 €	56,38 %	63,39 %	814 094 €	35,01 %
Coût Total projet	6 374 001 €	3 662 951 €	57,47 %	64,28 %	10 240 178 €	35,77 %

Certes, le taux de consommation budgétaire à ce jour est inférieur à 75%, mais les réalisations fort appréciables notées dans le point sur l'efficacité du projet, montre que ce taux n'a pas impacté négativement l'atteinte des résultats du projet, bien au contraire, l'équipe a fait preuve d'un savoir-faire en utilisant moins de ressources que prévu pour atteindre les objectifs escomptés. Partant de ce constat, nous disons que les ressources financières mobilisées ont été profitables aux bénéficiaires des différents tracks du projet Benibiz d'où son efficacité financière.

4.3.2.2. Intrants humains et matériels

Pour sa mise en œuvre, plusieurs structures et organes ont été mis en place afin de pouvoir atteindre les objectifs escomptés. En effet, le projet BeniBiz est mis en œuvre par deux organisations partenaires, TechnoServe et Bopinc. Chaque partenaire est responsable de ses composantes et contribue à la

réussite du projet BeniBiz. La structure de gouvernance du projet BeniBiz comprend un **Comité de Pilotage** et une Unité de gestion de projet. Le comité de pilotage comprend des représentants de l'ambassade des Pays-Bas, de la Direction suisse du Développement et de la Coopération (DDC), des représentants du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, du Ministère des Finances, de l'APBEF, puis de TechnoServe.

Le **Comité de Pilotage** fournit l'orientation stratégique globale du projet et supervise l'évaluation interne et externe. De plus, le Comité apporte un appui-conseils pour le projet pour informer et obtenir le soutien des principaux décideurs du secteur. En plus, ce comité examine les risques identifiés pour le programme, fait l'évaluation des stratégies d'atténuation des risques qui sont en place et des recommandations pour toute étape supplémentaire qui viendrait à être nécessaire de justifier. Il élabore également des propositions sur l'engagement et les communications externes. Durant la période de juillet 2017 à décembre 2019, le COPIL s'est réuni quatre fois. Lors de ces rencontres, nous avons noté la participation effective des différents membres des acteurs institutionnels du projet Benibiz avec le désir d'être informés sur l'implémentation du projet. Faits marquants de ces rencontres, nous retenons les multiples recommandations formulées au niveau de (i) la stratégie de recrutement des entrepreneurs des différents bénéficiaires qui ont permis à l'équipe de projet d'améliorer ses approches en vue d'atteindre les objectifs spécifiques du projet ; (ii) les présentations des résultats du projet à travers les différents livrables, (iii) le développement d'actions de synergie avec d'autres partenariats, etc. A cet effet, nous pouvons conclure que le COPIL joue pleinement son rôle et contribue à l'atteinte des objectifs du projet.

Les membres de l'**Unité de gestion de projet** acceptent de collaborer de bonne foi pour atteindre les objectifs du projet BeniBiz. A ce titre, chaque membre s'engage à : (i) fournir les informations nécessaires pour les réalisations du projet et faire des efforts raisonnables pour maintenir un environnement de cohérence et de collaboration, (ii) être responsable de la mise en œuvre efficace des activités qui lui sont confiées au sein du projet BeniBiz, projeter et s'acquitter, rapidement et à temps, de toutes ses obligations contractuelles et de rapport, (iii) tenir des registres clairs, exacts et complets concernant ses activités (et les résultats de ses activités, le cas échéant) exécutées dans le cadre du projet, (iv) ne pas avoir le droit d'agir ou de faire des déclarations juridiquement contraignantes au nom du projet ou de toute autre partie du projet, sauf tel que spécifié dans les contrats de sous-traitance entre TechnoServe et Bopinc. Chaque partenaire de mise en œuvre a mobilisé sa propre équipe. L'équipe du projet BeniBiz (Technoserve + Bopinc) est présentée dans l'organigramme en annexe.

La stratégie développée par TECHNOSERVE et son partenaire Bopinc dans la mise en œuvre du projet Benibiz est spécifique comparativement aux autres projets similaires sur le territoire national. En effet, l'action a été mise en œuvre à travers deux (2) partenaires d'exécution, chacun avec un rôle bien spécifique : (i) **TechnoServe** : structure technique en charge de la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités et managériales du projet au profit des deux (2) types de bénéficiaires que sont les Track 1 et 2, ainsi que la supervision du projet dans son ensemble (ii) **Bopinc** : structure sous-traitante de TechnoServe chargée de la mise en œuvre des activités des bénéficiaires du Track 3 que sont les femmes Nutribiz. Il est évident que la mise en œuvre d'une telle stratégie va exiger plus de moyens que d'autres stratégies. Comme évoqué dans le point précédent sur l'efficacité, l'un des points forts reconnus par tous les acteurs est la spécificité de l'accompagnement accordé aux entrepreneurs des entreprises à savoir l'appui au renforcement de capacités techniques sur 12 mois, avec des étapes différentes l'une de l'autre et aussi, l'effectif très important des bénéficiaires sur les 11 départements et la mise à disposition de coaches pour le suivi des bénéficiaires après les formations.

Pour suivre la mise en œuvre des activités du projet, un certain nombre d'équipements et de matériels roulants ont été acquis : équipements de bureau, équipements informatiques, véhicules et autres. Cela est appréciable et facilite l'exécution des activités de Benibiz dans les différents départements du pays.

Analyser la performance du mécanisme de suivi et d'évaluation (collecte de données, analyse, documentation/dossier, rapports et retour d'information) des effets du projet et l'utilisation de divers outils, systèmes et processus de suivi et d'évaluation.

Le projet BeniBiz dispose d'un arsenal de documents et d'outils réalisés pour assurer le suivi-évaluation du projet. Il s'agit entre autres du (i) plan de suivi-évaluation, (ii) le plan de suivi des indicateurs du projet, le (iii) système de diffusion de l'information à l'interne du projet et (iv) le plan de travail annuel de suivi-évaluation.

Ces différents éléments ont permis de mettre en place un système de suivi-évaluation dynamique qui interagit avec tous les membres de l'équipe de projet.

Collecte des données

Pour assurer la collecte des données, des questionnaires ont été élaborés et développés sur l'application *Commcare* pour les sessions de formation, les coaching (care et aftercare), les appuis techniques, l'enregistrement des CA et des pratiques de gestion pour les 3 tracks.

Ces formulaires renseignés par les conseillers d'entreprise doivent permettre de renseigner mensuellement et trimestriellement les indicateurs du projet selon leur périodicité.

Ces formulaires sont ajustés compte tenu des retours des conseillers d'entreprise dans la perspective de les rendre plus opérationnels et leur faire gagner du temps.

Dans le cadre de l'évaluation de l'impact du projet, le projet Benibiz mène des enquêtes auprès des entrepreneurs, lesquelles visent à suivre l'engagement économique des participants dans les domaines de la croissance de l'entreprise ou de la création de l'emploi, de l'épargne, de la croissance du revenu ou CA, de l'accès au financement et des défis rencontrés, pour chaque cohorte. Ces enquêtes permettent de développer une base de données longitudinale et améliorent la disponibilité de données précises.

En outre, pour stimuler la collecte de données, le Manager en S&E est chargé de veiller à ce que ces données soient collectées et entrées dans le SIG du projet. Cela facilite la coordination de l'ensemble de ces activités de collecte dans la zone du projet avec l'appui des BA. Ce manager veille sur la qualité des données collectées et transférées à la base.

De façon globale, les activités de S&E ont porté sur les principaux volets suivants : (i) l'amélioration de la collecte de données qualitatives d'impacts, (ii) le développement et la conception d'un outil de visualisation des données terrain permettant aux BAs et à l'équipe de gestion de projet, de pouvoir voir à tout moment l'état des lieux des données entrées par les BAs après chaque interaction avec leurs entrepreneurs et (iii) l'élaboration des termes de référence pour les différentes études dans le domaine du S&E comme l'évaluation à mi-parcours du projet.

Tel qu'indiqué plus haut 06,54% des dépenses du projet ont été consacrées au suivi et à l'évaluation. Au regard des réalisations, nous pensons que ce budget a été utilisé de façon efficiente.

En ce qui concerne la communication externe du projet, en plus des différents supports de communication (articles, photos et vidéos) produits par une Fellow, une équipe de vidéographes professionnels est venue produire une courte compilation de témoignages expliquant ce qu'offre

BeniBiz et ses résultats. Nous pensons que cette approche est appropriée, car elle permet de toucher les couches concernées par le projet dans les différents départements du pays.

4.4. Impact : quelle différence l'intervention fait-elle ?

4.4.1. Participation des parties prenantes au projet

Dans quelle mesure, le processus de sélection et d'intervention du projet BeniBiz est-il bénéfique aux hommes d'une part et aux femmes d'autre part et ces processus favorisent-ils leur participation effective au projet ?

En effet, la démarche de sélection des entrepreneurs BeniBiz pour les cohortes 1, 2 et 3 comprenait plusieurs étapes qui se présentent comme suit : (i) le recrutement des entrepreneurs via le lien Google form ou le formulaire papier ; (ii) l'évaluation des candidatures sur la base des critères contractuels d'âge, de secteur (pas de commerce) et de chiffre d'affaires (1.2 à 10 millions pour les micro-entrepreneurs et 10 à 50 millions pour les PME) ; (iii) la réalisation d'interviews téléphoniques pour vérifier les informations fournies ; (iv) la visite des entreprises par les BAs pour vérifier l'existence de l'activité déclarée.

Pour la mise en œuvre de cette démarche, plusieurs actions ont été entreprises : (a) l'organisation d'une tournée nationale d'informations dans onze (11) départements et dix-huit (18) communes a en vue de présenter les critères de sélection et le processus d'enregistrement, (b) la diffusion en cinq (5) langues nationales des spots radios sur 12 radios communautaires ciblées de la Fédération des Radios Communautaires du Bénin (FeRCAB) ; (c) la création d'un groupe WhatsApp au niveau de chaque commune afin de maintenir la dynamique d'information et de mobilisation. Tout ceci a permis d'enregistrer 1157 candidatures (Track 1 & 2) pour la Cohorte 1. Pour la Cohorte 2 et 3, les leçons apprises du recrutement de la première cohorte nous ont permis de faire des ajustements à travers l'amélioration et l'adoption des spots radios et leurs langues en fonction des zones ciblées. A cela, s'ajoute la diffusion des témoignages vidéo et présentiels des bénéficiaires de la première cohorte d'une part, et d'autre part, la simplification et la réduction des questions de 50% du formulaire de candidature. Ceci a permis d'enregistrer plus de 1200 candidatures (Track 1 & 2). En conséquence, 677 entrepreneurs pour le track 1 repartis entre 257 femmes (38%) et 420 hommes entrepreneurs ont bénéficié du processus d'accompagnement sur les 03 cohortes ; et 269 PME du track 2 avec 83 femmes (31%) et 186 hommes. L'obtention de ces taux de participation des femmes n'aurait pas été possible n'eût été la mise en œuvre de ce processus de recrutement.

Outre les approches ci-dessus développées pour réduire le déficit en terme de proportions de femmes recrutées, l'équipe de projet à travers ses conseillers d'entreprises de terrain ont procédé au recrutement porte-à-porte. Les référencements des femmes bénéficiaires des cohortes précédentes ont contribué également à réduire le taux de participation des prochaines cohortes. Des histoires de succès des femmes bénéficiaires du projet ont été réalisées en reportage vidéo et diffusées sur les réseaux sociaux (whatsapp, facebook etc.), ont beaucoup servi lors des campagnes de recrutement. Le recrutement d'une experte Genre a contribué à cibler des femmes membres des associations et certains leaders religieux qui ont adhéré aux objectifs du projet.

Toutes ces démarches adoptées dans le projet BeniBiz ont permis d'atteindre actuellement 49% contre une cible de 50% pour le track 1 et 35% contre une cible de 30% pour le track 2. Le recrutement des prochaines cohortes devrait permettre définitivement d'atteindre et de dépasser les cibles à la fin du projet. Il s'en suit donc que le processus de sélection des entrepreneurs du projet BeniBiz est tout aussi bénéfique pour les hommes et surtout pour les femmes sans aucune discrimination.

4.4.2. Effets directs et changements induits par Benibiz

Quels sont les effets directs (indicateurs d'impact et de résultats du cadre logique) ? Quels sont les avantages sociaux ou non financiers identifiés (réseau élargi etc.) chez les entrepreneurs bénéficiaires du projet et profitent-ils équitablement aux hommes et aux femmes ? (Indicateur 2.4 du cadre logique) ? Dans quelle mesure, les changements de comportements significatifs obtenus chez les entrepreneurs en matière d'adoption de pratiques sont maintenus ? Quelles sont les raisons des effets observés ? (Il s'agit entre autres de vérifier la tenue correcte des cahiers de gestion, et de confirmer les chiffres d'affaires collectés mensuellement par les conseillers d'entreprises auprès des entrepreneurs pour les 12 premiers mois.)

Dans le document de projet, certains indicateurs sont considérés comme primordiaux dans les réalisations du projet Benibiz : (i) l'augmentation de la croissance des chiffres d'affaires ou ventes des entrepreneurs, (ii) les avancées notées au niveau de l'adoption des nouvelles pratiques de gestion commerciale durable des entreprises et (iii) les avantages non financiers notés par les entreprises bénéficiaires suite à la participation aux activités du projet Benibiz. Ces indicateurs rendent compte des effets directs et changements induits suite à l'implémentation de Benibiz dans les 11 départements cibles du Bénin. Les détails sont donnés pour ces trois indicateurs.

Adaptation des entrepreneurs face à la pandémie COVID 19

Cette partie de l'étude n'a pas été correctement abordée dans la présente étude pour des raisons de délai nécessaire accordé aux enquêteurs pour dérouler le questionnaire assez dense. Néanmoins, nous avons pu recueillir auprès de l'équipe de projet et de certains entrepreneurs, les points ci-après :

- Les entrepreneurs du secteur de la restauration ont développé les services de livraison à domicile pendant la période de confinement surtout au Sud ;
- Certains entrepreneurs dans l'agroalimentaire ont développé la confection de gel ;

L'équipe de projet a également contribué à amoindrir les effets de cette pandémie notamment avec les artisans en les accompagnant pour l'acquisition :

- d'un marché de confection d'environ 38.000 masques lancé par le gouvernement pour la protection des élèves face au COVID par neuf entrepreneurs PME dont 03 femmes.
- d'un marché de confection d'environ 10000 masques par les entrepreneurs BeniBiz (Plan Benin) etc.

Les rapports annuel 2020 et narratif sur la gestion des fonds COVID⁵ renseignent et montrent quelques exemples sur l'adaptation des entrepreneurs face à la pandémie.

4.4.2.1. Effets directs et changements au niveau du Track 1

a) Croissance chiffre d'affaires

Bénéficiaires

Nous notons une croissance des CA annuel moyen de plus de 30% chez les femmes et les hommes. Cette croissance est aussi supérieure à celle des non bénéficiaires du projet. La valeur moyenne des CA de la Baseline et après le projet Benibiz sont présentés dans le tableau n°16 ci-après.

⁵ http://www.d-portal.org/ctrack.html?country_code=BJ&status_code=2&reporting_ref=US-EIN-13-2626135#view=act&aid=US-EIN-13-2626135-BEN0003

Tableau n°15 : CA moyen de la Baseline et après Benibiz par sexe des bénéficiaires du Track1

	Baseline	Après Benibiz	Croissance CA
	Moyenne	Moyenne	
Femmes	3 748 € (2.458.898 XOF)	8 111 € (5.321.007XOF)	128%
Hommes	4 506 € (2.956.310XOF)	9 719 € (6.375.399XOF)	111%
Total	4 231 € (2.775.433XOF)	9 134 € (5.991.984XOF)	117%

L'analyse du tableau montre que le taux de croissance des CA au niveau des entrepreneurs de sexe féminin est supérieur à celui des hommes, soit respectivement 128% contre 111%. Cependant, nous constatons que le montant du CA moyen annuel chez les hommes est largement plus élevé que celui des femmes entrepreneurs. Les hommes entrepreneurs de ce track évoluent dans les domaines tels que : (a) la transformation agro-alimentaire (Jus de sorgho, cocktail de plantes, et farine de sorgho) : (b) la production d'huiles de neem, de coco et de palmiste, (c) le maraichage (Légumes,), (d) Prestations d'école primaire, élevage (lapins, engraissement moutons). La vente des produits issus de ces activités rapporte plus que celle des produits des femmes entrepreneurs comme : (i) la coiffeuse, (ii) la vente de pagnes traditionnels, (iii) le tissage, etc.

Cas d'entreprise de prestations de services (hommes Track 1 Parakou)

Gestion financière de l'entreprise : « De par le passé, j'étais le seul maître à bord : j'étais seul et donc au four et au moulin, Le coach a désapprouvé cet état de fait. Par ailleurs mon chéquier était toujours avec moi à portée de main et à tout moment je procédais à des retraits d'argent pour mes dépenses. Mais maintenant j'ai recruté un comptable et je lui ai remis le chéquier. Toutes mes dépenses et leur pertinence font désormais l'objet de supervision de sa part. Cela m'a vraiment aidé dans la gestion financière de mon entreprise ». Le Marketing digital m'a également permis d'avoir ma page Facebook, les clients peuvent la consulter. Suite à des publications, nous recevons fréquemment des appels pour diverses raisons : demande d'informations sur le prix, sur la position géographique de l'entreprise et pour des achats. La gestion s'est nettement améliorée et le chiffre d'affaires l'est aussi. Avant, j'avais 1 million FCFA par mois mais actuellement mon chiffre d'affaires est passé à 3 millions FCFA. Avant mes opérations n'étaient pas consignées dans un document, mais avec les appuis du projet à travers les conseils du coach, nous disposons désormais d'un cahier pour les sorties et entrées ».

Non bénéficiaires

Les valeurs des CA chez ces témoins sont inférieures à celles des bénéficiaires de Benibiz et inférieures au 30% cible du projet. Cette différence montre que Benibiz a induit un changement positif dans la vente des produits des bénéficiaires comparativement à celle des non bénéficiaires. Quant à la variation constatée au niveau des CA entre les femmes et les hommes chez les bénéficiaires, le constat contraire est observé au niveau des entrepreneurs non bénéficiaires, avec - 7,02% et 7,86%. Par contre, le montant des CA chez les hommes est supérieur à celui des femmes.

Lors des focus groupes organisés dans les départements, les participants ont signifié que

l'augmentation des ventes leur a permis d'épargner plus que de par le passé. Cette assertion vient appuyer l'hypothèse de la théorie de changement suivante : « *l'augmentation des ventes des entreprises amènera les entrepreneurs à accroître leur épargne, à créer de nouveaux emplois et à augmenter les salaires* ». Un participant disait lors d'un focus groupe à Parakou que :

« *De par le passé, je n'étais pas en mesure d'épargner le moindre sou. Ce que je gagnais sur les ventes des produits de mon entreprise me rapportait seulement environ 150 € (100 000 XOF) par mois ; cela n'était pas suffisant et je dépensais le tout. Avec Benibiz, mes ventes ont subi une hausse et je peux maintenant engranger presque 225 € (150 000 XOF) par mois. Ce montant me permet d'épargner au moins 10 € (6500 XOF) ».*

b) Adoption de nouvelles pratiques de gestion commerciale

La connaissance d'une pratique de gestion commerciale durable par un promoteur est une chose et sa mise en pratique en est une autre. Dans la mise en œuvre du projet Benibiz, les bénéficiaires ont bénéficié de formations diverses dans ce domaine et d'un suivi de proximité afin de leur permettre d'appliquer les compétences acquises dans leurs entreprises. Des résultats fort appréciables ont été notés dans ce domaine. Le projet Benibiz a contribué fortement à l'atteinte de ces résultats qui constituent des effets positifs dans la mesure où ces pratiques ont apporté un changement dans la gestion des entreprises bénéficiaires. Ces effets issus des résultats fort encourageants du projet sont confirmés par les données des non bénéficiaires, où nous constatons que le taux d'adoption de nouvelles pratiques au niveau des bénéficiaires est supérieur à celui des non bénéficiaires. Sur l'ensemble des nouvelles pratiques adoptées par les bénéficiaires, six (6) ont retenu l'attention de l'équipe d'évaluation au regard de leur taux. Ces pratiques sont présentées dans le tableau ci-après. Nous constatons que l'utilisation de cahier de caisse, le calcul des dépenses et des bénéfices occupent les 3 premières places. Ces pratiques sont nouvelles chez ces entrepreneurs du fait qu'ils sont plus issus du secteur informel et la documentation des différentes activités de leur vente n'est pas dans leur habitude.

Tableau n°16 : Synthèse des nouvelles pratiques les plus adoptées par les entrepreneurs du Track1

Bénéficiaires		Non bénéficiaires	
Pratiques adoptées	%	Pratiques adoptées	%
Cahier de caisse	78,3%	Cahier de caisse	34,07%
Calcul des dépenses	71,0%	Calcul des dépenses	40,66%
Calcul des bénéfices	69,9%	Calcul des bénéfices	40,66%
Epargne (journalière, hebdomadaire mensuelle)	36,9%	Epargne (journalière, hebdomadaire mensuelle)	25,27%
Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	57,4%	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	16,48%
Auto paiement d'un salaire	55,0%	Auto paiement d'un salaire	12,09%

Pour confirmer la déclaration des entrepreneurs en terme de nouvelles pratiques de gestion adoptées, nous avons tenu à vérifier leur effectivité par l'existence des preuves et si elles sont régulièrement

renseignées et à jour. En effet, les résultats du tableau 19 montrent que les nouvelles pratiques à jour suivent la même tendance globale observée tant chez les bénéficiaires que les non bénéficiaires mais en proportion faible.

Tableau n°17 : Pratiques à jour parmi les nouvelles pratiques adoptées par les entrepreneurs Track1

Bénéficiaires		Non bénéficiaires	
Pratiques adoptées à jour	%	Pratiques adoptées à jour	%
Cahier de caisse	59,51%	Cahier de caisse	23,08%
Calcul des dépenses	58,00%	Calcul des bénéfices	35,16%
Calcul des bénéfices	57,25%	Calcul des dépenses	35,16%
Epargne (journalière, hebdomadaire, mensuelle)	34,09%	Epargne (journalière, hebdomadaire mensuelle)	21,98%
Auto paiement d'un salaire	48,96%	Auto paiement d'un salaire	12,09%
Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	46,33%	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	13,19%

L'analyse de ce tableau ci-dessus montre que le taux d'adoption de ces 6 pratiques chez les bénéficiaires du projet Benibiz est supérieur à celui des non bénéficiaires. Ce qui confirme, si besoin en était, la contribution de Benibiz en termes de changements de comportements notamment sur les nouvelles pratiques adoptées. Le témoignage ci-après d'un bénéficiaire soutient notre argumentaire.

« Je suis un soudeur. J'ai engagé des apprentis pour m'assister dans mon job et leur rémunération se faisait en fonction de l'affluence des clients. Avant le projet Benibiz je ne leur donnais absolument rien et cela entraînait des vols au niveau des employés. Grâce à Benibiz, nous donnons une somme forfaitaire de 60 000 FCFA aux apprentis par semaine pour les motiver et pour réduire les vols », disait un Participant au focus group à Abomey Track 1

c) Avantages non financiers

Les avantages non financiers constituent des effets du potentiel des entrepreneurs, du fait qu'ils renforcent la personnalité des entrepreneurs. Au titre des avantages non financiers notés comme résultats par les bénéficiaires, la « confiance en soi » reste le principal avantage notifié par les femmes et les hommes. La théorie de changement de Benibiz disait ceci : « l'entrepreneuriat chez les jeunes est principalement limité par le manque de confiance en soi et de reconnaissance des opportunités du marché, la médiocrité des réseaux commerciaux informels et formels et des compétences et capacités inadéquates ». Ces avantages énumérés par les bénéficiaires du projet et induits par les résultats nous permettent de confirmer l'hypothèse, dans la mesure où ces changements induits ont contribué à la croissance des ventes de ces bénéficiaires. Ce constat est valable aussi au niveau des tracks, puisque le principal avantage non financier est aussi « la confiance en soi ». A cela s'ajoutent les autres avantages tel que présenté dans le tableau n°20 ci-après.

Tableau n°18 : Synthèse des avantages non financiers notés par les entrepreneurs Track 1

Femmes		Hommes	
Avantages non financiers	%	Avantages non financiers	%
Confiance en soi	86,02%	Confiance en soi	82,40%
Éducation des enfants	53,76%	Éducation des enfants	51,91%
Reconnaissance /respect communautaire	47,85%	Reconnaissance /respect communautaire	51,91%
Logement (achat, construction, location etc.)	42,47%	Logement (achat, construction, location etc.)	58,06%
Participation aux soins de santé (consultation)	44,38%	Participation aux soins de santé (consultation)	42,03%
Amélioration de la relation de couple ou avec les enfants	44,92%	Amélioration de la relation de couple ou avec les enfants	39,00%

L'analyse des avantages non financiers obtenus par les entrepreneurs du track 1 montre que les femmes ne sont pas restées à la traîne par rapport aux hommes comme on pourrait l'imaginer. En effet, grâce à Benibiz, les femmes du track 1 ont déclaré avoir bénéficié plus d'avantages non financiers que les hommes notamment au niveau de la confiance en soi, la participation à l'éducation des enfants, aux soins de santé et l'amélioration de la relation de couple.

La confiance en soi a été fortement renforcée chez les femmes parce que BeniBiz grâce à son programme d'accompagnement (formation+coaching) a contribué à les sortir de leur léthargie, à lever les doutes évoqués par rapport à la croissance de leur entreprise et à facilement faire face aux problèmes rencontrés dans la gestion de leur entreprise malgré les pesanteurs socio-culturelles.

La femme ayant un rôle primordial dans le ménage, il est évident que leur contribution aux dépenses liées à l'éducation des enfants, aux soins de santé etc. s'améliore au regard de la croissance observée (+128%). Ces résultats confirment le rôle capital et déterminant joué par les femmes dans les ménages. Le témoignage de cette femme renforce notre analyse.

« Aujourd'hui, je jouis d'un plus grand respect et de considération auprès de mes amis et des voisins qu'avant le projet Benibiz. Parfois ils surestiment mes revenus propres. Nous avons démarré nos activités avec l'entourage : pendant les vacances nous procédons au recrutement de 20 jeunes élèves qui travaillent avec nous et à la rentrée des classes nous leur payons leurs fournitures scolaires, leurs sacs et leurs tenues scolaires ; toute chose qui renforce nos relations avec notre voisinage. Nous avons ensemble aménagé un terrain de football avec les jeunes. Tout cela grâce aux appuis de Benibiz », disait une femme du track 1 à Parakou.

4.4.2.2.Effets directs et changements au niveau du Track 2

a) Croissance chiffre d'affaires

Bénéficiaires

Nous notons une croissance positive du CA de plus de 30% chez les hommes et les femmes. Cette croissance du CA des bénéficiaires est supérieure à celle des non bénéficiaires. Ces changements induits au niveau des ventes des PME sont le fruit des activités mises en œuvre par le projet Benibiz au profit de ces entrepreneurs.

Tableau n°19 : CA moyen Baseline et après Benibiz par sexe des bénéficiaires du Track2

	Avant Benibiz	Avec Benibiz	Croissance CA
	Moyenne	Moyenne	
Femmes	37 396 € (24 494 389XOF)	55 397 € (36 284 904XOF)	58,82%
Hommes	34 779 € (22 780 380XOF)	50 479 € (33 063 870XOF)	51,07%
Total	35 330 € (23 141 175XOF)	51 853 € (33 963 501XOF)	53,15%

L'analyse du tableau montre que le taux de croissance des CA au niveau des entrepreneurs de sexe féminin est supérieur à celui des hommes, soit respectivement 58,82% contre 51,07%. A l'opposé des track 1, nous constatons que le montant du CA moyen annuel chez les femmes est légèrement plus élevé que celui des hommes entrepreneurs. La diversité des activités de vente au sein des entreprises des femmes justifie cet état de fait. Par exemple les femmes entrepreneurs de ce track 2 évoluent dans les activités de transformation comme (a) farine enrichie, (b) production de beurre et produits cosmétiques dérivés, (c) Jus de fruits (ananas mangue, pain de singe, pomme cajou, gingembre, tamarin, citron etc.) et du Gari et tapioca, etc. quant aux hommes, nous pouvons citer par exemple les domaines de : (a) la couture, (b) le savon de lessive, (c) la fabrication de charbon bio, etc.

Non bénéficiaires

Le même constat au niveau de la variation des CA entre les femmes et les hommes est confirmé au niveau des entrepreneurs non bénéficiaires, avec 17,26% et 13,20%, mais le montant des CA chez les hommes est supérieur à celui chez les femmes. A l'opposé des femmes bénéficiaires, la diversification des ventes est faible chez les femmes non bénéficiaires. La couture, le tissage, la restauration demeurent les autres activités que mènent ces PME non bénéficiaires.

De même que chez les Track 1, les spécificités notées entre les CA des femmes et des hommes, témoignent de l'importance de la prise en compte du genre dans les interventions de ce type. Certes, la croissance des CA est fort appréciable, mais des efforts doivent être faits au niveau des hommes en vue de diversifier leurs ventes comme chez les femmes. Ces effets positifs directs découlent des activités de renforcement des capacités des bénéficiaires à travers les formations, l'appui-conseil par le biais des coaches et autres accompagnements dont ont bénéficié ces derniers. Le témoignage d'un bénéficiaire confirme notre analyse ci-dessus sur la croissance du CA.

Cas de la restauratrice (Participante Track 2 focus group Abomey)

Avant Benibiz, mon chiffre d'affaire était compris entre 50 000 et 65 000 FCFA par jour. Mais avec l'accompagnement du projet Benibiz, j'ai appris beaucoup de choses et cela m'a donné de l'engouement. Ainsi, je me suis fixé l'objectif d'atteindre un chiffre d'affaire de 300 000 FCFA par jour. A cet effet, j'ai commencé par prendre attache avec les coaches en vue de profiter de leurs conseils. L'appui financier de Benibiz que j'ai reçu, m'a permis de construire un nouveau local encore plus grand que l'ancien site de restaurant où il n'y avait pas suffisamment d'espace pour recevoir beaucoup de clients. J'ai commencé par faire un prospectif des

entreprises environnantes, de leurs personnels dans le but de faire la promotion de mon restaurant et de chercher plus de clients. J'ai fait des publicités sur ma page Facebook et j'ai eu des appels de nouveaux clients. J'ai recruté de la main d'œuvre également et payé cher des spécialistes pour assister mes cuisiniers et leur assurer une formation sur la préparation de meilleurs plats avec plus de qualité, chose que je ne faisais pas avant. Par conséquent, j'ai vu le nombre de clients de mon restaurant augmenter. Avec cette amélioration, je réalise actuellement un chiffre d'affaires compris entre 80 000 et 200 000 FCFA par jour. Par ailleurs, la gestion de mon entreprise s'est vue améliorée grâce aux appuis de Benibiz. De par le passé, je ne consignais rien et je faisais des dépenses sans compter. Actuellement je note tout sur les cahiers de ventes et de dépenses ; je ne dépense plus sans compter. L'entreprise respecte chaque centime qu'on gagne. Je note les différentes charges fixes, charges variables et je calcule les marges/bénéfices à la fin de la journée ou de la semaine.

Les changements induits par les résultats de Benibiz en termes d'augmentation du CA, c'est –à-dire l'augmentation des ventes des produits des PME, montrent que les PME bénéficiaires du projet Benibiz sont arrivées à surmonter les contraintes auxquelles elles font couramment face et qui les empêchent d'augmenter leur vente, à savoir : (a) la compétence en matière de planification des activités de l'entreprise de booster sa croissance, (b) l'accès au financement et (c) l'accès aux marchés. Tel que développé dans le point sur l'efficacité, les actions de renforcement de compétences techniques des entreprises leur ont été profitable au même titre que la facilitation à l'accès au financement extérieur. Le projet Benibiz a transformé ces contraintes en opportunités, qui ont été valorisées par l'implémentation des différentes activités. Ce qui confirme la théorie de changement selon laquelle « *les PME sont principalement contraintes par des compétences et des capacités inadéquates en matière de planification de la croissance, d'accès au financement et d'accès aux marchés* ».

Les différentes croissances notées au niveau des CA ou ventes des PME confirme l'hypothèse de la théorie de changement « *il y a une demande non satisfaite dans certaines communautés pour les produits et services offerts par les PME en croissance ou nouvelles* ». Les résultats fort encourageants enregistrés à ce niveau suivis des témoignages des bénéficiaires, montrent que Benibiz a permis aux PME de valoriser le potentiel de marché qui existe dans leur domaine d'activités au Bénin.

En outre ces augmentations des CA des PME vont induire dans les ménages de ces entrepreneurs des changements en termes de leur accès aux produits alimentaires tel qu'il était spécifié dans la théorie de changement suivante du projet Benibiz « *l'augmentation des ventes des entreprises conduit les ménages entrepreneurs à améliorer légèrement leur pouvoir d'achat alimentaire leur permettant ainsi d'assurer quotidiennement la nourriture* ».

b) Adoption de nouvelles pratiques de gestion commerciale

Comme chez les track 1 sur l'ensemble des nouvelles adoptées par les bénéficiaires, six (6) ont retenu l'attention de l'équipe d'évaluation au regard de leur taux. Ces pratiques sont présentées dans le tableau ci-après. De même, l'utilisation de cahier de caisse, le calcul des dépenses et des bénéfices occupent les 3 premières places. Les taux d'adoption de ces nouvelles pratiques par les bénéficiaires de Benibiz sont supérieurs que ceux des non bénéficiaires et découlent des réalisations du projet.

Tableau n°20 : Synthèse des nouvelles pratiques les plus adoptées par les entrepreneurs du Track2

Bénéficiaires		Non bénéficiaires	
Pratiques adoptées	%	Pratiques adoptées	%
Calcul des dépenses	77,5%	Calcul des dépenses	69,57%
Calcul des bénéfices	75,7%	Calcul des bénéfices	65,22%
Cahier de caisse	74,6%	Cahier de caisse	39,13%
Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	67,1%	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	47,83%
Auto paiement d'un salaire	53,2%	Auto paiement de salaire	26,09%
Epargne	34,7%	Epargne	30,43%

L'adoption réelle de ces nouvelles pratiques par les entrepreneurs du track 2 a été confirmée par le niveau appréciable des pratiques à jour tel que spécifié dans le tableau n°24 suivant. Etant donné que nous n'avons pas toutes les informations nécessaires relatives à la participation des entrepreneurs non bénéficiaires à un projet autre que Benibiz, leur déclaration en terme de nouvelles pratiques adoptées est à relativiser. Il est donc fort probable qu'ils aient déclaré le niveau d'adoption de leurs pratiques habituelles.

Tableau n°21 : Pratiques à jour au titre des nouvelles pratiques adoptées par les entrepreneurs Track 2

Bénéficiaires		Non bénéficiaires	
Pratiques adoptées à jour	%	Pratiques adoptées à jour	%
Calcul des dépenses	69,9%	Calcul des dépenses	69,57%
Calcul des bénéfices	67,1%	Calcul des bénéfices	65,22%
Cahier de caisse	64,2%	Cahier de caisse	39,13%
Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	58,4%	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	47,83%
Epargne	30,11%	Epargne	30,43%
Auto paiement d'un salaire	50,3%	Auto paiement d'un salaire	34,78%

Le témoignage d'une bénéficiaire sur l'adoption de nouvelles pratiques de marketing et de commercialisation renforce les analyses précédentes.

Cas de l'entreprise d'Apiculture (femme focus group Parakou Track2)

Grâce aux appuis reçus du projet Benibiz, j'ai eu l'idée de mélanger le miel avec les racines pour créer une valeur ajoutée. J'ai augmenté le nombre de ruches. Je suis passé de 20 à 35 ruches. Je publie mes produits sur ma page Facebook. Avant (2016) je récoltais 80 litres de miel. A partir de 2018, j'arrive à récolter 175 litres de miel grâce au projet Benibiz. J'ai prospecté l'extérieur du pays et le Niger a commencé à prendre mon miel

épicé (menthe, gingembre, ail). Quand mon stock de miel est épuisé, j'achète le miel de mes collègues, je l'améliore et je le revends. Le litre de miel est vendu en moyenne à 2500 FCFA, ce qui me fait 200 000 FCFA en 2016 après chaque récolte de miel et 437 500 FCFA à partir de 2018. Soit une augmentation de plus de 100% du chiffre d'affaire de l'entreprise.

c) Avantages non financiers

Au niveau des avantages non financiers notés comme résultats par les bénéficiaires, la « confiance en soi » est le principal avantage notifié par les femmes et les hommes pour ce track 2. A cela s'ajoutent les autres avantages tel que présenté dans le tableau n°25 ci-après.

Tableau n°22 : Synthèse des avantages non financiers notés par les entrepreneurs track 2

Femmes		Hommes	
Avantages non financiers	%	Avantages non financiers	%
Confiance en soi	89,36%	Confiance en soi	82,67%
Éducation des enfants	65,95%	Éducation des enfants	58,27%
Logement (achat, construction, location etc.)	63,82%	Logement (achat, construction, location etc.)	60,63%
Participation aux soins de santé (consultation	51,19%	Participation aux soins de santé (consultation)	51,18%
Amélioration de la relation de couple ou avec les enfants	52,17%	Amélioration de la relation de couple ou avec les enfants	44,62%
Reconnaissance /respect communautaire	44,62%	Reconnaissance /respect communautaire	52,76%

L'analyse des avantages non financiers obtenus par les entrepreneurs du track 1 montre une légère différence entre le taux au niveau de chaque avantage non financier noté par les femmes. En effet, grâce à Benibiz, les femmes du track 2 ont déclaré avoir bénéficié plus d'avantages non financiers que les hommes notamment au niveau de la confiance en soi, la participation à l'éducation des enfants, aux soins de santé et l'amélioration de la relation de couple etc. Ces résultats suivent la même tendance observée chez les femmes du track 1 précédemment expliqués plus haut. Le témoignage d'une femme du track 2 vient illustrer davantage les résultats obtenus.

« Le bonheur des parents c'est voir leurs enfants grandir. Aujourd'hui mes parents sont fiers de moi. Par mois je donne de l'argent à mon Papa pour qu'il puisse aider la famille proche. Ma maman assiste la femme de son défunt frère dans le paiement de la scolarité de ses enfants. Moi j'ai changé les carreaux, les fauteuils, etc. ; de notre maison. Tout cela grâce à l'activité que je mène actuellement avec l'appui des coachs de Benibiz ». disait une Femme du track 2 à Parakou.

4.4.2.3. Effets directs et changements au niveau du Track 3

a) Croissance des ventes individuelles des femmes

Le tableau n°26 ci-après traduit les ventes moyennes des femmes nutribiz de la cohorte 1 sur la période relative de 12 mois d'accompagnement.

Tableau n°23 : CA moyen des revenus moyens annuels d'octobre 2017-septembre 2018 et octobre 2018-septembre 2019 des femmes agents de ventes

	Octobre 2018-septembre 2019	Octobre 2017-septembre 2018	
	Moyenne	Moyenne	Croissance CA
Femmes Nutribz	395 € (258 440 XOF)	364 € (238 218 XOF)	83,94%
Non bénéficiaires	560 € (366 800 XOF)	523 € (342 700 XOF)	09,29%

L'analyse du tableau montre que l'augmentation des revenus moyens générés par la vente des produits nutribiz par les femmes des deux départements Borgou et Zou bénéficiaires du projet Benibiz est faible. La faible marge bénéficiaire sur les différents produits justifie principalement cet état de fait. Aussi, il faut ajouter que la part des produits vendus par ces femmes se trouve sur les différents marchés, à l'exception des produits nutritionnels à très haute valeur nutritive telle que la farine du moringa. La différence notée au niveau du taux de croissance des revenus entre bénéficiaires et non bénéficiaires s'explique par le fait que malgré la faible marge de bénéfice, les femmes nutribiz vendent une gamme très variée de produits alimentaires tels qu'indiqué dans le tableau sur la valeur nutritive de ces produits. Néanmoins les petits revenus constitués par ces femmes les aident dans leur vie quotidienne au sein de leur foyer et ceci grâce au projet Benibiz, comme le signifie ce témoignage d'une femme nutribiz.

« A travers les tontines et l'épargne et contrairement au passé, nous arrivons maintenant à aider nos enfants à l'école (petit déjeuner, photocopie, etc.) ce qui nous soulage maintenant. Avant, nos enfants étaient renvoyés de l'école pour raison de non-paiement de scolarité. En plus, nous achetons parfois les médicaments des enfants pour aider nos maris. Nous prenons souvent ces médicaments dans nos propres paniers à pharmacie pour soigner nos enfants au lieu d'aller à la pharmacie. Nous soutenons les parents qui sont au village et qui ne disposent pas de moyens. Par exemple, « j'avais des nièces malnutries, j'ai utilisé les produits de Benibiz pour leur traitement et aujourd'hui elles sont toutes rétablies. J'ai changé leur alimentation et je leur donne désormais du poisson dowèvi, tomate, oignons, bouillie de soja, légumes ». disait une femme nutribiz à Parakou.

b) Adoption de nouvelles pratiques de gestion commerciale

Certes, la vente de produits alimentaires porte-à-porte n'est pas chose aisée surtout quand on veut se faire de nouveaux clients. L'adoption de ce comportement constitue un changement positif à noter et à comptabiliser dans le compte des résultats du projet. Sur l'ensemble des nouvelles pratiques communautaires adoptées par les femmes nutribiz, quatre (4) ont retenu l'attention de l'équipe d'évaluation au regard de leur taux. Ces pratiques sont présentées dans le tableau ci-après. De même, l'utilisation de cahier de dépenses, l'épargne, l'utilisation du cahier de ventes occupent les 3 premières places.

Tableau n°24 : Synthèse des nouvelles pratiques communautaires adoptées par les femmes nutribiz

Bénéficiaires		Non bénéficiaires	
Pratiques adoptées	%	Pratiques adoptées	%
Cahier des dépenses	79,16%	Cahier de dépenses	66,67%
Épargne (journalière, hebdomadaire)	75%	Épargne (journalière, hebdomadaire)	55,55%
Cahier des ventes	70,83%	Cahier des ventes	33,33%
Marketing/publicités des produits	75%	Marketing/publicités des produits	33,33%

L'analyse du tableau montre que le taux d'adoption chez les femmes nutribiz de ces pratiques est supérieur à celui des non bénéficiaires. Ce qui témoigne de l'impact des activités de renforcement des compétences de ces femmes. Ceci est appuyé par le témoignage d'une femme nutribiz de l'effet positif induit suite à l'adoption de ces nouvelles pratiques.

« De par le passé, nous achetions et nous revendions simplement. Avec Nutribiz nous avons des cahiers, nous regardons les produits que nous avons le plus vendus, les produits qui restent en stock et ceux dont la vente procure plus de bénéfices. Avant, nous ne séparions pas les dépenses de la maison de celles de notre commerce de vente de ces produits Nutribiz. Maintenant nous ne dépensons plus hasard. Chaque bénéfice est séparé. En général, ce bénéfice se situe entre 5 000 et 10 000 FCFA par semaine. Par ailleurs, pour attirer les clients nous faisons la promotion de nos produits en expliquant les avantages et l'importance de ces produits pour l'organisme. Aussi, nous recherchons les clients que nous avons perdus de vue, il y a un peu longtemps et nous les convainquons sur la valeur nutritive de nos produits. Toute chose qui a porté ses fruits, puisque ces anciens clients achètent à nouveau nos produits ». disait une femme nutribiz à Parakou

Faire une analyse de la “dynamique des ménages” des femmes NutriBiz : Comment la participation dans le projet a-t-il impacté leur rôle et leur vie familiale ? Quels sont les effets positifs ou négatifs de l'accompagnement des agents dans leur ménage ? (Nous voudrions avoir des données qualitatives sur les effets positifs ou négatifs/défis, avantages etc. d'être membre du réseau NutriBiz, selon les agents femmes elles-mêmes.)

Selon 100% des femmes interrogées, les tâches et les rôles qui leur sont assignés dans leur famille sont entre autres : d'assurer l'éducation et l'entretien des enfants, de participer aux dépenses liées aux besoins de la famille et de faire la cuisine. Au moins 90% des femmes interrogées affirment pouvoir assumer ces tâches ci-dessus énumérées dans leur foyer avant l'arrivée du projet Benibiz. Pour celles qui pratiquaient des **Activités Génératrices de Revenus (AGR)**, il y avait un peu de marché et les produits s'achetaient. Pour les autres, leur tâche principale se résumait à l'éducation des enfants et l'entretien de la maison ne posait pas de problème. L'insuffisance de revenus du ménage était la principale raison qui empêchait les autres 10% de femmes à assumer leur tâche dans leur foyer.

Par ailleurs, les rôles et les tâches n'ont pas fortement évolué. Seulement il y a l'ajout de l'activité de nutribiz, qui les oblige à faire une planification conséquente des activités du ménage et celles de la vente. Elles affirment, qu'il y a une petite amélioration de leurs revenus et cela leur permet de contribuer aux dépenses du ménage et de jouer plus fièrement leur rôle de femme.

Cas de l'aide du conjoint dans les dépenses de la famille

En tant que femme, lorsque l'homme n'arrivait pas à subvenir aux besoins de la famille en termes d'argent, nous nous sentions irritées, mais aujourd'hui nous arrivons à avoir un revenu propre à nous et même si l'homme ne nous donne rien, cela ne nous irrite point comme de par le passé. Nous n'attendons pas le mari pour engager certaines dépenses, nous les faisons immédiatement. Par conséquent, il y a désormais plus d'harmonie dans nos familles. disait une femme nutribiz à Zou.

Maintenant avec la vente de produits nutribiz, elles arrivent à faire de l'épargne. Cela les aide un peu dans le foyer en ce sens qu'ensemble avec leur mari, elles participent aux dépenses du foyer (achat de nourriture, soins des enfants, autres). Aussi, en cas de célébration de mariage, de cérémonies de décès, ces femmes cotisent pour aider la famille concernée par ledit événement. Grâce au projet, les petits blocages se sont aplanis et elles arrivent à contribuer dans les activités du ménage et de la grande famille.

Une femme Nutribiz affirmait ceci :

« Notre statut social s'est vu amélioré grâce à notre travail dans le projet Benibiz . Nous rendons facilement service aux personnes qui sont en situation de besoin de conseils et d'orientation dans le domaine de la malnutrition. Il arrive souvent que nous vendions aux personnes qui n'ont pas la totalité de la somme pour acheter le produit et leur demandons de compléter le montant restant après ». Femmes NutriBiz à Zou

Collecter des preuves sur le changement d'accès aux produits nutritionnels et hygiéniques par les consommateurs des NutriBiz. Est-ce que l'accessibilité physique de certains produits par les consommateurs a-t-il connu un changement ? (Comment ? Quels produits ?)

Au nombre des produits dont les clients des femmes nutribiz pouvaient avoir accès sur le marché local avant que ces femmes ne soient bénéficiaires du projet Benibiz , on peut citer : spaghetti/ macaroni, savon/ so Klin, pâte dentifrice, les céréales : riz non étuvé, maïs, les condiments, l'alcool, huile d'arachide, huile de soja, sel iodé, huile et lait de soja, gari. Les raisons sont entre autres : beaucoup de femmes pouvaient faire la farine de soja, ces produits sont accessibles sur les différents marchés.

Les produits dont les clients peuvent avoir accès chez les femmes Nutribiz aujourd'hui sont : le gari amélioré, les Biscuits de Soja, les Chips Yoki yoki, le sésame, l'artémisia, goussi au soja, savon Kowgui, le gingembre au miel, la farine SOMALT, le beurre de karité, Zoro neem, les comprimés du moringa., Aquatabs, les Tisanes, la poudre de Moringa, la farine Infantile, le riz étuvé. On observe ainsi une amélioration dans la disponibilité de plusieurs produits auxquels les consommateurs ne pouvaient pas avoir accès de par le passé. Ces produits étaient pour la plupart disponibles dans les supermarchés urbains ou dans les marchés à des coûts peu accessibles. Désormais grâce à l'activité nutribiz, ces produits sont été redimensionnés dans des formats à coût abordable pour les clients des nutribiz

Les produits hygiéniques qui étaient disponibles avant le projet sont entre autres : les savons ordinaires traditionnels, la pâte dentifrice. Ces produits se trouvent toutes dans les boutiques et les marchés. Les produits hygiéniques disponibles aujourd'hui : savon de carottes, beurre de Karité, Kinkelibat, savon de karité, le savon soft clean, Aquatabs, oracel, Zoro neem, pommade de neem. Ces produits sont disponibles chez les femmes nutribiz grâce au projet, par conséquent proches et accessibles aux consommateurs, comme les autres produits alimentaires. Par exemple les différents savons qui sont

maintenant disponibles sont bien appréciés par les consommateurs car ils moussent bien et nettoient proprement les linges.

Les données fournies par les femmes sur cet aspect d'accessibilité des produits de la part des ménages consommateurs, nous donnent espoir quant à la concrétisation de la théorie de changement selon laquelle *« les ménages en situation d'insécurité alimentaire n'ont pas un accès suffisant au marché, aux aliments nutritionnels aujourd'hui »*. L'accès aux différents produits ci-dessus énumérés, prouvent que les femmes nutribiz ont transformé cette contrainte des ménages en situation d'insécurité alimentaire en une opportunité.

Quelles sont les changements observés chez les consommateurs sur la connaissance (par exemple le mode d'utilisation, des avantages etc.) de certains produits ? Précisez les produits ? Quelles sont les changements observés chez les consommateurs sur l'acceptabilité (culturel par ex. des produits pas bien connus) chez les femmes Nutribiz ?

Les produits nutritifs dont les consommateurs connaissent bien leur utilisation et leurs avantages ou bienfaits, sont selon les femmes nutribiz : huile d'arachide et de Soja et sel iodé, Somalt , farine de Soja , Spaghetti/maracaroni, Riz étuvé, comprimé moringa , Zoro neem, bouillie enrichie, lait de soja, gari amélioré, Jus, biscuits, poudre de moringa, Tisanes artémia, Aquatab, huile de neem, complément alimentaire, goussi au soja, biscuit au soja, chips. La bonne appréciation de ces produits en termes de connaissance des avantages et atouts constitue la principale raison de leur consommation à grande échelle dans les localités.

Ces propos donnent espoir quant à la concrétisation de cette théorie de changement *« l'augmentation des ventes commerciales par les agents de vente nutritionnelle conduit à une plus grande sensibilisation des ménages communautaires à des régimes alimentaires nutritifs et variés ; cette meilleure prise de conscience amène les ménages à améliorer l'utilisation des aliments »*

Les propos des femmes à ce sujet, nous permettent de dire que la théorie de changement suivant *« les ménages en situation d'insécurité alimentaire ne connaissent pas la diversification alimentaire »* est en passe de se concrétiser et pourra l'être d'ici la fin projet.

« De par le passé, nous ignorions quels aliments donnés aux enfants pour lutter contre la malnutrition. Nous savons qu'il faut donner du soja aux enfants parce qu'ils en ont besoin pour grandir. Nous disposons maintenant des connaissances utiles et nécessaires dans la lutte contre la malnutrition. Nous connaissons les aliments nutritionnels, comment alterner différents types d'aliments comme la pâte, les sauces légumes, les poissons, soja, œufs dans l'alimentation de nos enfants pour leur permettre d'être en bonne santé, ce que nous ignorions avant le projet Benibiz. Nous savons aussi qu'il faut impérativement attendre 6 mois avant de donner de la bouillie de soja aux bébés et cela est assimilé pour toujours. Nous allons transmettre ces connaissances à nos enfants et aux membres de notre communauté. Tout ceci grâce aux formateurs de Benibiz qui nous avons appris tout cela ». (Femmes nutribiz zou)

Les données des femmes nutribiz et leur témoignage, nous permettent de dire que la théorie suivante est en voie de concrétisation : *« équipés de la connaissance des régimes nutritifs et de l'accès à des aliments nutritifs, les ménages investiront leurs revenus dans des régimes alimentaires plus variés et changeront leurs habitudes d'utilisation des aliments »*.

« Les connaissances acquises sur la nutrition et la propreté sont aussi utiles pour nos familles et nous les appliquons. Les comprimés, baumes et autres produits dont nous disposons grâce au projet Benibiz, nous les utilisons pour soigner nos enfants et évitons parfois d'aller à l'hôpital. On outre, quand on ne les vend pas, on les consomme », disait une femme nutribiz à Zou)

Pour les produits hygiéniques ou d'hygiène dont les consommateurs connaissent bien leur utilisation et leur avantage ou bienfaits, ce sont entre autres : savon de carottes, savon de karité, pâte dentifrice, aquatabs, oracel, zoro neem. Par exemple, le savon de beurre de karité et l'huile de neem soignent certaines maladies que les consommateurs connaissent. Ce qui contribue à la concrétisation de cette théorie. L'existence des maux traités par ces produits hygiéniques constitue la principale raison de l'acceptation/ consommation de ces produits par ces consommateurs.

4.5. Durabilité : les bénéfices seront-ils durables ?

Plusieurs points sont traités dans cette partie sur la durabilité des effets et acquis du projet BeniBiz.

4.5.1. Durabilité des effets positifs générés

Est-il probable que les effets positifs générés par l'intervention de BeniBiz continuent après la fin du projet au niveau des entrepreneurs ? Quels sont ceux qui peuvent être considérés comme bonnes pratiques ?

Rappelons que trois effets positifs sont induits par les réalisations du projet dans la communauté cible au Bénin : (i) croissance des ventes et chiffres d'affaires, (ii) adoption de nouvelles pratiques de gestion durables et (iii) avantages non financiers. Le renforcement des compétences techniques à travers la formation, le coaching de proximité et l'appui-conseil, constituent le principal résultat desquels ces changements sont issus. Le facteur de différenciation le plus important entre BeniBiz et les autres interventions dans ce domaine de l'entrepreneuriat est sans doute l'inclusion d'une stratégie de durabilité. En effet, l'équipe de projet BeniBiz essaie d'organiser ou de mettre en relation les entrepreneurs selon les secteurs d'activités et/ou les zones de résidence dans la perspective de créer un groupe d'entrepreneurs plus forts et qui peuvent s'entraider. Un exemple illustratif est le groupe créé par les bénéficiaires du track 1 de la cohorte 1 à Natitingou qui organise chaque dernier samedi du mois, une journée porte ouverte avec dégustation des produits réalisés par les membres au sein de l'entreprise d'un des membres. Cette initiative vise à donner plus de visibilité des produits aux touristes, aux voyageurs et à la population de Natitingou. Ces actions devraient permettre d'accompagner la croissance des ventes de ces entrepreneurs, et renforcer les pratiques adoptées au cours de l'accompagnement.

La disponibilité des coachs d'entreprises formés et utilisés sur le projet BeniBiz constitue également des relais qui peuvent être utilisés par d'autres projets en entrepreneuriat ou ayant l'entrepreneuriat comme axe transversal ou par le gouvernement béninois sans le cadre national d'entrepreneuriat.

Le gouvernement béninois pourrait saisir cette opportunité qu'offre BeniBiz pour mettre en place un programme national d'entrepreneuriat tout en contextualisant davantage le modèle proposé par Technoserve. Cette approche devrait permettre de concrétiser la politique nationale de l'entrepreneuriat et mieux accompagner les jeunes entreprises qui se battent pour accélérer leur croissance.

Parmi les trois effets positifs, les nouvelles pratiques adoptées par les bénéficiaires des différents track 1, 2 et 3, peuvent être considérées comme bonne pratique et faire l'objet de large diffusion. Pour chaque type d'acteurs (micro-entreprise, PME, et femmes vendeuses de produits alimentaires), il suffit de partager les 5 ou 6 pratiques les plus adoptées et les vulgariser à travers les capsules vidéos.

4.5.2. Risques éventuels qui pourraient entraver la pérennité de ces effets positifs obtenus

Quels sont les obstacles ou risques éventuels qui pourraient entraver la pérennité de ces effets positifs obtenus ?

Les risques qui pourraient entraver la pérennité de certains effets positifs obtenus sont :

- L'enregistrement non régulier des ventes

Il est évident que l'adoption des pratiques est un processus progressif et continu qui prend du temps selon la détermination des entrepreneurs à s'enraciner comme pratiques usuelles. BeniBiz leur a donné les bases nécessaires sur 4 à 12 mois devant faciliter l'atteinte de l'objectif souhaité. Cependant, plusieurs facteurs externes peuvent intervenir et occasionner l'abandon progressif de certaines pratiques adoptées (ex : (i) décès tragique d'un tiers, (ii) diversification à outrance d'activités dont le suivi devient problématique pour les entrepreneurs, etc.)

Par exemple, le calcul des dépenses de l'entreprise est adopté comme nouvelle pratique par 77,50% des bénéficiaires du track 2, par contre c'est chez 69,9% de ces entreprises que celle-ci est à jour. Pour les autres pratiques, l'écart est davantage observé pour les autres pratiques de gestion. Ce qui nous permet de dire qu'elle constitue un risque éventuel qui pourrait entraver la pérennité de ces effets directs positifs du projet BeniBiz.

Quelle est la véritable motivation des NutriBiz de continuer à vendre au lieu de concentrer leurs efforts sur d'autres activités ?

Le dernier risque est l'arrêt des activités de vente des produits alimentaires par les femmes nutribiz. Comme signifié plus haut, malgré que le revenu engrangé par ces ventes soit faible, néanmoins, il permet à ces femmes de subvenir à certains de leurs besoins familiaux sans attendre l'aide de leur conjoint. Ainsi, lors des investigations, les femmes de nutribiz interrogées affirment à 100% qu'elles vont continuer à vendre ces produits nutritionnels et hygiéniques à leurs clients après l'appui du projet BeniBiz et ne changeront pas d'activité.

Les motivations des femmes pour la poursuite des activités de vente des produits nutribiz et autres après le projet, se présentent comme suit : (a) les produits vendus sont bons pour la santé et les produits d'hygiène sont de bonne qualité, (b) les clients nous connaissent pour les produits et nous faisons des séances éducatives sur la nutrition des enfants de 0 à 5 ans et des femmes enceintes et des personnes âgées (d) acquisition de nouvelles connaissances à travers les formations, cette vente permet de nouer de nouvelles relations amicales et fraternelles entre Nutribiz et avec les consommateurs.

4.5.3. Points forts et points faibles de Benibiz

Quelles sont les méthodes ou approches entrepreneuriales concluantes utilisées à cette étape du projet qui peuvent être adoptées par les acteurs nationaux impliqués dans la mise en œuvre du projet dans le cadre d'une stratégie de durabilité et de pérennisation ? Quels sont les succès et échecs obtenus à cette étape du projet ?

Les méthodes ou approches entrepreneuriales concluantes utilisées à cette étape du projet qui peuvent être adoptées par les acteurs nationaux impliqués dans la mise en œuvre du projet dans le cadre d'une

stratégie de durabilité et de pérennisation sont entre autres : (i) **la formation, le coaching et le conseil individuel des entrepreneurs**, sont des outils efficaces pour changer les comportements de ces derniers afin de stimuler l'esprit d'entreprise et d'augmenter les performances de leur entreprise. Cet outil permet aux entrepreneurs soit de mieux gérer l'entreprise de façon globale, soit de mieux vendre leurs produits sur les différents marchés locaux, nationaux et internationaux, de mieux gérer leur personnel, d'avoir plus confiance en soi en se lançant à la recherche de nouveaux marchés ou d'opportunités d'affaires au lieu d'attendre toujours que les clients viennent vers eux. (ii) **la valorisation du potentiel des conseillers d'entreprises locaux qualifiés** avec une expérience adéquate du secteur privé dans l'encadrement efficace des entrepreneurs.

Points forts

- Le mode de sélection ou de recrutement des entrepreneurs des Track 1 et 2 surtout dans les différentes localités du pays avec une forte implication, des médias (radio, TV), des réseaux sociaux whatsapp, est pertinent et cohérent ;
- L'approche de recrutement porte-à-porte, par référencement des entrepreneurs bénéficiaires et la diffusion des capsules vidéos des histoires à succès ont montré leur efficacité pour le recrutement des femmes surtout et des hommes ;
- La contextualisation des curricula de formation avec des exemples sur des problèmes rencontrés par les entreprises béninoises ;
- La participation croissante des femmes entrepreneurs au projet même dans les zones à forte influence religieuse et culturelle ;
- Les synergies d'actions initiées entre les entrepreneurs d'une même cohorte pour assurer une meilleure visibilité de leurs produits et ainsi accroître leurs ventes ;
- La forte croissance des CA (>30%) observée chez les entrepreneurs à travers les cohortes ;
- L'implication des directions techniques (économie et finances, entrepreneuriat, agriculture, élevage, promotion de la femme) de l'Etat et des représentants des bailleurs de fonds (membres COPIL) à chaque étape du processus d'implémentation de Benibiz est pertinent par rapport à l'objectif global de Benibiz et cohérent par rapport à une démarche de gouvernance locale.

Points faibles

Il est à reconnaître que la mise en œuvre d'une stratégie réellement participative n'est pas aisée. Les types de problèmes rencontrés sont :

- la distance entre les sites des entrepreneurs occasionne une perte de temps pour couvrir dans un délai acceptable le portefeuille d'entrepreneurs à coacher ;
- l'analphabétisme de certains entrepreneurs engendre plus d'efforts dans la traduction des concepts en salle de formation que pendant les coachings ;
- la longue chaîne d'approbation pour les décaissements au niveau de TNS dans le cadre des subventions « matching grant ».

4.5.4. Leçons apprises et opportunités

Quelles sont les leçons à tirer ? Quelles sont les opportunités (secteurs porteurs etc.) et les pistes de recherche-action possibles en entrepreneuriat identifiées suite aux interventions de BeniBiz?

A ce titre des enseignements tirés de Benibiz, nous avons entre autres :

- La confiance en soi est l'élément moteur qui a motivé les entrepreneurs à croire davantage en leur potentialité et par ricochet leur détermination à croître leur entreprise dans l'écosystème entrepreneurial compétitif du Bénin ;
- L'une des préalables de réussite de toute entreprise est le renforcement des capacités des entrepreneurs sur la gestion durable des activités de l'entreprise,
- L'augmentation des ventes et des chiffres d'affaires d'une entreprise n'est pas forcément liée à l'obtention des financements consistants, mais fonction plutôt de l'adoption des bonnes pratiques de gestion durables qui facilite l'accès au financement ;
- La valorisation des ressources humaines locales compétentes (conseillers d'entreprises) permet d'inscrire les acquis d'un projet dans la durée ;
- Les effets directs positifs induits par un projet dans le domaine de l'entrepreneuriat ne sont pas uniquement d'ordre financier, mais il existe aussi des avantages non financiers qui comblent les bénéficiaires à l'instar de la confiance en soi développée chez les entrepreneurs etc.;
- La diversité des ventes au sein d'une entreprise avec l'adoption de bonnes pratiques de gestion durables, permet d'augmenter le montant des chiffres d'affaires et par conséquent d'avoir une croissance appréciable de l'entreprise.
- Le décalage entre la mentalité/perception des entrepreneurs et la réalité de leurs chiffres d'affaires ne permet pas aux entrepreneurs de mieux apprécier la croissance ou non de leurs entreprises ;
- Les effets multiplicateurs des changements de comportements (adoption des pratiques etc.) pour les couples entrepreneurs dont l'un des conjoints est bénéficiaire du projet.

Pistes de recherche-actions possibles

L'entrepreneuriat est un secteur transversal à tous les secteurs de développement d'un pays. Il doit être arrimé à chaque secteur afin de permettre à ces acteurs d'accélérer la croissance de leur entreprise. Que vous soyez producteur, éleveur, webmaster, soudeur, menuisier, développeur d'applications, il est pertinent d'avoir un minimum de compétences en gestion afin de vous donner une chance de vous démarquer de la concurrence et d'assurer une croissance de votre entreprise.

Ainsi, en terme de piste recherche-action, nous suggérons à l'équipe de gestion du projet de faire un plaidoyer au ministère des MPME, pour l'introduction de certaines notions élémentaires pratiques d'entrepreneuriat dans les curricula de formations dans l'enseignement technique de formation professionnelle avec un système de mentorat et de coaching bien élaboré à la fin du cursus académique. Les différents organes de l'enseignement technique pédagogique devraient être associés pour

contextualiser l'approche d'accompagnement. Cette action devrait permettre de rendre les jeunes diplômés rapidement fonctionnels et s'auto-employer. *Dans la perspective de mieux définir cette institutionnalisation de l'approche d'accompagnement, nous recommandons de confier cette étude aux cabinets spécialisés dans le domaine.*

4.6. Genre : le projet a-t-il incorporé une dimension de genre ?

Dans quelle mesure, le projet BeniBiz a-t-il renforcé l'autonomisation financière des femmes entrepreneurs au Bénin à différents moments du projet (après la formation, ayant bouclé les 12 mois) ?

La présente évaluation ne peut en elle seule conclure que les actions du projet BeniBiz ont renforcé l'autonomisation financière des femmes entrepreneurs. La réalisation d'un diagnostic préalable de l'état d'autonomisation financière des femmes avant leur participation au projet serait idéale sur la base des critères bien définis pour faire cette comparaison avec la période après 12 mois d'accompagnement.

La forte croissance de CA générée par les femmes à travers ces trois premières cohortes ne constitue pas à elle seule, le facteur déterminant pour renforcer l'autonomisation financière des femmes mais elle pourrait fortement y contribuer dans une juste mesure.

En nous focalisant sur le surplus financier annuel généré suite à l'accompagnement du projet BeniBiz présenté dans le tableau 28 ci-après, nous constatons que les femmes du track 1 ont généré en moyenne un surplus financier annuel moyen de (2.862.109 XOF) contre (13.926.716 XOF) pour les femmes du track 2. Ce surplus financier non négligeable dégagé contribue à sa juste valeur à une autonomisation financière progressive des femmes. Beaucoup d'efforts restent encore à faire dans ce sens pour lever les goulots d'étranglements qui jonchent le parcours des femmes.

Tableau n°25 : Récapitulatif des surplus financiers annuels générés par les entrepreneurs

Tracks	Femmes	Hommes	Total général
Track 1	506.105 € (332.004.661 XOF)	1.058.041 € (694.075.110 XOF)	1.564.146 € (1.026.079.771 XOF)
Moyenne	4.363 € (2.862.109 XOF)	5.212 € (3.419.089 XOF)	4.903 € (3.216.551 XOF)
Track 2	912.879 € (598.848.795 XOF)	2.039.091 € (1.337.643.385 XOF)	2.951.970 € (1.936.492.180 XOF)
Moyenne	21.230 € (13.926.716 XOF)	16.578 € (10.875.149 XOF)	17.783 € (11.665.616 XOF)
Total général	1.418.984 € (930.853.456 XOF)	3.097.132 € (2.031.718.495 XOF)	4.516.116 € (2.962.571.951 XOF)
Moyenne	8.924 € (5.854.424 XOF)	9.500 € (6.232.265 XOF)	9.312 € (6.108.396 XOF)

L'exemple d'une femme entrepreneur décrite ci-dessous, illustre bien les efforts consentis par ces femmes pour croître les entreprises et renforcer leur autonomie financière.

Laure HOUETOGNANKOU, femme de 37 ans est ressortissante du département de Zou et fait partie de la cohorte 2 du Track 2. Elle a une entreprise agro-alimentaire dénommée « Maman Laure Jus de Fruit » spécialisée dans la transformation de produits tels que : jus et purée d'ananas, jus de pain de singe (fruit du baobab), de gingembre, de tamarin, de mangue, de citron, de vin de palme embouteillés.

Outre les jus de fruits, elle produit aussi les légumes frais comme les oignons, les tomates, les concombres, les carottes, etc. Laure a bénéficié des appuis techniques du projet BeniBiz. Elle y a reçu des conseils et des formations en gestion durable d'entreprise. L'entreprise « Maman Laure Jus de fruits » a pu s'organiser et développer des idées novatrices comme la pratique du maraîchage en plus de la transformation des fruits. Elle a vu ainsi ses activités s'accroître pour une meilleure satisfaction de la clientèle. Bien qu'elle soit une jeune entreprise, elle emploie aujourd'hui environ 08 ouvriers lors des pics d'activité et contribue ainsi à la diminution du chômage des jeunes et des femmes de son environnement. Les résidus de déchets de l'entreprise sont recyclés et utilisés par les communautés locales pour nourrir les animaux ou faire du compost. Avec l'appui des coaches, Laure HOUETOGNANKOU a pu être identifiée et a reçu une subvention « Cash reward » de BeniBiz en guise d'encouragement pour sa détermination, son sérieux et son dynamisme puisqu'elle adopte les pratiques de gestions durables. Ce fonds lui a permis de faire des investissements comme l'achat d'équipement pour les travaux maraîchers surtout.

Dans quelle mesure l'égalité d'accès des femmes au projet BeniBiz est respectée ? Quels sont les facteurs d'exclusion ou obstacles des femmes au projet ? La stratégie adoptée dans la mise en œuvre du projet pour une participation massive des femmes au projet est-elle adaptée ou satisfaisante ?

Comme développé dans les points sur l'analyse de la pertinence et de l'efficacité du projet, plusieurs stratégies et approches ont été développées et mises en œuvre par TechnoServe et Bopinc. En rappel, il s'agit de : (i) la prise en compte du genre au cours des activités de communication pour le recrutement des bénéficiaires avec la création d'un groupe WhatsApp 100% dédié au femmes, (ii) l'organisation de deux événements sur l'inclusion genre au Bénin, (iii) la visite de la spécialiste Genre du siège de TNS ainsi que l'échange de bonnes pratiques avec le projet TNS d'entrepreneuriat féminin au Mozambique etc. Les différentes approches utilisées de recrutement témoignent davantage du renforcement de l'égalité d'accès des femmes aux informations et au processus d'accompagnement du projet BeniBiz. Elles sont au cœur des différentes actions du projet. La journée internationale de la femme organisée par le projet a permis également d'améliorer la visibilité sur leurs entreprises à travers leurs produits.

Sur les 03 cohortes d'entrepreneurs, les femmes représentent 37% du track 1 qui est très inférieur à la cible des 50% souhaitée. Le track 2 présente sur les 03 cohortes, 31% de femmes qui est un résultat très satisfaisant en comparaison à la cible de 30%.

Afin de réduire cet écart observé au niveau du Track 1, une spécialiste Genre a été recrutée, ce qui a conduit :

- A l'intensification des campagnes d'informations auprès des associations des corps de métiers des secteurs de l'artisanat etc.
- Au renforcement des séances d'informations dans les mosquées et églises pour faire adhérer les leaders religieux à la cause entrepreneuriale et ainsi faciliter l'accès des femmes au projet BeniBiz ;
- La réalisation des capsules vidéos sur les femmes entrepreneurs performantes diffusées sur les réseaux sociaux ;
- La prise en charge des frais de transport et nourriture pour les femmes nourrices au cours des formations afin de les maintenir dans le projet etc.

Ces actions ont contribué à l'amélioration significative du taux de recrutement des femmes pour la cohorte 4 à hauteur de 58%.

Les stratégies développées sur la participation de la femme au projet BeniBiz sont adaptées et satisfaisantes.

Les obstacles potentiels liés à la participation des femmes sur le projet se présentent comme suit :

- Difficulté de lier la vie entrepreneuriale à celle du ménage notamment pour les femmes nourrices qui doivent parcourir des distances pour suivre les formations. Ce constat est fait sur toutes les cohortes depuis le début de projet à ce jour pour lequel l'équipe de projet a trouvé des solutions ;
- Abandon de certaines femmes enceintes au cours du processus d'accompagnement à cause de leur état de santé ;
- Déplacement du conjoint dans une zone peu accessible etc.

4.7. Appui technique

Dans quelle mesure, les appuis techniques (Agroalimentaire, restauration, Excel, Marketing digital, pâtisserie, changements climatiques etc.) ont-ils contribué à améliorer la qualité des prestations et l'augmentation des chiffres d'affaires des entrepreneurs? L'approche d'appui technique adoptée par le projet est-elle pertinente au regard des besoins réels des entrepreneurs et du marché béninois ?

Les appuis techniques apportés aux entrepreneurs sont intervenus dans les secteurs de l'agroalimentaire, le marketing digital, la restauration, l'initiation à Microsoft Excel. L'appui technique est retenu après la transmission des besoins ou préoccupations des entrepreneurs identifiés pendant les coachings. Ces besoins sont étudiés en tenant compte de la faisabilité technique et financière et de la pertinence pour la croissance des entreprises. En effet, n'est éligible pour bénéficier d'un appui technique, tout entrepreneur en aftercare qui présente de bonnes performances après confirmation de son coach en termes de motivation. La comparaison des entrepreneurs bénéficiaires d'appui technique et ceux non bénéficiaires suit la même tendance des entrepreneurs aftercare vs non aftercare. Comme stipulé plus haut, il est avéré que les entrepreneurs en aftercare (173%) présentent une croissance nettement supérieure aux non aftercare (89%).

De façon générale, la présente évaluation a révélé un degré d'appréciation satisfaisant des appuis techniques. En effet, 63,2% (T1_62,3% vs T2_65,7%) des entrepreneurs ayant bénéficié de ces appuis techniques ont témoigné de l'amélioration de leurs prestations à la suite des appuis techniques. De même, ces améliorations de prestations déclarées ont conduit à l'augmentation des ventes auprès d'environ 62,2% (T1_61,8% vs T2_63,4%) des entrepreneurs ayant bénéficié d'appuis techniques. Ces résultats témoignent de l'efficacité des appuis techniques qui ont répondu aux attentes des entrepreneurs. Le tableau 29 ci-dessous illustre le degré d'appréciation des appuis techniques sus indiqués

Tableau n°26 : Degré d'appréciation des appuis techniques par les entrepreneurs

Questions	Tracks	Femmes	Hommes	Total
Est-ce que ces appuis techniques (formations pratiques) vous ont aidé dans l'amélioration de la qualité de vos prestations ?	Track 1	58,1%	64,6%	62,3%
	Track 2	58,7%	68,3%	65,7%
	Total	58,2%	65,6%	63,2%
Est-ce que ces appuis techniques (formations pratiques) vous ont aidé dans l'augmentation de votre vente ?	Track 1	56,5%	64,6%	61,8%
	Track 2	60,9%	64,3%	63,4%
	Total	57,3%	64,5%	62,2%

5. Recommandations et Conclusion

5.1.Recommandations

Au terme des résultats de l'évaluation à mi-parcours, les recommandations suivantes sont formulées :

Recrutement-coaching-synergie

- Communiquer davantage à chaque coaching (care et aftercare), les croissances obtenues aux entrepreneurs pour qu'ils se rendent compte effectivement de leur performance (progrès et baisse) en comparaison avec la moyenne de la classe ;
- Sélectionner un ratio de 5% à 10% d'entrepreneurs témoins à suivre pour les prochains recrutements pour mieux apprécier l'impact du projet sur les entrepreneurs bénéficiaires et susciter aussi l'engouement des non bénéficiaires à participer au projet ;
- Établir un lien entre les entrepreneurs du track 1 comme producteurs de la matière première des entrepreneurs PME agroalimentaires transformateurs et les femmes nutribiz acheteurs primaires des produits de la transformation ;
- Outre les fructueuses collaborations/Synergies établies entre BeniBiz et les différents partenaires de l'écosystème entrepreneurial du Bénin depuis le début du projet, nous recommandons de les maintenir et/ou de finaliser les actions communes enclenchées comme :
 - *Cluster Entrepreneuriat Bénin: Créé en janvier 2019, cette dynamique mensuelle de synergies continue malgré le COVID, et compte actuellement plus de 35 participants (certains plus actifs et présents que d'autres) [lien vers les PV de réunion: <https://rb.gy/tzd7xh>];*
 - *ENABEL projet DEFIA: intégration des entrepreneurs de BeniBiz dans le pool des entrepreneurs bénéficiaires de l'accès au financement et de l'accompagnement technique ENABEL ;*
 - *EPITECH : Apprentissage de co-développement d'une application smartphone à l'endroit des entrepreneurs du track 1 faiblement lettrés pour les aider dans la gestion comptable et stratégique de leur entreprise. Cette initiative est conduite par un entrepreneur du track 1 de la cohorte 1 ;*
 - *MAEP/ATDA : Identification d'un agent de l'ATDA 2 comme point focal/coach pour le Track 0 dans une dynamique de transfert de compétences de l'approche entrepreneuriale de TNS avec les acteurs du secteur agricole sous la gestion de l'ATDA ;*
 - *HANDICAP Bénin : Collaboration pour l'intégration des personnes avec handicap pour la C#6 et les prochaines cohortes ;*
 - *MPMEPE: atelier de travail avec les directeurs des différentes structures techniques de ce ministère (DPPME, DPEE, ADEJ, ANPME, CISAE, SGM) afin d'identifier des axes de collaboration*
 - *FNDA : promotion des outils auprès des entrepreneurs, soutien technique des dossiers soumis, informer la DDC sur les faiblesses/lacunes du FNDA.*
 - *SEME CITY : Contribution active dans le Task Force COVID 19 créé par la Présidence.*

Amélioration de la participation des femmes au projet

- Continuer de renforcer les multiples approches développées pour la participative massive des femmes à chaque recrutement de cohorte (capsule vidéo histoire de succès, diffusion de résultats, recrutement porte-à-porte etc.) ;
- Mieux développer l'approche de communication envers les congrégations religieuses et les associations de femmes corporatistes ;
- Développer un mini-service de garderie pour les nourrices pendant les jours de formation afin

de les maintenir dans le projet ;

Amélioration de l'accès au financement

- Suivre la performance des entreprises ayant bénéficié des subventions « matching grant » sur une période de 12 mois après chaque décaissement. L'équipe de suivi-évaluation du projet est responsabilisée pour ce suivi des subventions afin d'identifier réellement leur impact sur la croissance des CA. L'évaluation finale pourra davantage reprendre ces analyses pour une meilleure compréhension de l'impact des subventions sur les entrepreneurs BeniBiz ;
- Revoir la contribution personnelle des entrepreneurs de 50% à 30% contre 70% pour la contrepartie de BeniBiz. Cette nouvelle proposition pourrait contribuer à accroître l'adhésion des entrepreneurs au mécanisme de matching grant. *Les femmes n'ont pas pu bénéficier dans la même manière des cash rewards et maintenant ça n'existera plus.*

Renforcement des activités des PME aux effets des changements Climatiques

L'adaptation des activités des entreprises PME aux effets des changements climatiques est une composante non négligeable du projet Benibiz dans la mesure où ses réalisations contribuent à l'atteinte des objectifs du projet d'une part, mais d'autre part, permettent d'inscrire les acquis du projet dans la durée. Etant donné que cet appui aux PME a connu des retards de façon générale et cette année de façon particulière à cause de la pandémie de COVID19, nous suggérons de rattraper ce gap avec les entrepreneurs des cohortes 3 et 4 d'ici la fin de l'année avec des plans d'actions réalisables élaborés par chaque entrepreneur.

Le suivi de ces plans d'actions sur l'adaptation et l'atténuation *des risques liés aux changements climatiques* sera réalisé par le responsable en charge des appuis techniques assisté par l'équipe de suivi-évaluation à partir de l'année prochaine.

Renforcement de la collaboration néerlandaise avec les entrepreneurs béninois

Le renforcement de la collaboration néerlandaise avec les entrepreneurs béninois à ce jour est timide voire peu satisfaisant. Nous recommandons à l'équipe de projet d'identifier des opportunités de collaboration entre les entrepreneurs béninois avec les entreprises néerlandaises et les diffuser par l'intermédiaire des représentations consulaires des deux pays. Le secteur de l'agroalimentaire semble plus promoteur avec la filière ananas. La participation aux événements, foires au niveau international et aux Pays-Bas pourrait permettre de faire connaître davantage les opportunités d'affaires au Bénin.

Piste recherche-action

- Faire un plaidoyer à l'endroit des MPME pour la conception d'un curricula de formation entrepreneuriale adaptée dans les écoles de formation techniques et professionnelles, suivi de coaching ou de mentorat à la fin pour les diplômés. Cette initiative doit intégrer les autres ministères sectoriels de l'enseignement technique et supérieur dans le dispositif de plaidoyer ;
- Développer un projet entrepreneurial à l'endroit des personnes avec handicap pour réduire leur précarité.

5.2. Conclusions

La mise en œuvre de ce projet dans les 11 départements du Bénin, est entrée en vigueur en 2017 et devrait prendre juillet 2022, grâce à un financement du Ministère Néerlandais du Commerce Extérieur et de la Direction du Développement et de la Coopération (DDC) Suisse au Bénin. De façon globale, l'effectivité des activités est établie, en témoignent les résultats fort appréciables enregistrés.

Pertinence

Les principaux résultats obtenus du projet, permettent d'apporter une réponse aux problèmes relevés par les entrepreneurs qui se présentent comme suit : (i) le manque ou l'insuffisance de l'accompagnement technique qui constitue le principal obstacle à la survie et à la croissance des entreprises ; (ii) l'inadaptation des programmes de formation des Écoles de Formation Technique et Professionnelle du Bénin avec l'insertion socio-professionnelle des jeunes en matière d'entrepreneuriat, (iii) difficulté d'accès à l'information sur les opportunités d'affaires, notamment sur l'offre des programmes d'accompagnement.

L'offre de services du projet BeniBiz répond exactement aux réels besoins des jeunes entrepreneurs. Ils ont pu identifier de nouvelles opportunités d'affaires, des sources potentielles de marchés et les informations utiles à chaque secteur d'activités. Ces différents résultats justifient la pertinence du projet BeniBiz à travers ses offres d'opportunités entrepreneuriales (formation, coaching care et aftercare, appuis techniques etc.).

Efficacité

En terme d'efficacité, il n'est point en douter de l'efficacité du projet BeniBiz au regard des résultats atteints pour les indicateurs du projet. La croissance moyenne des CA quel que soit le track est supérieure à la cible 30%. Au niveau du track 1, la croissance moyenne est 117% contre 53% pour le track 2. Ces croissances sont nettement supérieures aux entrepreneurs non bénéficiaires soit 2,56% pour le track 1 et 2,71% pour le track 2. Il est évident à la lecture de ces résultats de reconnaître l'efficacité du processus d'accompagnement de BeniBiz.

Outre la forte croissance enregistrée, il est important de relever les changements de comportements observés chez les entrepreneurs qui ont induit les résultats obtenus. Il s'agit de l'adoption des pratiques de gestion dont les plus fréquemment observées sont l'utilisation de cahier de caisse, le calcul des dépenses et des bénéfices, l'auto-paiement, l'épargne, marketing via facebook et whatsapp etc.

La moyenne d'adoption d'au moins 03 nouvelles pratiques d'environ 90% est supérieure à la cible 70% attendue à la fin du projet. Chez les femmes nutribiz, 75% de ces femmes adoptent au moins 3 nouvelles pratiques communautaires.

Efficienne

Au regard de la pertinence et de l'efficacité confirmées du projet, il est aussi intéressant d'apprécier la consommation budgétaire. A mi-parcours, le taux de consommation budgétaire du projet s'élève à 35,77 % à fin 2019. Ce taux de consommation budgétaire relativement faible n'a nullement entravé l'atteinte des résultats forts appréciés dans l'écosystème entrepreneurial béninois et par les bailleurs de fonds. Ce retard sera sûrement rattrapé au cours de la durée restante du projet et les ressources financières non consommées pourraient être orientées vers d'autres activités innovantes à l'endroit des entrepreneurs.

Impact

La théorie de changement de BeniBiz disait ceci : « *l'entrepreneuriat chez les jeunes est principalement limité par le manque de confiance en soi et de reconnaissance des opportunités du*

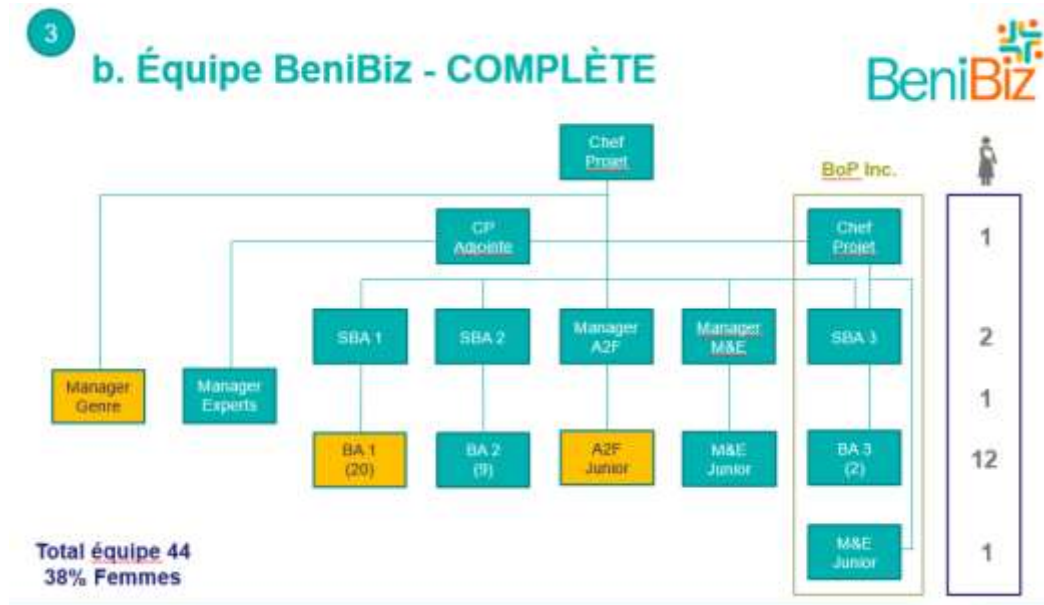
marché, la médiocrité des réseaux commerciaux informels et formels et des compétences et capacités inadéquates »

Cette assertion est confirmée par les avantages non financiers qu'ont engendrés le projet BeniBiz dans la vie des entrepreneurs accompagnés. En effet, il est ressorti des analyses que *la confiance en soi* constitue le premier avantage non financier relevé par les entrepreneurs quel que soit le track soit environ 80%. A ce principal avantage financier, s'ajoutent la contribution à la scolarisation des enfants, à leur prise en charge sanitaire, à la reconnaissance des amis et à l'amélioration de la relation de couple. Outre la confiance en soi développée et améliorée des entrepreneurs, BeniBiz ne peut s'arroger intégralement les autres avantages non financiers. Néanmoins, il y a contribué dans une juste mesure à l'amélioration des conditions de vie des entrepreneurs et à l'autonomisation progressive des femmes.

6. Annexes

Trois (3) annexes sont présentés dans ce point : (i) mandant d'évaluation, (ii) matrice d'évaluation et (iii) les instruments de collecte de données.

Annexe 1 : Organigramme de BeniBiz



Annexe 2 : Outils et méthode de collecte quantitatives et qualitatives**Tableau n°2 : Outils et méthode de collecte de données quantitatives**

Track	Type d'outil utilisé	Méthode de sélection	Objet ou contenu des outils
Track 1 et 2	Questionnaire	Échantillonnage stratifié selon : • Les zones géographiques d'intervention (11 départements sauf littoral) ; • L'âge 18 à 35 et plus de 35 ans ; • Le sexe : l'échantillonnage des entrepreneurs femmes est fait sur la base du taux de participation au projet de ces dernières par cohorte.	• Informations sur les caractéristiques générales du bénéficiaire : nom, âge, sexe, situation matrimoniale, type d'entreprise, niveau d'instruction, données sur le manage ; • Pratiques nouvelles adoptées ; • Participation aux activités du projet : formation suivie, suivi par les coachs, et autres ; • Montant des ventes ou chiffres d'affaires ; • Nouveaux emplois créés ; • Accès aux financements ; • Avantages non financiers induits par le projet ; • Stratégie développée face aux effets des changements climatiques ; • Équité genre dans l'entreprise.
Non bénéficiaires Track 1 et 2	Questionnaire	Échantillonnage stratifié selon : • Les zones géographiques d'intervention (11 départements sauf littoral) ; • L'âge 18 à 35 et plus de 35 ans ; • L'acceptation de fournir les informations sensibles comme CA.	• Informations sur les caractéristiques générales du bénéficiaire : nom, âge, sexe, situation matrimoniale, type d'entreprise, niveau d'instruction, données sur le manage ; • Pratiques nouvelles adoptées ; • Montant des ventes ou chiffres d'affaires ; • Nouveaux emplois créés ; • Accès aux financements ; • Stratégie développée face aux effets des changements climatiques ; • Équité genre dans l'entreprise.
Track 3	Questionnaire	Échantillonnage stratifié basé sur la participation des femmes aux activités du projet selon : • Les zones géographiques d'intervention (Borgou et Zou) ; • L'âge 18 à 35 et plus de 35 ans ;	• Informations sur les caractéristiques générales du bénéficiaire : nom, âge, sexe, situation matrimoniale, type d'entreprise, niveau d'instruction, données sur le ménage • Revenus personnels des femmes ; • Pratiques nouvelles adoptées ; • Participation aux activités du projet : formation suivie, suivi par les coachs, et autres ; • Informations sur la dynamique du ménage ; • Preuves sur les changements d'accès aux produits nutritionnels ; • Accès aux financements ; • Avantages non financiers induits par le projet ; • Changements observés au niveau des consommateurs ; • Motivation des femmes Nutribiz.
		Échantillonnage stratifié basé sur la disponibilité à répondre aux questions selon :	• Informations sur les caractéristiques générales du bénéficiaire : nom, âge, sexe, situation matrimoniale, type d'entreprise, niveau d'instruction, données sur le ménage ;

Non bénéficiaires Track 3	Questionnaire	• Les zones géographiques d'intervention (Borgou et Zou) ; • L'âge 18 à 35 et plus de 35 ans ; • L'acceptation de fournir les informations sur les ventes.	• Revenus personnels des femmes ; • Pratiques nouvelles adoptées ; • Informations sur la dynamique du ménage ; • Accès aux financements ;
----------------------------------	----------------------	--	--

* Outils de collecte adaptés aux groupes de contrôle et traitement

Tableau n°3 : Outils, méthode de collecte de données qualitatives

Track	Type d'outil utilisé	Méthode de sélection	Objet ou contenu des outils
Track 1, 2 et 3	Guide d'entretien MSC (<i>Most Significant Change</i>)	Organisation et animation de focus groupes selon : • Les zones géographiques d'intervention (3-4 départements) pour Track 1 et 2 ; et (Borgou et Zou) pour Track 3 ; • L'âge 18 à 35 et plus de 35 ans ; • Le sexe : un focus group de femmes et un focus group d'homme	• Les appuis dont les entrepreneurs ont bénéficié de la part du projet, • Leur perception sur ces accompagnements, • Les facteurs positifs et négatifs qui ont marqué l'exécution du projet et notés par les entrepreneurs • Les insuffisances, les faiblesses, les contraintes qu'ils ont notées durant la mise en œuvre du projet. ; • Les changements les plus significatifs dont les participants des focus group ont noté au niveau de la gestion de leur entreprise en termes d'adoption de nouvelles pratiques de gestion avec pour corollaire l'augmentation des chiffres d'affaires et autres avantages non financiers comme par exemple, les changements de comportements des conjoints et du voisinage.

* Outils de collecte adaptés aux groupes de contrôle et traitement

Annexe 3 : Définition et besoins des groupes cibles

Benibiz intervient dans les 11 départements du Bénin auprès de trois types d'entrepreneurs regroupés en track 1, 2 et 3. La définition de chaque groupe cible est présentée dans le tableau 8 ci-après.

Tableau n°7 : Synthèse des besoins des groupes cibles

Tracks	Définition groupe cible	Besoins du groupe cible
Track 1	Jeunes entrepreneurs, faisant des ventes annuelles entre 1,829 et 15,267 Euro soit 1,2 millions à 10 millions XOF. • Entreprises formelles et informelles dont la majorité est dirigée par des entrepreneurs de première génération, dont plus de 50 pour cent de femmes, âgés de 18 à 35 ans ; • Entrepreneurs qui ont choisi le travail indépendant en raison de possibilités d'emploi limitées et manquent d'expériences entrepreneuriales et ont des connaissances limitées en gestion financière de base, en planification stratégique et en marketing ; • Entrepreneurs issus des groupes vulnérables, y compris les femmes ; • Entreprises existantes dirigées par de jeunes entrepreneurs	• Accélérer la croissance de leur propre entreprise grâce à l'augmentation de leurs ventes annuelles ; • Assurer la sécurité de leur emploi individuel au point où leur entreprise va générer un profit permettant une meilleure sécurité financière de l'entrepreneur et de son ménage ; • Forte envie d'être un modèle de référence reconnu au sein de leurs communautés par le travail acharné et l'esprit d'entreprise ; • Adopter des pratiques de bonne gouvernance et de gestion.
Track 2	Entrepreneurs de petites et moyennes entreprises • Gérant des entreprises avec un chiffre d'affaires annuel de 10 millions de XOF et plus. • Entreprises qui ont le plus grand potentiel de croissance pour créer des emplois et capable de s'engager avec les fournisseurs de la communauté et fournir des produits abordables et nutritifs ; • Entrepreneurs, plus de 30% de femmes, qui manifestent un intérêt marqué pour la croissance mais qui manquent de compétences, d'accès au financement, aux réseaux et à d'autres ressources ; • Les transformateurs de produits alimentaires (pas uniquement) ; • Les PME engagées dans le commerce régional en Afrique de l'Ouest	• Fournir des produits abordables et nutritifs qui améliorent les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des Béninois à faible revenu. • Augmenter les opportunités économiques pour BOP principalement en tant que fournisseurs et employés ; • Pouvoir s'approvisionner en produits agricoles auprès des agriculteurs locaux, et de la valeur ajoutée au produit, • Vendre sur les marchés locaux, • Avoir une bonne gouvernance et adopter de bonnes pratiques de gestion ; • Pouvoir effectuer le commerce régional en Afrique de l'Ouest
Track 3	• Les agents de vente en nutrition de Bopinc • Volonté et consentement à travailler comme agent de vente, • Mentalité d'entrepreneur ;	• Accroître l'accès des consommateurs BoP aux aliments nutritifs ; • Vendre des produits selon un modèle de distribution porte-à-porte ; • Organiser des campagnes de marketing social pour promouvoir les produits de leur panier ;

	• Avoir une activité principale génératrice de revenus pouvant financer son activité NutriBiz et ses besoins familiaux ; • Pouvoir financer son premier achat à hauteur de 30.000 XOF sur fonds propres.	• Avoir des connaissances sur la nutrition pour accroître la sensibilisation des consommateurs et la demande de produits nutritifs ; • Obtenir un revenu additionnel à celui déjà généré par les femmes NutriBiz • Avoir une bonne gouvernance et adopter de bonnes pratiques de gestion ; • développer un modèle économique leur assurant une autonomie
--	---	---

Track 1 : (i) Réévaluer mon activité économique et saisir les opportunités, (ii) : Comment déterminer ses coûts, calculer ses bénéfices, épargner et fructifier ses revenus, (iii) : Comment vendre plus ? Stratégies de vente et marketing, (iv) Mon plan de croissance ;

Track 2 : (i) Jusqu'où puis-je faire croître mon entreprise ? (ii) Comment vendre plus ? (iii) Capacités installées, décisions d'investissement et projections financières, (iv) Indicateurs financiers et financement ;

Track 3 : (i) la formation sur la nutrition, (ii) le marketing, (iii) les principes de distribution (vente à domicile), (iv) l'identification des opportunités de marché et l'établissement des liens avec les fournisseurs de produits alimentaires.

Annexe 4 : Questionnaires enquêtes individuelles et focus group

QUESTIONNAIRE N°1

NB : Ce questionnaire est un questionnaire individuel adressé à chaque cible de BeniBiz sélectionné et confirmé par TNS pour les cohortes 1,2 et 3. Le répondant du questionnaire **DOIT ETRE le chef d'entreprise ET le décisionnaire principale uniquement.**

QUESTIONNAIRE Track 1 –Jeunes Entrepreneurs–

Bonjour ! Mon nom est : _____. Nous réalisons actuellement pour le compte de BeniBiz une étude pour apprécier tous le travail/ activités réalisé avec vous depuis le début jusqu'à ce jour. A ce sujet, je voudrais m'entretenir sur votre appréciation de l'accompagnement de BeniBiz, pour voir ce qui a marché et ce qui n'a pas marché. Les informations que vous me donnerez resteront strictement confidentielles et serviront à mieux orienter les interventions du projet BeniBiz au Benin. **L'interview prendra environ 30 à 45 mn.**

Pouvons-nous commencer ? ! _____ ! 1= Accepté 2= Refusé (FIN)

N°	Questions	Réponse
00	Questionnaire N° :	
001	Département _____	
002	Commune _____	
003	Village/Secteur _____	

CARACTERISTIQUES DE BASE DU JEUNE ENTREPRENEUR

N°	Questions	Réponse
C00	Nom commerciale de l'entreprise :	Pas étonné que les noms soient différents
C01	Nom et Prénom du Jeune entrepreneur	
C02	Cohorte d'appartenance	1= Cohorte 1 ☐ 2= Cohorte 2 ☐ 3= Cohorte 3 ☐
C03	Sexe	1= Homme ☐ 2= Femme ☐
C04	Quel âge avez-vous ?	1= 18-25 ans ☐ 2= 26-35 ans ☐ 3= plus de 35 ans ☐
C05	Quelle est votre ethnie (Adja, yoruba, etc.) /la langue maternelle parlée	
C06	Quel est votre statut matrimonial ?	1= Célibataire ☐ 2= Mariée monogame ☐ 3= Mariée polygame ☐ 4= Veuve ☐ 5= Divorcée ☐ 6= Autre à préciser ☐
C07	Avez-vous fait l'école ? Vous êtes arrêté à quelle classe ? Si non aviez été alphabétisé ou fait l'école coranique ?	0= Aucun ☐ 1= Primaire ☐ 2= Secondaire ☐ 3= Universitaire ☐
C08	Si aucun, demandez s'il a fait l'alphabétisation ou l'école coranique	1= Alphabétisé ☐ 2= Ecole coranique ☐
C09	Est-ce que votre entreprise avait ses papiers (l'entreprise a-t-elle été enregistrée ?) avant le projet ?	1=Formelle ☐ 2= Informelle ☐ 3= N/A ☐
C010	Est-ce que votre entreprise a ses papiers maintenant après le projet ? (L'entreprise a été enregistrée pendant ou après le projet ?)	1=Formelle ☐ 2= Informelle ☐ 3= N/A ☐
C011	Dans votre famille (foyer), vous êtes au total combien ? combien d'homme, combien de femme ?	C0101 Total membre ménage [] nombre C0102 Total homme/garçon du ménage [] nombre C0103 Total femme/fille du ménage [] nombre

		C0104	Parmi vos enfants, combien ont moins de 5 ans (0 à 59 mois) ?	nombre	nombre
--	--	-------	---	-----------------------------	-----------------------------

Indicateur 1,2 : Nombre total de jeunes entrepreneurs (homme/femme) âgés de 18 à 35 ans qui reçoivent au moins 2 formations dans les 5 ans suivant Benibiz

Option A : Voir fichier Masterfile (rapport de suivi des bénéficiaires) : colonne P

Option B : Poser la question suivante

N°	Questions	Réponse
QiA1	Combien de formation vous avez suivi depuis que vous êtes bénéficiaire du projet ?	Nombre de formation suivi

INDICATEURS DU NIVEAU RESULTAT

Indicateur 1, 2 : Pourcentage (%) des participants/participantes diplômés/diplômées de la Track 1 qui adoptent au moins 3 pratiques commerciales durables dans l'année suivant leur inscription à Benibiz

Question sur : Durabilité a), b)

N°	Questions			Réponse
QiR1	Qu'est-ce que vous faites maintenant pour gérer votre entreprise et que vous ne faisiez pas avant. (Ne pas lister les pratiques de gestion à l'entrepreneur. L'enquêteur doit avoir les preuves de l'existence de la pratique de gestion avant de cocher la réponse)	Q iR11	Cahier de caisse	
		Q iR12	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	
		Q iR13	Page facebook, whatsapp animé régulièrement (avoir le lien de la page)	
		Q iR14	Existence d'une fiche de stock (noter la dernière date de remplissage)	
		Q iR15	Réunion avec le personnel	
		Q iR16	Déclaration du personnel à la CNSS	
		Q iR17	Compte épargne ou courant dans une IMF ou banque (photo important)	
		Q iR18	Carnet d'adresses des clients	
		Q iR19	Calcul des bénéfices	
		Q iR110	Calcul des dépenses	
		Q iR111	Recherchez-vous des solutions pour augmenter les bénéfices (réduire les coûts, augmenter la qualité) ?	
		Q iR112	Paiement d'un salaire (mettre le montant mensuel)	
		Q iR113	Epargne (journalière, hebdomadaire mensuelle) (montant mensuel)	
		Q iR114	Création d'une nouvelle activité	
		Q iR115	Diversification des produits	
		Q iR116	Autres (à préciser)	
		Q iR117		
QiD1	Parmi ces pratiques suscitées, laquelle pourrait être abandonnée ?			
QiD2	Qu'est ce qui pourrait vous empêcher de continuer ces pratiques adoptées ?			

INDICATEURS DU NIVEAU OBJECTIF GLOBAL/IMPACT

Indicateur 1, 2, 3 : Pourcentage (%) d'augmentation des ventes annuelles moyennes par les participants diplômés (femme et homme) de jeune entrepreneur dans l'année suivant leur inscription à Benibiz

Note : Il faut retenir que les entrepreneurs sont repartis en trois groupes ou Cohorte correspondant à la date à laquelle le promoteur a commencé à bénéficier des appuis du projet Benibiz. Ainsi :

Pour les bénéficiaires **Cohorte 1** : l'appui a s'étale de **Juillet 2018 à Juin 2019** ; donc pour celui-ci vous devez relever les montants des ventes mensuelles qui s'étalent de Juillet 2018 à Juin 2019. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le montant de son chiffre d'affaire après Juin 2019

N°	Questions			Réponse
QiI1C1o	Quels sont les mois où vous vendez beaucoup ? Et quels sont les mois que vous vendez moins ?			_____ _____
QiI1C1	Combien vendez-vous par mois durant la période que vous avez bénéficié d'accompagnement du projet Benibiz ? <i>juillet 2018 à juin 2019</i> (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C11 QiI1C12 QiI1C13 QiI1C14 QiI1C15 QiI1C16 QiI1C17 QiI1C18 QiI1C19 QiI1C110 QiI1C111 QiI1C112	Juillet 2018 Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019	Montant en FCFA [_____]
QiI1C1v	Et combien vendez-vous par mois durant la période avant l'accompagnement du projet Benibiz (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C1v1 QiI1C1v2 QiI1C1v3 QiI1C1v4 QiI1C1v5 QiI1C1v6 QiI1C1v7 QiI1C1v8 QiI1C1v9 QiI1C1v10 QiI1C1v11 QiI1C1v12	Juillet 2017 Aout 2017 Septembre 2017 Octobre 2017 Novembre 2017 Décembre 2017 Janvier 2018 Février 2018 Mars 2018 Avril 2018 Mai 2018 Juin 2018	Montant en FCFA [_____]
QiI1C1c	Commentaire ?			_____

Pour les bénéficiaires **Cohorte 2** : l'appui a s'étale de **Février 2019 à Janvier 2020** ; donc pour celui-ci vous devez relever les montants des ventes mensuelles qui s'étalent de Février 2019 à Janvier 2020. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le montant de sa vente après Janvier 2020

N°	Questions			Réponse
QiI1C2o	Quels sont les mois où vous vendez beaucoup ? Et quels sont les mois que vous vendez moins ?			_____ _____
QiI1C2	Combien vendez-vous par mois durant la période que vous avez bénéficié	QiI1C21	Février 2019 Mars 2019	Montant en FCFA [_____]

	d'accompagnement du projet Benibiz ? février 2019 à janvier 2020. (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C22 QiI1C23 QiI1C24 QiI1C25 QiI1C26 QiI1C27 QiI1C28 QiI1C29 QiI1C210 QiI1C211 QiI1C212	Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019 Juillet 2019 Aout 2019 Septembre 2019 Octobre 2019 Novembre 2019 Décembre 2019 Janvier 2020	
QiI1C2v	Et combien vendez-vous par mois durant la période avant l'accompagnement du projet Benibiz ? février 2018 à janvier 2019 (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C2v1 QiI1C2v2 QiI1C2v3 QiI1C2v4 QiI1C2v5 QiI1C2v6 QiI1C2v7 QiI1C2v8 QiI1C2v9 QiI1C2v10 QiI1C2v11 QiI1C2v12	Février 2018 Mars 2018 Avril 2018 Mai 2018 Juin 2018 Juillet 2018 Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019	Montant en FCFA
QiI1C2c	Commentaire ?			

Pour les bénéficiaires **Cohorte 3** : l'appui a s'étale d'Aout **2019 à Juillet 2020** ; donc pour celui-ci vous devez relever les montants des ventes mensuelles qui s'étalent d'Aout 2019 à Juin 2020. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le montant de son chiffre d'affaire après Juin 2020

N°	Questions			Réponse
QiI1C3o	Quels sont les mois où vous vendez beaucoup ? Et quels sont les mois que vous vendez moins ?			
QiI1C3	Combien vendez-vous par mois durant la période que vous avez bénéficié d'accompagnement du projet Benibiz ? aout 2019 à juillet 2020. (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C31 QiI1C32 QiI1C33 QiI1C34 QiI1C35 QiI1C36 QiI1C37 QiI1C38 QiI1C39 QiI1C310 QiI1C311 QiI1C312	Aout 2019 Septembre 2019 Octobre 2019 Novembre 2019 Décembre 2019 Janvier 2020 Février 2020 Mars 2020 Avril 2020 Mai 2020 Juin 2020 Juillet 2020	Montant en FCFA
QiI1C3v	Et combien vendez-vous par mois durant la période avant l'accompagnement du projet Benibiz ? février 2018 à janvier 2019 (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à	QiI1C3v1 QiI1C3v2 QiI1C3v3 QiI1C3v4 QiI1C3v5 QiI1C3v6 QiI1C3v7 QiI1C3v8	Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019	Montant en FCFA

	reconstituer)	QiI1C3v9 QiI1C3v10 QiI1C3v11 QiI1C3v12	Mai 2019 Juin 2019 Juillet 2019	
QiI1C3c	Commentaires ?			

Indicateur 4 : Nombre de nouveaux emplois à temps plein (non saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz

N°	Questions	Réponse
QiI2a	Combien de personne ont travaillé pour vous pendant plus de 6 mois durant la période que vous avez bénéficié du projet Benibiz ? (Cohorte 1 : Juillet 2018 à Juin 2019 Cohorte 2 : Février 2019 à Janvier 2020 Cohorte 3 : Aout 2019 à Juillet 2020)	Nombre d'emplois créés
QiI2ac	Commentaire ?	
QiI2b	Combien de personnes ont travaillé pour vous moins de 6 mois durant la période que vous avez bénéficié du projet Benibiz ? (Cohorte 1 : Juillet 2018 à Juin 2019 Cohorte 2 : Février 2019 à Janvier 2020 Cohorte 3 : Aout 2019 à Juillet 2020)	Nombre d'emplois créés
QiI2bc	Commentaire ?	—

Indicateur 3, 4, 5 : (3) Nombre de participants à la Track 1 qui ont accès à de nouveaux financements externes obtenus grâce au soutien de BeniBiz/ (4) Valeur du financement pour les participants au Track 1 obtenu grâce au soutien de BeniBiz/ (5) Valeur des nouveaux investissements réalisés dans les entreprises participantes au moyen de subventions d'investissement et de la contribution des participants

Questions sur : A2F

N°	Questions	Réponse
QiR2	Aviez-vous obtenu du financement du projet BeniBiz ou de tout autre structure depuis le début de votre participation ? Si la réponse est NON ne pas poser les autres questions de ce tableau, allez aux questions de l'indicateur suivant.	Oui=1 Non=0
QiR2a	Si oui, sous quelle forme ?	1= don 2= subvention 3= crédit ou prêt
QiR2b	Quel est le montant total que vous avez obtenu ?	Montant en FCFA
QiR2c	Chez qui avez-vous emprunté ou reçu de l'argent ? (IMF, Banque, Projet BeniBiz, Famille, autres projets dont il faut préciser le nom etc.)	Q iR2c1 Q iR2c2 Année Structure de financement / /
QiR2d	Est-ce que c'est le montant demandé qu'on vous a donné ?	Oui=1 Non=0
QiR2e	Si non quelle est votre contribution pour compléter ce montant ?	Montant en FCFA
QiR2f	Qu'aviez-vous fait exactement avec l'argent reçu ?	1= Achat matériel et équipements 2= Achat matière première 3= construction/ réfection unité de production

			3= autres à préciser
QiR2g	Quelles sont les conditions qu'on vous a posé pour vous emprunter l'argent ?	Q iR2g1 Q iR2g2 Q iR2g3	1=Garantie 2=Pas de garantie exigée 3= autre à préciser

Indicateur 6 : Pourcentage (%) de participants diplômés qui déclarent des avantages non financiers de la participation au projet.

N°	Questions	Réponse
QiR3	Qu'est ce qui a changé dans votre vie personnelle depuis 2018/2019 à cause de votre activité ? (Ne pas lister les avantages énumérez, laissez-le /la citer).	Q iR31 1= Education des enfants ☐ Q iR32 2= Logement (achat, construction, location etc.) ☐ Q iR33 3= Participation aux soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ Q iR34 4= Achat d'Equipeement (véhicules, télévision, téléphone, etc.) ☐ Q iR35 5= Confiance en soi ☐ Q iR36 6= Reconnaissance /respect communautaire ☐ Q iR37 7= L'amélioration de la relation de couple ou avec les enfants ☐ Q iR38 8= Le conflit avec l'époux et/ou la famille ☐ Q iR39 9= Conflits avec les entourages/ communautés ? ☐ Q iR310 10= La fatigue à cause du travail supplémentaire ☐ Q iR311 11= Autres avantages à préciser ☐
QiR3p	Quels sont les actions externes à votre entreprise qui ont favorisés les améliorations dans la gestion de votre entreprise ?	

Indicateur 7 : Nombre d'entrepreneurs conscients des risques liés au changement climatique selon les résultats de l'évaluation

N°	Questions	Réponse
QiR4a	Ces dernières années on remarque que quand il pleut, il pleut beaucoup et cela crée des inondations ou quand il fait chaud, il fait vraiment très chaud. Est-ce que tout cela a un impact sur votre activité ?	Non=0 Oui=1 []
QiR4b	Si oui quelles sont les dispositions que vous prenez pour faire face à cela ?	Choix multiple
	QiR4ba 1=Améliorez le stockage des produits fabriqués ou produits pour une durée de conservation plus longue (ex : construire un magasin de stockage, acquérir des ilots ou autre matériel de conservation des produits)	☐
	QiR4bb 2=Augmenter les investissements dans les infrastructures (construire de nouveau bâtiment ou acquérir de nouveaux matériels)	☐
	QiR4bc 3=Réduire la volatilité des prix alimentaires (par exemple grâce à une meilleure infrastructure de stockage)	☐
	QiR4bd 4=Améliorer les choix des consommateurs (par exemple, commercialisation de produits alimentaires de substitution)	☐
	5= Autre à préciser	☐

INDICATEURS DU NIVEAU SORTIE/OUTPUT

Indicateur 3, 4 : Nombre total de participants visités par votre coach pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz

Option A : Voir fichier Masterfile (rapport de suivi des bénéficiaires) : colonne Q

Option B : Poser la question suivante

N°	Questions	Réponse
QiA2	Aviez-vous reçu la visite de votre coach pendant la période aftercare (période après les 4 mois de formation) ? Quand vous avez fini la formation, 4 mois après les coachs sont passés vous voir	Non=0 Oui=1 []
QiA2a	Si oui, combien de fois aviez été visités par votre coach pendant la période aftercare (période après les 4 mois de formation) ?	Nombre de visites du coach []
QiA2ac	Si non, pourquoi	
QiA2b	Combien d'heures en moyenne a duré chaque visite de votre coach pendant la période aftercare (période après les 4 mois de formation) ?	Nombre d'heures moyens de la visite du coach []

Indicateur 5 : Heures d'assistance technique individuelle à un consultant externe
Questions sur : Appui technique

N°	Questions	Réponse
QiA3	Avez-vous bénéficié d'un appui technique (formation pratique) offert par le projet Benibiz ?	Non=0 Oui=1 []
QiA3a	Sur quoi avez-vous bénéficié des conseils de ce coach/ conseiller ? QiA3a1 QiA3a2 QiA3a3 QiA3a4 QiA3a5 QiA3a6 QiA3a7 QiA3a8 QiA3a9 QiA3a10 1= Hôtellerie et restauration, ☐ 2= Couture et habillement, ☐ 3= Elevage, ☐ 4= Agroalimentaire, ☐ 5= Marketing digital ☐ 6= Excel ☐ 7= Pâtisserie, ☐ 8= Changements climatiques ☐ 9= Emballages et étiquetages ☐ 10= Autre à préciser	
QiA3b	Combien d'heures en moyenne ont duré chaque visite de Consultant externe que vous avez reçu depuis que vous êtes bénéficiaires du projet Benibiz ?	Nombre d'heure []
QiA3c	Est-ce que ces appuis techniques (formations pratiques) vous ont aidé dans l'amélioration de la qualité de vos prestations à travers l'adoption des pratiques commerciales durables ?	Non=0 Oui=1 []
QiA3d	Si oui comment ?	
	Si non, pourquoi ?	
QiA4	Est-ce que ces appuis techniques (formations pratiques) vous ont aidé dans l'augmentation de votre vente ?	Non=0 Oui=1 []

QiA4c	Commentaire ?		
QiA4a	Si oui, est-ce que les différents appuis techniques (formations pratiques) que vous avez reçu par le projet Benibiz ont comblés tous vos besoins ?	Non=0	Oui=1 []
QiA4b	Si non, quels sont vos autres besoins en matière d'appui technique (formation pratique) pour votre entreprise ?		

INDICATEURS SUR LA PRISE EN COMPTE DU GENRE

Indicateur 1 : Nombre total de PME (Track 1) recevant une formation sur la sensibilisation sur l'intégration du genre.

N°	Questions	Réponse
QiG1	Combien de femmes avez-vous dans votre entreprise parmi les employés ?	Nombre total d'employés /...../ Nombre de femmes /...../
QiG2	<i>Si l'entrepreneur est une femme, posez la question ci-dessous</i> Qu'est-ce que vous pouvez faire pour le ménage maintenant que vous n'arriviez pas à faire avant ?	1= Scolarisation des enfants ☐ 2= Participation à la scolarisation ☐ 3= Les soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ 3= Achat aliments / nourriture au besoin des enfants ☐ 5= Achat de vêtements/pagnes pour elle-même et pour les enfants ☐ 6= Achat ustensiles de cuisines ☐ 7= Argent de pöpote/condiments pour la cuisine ☐ 8= Participation argent de pöpote/condiments pour la cuisine ☐ 9= Achat de bijoux, chaussures ☐ 10= Autre à préciser ☐

QUESTIONS D'APPRECIATION SUR LES CRITERES D'EVALUATION (PERTINENCE, EFFICACITE, EFFICIENCE, EFFETS, DURABILITE) DU PROJET

PERTINENCE

	Questions	Réponses
QP1	Selon vous, quels sont les problèmes qui bloquent la croissance et le développement des entreprises (micro, PME) au Bénin ?	

EFFICACITE

	Questions	Réponses
QE1	Quelle a été la croissance de votre chiffre d'affaire depuis le début de votre accompagnement	
QE2	Etes-vous satisfaits de l'appui du projet BENIBIZ ? Si non, pourquoi ?	
QE3	Les forces : Qu'est ce qui a bien marché avec le projet ? qu'est ce qui a plu dans l'appui du projet ?	
QE4	Les insuffisances : Qu'est ce qui ne vous a pas plu dans l'appui du projet ?	
QE5	Qu'est-ce que vous aviez fait pour surmonter ce qui ne vous a pas plu dans l'appui du projet ?	

QUESTIONNAIRE N°2

NB : Ce questionnaire est un questionnaire individuel adressé à chaque cible de BeniBiz sélectionné et confirmé par TNS pour les cohortes 1, 2 et 3. Le répondant du questionnaire **DOIT ETRE le chef d'entreprise ET le décisionnaire principale uniquement**.

QUESTIONNAIRE Track 2 – PME Agroalimentaires –

Bonjour ! Mon nom est : _____. Nous réalisons actuellement pour le compte de BeniBiz une étude pour apprécier tous le travail/ activités réalisé avec vous depuis le début jusqu'à ce jour. A ce sujet, je voudrais m'entretenir sur votre appréciation de l'accompagnement de BeniBiz, pour voir ce qui a marché et ce qui n'a pas marché. Les informations que vous me donnerez resteront strictement confidentielles et serviront à mieux orienter les interventions du projet BeniBiz au Benin. **L'interview prendra environ 30 à 45 mn.**

Pouvons-nous commencer ? ! ____ ! 1= Accepté 2= Refusé (FIN)

N°	Questions	Réponse
00	Questionnaire N° :	
001	Département _____	
002	Commune _____	
003	Village/Secteur _____	

CARACTERISTIQUES DE BASE DU JEUNE ENTREPRENEUR

N°	Questions	Réponse
C00	Nom commerciale de l'entreprise :	Pas étonné que les noms soient différents
C01	Nom et Prénom du Jeune entrepreneur	
C02	Cohorte d'appartenance	1= Cohorte 1 ☐ 2= Cohorte 2 ☐ 3= Cohorte 3 ☐
C03	Sexe	1= Homme ☐ 2= Femme ☐
C04	Quel âge avez-vous ?	1= 18-25 ans ☐ 2= 26-34 ans ☐ 3= plus de 35 ans ☐
C05	Quelle est votre ethnie (Adja, yoruba, etc.) /la langue maternelle parlée	
C06	Quel est votre statut matrimonial ?	1= Célibataire ☐ 2= Mariée monogame ☐ 3= Mariée polygame ☐ 4= Veuve ☐ 5= Divorcée ☐ 6= Autre à préciser ☐
C07	Avez-vous fait l'école ? Vous êtes arrêté à quelle classe ? Si non aviez été alphabétisé ou fait l'école coranique ?	0= Aucun ☐ 1= Primaire ☐ 2= Secondaire ☐ 3= Universitaire ☐
C08	Si aucun, demandez s'il a fait l'alphabétisation ou l'école coranique	1= Alphabétisé ☐ 2= Ecole coranique ☐
C09	Est-ce que votre entreprise avait ses papiers (l'entreprise a-t-elle été enregistrée ?) avant le projet ?	1=Formelle ☐ 2= Informelle ☐ 3= N/A ☐
C010	Est-ce que votre entreprise a ses papiers maintenant après le projet ? (L'entreprise a été enregistrée pendant ou après le projet ?)	1=Formelle ☐ 2= Informelle ☐ 3= N/A ☐
C011	Dans votre famille (foyer), vous êtes au total combien ? combien d'homme, combien de femme ?	C0111 Total membre ménage [] nombre C0112 Total homme/garçon du ménage [] nombre C0113 Total femme/fille du ménage [] nombre C0114 Parmi vos enfants, combien ont [] nombre

			moins de 5 ans (0 à 59 mois) ?	[] nombre
--	--	--	--------------------------------	------------

Indicateur 1,2 : Nombre total de jeunes entrepreneurs (homme/femme) âgés de 18 à 35 ans qui reçoivent au moins 2 formations dans les 5 ans suivant Benibiz

Option A : Voir fichier Masterfile (rapport de suivi des bénéficiaires) : colonne P

Option B : Poser la question suivante

N°	Questions	Réponse
QiA1	Combien de formation vous avez suivi depuis que vous êtes bénéficiaire du projet ?	Nombre de formation suivi []

INDICATEURS DU NIVEAU RESULTAT

Indicateur 1, 2 : Pourcentage (%) des participants/participant(e)s diplômés/diplômées de la Track 2 qui adoptent au moins 3 pratiques commerciales durables dans l'année suivant leur inscription à Benibiz
Question sur : Durabilité a), b)

N°	Questions			Réponse
QiR1	Qu'est-ce que vous faites maintenant pour gérer votre entreprise et que vous ne faisiez pas avant. (Ne pas lister les pratiques de gestion à l'entrepreneur. L'enquêteur doit avoir les preuves de l'existence de la pratique de gestion avant de cocher la réponse)	Q iR11	Cahier de caisse	Non=0 Oui, à jour=1 ; Oui, pas à jour=0,5 []
		Q iR12	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	
		Q iR13	Page facebook, whatsapp animé régulièrement (avoir le lien de la page)	
		Q iR14	Existence d'une fiche de stock (noter la dernière date de remplissage)	
		Q iR15	Réunion avec le personnel	
		Q iR16	Déclaration du personnel à la CNSS	
		Q iR17	Compte épargne ou courant dans une IMF ou banque (photo important)	
		Q iR18	Carnet d'adresses des clients	
		Q iR19	Existence d'un plan de croissance	
		Q iR110	Calcul des bénéfices	
		Q iR111	Calcul des dépenses	
		Q iR112	Recherchez-vous des solutions pour augmenter les bénéfices (réduire les coûts, augmenter la qualité) ?	
		Q iR113	Paieement d'un salaire (mettre le montant mensuel)	
		Q iR114	Epargne (journalière, hebdomadaire mensuelle) (montant mensuel)	
		Q iR115	Contrat de travail	
		Q iR116	Création d'une nouvelle activité	
		Q iR117	Diversification des produits	
			Autres (à préciser)	
QiD1	Parmi ces pratiques suscitées, lesquelles pourraient être abandonnées ?			
QiD2	Qu'est ce qui pourrait vous empêcher de continuer ces pratiques adoptées ?			

INDICATEURS DU NIVEAU OBJECTIF GLOBAL/IMPACT

Indicateur 1, 2, 3 : Pourcentage (%) d'augmentation des ventes annuelles moyennes par les participants diplômés (femme et homme) de jeune entrepreneur dans l'année suivant leur inscription à Benibiz

Note : Il faut retenir que les entrepreneurs sont repartis en trois groupes ou Cohorte correspondant à la date à laquelle le promoteur a commencé à bénéficier des appuis du projet Benibiz. Ainsi :

Pour les bénéficiaires **Cohorte 1** : l'appui a s'étale de **Juillet 2018 à Juin 2019** ; donc pour celui-ci vous devez relever les montants des ventes mensuelles qui s'étalent de Juillet 2018 à Juin 2019. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le montant de son chiffre d'affaire après Juin 2019

N°	Questions			Réponse
Qi1C1o	Mois où la vente est beaucoup Mois où la vente est faible			_____ _____
Qi1C1	Combien vendez-vous par mois durant la période que vous avez bénéficié d'accompagnement du projet Benibiz ? <i>juillet 2018 à juin 2019</i> <i>(Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)</i>	Qi1C11 Qi1C12 Qi1C13 Qi1C14 Qi1C15 Qi1C16 Qi1C17 Qi1C18 Qi1C19 Qi1C110 Qi1C111 Qi1C112	Juillet 2018 Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019	Montant en FCFA [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Qi1C1v	Et combien vendez-vous par mois durant la période avant l'accompagnement du projet Benibiz <i>(Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)</i>	Qi1C1v1 Qi1C1v2 Qi1C1v3 Qi1C1v4 Qi1C1v5 Qi1C1v6 Qi1C1v7 Qi1C1v8 Qi1C1v9 Qi1C1v10 Qi1C1v11 Qi1C1v12	Juillet 2017 Aout 2017 Septembre 2017 Octobre 2017 Novembre 2017 Décembre 2017 Janvier 2018 Février 2018 Mars 2018 Avril 2018 Mai 2018 Juin 2018	Montant en FCFA [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Qi1C1c	Commentaire ?			_____

Pour les bénéficiaires **Cohorte 2** : l'appui a s'étale de **Février 2019 à Janvier 2020** ; donc pour celui-ci vous devez relever les montants des ventes mensuelles qui s'étalent de Février 2019 à Janvier 2020. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le montant de son chiffre d'affaire après Janvier 2020

N°	Questions			Réponse
Qi1C2o	Mois où la vente est beaucoup Mois où la vente est faible			_____ _____
Qi1C2	Combien vendez-vous par mois durant la période que vous avez bénéficié	Qi1C21	Février 2019 Mars 2019	Montant en FCFA []

	d'accompagnement du projet Benibiz ? février 2019 à janvier 2020. (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C22 QiI1C23 QiI1C24 QiI1C25 QiI1C26 QiI1C27 QiI1C28 QiI1C29 QiI1C210 QiI1C211 QiI1C212	Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019 Juillet 2019 Aout 2019 Septembre 2019 Octobre 2019 Novembre 2019 Décembre 2019 Janvier 2020	
QiI1C2v	Et combien vendez-vous par mois durant la période avant l'accompagnement du projet Benibiz ? février 2018 à janvier 2019 (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C2v1 QiI1C2v2 QiI1C2v3 QiI1C2v4 QiI1C2v5 QiI1C2v6 QiI1C2v7 QiI1C2v8 QiI1C2v9 QiI1C2v10 QiI1C2v11 QiI1C2v12	Février 2018 Mars 2018 Avril 2018 Mai 2018 Juin 2018 Juillet 2018 Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019	Montant en FCFA
QiI1C2c	Commentaire ?			

Pour les bénéficiaires **Cohorte 3** : l'appui a s'étale d'Aout **2019 à Juillet 2020** ; donc pour celui-ci vous devez relever les montants des ventes mensuelles qui s'étalent d'Aout 2019 à Juin 2020. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le montant de son chiffre d'affaire après Juin 2020

N°	Questions			Réponse
QiI1C3o	Mois où la vente est beaucoup Mois où la vente est faible			
QiI1C3	Combien vendez-vous par mois durant la période que vous avez bénéficié d'accompagnement du projet Benibiz ? aout 2019 à juillet 2020. (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	QiI1C31 QiI1C32 QiI1C33 QiI1C34 QiI1C35 QiI1C36 QiI1C37 QiI1C38 QiI1C39 QiI1C310 QiI1C311 QiI1C312	Aout 2019 Septembre 2019 Octobre 2019 Novembre 2019 Décembre 2019 Janvier 2020 Février 2020 Mars 2020 Avril 2020 Mai 2020 Juin 2020 Juillet 2020	Montant en FCFA
QiI1C3v	Et combien vendez-vous par mois durant la période avant l'accompagnement du projet Benibiz ? février 2018 à janvier 2019 (Consultez les outils : cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à	QiI1C3v1 QiI1C3v2 QiI1C3v3 QiI1C3v4 QiI1C3v5 QiI1C3v6 QiI1C3v7 QiI1C3v8	Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019	Montant en FCFA

	reconstituer)	QiI1C3v9 QiI1C3v10 QiI1C3v11 QiI1C3v12	Mai 2019 Juin 2019 Juillet 2019	
QiI1C3c	Commentaires ?			

Indicateur 4 : Nombre de nouveaux emplois à temps plein (non saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz

N°	Questions	Réponse
QiI2a	Combien de personne ont travaillé pour vous pendant plus de 6 mois durant la période que vous avez bénéficié du projet Benibiz ? (Cohorte 1 : Juillet 2018 à Juin 2019 Cohorte 2 : Février 2019 à Janvier 2020 Cohorte 3 : Aout 2019 à Juillet 2020)	Nombre d'emplois créés
QiI2ac	Commentaire ?	
QiI2b	Combien de personnes ont travaillé pour vous moins de 6 mois durant la période que vous avez bénéficié du projet Benibiz ? (Cohorte 1 : Juillet 2018 à Juin 2019 Cohorte 2 : Février 2019 à Janvier 2020 Cohorte 3 : Aout 2019 à Juillet 2020)	Nombre d'emplois créés
QiI2bc	Commentaire ?	

Indicateur 3, 4, 5 : (3) Nombre de participants à la Track 2 qui ont accès à de nouveaux financements externes obtenus grâce au soutien de BeniBiz/ (4) Valeur du financement pour les participants au Track 2 obtenu grâce au soutien de BeniBiz/ (5) Valeur des nouveaux investissements réalisés dans les entreprises participantes au moyen de subventions d'investissement et de la contribution des participants

Questions sur : A2F

N°	Questions	Réponse
QiR2	Aviez-vous obtenu du financement du projet BeniBiz ou de tout autre structure depuis le début de votre participation ? Si la réponse est NON ne pas poser les autres questions de ce tableau, allez aux questions de l'indicateur suivant.	Oui=1 Non=0
QiR2a	Si oui, sous quelle forme ?	1= don 2= subvention 3= crédit ou prêt
QiR2b	Quel est le montant total que vous avez obtenu ?	Montant en FCFA
QiR2c	Chez qui avez-vous emprunté ou reçu de l'argent ? (IMF, Banque, Projet BeniBiz, Famille, autres projets dont il faut préciser le nom etc.)	Q iR2c1 Q iR2c2 Année Structure de financement / /
QiR2d	Est-ce que c'est le montant demandé qu'on vous a donné ?	Oui=1 Non=0
QiR2e	Si non quelle est votre contribution pour compléter ce montant?	Montant en FCFA
QiR2f	Qu'aviez-vous fait exactement avec l'argent reçu ?	1= Achat matériel et équipements 2= Achat matière première 3= construction/ réfection unité de production 3= autres à préciser

QiR2g	Quelles sont les conditions qu'on vous a posé pour vous emprunter l'argent ?	Q iR2g 1 Q iR2g 2 Q iR2g 3	1=Garantie 2=Pas de garantie exigée 3= autre à préciser
QiR2	Avez-vous réuni les conditions facilement ou difficilement ?		1= Facilement 2= difficilement []
QiR2a	Commentaire		

Indicateur 6 : Pourcentage (%) de participants diplômés qui déclarent des avantages non financiers de la participation au projet.

N°	Questions	Réponse
QiR3	Qu'est ce qui a changé dans votre vie personnelle depuis 2018/ 2019 à cause de votre activité ? <i>(Ne pas lister les avantages énumérez, laissez-le /la citer).</i>	Q iR31 1= Education des enfants ☐ Q iR32 2= Logement (achat, construction, location etc.) ☐ Q iR33 3= Participation aux soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ Q iR34 4= Achat d'Equipement (véhicules, télévision, téléphone, etc.) ☐ Q iR35 5= Confiance en soi ☐ Q iR36 6= Reconnaissance /respect communautaire ☐ Q iR37 7= L'amélioration de la relation de couple ou avec les enfants ☐ Q iR38 8= Le conflit avec l'époux et/ou la famille ☐ Q iR39 9= Conflits avec les entourages/ communautés ? ☐ Q iR310 10= La fatigue à cause du travail supplémentaire ☐ Q iR311 11= Autres avantages à préciser ☐
QiR3p	Quels sont les actions externes à votre entreprise qui ont favorisés les améliorations dans la gestion de votre entreprise ?	

Indicateur 7 : Nombre d'entrepreneurs conscients des risques liés au changement climatique selon les résultats de l'évaluation

N°	Questions	Réponse
QiR4a	Ces dernières années on remarque que quand il pleut, il pleut beaucoup et cela crée des inondations ou quand il fait chaud, il fait vraiment très chaud. Est-ce que tout cela a un impact sur votre activité ?	Non=0 Oui=1 []
QiR4b	Si oui quelles sont les dispositions que vous prenez pour faire face à cela ?	Choix multiple
	QiR4a 1=Améliorez le stockage des produits fabriqués ou produits pour une durée de conservation plus longue (ex : construire un magasin de stockage, acquérir des ilots ou autre matériel de conservation des produits)	☐
	QiR4b 2=Augmenter les investissements dans les infrastructures (construire de nouveau bâtiment ou acquérir de nouveaux matériels)	☐
	QiR4c 3=Réduire la volatilité des prix alimentaires (par exemple grâce à une meilleure infrastructure de stockage)	☐
	QiR4d 4=Améliorer les choix des consommateurs (par	☐

			<i>exemple, commercialisation de produits alimentaires de substitution)</i> 5= Autre à préciser	
--	--	--	--	--

INDICATEURS DU NIVEAU SORTIE/OUTPUT

Indicateur 3, 4 : Nombre total de participants visités par votre coach pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz

Option A : Voir fichier Masterfile (rapport de suivi des bénéficiaires) : colonne Q

Option B : Poser la question suivante

N°	Questions	Réponse
QiA2	Aviez-vous reçu la visite de votre coach pendant la période aftercare (période après les 4 mois de formation) ? Quand vous avez fini la formation, 4 mois après les coachs sont passés vous voir	Non=0 Oui=1 []
QiA2a	Si oui, combien de fois aviez été visités par votre coach pendant la période aftercare (période après les 4 mois de formation) ?	Nombre de visites du coach []
QiA2ac	Si non, pourquoi	
QiA2b	Combien d'heures en moyenne a duré chaque visite de votre coach pendant la période aftercare (période après les 4 mois de formation) ?	Nombre d'heures moyens de la visite du coach []

Indicateur 5 : Heures d'assistance technique individuelle à un consultant externe
Questions sur : Appui technique

N°	Questions	Réponse
QiA3	Avez-vous bénéficié d'un appui technique offert par le projet Benibiz ?	Non=0 Oui=1 []
QiA3a	Sur quoi avez-vous bénéficié des conseils de ce coach/ conseiller ? QiA3a1 QiA3a2 QiA3a3 QiA3a4 QiA3a5 QiA3a6 QiA3a7 QiA3a8 QiA3a9 QiA3a10 1= Hôtellerie et restauration, ☐ 2= Couture et habillement, ☐ 3= Elevage, ☐ 4= Agroalimentaire, ☐ 5= Marketing digital ☐ 6= Excel ☐ 7= Pâtisserie, ☐ 8= Changements climatiques ☐ 9= Emballages et étiquetages ☐ 10 = Autres à préciser ☐ Ne citez pas la liste.	
QiA3b	Combien d'heures en moyenne ont duré chaque visite de Consultant externe que vous aviez reçu depuis que vous êtes bénéficiaires du projet Benibiz ?	Nombre d'heure []
QiA3c	Est-ce que ces appuis techniques (formations pratiques) vous ont aidé dans l'amélioration de la qualité de vos prestations à travers l'adoption des pratiques commerciales durables ?	Non=0 Oui=1 []
QiA3d	Si oui comment ?	
	Si non, pourquoi ?	

QiA4	Est-ce que ces appuis techniques (formations pratiques) vous ont aidé dans l'augmentation de votre vente ?	Non=0 Oui=1 []
QiA4c	Commentaire ?	
QiA4a	Si oui, est-ce que les différents appuis techniques (formations pratiques) que vous avez reçu par le projet Benibiz ont comblés tous vos besoins ?	Non=0 Oui=1 []
QiA4b	Si non, quels sont vos autres besoins en matière d'appui technique (formation pratique) pour votre entreprise ?	

INDICATEURS SUR LA PRISE EN COMPTE DU GENRE

Indicateur 1 : Nombre total de PME (Track 2) recevant une formation sur la sensibilisation sur l'intégration du genre.

N°	Questions	Réponse
QiG1	Combien de femmes avez-vous dans votre entreprise parmi les employés ?	Nombre total d'employés /...../ Nombre de femmes /...../
QiG2	<i>Si l'entrepreneur est une femme, posez la question ci-dessous</i> Qu'est ce vous pouvez faire pour le ménage maintenant que vous n'arriviez pas à faire avant ?	1= Scolarisation des enfants ☐ 2= Participation à la scolarisation ☐ 3= Les soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ 3= Achat aliments / nourriture au besoin des enfants ☐ 5= Achat de vêtements/pagnes pour elle-même et pour les enfants ☐ 6= Achat ustensiles de cuisines ☐ 7= Argent de popote/condiments pour la cuisine ☐ 8= Participation argent de popote/condiments pour la cuisine ☐ 9= Achat de bijoux, chaussures ☐ 10= Autre à préciser ☐

QUESTIONS D'APPRECIATION SUR LES CRITERES D'EVALUATION (PERTINENCE, EFFICACITE, EFFICIENCE, EFFETS, DURABILITE) DU PROJET

PERTINENCE

	Questions	Réponses
QP1	Selon vous, quels sont les problèmes qui bloquent la croissance et le développement des entreprises (micro, PME) au Bénin ?	

EFFICACITE

	Questions	Réponses
QE1	Quelle a été la croissance de votre chiffre d'affaire depuis le début de votre accompagnement	
QE2	Etes-vous satisfaits de l'appui du projet BENIBIZ ? Si non, pourquoi ?	
QE3	Les forces : Qu'est ce qui a bien marché avec le projet ? qu'est ce qui a plu dans l'appui du projet ?	
QE4	Les insuffisances : Qu'est ce qui ne vous a pas plu dans l'appui du projet ?	
QE5	Quelles ont été les stratégies développées pour faire face à ces obstacles ?	

QUESTIONNAIRE Non Bénéficiaire Track 1 et 2

NB : Ce questionnaire est un questionnaire individuel adressé à une entreprise qui n'a pas bénéficiée de l'appui du projet Benibiz sélectionné au hasard dans le département. **Le répondant du questionnaire DOIT ETRE le chef d'entreprise ET le décisionnaire principale uniquement.**

QUESTIONNAIRE Non Bénéficiaires Type Track 1 et 2

–Micro, PME Agroalimentaires et autres–

Bonjour ! Mon nom est : _____. Nous réalisons actuellement pour le compte de BeniBiz une étude. Bien vrai que vous n'êtes pas bénéficiaire des activités du projet, mais nous faisons un entretien avec les non bénéficiaires aussi pour voir dans quelle mesure le projet pourrait prendre de nouvelles entreprises pour les accompagner. Pour cela, je voudrais m'entretenir avec vous, pour voir ce qui marche et ce qui ne marche pas. Les informations que vous me donnerez resteront strictement confidentielles et serviront à mieux orienter les interventions du projet BeniBiz au Bénin. **L'interview prendra environ 30 à 45 mn et en récompense de ce temps consacré, nous allons vous donner 2000 F CFA.**

Pouvons-nous commencer ? !__! 1= Accepté 2= Refusé (FIN)

N°	Questions	Réponse
00	Questionnaire N° :	
001	Département _____	
002	Commune _____	
003	Village/Secteur _____	

CARACTERISTIQUES DE BASE DU JEUNE ENTREPRENEUR

N°	Questions	Réponse
C00	Nom commerciale de l'entreprise :	
C01	Nom et Prénom du (Jeune entrepreneur, PME)	
C03	Sexe	1=Homme ☐ 2= Femme ☐
C04	Quel âge avez-vous ?	1=18-25 ans ☐ 2= 26-35 ans ☐ 3= plus de 45 ans ☐
C05	Quelle est votre ethnie (Adja, yoruba, etc.) /la langue maternelle parlée	
C06	Quel est votre statut matrimonial ?	1=Célibataire ☐ 2=Mariée monogame ☐ 3= Mariée polygame ☐ 4=Veuve ☐ 5=Divorcée ☐ 6=Autre à préciser ☐
C07	Quel est votre niveau d'instruction ?	0=Aucun ☐ 1=Primaire ☐ 2=Secondaire ☐ 3=Universitaire ☐
C08	Si n'a pas fait l'école, demandez s'il a été alphabétisé ou fait l'école coranique	1=Alphabétisé ☐ 2=Ecole coranique ☐
C09	Est-ce que votre entreprise avait ses papiers (l'entreprise a-t-elle été enregistrée) ?	1=Formelle ☐ 2=Informelle ☐ 3= N/A ☐
C010	Dans votre famille (foyer), vous êtes au total combien ? combien d'homme, combien de femme ?	C0101 C0102 C0103 C0104 Total membre ménage Total homme/garçon du ménage Total femme/fille du ménage Sur ce total les enfants sont au [] nombre [] nombre [] nombre [] nombre

			nombre de combien ?	nombre
--	--	--	---------------------	-----------------------------

N°	Questions				Réponse
QiA1	Avez-vous déjà participé à un projet ou autre structure qui vous a formé depuis 2018 ?				Oui=1 Non=0
QiA1a	Si oui à combien de formations aviez-vous pris part durant la période suivante ?	QiA1a1 QiA1a2 QiA1a3	En 2018 En 2019 En 2020	Nombre de formation suivi 	
QiA1b	Quels sont les thèmes des formations auxquelles vous aviez pris part au cours de ces 2 ans ?	QiA1b1 QiA1b2 QiA1b3 QiA1b4	Thème de la formation T1 :----- - T2 :----- - T3 :----- - T4 :----- - -	Structure ayant dispensée la formation T1 :----- T2 :----- T3 :----- T4 :-----	

N°	Questions			Réponse
QiR1	Qu'est-ce que vous faites maintenant pour gérer votre entreprise et que vous ne faisiez pas avant. <i>(Ne pas lister les pratiques de gestion à l'entrepreneur. L'enquêteur doit avoir les preuves de l'existence de la pratique de gestion avant de cocher la</i>	Q iR11		<i>Non=0 Oui, à</i>
		Q iR12	Cahier de caisse	<i>jour=1 ; Oui, pas à</i>
		Q iR13	Compte de résultats (vente, CF, CV, B)	<i>jour=0,5</i>
		Q iR14	Page facebook, whatsapp animé régulièrement (avoir le lien de la page)	
		Q iR15	Existence d'une fiche de stock (noter la dernière date de remplissage)	
		Q iR16	Réunion avec le personnel	
		Q iR17	Déclaration du personnel à la CNSS	
		Q iR18	Compte épargne ou courant dans une IMF	
		Q iR110	ou banque (photo important)	
		Q iR111	Carnet d'adresses des clients	
		Q iR112	Existence d'un plan de croissance	
			Calcul des bénéfices	
		Q iR113	Calcul des dépenses	
		Q iR114	Recherchez-vous des solutions pour augmenter les bénéfices (réduire les coûts, augmenter la qualité) ?	
		Q iR115	Paiement d'un salaire (mettre le montant	

	<i>réponse)</i>	Q iR116 Q iR117 Q iR118	mensuel) Epargne (journalière, hebdomadaire mensuelle) (montant mensuel) Contrat de travail Création d'une nouvelle activité Diversification des produits Autres (à préciser)	
QiD1	Parmi ces pratiques suscitées, lesquelles pourraient être abandonnées ?			
QiD2	Qu'est ce qui pourrait vous empêcher de continuer ces pratiques adoptées ?		 	

INDICATEURS DU NIVEAU OBJECTIF GLOBAL/IMPACT

Indicateur 1, 2, 3 : Pourcentage (%) d'augmentation des ventes annuelles moyennes par les participants diplômés (femme et homme) de PME dans l'année suivant leur inscription à Benibiz

N°	Questions			Réponse
Q001C	Quels sont les mois où vous vendez beaucoup ? Et quels sont les mois que vous vendez moins ?			
QiI1C1	Pouvez-vous nous permettre de reporter vos ventes mensuelles durant la période 2018/ 2019 ? (<i>Demander si l'entrepreneur dispose d'un cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer</i>)	QiI1C11 QiI1C12 QiI1C13 QiI1C14 QiI1C15 QiI1C16 QiI1C17 QiI1C18 QiI1C19 QiI1C110 QiI1C111 QiI1C112	Juillet 2018 Aout 2018 Septembre 2018 Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019	Montant en FCFA
QiI1C2	Pouvez-vous nous permettre de reporter vos ventes mensuelles durant la période 2019 jusqu'à présent ? (<i>Demander si l'entrepreneur dispose d'un cahier de vente/ Facturier/ logiciel comptable ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer</i>)	QiI1C21 QiI1C22 QiI1C23 QiI1C24 QiI1C25 QiI1C26 QiI1C27 QiI1C28 QiI1C29 QiI1C210 QiI1C211 QiI1C212	Juillet 2019 Aout 2019 Septembre 2019 Octobre 2019 Novembre 2019 Décembre 2019 Janvier 2020 Février 2020 Mars 2020 Avril 2020 Mai 2020 Juin 2020	Montant en FCFA

Qi1C2c	Commentaire ?	
--------	---------------	--

Indicateur 4 : Nombre de nouveaux emplois à temps plein (non saisonniers) créés par les participants (tel que rapporté par les participants) un an après leur inscription à BeniBiz

N°	Questions	Réponse
Qi2a	Combien de personne ont travaillé pour vous pendant plus de 6 mois de juillet 2018 à juin 2020 ?	Nombre d'emplois créés []
Qi2ac	Commentaire ?	
Qi2b	Combien de personnes ont travaillé pour vous moins de 6 mois de juillet 2018 à juin 2020 ?	Nombre d'emplois créés []
Qi2bc	Commentaire ?	

Indicateur 3, 4, 5 : (3) Nombre de participants à la Track 1, 2 qui ont accès à de nouveaux financements externes obtenus grâce au soutien de BeniBiz/ (4) Valeur du financement pour les participants au Track 2 obtenu grâce au soutien de BeniBiz/ (5) Valeur des nouveaux investissements réalisés dans les entreprises participantes au moyen de subventions d'investissement et de la contribution des participants
Question sur : A2F

N°	Questions	Réponse
QiR2	Avez-vous emprunté de l'argent depuis 2018, ou reçu une subvention ou un don ? Si la réponse est NON ne pas poser les autres questions de ce tableau, allez aux questions de l'indicateur suivant.	Oui=1 Non=0 []
QiR2a	Si oui, sous quelle forme ?	1= Emprunt 2= Don 3= Crédit
QiR2b	Combien aviez-vous emprunté ou reçu comme argent ?	Montant en FCFA []
QiR2c	Chez qui avez-vous emprunté ou reçu de l'argent ? (IMF, Banque, Projet, Famille etc.)	Q iR2c1 Q iR2c2 Année Structure de financement / /
QiR2d	Est-ce que c'est le montant demandé qu'on vous a donné ?	Oui=1 Non=0 []
QiR2e	Si non combien avez-vous ajouter de votre propre poche ?	Montant en FCFA []
QiR2f	Quelles sont les conditions qu'on vous a posé pour vous emprunter l'argent ?	Q iR2d1 Q iR2d2 Q iR2d3 1=Garantie 2=Pas de garantie exigée 3= autre à préciser
QiR2g	Avez-vous réuni les conditions facilement ou difficilement ?	1= Facilement 2= difficilement []
QiR2i	Qu'aviez-vous fait exactement avec l'argent reçu ?	
QiR2j	Commentaire	

Indicateur 6 : Pourcentage (%) de participants diplômés qui déclarent des avantages non financiers de la participation au projet

N°	Questions			Réponse
QiR3	Qu'est ce qui a changé dans votre vie personnelle depuis 2018/ 2019 à cause de votre activité ? (Ne pas lister les avantages énumérez, laissez-le /la citer).	Q iR31 Q iR32 Q iR33 Q iR34 Q iR35 Q iR36 Q iR37 Q iR38 Q iR39 Q iR310 Q iR311	1= Education des enfants ☐ 2= Logement (achat, construction, location etc.) ☐ 3= Participation aux soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ 4= Achat d'Equipement (véhicules, télévision, téléphone, etc.) ☐ 5= Confiance en soi ☐ 6= Reconnaissance /respect communautaire ☐ 7= L'amélioration de la relation de couple ou avec les enfants ☐ 8= Le conflit avec l'époux et/ou la famille ☐ 9= Conflits avec les entourages/ communautés ? ☐ 10= La fatigue à cause du travail supplémentaire ☐ 11= Autres avantages à préciser ☐	
QiR3p	Commentaire ?			

Indicateur 7 : Nombre d'entrepreneurs conscients des risques liés au changement climatique selon les résultats de l'évaluation

N°	Questions			Réponse
QiR4a	Ces dernières années on remarque que quand il pleut, il pleut beaucoup et cela crée des inondations ou quand il fait chaud, il fait vraiment très chaud. Est-ce que tout cela a un impact sur votre activité ?			Non=0 Oui=1 []
QiR4b	Si oui quelles sont les dispositions que vous prenez pour faire face à cela ?	Q iR4a Q iR4b Q iR4c Q iR4d	1=Améliorez le stockage des produits fabriqués ou produits pour une durée de conservation plus longue (ex : construire un magasin de stockage, acquérir des ilots ou autre matériel de conservation des produits) 2=Augmenter les investissements dans les infrastructures (construire de nouveau bâtiment ou acquérir de nouveaux matériels) 3=Réduire la volatilité des prix alimentaires (par exemple grâce à une meilleure infrastructure de stockage) 4=Améliorer les choix des consommateurs (par exemple, commercialisation de produits alimentaires de substitution) 5= Autre à préciser	Choix multiple ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Indicateur 8 : Nombre de participants avec des accords de collaboration du secteur privé néerlandais

N°	Questions			Réponse
QiR5	Avez-vous des contrats avec d'autres entreprises qui ne sont pas du Bénin ?			Non=0 Oui=1 []
QiR5a	Si nombre de contrat ?	QiR5a1 QiR5a2	En 2018 En 2019	Nombre d'accord [] []

		QiR5a3	En 2020	[_____]
QiR5b	Pouvez-vous citer les noms des entreprises ?		_____ _____	
QiR5c	Commentaire ?	_____ _____ _____		

Indicateur 3, 4 : Nombre total de participants (PME) visités par BA (Conseils en affaires/conseillers en affaires) pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz/ Heures de conseil individuel en BA par participant

N°	Questions		Réponse
QiA2	Avez-vous reçu les conseils d'un coach/ conseiller d'entreprise pour vous donner des conseils par rapport au développement de votre activité ces deux dernières années ?		Non=0 Oui=1 [_____]
QiA2a	Si oui, Combien de fois avez été visités par ce coach pendant la période ces 2 ans ?		Nombre de visites du coach [_____]
QiA2b	Sur quoi avez-vous bénéficié des conseils de ce coach ?		1= Hôtellerie et restauration, ☐ 2= Couture et habillement, ☐ 3= Elevage, ☐ 4= Agroalimentaire, ☐ 5= Marketing digital ☐ 6= Excel ☐ 7= Pâtisserie, ☐ 8= Changements climatiques ☐ 9= Emballages et étiquetages ☐ 10 = Autres à préciser
QiA2c	Si non, pourquoi	_____	
QiA2d	Combien d'heures en moyenne a duré chaque visite de ce coach/conseiller ?		Nombre d'heures moyens de la visite du coach [_____]
QiA2f	De quelle organisation (ONG, institution, consultant privé) proviennent ces coaches ?		
QiA2g	Quels sont les conseils qui vous ont été donnés ?		☐
QiA2h	Quels sont les changements que vous avez effectués dans votre entreprise suite à ces conseils ?		
QiA2i	Les conseils ont-ils comblés tous vos besoins ?		Non=0 Oui=1 [_____]
QiA2j	Sinon quels sont vos autres besoins ?		
QiA2k	Est-ce que ces changements vous ont aidé à faire augmenter vos ventes ?		Non=0 Oui=1 [_____]
QiA2l	Justifiez votre réponse		

Indicateur 5 : Heures d'assistance technique individuelle à un consultant externe (intégré plus haut)

n/a

Indicateur 6 : Nombre de PME aidées à élaborer une stratégie d'atténuation des risques liés aux changements climatiques à l'aide de l'outil développé

n/a

Indicateur 7, 8 : Nombre d'entrepreneurs encadrés par des experts techniques/ Nombre d'heures de coaching que les participants reçoivent d'experts techniques

n/a

INDICATEURS SUR LA PRISE EN COMPTE DU GENRE

Indicateur 1 : Nombre total de PME agroalimentaire (Track 2) recevant une formation sur la sensibilisation sur l'intégration du genre.

N°	Questions			Réponse
QiG1	Combien de femmes avez-vous dans votre entreprise parmi les employés ?	QiG11 QiG12	Nombre total d'employés Nombre de femmes	Nombre [] []
QiG2	<i>Si l'entrepreneur est une femme, posez la question ci-dessous</i> Qu'est ce vous pouvez faire pour le ménage maintenant que vous n'arriviez pas à faire avant ?	1= Scolarité des enfants ☐ 2= Les soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ 3= Aliments / nourriture au besoin des enfants 5= Vêtements et loisirs des enfants ☐ 6= Ustensiles de cuisines ☐ 7= Argent de poche/condiments pour la cuisine ☐ 8= Autre à préciser ☐		

PERTINENCE

	Questions	Réponses
Q1	Selon vous, quels sont les difficultés et/ou contraintes qui bloquent la croissance et le développement des entreprises (micro, PME) au Bénin ?	

QUESTIONNAIRE N°3**QUESTIONNAIRE Track 3****– Agentes de vente nutritionnels /NSA sont toutes du Cohorte 1-**

Bonjour ! Mon nom est : _____. Nous réalisons actuellement pour le compte de BeniBiz une étude pour apprécier tous le travail/ activités réalisé avec vous depuis le début jusqu'à ce jour. A ce sujet, je voudrais m'entretenir sur votre appréciation de l'accompagnement de BeniBiz, pour voir ce qui a marché et ce qui n'a pas marché. Les informations que vous me donnerez resteront strictement confidentielles et serviront à mieux orienter les interventions du projet BeniBiz au Bénin. **L'interview prendra environ 30 à 45 mn.**

Pouvons-nous commencer ? ! ____ ! 1= Accepté 2= Refusé (FIN)

N°	Questions	Réponse
00	Questionnaire N° :	
001	Département _____	
002	Commune _____	
003	Village/Secteur _____	

CARACTERISTIQUES DE BASE DU JEUNE ENTREPRENEUR

N°	Questions	Réponse												
C01	Nom et Prénom l'Agente													
C02	Quel âge aviez-vous ?	1= 18-25 ans ☐ 2= 26-35 ans ☐ 3= Plus de 35 ans ☐												
C03	Quelle est votre ethnie (Adja, yoruba, etc.) /la langue maternelle parlée ?													
C04	Quel est votre statut matrimonial ?	1= Célibataire ☐ 2= Mariée monogame ☐ 3= Mariée polygame ☐ 4= Veuve ☐ 5= Divorcée ☐ 6= Autre à préciser ☐												
C05	Aviez-vous fait l'école ? Vous êtes arrêté à quelle classe ? Si non aviez été alphabétisé ou fait l'école coranique ?	0=Aucun ☐ 1=Primaire ☐ 2=Secondaire ☐ 3=Universitaire ☐ 1=Alphabétisé ☐ 2=Ecole coranique ☐												
C06	Est-ce vous êtes relai communautaire ?	1=Oui 0=Non												
C07	Quelle est la taille de votre ménage ?	<table> <tr> <td>C071</td><td>Total membre ménage</td><td> nombre</td></tr> <tr> <td>C072</td><td>Total homme/garçon du ménage</td><td> nombre</td></tr> <tr> <td>C073</td><td>Total femme/fille du ménage</td><td> nombre</td></tr> <tr> <td></td><td>Parmi vos enfants, combien ont moins de 5 ans (0 à 59 mois) ?</td><td> nombre</td></tr> </table>	C071	Total membre ménage	nombre	C072	Total homme/garçon du ménage	nombre	C073	Total femme/fille du ménage	nombre		Parmi vos enfants, combien ont moins de 5 ans (0 à 59 mois) ?	nombre
C071	Total membre ménage	nombre												
C072	Total homme/garçon du ménage	nombre												
C073	Total femme/fille du ménage	nombre												
	Parmi vos enfants, combien ont moins de 5 ans (0 à 59 mois) ?	nombre												

INDICATEURS DU NIVEAU OBJECTIF GLOBAL/IMPACT

Indicateur 1 : Pourcentage (%) d'augmentation du revenu personnel des participantes dans l'année suivant leur inscription à Benibiz

Pour les bénéficiaires **Cohorte 1** : l'appui a s'étale d'octobre 2018 à septembre 2019 ; donc pour celui-ci vous devrez relever les bénéfices/ revenu qui s'étalent de Juillet 2018 à Juin 2019. Pour un tel bénéficiaire vous ne devez pas relever le

montant de la vente après Juin 2019

N°	Questions			Réponse
Q001	Pouvez-vous nous permettre de reporter vos bénéfice/ revenu mensuel depuis que vous êtes bénéficiaires du projet Benibiz ?	Q0011 Q0012 Q0013 Q0014 Q0015 Q0016 Q0017 Q0018 Q0019 Q00110 Q00111 Q00112	Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019 Juillet 2019 Août 2019 Septembre 2019	Montant en FCFA [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Q002	Pouvez-vous nous permettre de reporter vos bénéfice/ revenu mensuel avant d'être avec le projet ?	Q0021 Q0022 Q0023 Q0024 Q0025 Q0026 Q0027 Q0028 Q0029 Q00210 Q00211 Q00212	Octobre 2017 Novembre 2017 Décembre 2017 Janvier 2018 Février 2018 Mars 2018 Avril 2018 Mai 2018 Juin 2018 Juillet 2018 Août 2018 Septembre 2018	Montant en FCFA [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Q002c	Commentaire ?			

INDICATEURS DU NIVEAU RESULTAT

Indicateur 1, 2 : Pourcentage (%) des participants/participantes diplômés/diplômées de la Track 3 qui adoptent au moins 3 pratiques commerciales durables dans l'année suivant leur inscription à Benibiz
Question sur : Durabilité a), b)

N°	Questions			Réponse
Q003	Qu'est-ce que vous faites maintenant pour gérer votre entreprise et que vous ne faisiez pas avant. (Aidez-la en énumérant certaines pratiques et cherchez à voir certains documents)	Q0031 Q0032 Q0033 Q0034 Q0035	1= Epargne. Déposez-vous de l'argent après ventes (tontine, caisse, yes yes) ? ☐ 2= Si y a des ventes, est ce que vous faites le programme/bilan/décomptes pour savoir ce qu'il faut commander ajouter et ce qu'il ne faut pas ajouter ? ☐ 3= Lors des ventes, vous enregistrez ce qui a été vendu et les commandes ? ☐ 4= Faites-vous des réunions ensemble pour uniformiser certaines informations dans votre activité ☐ 5= Faites du marketing/publicités avec des personnes ? ☐	
Q004	Si elle épargne, quel est le montant de votre épargne ? (Prendre le montant par semaine)			Montant en FCFA []

Q004p	Pourquoi ?	
Q005	Qu'est ce qui pourrait vous empêcher de continuer ces pratiques adoptées ?	

Indicateur 3 : Pourcentage (%) de participants diplômés de la Track 3 qui sont actifs un an après leur inscription à BeniBiz chaque année.

N°	Questions	Réponse
Q006	Est-ce que vous continuez de depuis que vous êtes bénéficiaires du projet Benibiz ?	Oui=1 Non=0 []
Q006p	Si non pourquoi ?	

Indicateur 4 : Valeur nutritionnelle des produits alimentaires vendus par les ANE aux consommateurs BdP

N°	Questions	Réponse
	Quels sont les produits alimentaires que vendez actuellement ?	
Q009	Aviez-vous suivi les formations suivantes avant le début de votre activité de vente ?	Q0091 0= Aucun ☐ Q0092 1= Formation sur la nutrition ☐ 2= Formation sur la valeur nutritive des produits ☐

La valeur nutritionnelle des produits vendus se fera spécifiée selon la codification nutritionnelle du projet (Voir liste simplifié des produits sur la valeur nutritionnelle).

INDICATEURS DU NIVEAU SORTIE/OUTPUT

Indicateur 1 : Nombre total d'agents de vente en nutrition (Track 3) recrutés et formés dans les 5 ans suivant BeniBiz
Option A : Voir fichier Masterfile (rapport de suivi des bénéficiaires)

Indicateur 2 : Nombre de consommateurs touchés par des messages nutritionnels par an, directs et indirects

Option A : Voir rapports d'activités 2018 et 2019.

Indicateur 3 : Nombre total de participants (NSA) visités par par un coach pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz/ Heures de conseil individuel en BA par participant

Option A : Voir fichier Masterfile (rapport de suivi des bénéficiaires) : colonne Q

Option B : Poser la question suivante

N°	Questions	Réponse
Q010	Aviez-vous reçu la visite de votre coach ?	Non=0 Oui=1 []
Q010a	Si oui, Combien de fois aviez été visités par votre coach au cours du mois ?	Nombre de visites du coach []
Q010b	Si non, pourquoi	
Q010c	Combien d'heures en moyenne a duré chaque visite ?	Nombre d'heures moyens de la visite du coach

--	--	--

Indicateur 4 : Volume de nourriture (quantité en kg) vendu par les NSA ventilé par produits alimentaires (Riz, huile de soja, farine de soja, poudre de moringa, savon cowgui, artémisia)
Questions sur : Genre a)

Questions spécifiques Track3

N°	Questions	Réponse
QS1	Faire une analyse de la “dynamique des ménages” des femmes NutriBiz : Comment la participation dans le projet a impacté leur rôle et leur vie familiale? Quels sont les effets positifs ou négatifs de l’accompagnement des agents dans leur ménage? (Nous voudrions avoir des données qualitatives sur les effets positifs ou négatifs/défis, avantages etc. d’être membre du réseau NutriBiz, selon les agents elles-mêmes.)	
QS1a	Quels étaient vos rôles/tâches en tant que femme dans votre famille avant que vous ne soyez bénéficiaire du projet Benibiz ?	
QS1b	Est-ce vous arriviez à jouer/accomplir correctement ces rôles dans famille avant que vous ne soyez bénéficiaire du projet Benibiz ? expliquez.	
QS1c	Quels sont vos rôles/tâches actuellement en tant que femme dans votre famille ?	
QS1d	Est-ce vous arriviez à jouer/ accomplir correctement ces rôles dans famille ? expliquez.	
QS1e	Qu’est-ce que vous arrivez à faire actuellement au niveau de ces rôles/tâches dans votre famille ? commentez.	
QS1f	Qu’est-ce qui vous empêche actuellement de pouvoir jouer/accomplir les autres rôles/tâches familiales ?	
QS2	Collecter des preuves sur le changement d'accès aux produits nutritionnels et hygiéniques par les consommateurs des NutriBiz. Est-ce que l'accessibilité physique de certains produits par les consommateurs a changé? (Comment? Quels produits?)	
QS2a	Quels sont les produits nutritifs dont les consommateurs (vos clients) pouvaient avoir facilement avant que vous ne soyez bénéficiaire du projet Benibiz ?	
QS2b	expliquez/ commentez ?	
QS2c	Quels sont les produits nutritifs dont les consommateurs (vos clients) peuvent avoir facilement aujourd’hui ?	
QS2d	expliquez/ commentez ?	
QS2e	Qu’est ce vous arriviez joué correctement ces rôles dans famille ? expliquez/ commentez ?	
QS2f	Quels sont les produits hygiéniques ou d’hygiène dont les consommateurs (vos clients) pouvaient avoir facilement avant que vous ne soyez bénéficiaire du projet Benibiz ?	
QS2g	expliquez/ commentez ?	
QS2h	Quels sont les produits hygiéniques ou d’hygiène dont les consommateurs (vos clients) peuvent avoir facilement aujourd’hui ?	
QS2j	expliquez/ commentez ?	
QS3	Quelles sont les changements observés chez les consommateurs sur la connaissance (par exemple le mode d’utilisation, des avantages etc.) de certains produits? Précisez les produits? Quelles sont les changements observés chez les consommateurs sur l'acceptabilité (culturel par ex. des produits pas bien connus)?	
QS3a	Quels sont les produits nutritifs dont les consommateurs (vos clients) connaissent bien les utiliser et connaissent leur avantages ou bien faits ?	
QS3b	expliquez/ commentez ?	
QS3c	Quels sont les produits hygiéniques ou d’hygiène dont les consommateurs (vos clients) connaissent bien les utiliser et connaissent leur avantages ou bien faits ?expliquez/ commentez ?	
QS3d	expliquez/ commentez ?	
QS4	Quelle est la véritable motivation des NutriBiz de continuer à vendre au lieu de concentrer leurs efforts sur d’autres activités?	

QS4a	Est-ce que vous alliez continuer à vendre ces produits Nutritionnels et hygiéniques à vos clients après l'appui du projet Benibiz ?	
QS4b	Est-ce que vous allez continuer à vendre les produits ou vous préféreriez changer d'activité pour faire autre chose ?	1= Vas continuer 2= Veux changer
QS4c	Si elle va continuer, dites-nous ce qui vous motive à continuer	
QS4d	Si elle veut changer, donnez-nous les raisons qui font que vous voudriez changer d'activité.	

Indicateur 5, 6, 7, 8 : (5) Nombre de jours travaillés mensuellement par les NSA (internes), (6) Nombre de clients visités par les NSA en une journée (interne), (7) Nombre d'heures travaillées par les NSA dans la journée (interne), (8) Nombre de clients achetant fréquemment (tous les 3 mois) des produits alimentaires / d'hygiène aux ANE (internes)

N°	Questions	Réponse
Q019	Quelles étaient vos activités génératrices de revenu avant BeniBiz ?	
Q020	Combien de jours dans le mois consacriez-vous à vos activités avant BeniBiz ?	Nombre de jours []
Q021	Combien d'heure de travail consacriez-vous par jour à vos activités avant BeniBiz ?	Nombre d'heures []
Q022	Quelles sont vos activités génératrices de revenus depuis le début de BeniBiz ?	
Q023	Combien de jours dans le mois consacrez-vous à ces activités depuis le début de BeniBiz ?	Nombre de jours []
Q024	Combien d'heure de travail consacrez-vous par jour à vos activités depuis le début de BeniBiz ?	Nombre d'heures []
Q025	Combien de jours dans le mois consacrez-vous aux activités de NutriBiz ?	Nombre de jours []
Q026	Combien d'heure de travail consacrez-vous par jour aux activités de NutriBiz ?	Nombre d'heures []
Q027	Combien vous générez en moyenne par mois grâce aux activités génératrices de revenu ?	Montant []
Q028	Combien vous générez en moyenne par mois grâce à l'activité de NutriBiz ?	Montant []
Q029	Combien de personnes arrivez-vous à visiter en moyenne dans la journée dans le cadre de l'activité de NutriBiz ? ?	Nombre de clients visités []
Q030	Combien de nouvelles personnes achètent vos produits par semaine ?	Nombre de clients []

Questions sur : A2F

N°	Questions	Réponse
Q031	Aviez-vous eu accès à un prêt FECECAM grâce au projet Benibiz ?	Oui=1 Non=0 [] Si non, allez à Q018
Q031a	Quel est le montant du prêt ?	Montant en FCFA []
Q031b	Quel est le montant votre contribution à ce prêt ?	Montant en FCFA []
Q031c	Qu'aviez-vous fait exactement avec cet argent reçu pour votre ménage ?	_____
	Que pensez-vous de la façon dont vous	_____

Q031d	accédez à ce prêt en termes de conditions exigées ?	Q031d1 Q031d2 Q031d3 Q031d4	1=Garantie facilement mobilisable ☐ 2=Garantie trop contraignante à mobiliser ☐ 3=Garantie avec une caution morale ☐ 4=Pas de garantie exigée ☐
Q032	Avez-vous eu accès à un nouveau prêt/crédit ailleurs (d'autres partenaires) pour mener votre activité de vente depuis que vous êtes bénéficiaires du projet Benibiz ? Si la réponse est NON ne pas poser les autres questions de ce tableau, allez aux questions de l'indicateur suivant.		Oui=1 Non=0 []
Q032a	Si oui, quel est le montant global de ce nouveau prêt externe (d'autres partenaires) ?		Montant en FCFA []
Q032b	Précisez l'année et la structure qui vous a donné ce prêt (IMF, Banque, Projet, Famille etc.)	Q032b1 Q032b2	Année : Structure de financement : / /
Q032c	Quel est le montant total de vos investissements réalisés suite à ce nouveau prêt externe ?		Montant en FCFA []
Q032d	Quel est le montant total de votre propre contribution dans ces investissements réalisés suite à ce nouveau prêt externe ?		Montant en FCFA []
Q328e	Qu'aviez-vous fait exactement avec cet argent reçu pour votre vente ?		
Q032c	Commentaire ?		
Q033	Quelles améliorations / changements positifs, le prêt a apporté dans vos ventes ?		
Q033	Quelles problèmes / changements négatifs, le prêt a causé dans vos ventes ?		

INDICATEURS SUR LA PRISE EN COMPTE DU GENRE

QUESTIONS D'APPRECIATION SUR LES CRITERES D'EVALUATION (PERTINENCE, EFFICACITE, EFFICIENCE, EFFETS, DURABILITE) DU PROJET

GENRE

	Questions	Réponses
QP1	Quelles améliorations avez-vous noter dans votre foyer grâce au bénéfice que vous faites ?	1= Participation aux frais de scolarité ☐ 2= Les soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ 3= Achat aliments / nourriture au besoin des enfants 4= Achat de Vêtements et loisirs des enfants ☐ 5= Achat d'ustensiles de cuisines ☐ 6= Argent de popote/condiments pour la cuisine ☐ 7= Participation à la popote 8= Autre à préciser ☐
QP2	Quels sont les améliorations observées au sein de votre famille/foyer ?	
QP3	Depuis que vous avez commencé à travailler avec le projet jusqu'à maintenant, est ce que tu penses avoir eu plus de considération/ d'estime/ poids dans la	Oui=1 Non=0 []

	famille et ou le voisinage ?	
QP3a	Si oui, citez les	

EFFICACITE

	Questions	Réponses
QE1	Combien gagnez-vous de plus qu'avant grâce à l'activité de NutriBiz par mois ?	Montant en FCFA [_____]
QE2	Etes-vous satisfaits de l'appui du projet BENIBIZ ?	Oui=1 Non=0 [_____]
QE3	Les forces : Qu'est ce qui a bien marché avec le projet ? qu'est-ce qui vous a plu dans l'appui du projet ?	
QE4	Les insuffisances : Qu'est ce qui ne vous a pas plus dans l'appui du projet ?	
QE5	Qu'est-ce que vous aviez fait pour surmonter ce qui ne vous a pas plus dans l'appui du projet ?	

IMPACT

	Questions	Réponses
QIp1	Que pensez-vous des conditions de sélection des bénéficiaires / que pensez-vous du processus de recrutement ?	
QIp2	Est-ce que ce processus de sélection des bénéficiaires a influencé positivement sur votre participation aux activités du projet ?	Oui=1 Non=0 [_____]
QIp2p	Pourquoi ?	
QIp3	Pouvez-vous nous dire les faits qui ont été bien pour votre famille grâce à l'accompagnement du projet ?	
QIp3	Pouvez-vous nous dire s'il y'a eu des faits qui n'ont pas été bien pour votre famille parce que vous êtes avec le projet ?	
QIp4	Pensez-vous qu'il y a des choses /activités que le projet devrait faire pour faciliter la vente et la diffusion des messages nutritionnels ?	Oui=1 Non=0 [_____]
QIp4a	Si oui, lesquelles ?	

QUESTIONNAIRE Non Bénéficiaires Track 3

QUESTIONNAIRE Track 3 -Non Bénéficiaire – Agentes de vente nutritionnels /NSA -

Bonjour ! Mon nom est : _____. Nous réalisons actuellement pour le compte de BeniBiz une étude. Bien vrai que vous n'êtes pas bénéficiaire des activités du projet, mais nous faisons un entretien avec les non bénéficiaires aussi pour voir dans quelle mesure le projet pourrait prendre de nouvelles femmes pour les accompagner. Pour cela je voudrais m'entretenir avec vous, pour voir ce qui marche et ce qui ne marche pas. Les informations que vous me donnerez resteront strictement confidentielles et serviront à mieux orienter les interventions du projet BeniBiz au Benin. *L'interview prendra environ 30 à 45 mn et en récompense de ce temps consacré, nous allons vous donner 2000 F CFA*

Pouvons-nous commencer ? !__ ! 1= Accepté 2= Refusé (FIN)

N°	Questions	Réponse
00	Questionnaire N° :	
001	Département _____	
002	Commune _____	
003	Village/Secteur _____	

CARACTERISTIQUES DE BASE DU JEUNE ENTREPRENEUR

N°	Questions	Réponse
C01	Nom et Prénom l'Agente	
C02	Quel âge avez-vous ?	1=18-25 ans ☐ 2= 26-35 ans ☐ 3=Plus de 35 ans ☐
C03	Quelle est votre ethnie (Adja, yoruba, etc.) /la langue maternelle parlée ?	
C04	Quel est votre statut matrimonial ?	Mariée monogame ☐ Mariée polygame ☐ Veuve ☐ Divorcée ☐ Célibataire ☐ Autre à préciser ☐
C05	Aviez-vous fait l'école ? Vous êtes arrêté à quelle classe ? Si non aviez été alphabétisé ou fait l'école coranique ?	Primaire ☐ Secondaire ☐ Universitaire ☐ Alphabétisé ☐ ☐ Ecole coranique ☐ Aucun ☐
C06	Quelle est la taille de votre ménage ?	C061 C062 C063 C064 Total membre ménage Total homme/garçon du ménage Total femme/fille du ménage Parmi vos enfants, combien ont moins de 5 ans (0 à 59 mois) ? [] nombre [] nombre [] nombre [] nombre

INDICATEURS DU NIVEAU OBJECTIF GLOBAL/IMPACT

Indicateur 1 : Pourcentage (%) d'augmentation du revenu personnel des participantes dans l'année suivant leur inscription à Benibiz

N°	Questions			Réponse
Q001	Pouvez-vous nous permettre de reporter vos bénéfice/ revenu mensuel de l'année 2019 ? (Demander si l'agente dispose d'un cahier de vente/ Facturier ou tout autre outil de gestion. Si non l'aider à reconstituer)	Q0011 Q0012 Q0013 Q0014 Q0015 Q0016 Q0017 Q0018 Q0019 Q00110 Q00111 Q00112	Octobre 2018 Novembre 2018 Décembre 2018 Janvier 2019 Février 2019 Mars 2019 Avril 2019 Mai 2019 Juin 2019 Juillet 2019 Août 2019 Septembre 2019	Montant en FCFA [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Q001c	Commentaire ?			
Q002	Pouvez-vous nous permettre de reporter vos bénéfice/ revenu mensuel avant d'être avec le projet ?	Q0021 Q0022 Q0023 Q0024 Q0025 Q0026 Q0027 Q0028 Q0029 Q00210 Q00211 Q00212	Octobre 2017 Novembre 2017 Décembre 2017 Janvier 2018 Février 2018 Mars 2018 Avril 2018 Mai 2018 Juin 2018 Juillet 2018 Août 2018 Septembre 2018	Montant en FCFA [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
	Commentaires			

INDICATEURS DU NIVEAU RESULTAT

Indicateur 1, 2 : Pourcentage (%) des participants/participantes diplômés/diplômées de la Track 3 qui adoptent au moins 3 pratiques commerciales durables dans l'année suivant leur inscription à Benibiz
Question sur : Durabilité a), b)

N°	Questions		Réponse
Q003	Qu'est-ce que vous faites maintenant pour gérer vos ventes. (Aidez-la en énumérant certaines pratiques et cherchez à voir certains	Q0031 Q0032 Q0033 Q0034	1= Epargne. Déposez-vous de l'argent après ventes (tontine, caisse, yes) ? ☐ 2= Si y a des ventes, est ce que vous faites le programme/bilan/décomptes pour savoir ce qu'il faut commander ajouter et ce qu'il ne faut pas ajouter ? ☐ 3= Lors des ventes, vous enregistrez ce qui a été vendu et les commandes ? ☐

	documents)	Q0035	4= Faites-vous des réunions ensemble pour uniformiser certaines informations dans votre activité ☐ 5= Faites du marketing/publicités avec des personnes ? ☐
Q004	Quel est le montant de votre épargne que vous faites ?	Q0041	Prendre le montant par semaine ⁶ Montant en FCFA
Q004C	Commentaire ?		

Indicateur 4 : Valeur nutritionnelle des produits alimentaires vendus par les ANE aux consommateurs BdP

N°	Questions	Réponse
Q005	Quels sont les différents types de produits alimentaires que vous avez vendus aux consommateurs de l'année 2019	
Q006	Aviez-vous déjà suivi des formations dans le cadre de l'exercice de votre activité de vente de ces produits ?	Oui=1 Non=0 ☐ ☐ Cochez si citer
Q007	Avec quelle structure (ONG, institution) aviez-vous suivi ces formations ?	

INDICATEURS DU NIVEAU SORTIE/OUTPUT

Indicateur 1 : Nombre total d'agents de vente en nutrition (Track 3) recrutés et formés dans les 5 ans suivant BeniBiz

n/a

Indicateur 2 : Nombre de consommateurs touchés par des messages nutritionnels par an, directs et indirects

N°	Questions	Réponse
Q008a	Est-ce que vous diffusez des messages nutritionnels (sensibilisation sur la valeur nutritive des aliments vendu par exemple) à l'endroit de vos clients qui sont les consommateurs lors de vos ventes ?	Oui=1 Non=0 ☐
Q008b	Quel est le nombre de nouveaux clients en moyenne touchés par mois ?	Nb de consommateurs par mois

Indicateur 3 : Nombre total de participants (NSA) visités par un coach pendant la période de suivi dans les 5 ans suivant BeniBiz/ Heures de conseil individuel en BA par participant

⁶ Une formule sera insérée pour calculer la somme par mois lors des analyses

N°	Questions	Réponse
Q009	Avez-vous été visité par un coach/conseiller durant les 12 mois écoulés ?	Non=0 Oui=1 []
Q009a	Si oui, Combien de fois vous avez été visités par ces coachs pendant ces 12 mois ?	Nombre de visites du coach []
Q009b	Si non, pourquoi	
Q009c	Combien d'heures en moyenne a duré chaque visite de ces coachs pendant ces 12 mois ?	Nombre d'heures moyens de la visite du coach []

Indicateur 4 : Volume de nourriture (quantité en kg) vendu par les NSA ventilé par produits alimentaires (Riz, huile de soja, farine de soja, poudre de moringa, savon cowgui, artémisia)
Questions sur : Genre a)

Questions spécifiques Track3

N°	Questions	Réponse
QS1	Faire une analyse de la “dynamique des ménages” des femmes NutriBiz : Comment la participation dans le projet a impacté leur rôle et leur vie familiale? Quels sont les effets positifs ou négatifs de l'accompagnement des agents dans leur ménage? (Nous voudrions avoir des données qualitatives sur les effets positifs ou négatifs/défis, avantages etc. d'être membre du réseau NutriBiz, selon les agents elles-mêmes.)	
QS1a	Quels sont vos rôles/tâches actuellement en tant que femme dans votre famille ?	
QS1b	Est-ce que vous arrivez à jouer correctement ces rôles dans famille ? expliquez.	
QS1c	Qu'est-ce qui vous empêche actuellement de pouvoir jouer les autres rôles/tâches familiales ?	
QS2	Collecter des preuves sur le changement d'accès aux produits nutritionnels et hygiéniques par les consommateurs des NutriBiz. Est-ce que l'accessibilité physique de certains produits par les consommateurs a changé? (Comment? Quels produits?)	n/a
QS3	Quelles sont les changements observés chez les consommateurs sur la connaissance (par exemple le mode d'utilisation, des avantages etc.) de certains produits? Précisez les produits? Quelles sont les changements observés chez les consommateurs sur l'acceptabilité (culturel par ex. des produits pas bien connus)?	
QS3a	Vos clients savent-ils utiliser les produits que vous vendez et leurs bienfaits pour la santé ?	
QS3b	expliquez/ commentez ?	
	Vos clients aiment-ils des nouveaux produits qui ne sont bien connus dans votre localité ?	
QS3d	Si oui, expliquez	
QS4	Quelle est la véritable motivation des NutriBiz de continuer à vendre au lieu de concentrer leurs efforts sur d'autres activités?	n/a

Indicateur 5, 6, 7, 8 : (5) Nombre de jours travaillés mensuellement par les NSA (internes), (6) Nombre de clients visités par les NSA en une journée (interne), (7) Nombre d'heures travaillées par les NSA dans la journée (interne), (8) Nombre de clients achetant fréquemment (tous les 3 mois) des produits alimentaires / d'hygiène aux ANE (internes)

N°	Questions	Réponse
Q012	"Avez-vous des activités que vous faites pendant toute l'année et/ou à certaines saisons?	
	Si oui, pouvez-vous me les citer ? (l'enquêteur choisit au maximum 03 activités clés)	
	Quelle est l'activité pour laquelle vous vendez beaucoup ?	
Q012c	Combien de jours dans le mois consacrez-vous à votre activité génératrice de revenu?	Nombre de jours []
Q012d	Si Q013a = oui combien de jours consacrez-vous à la vente des produits nutritionnels ?	Nombre de jours []
Q012e	Combien d'heure vous travaillez par jour dans votre activité génératrice de revenu ?	Nombre d'heures []
Q013	Si Q012a = oui combien d'heure vous travaillez par jour pour la vente de produits nutritionnels	Nombre d'heures []
Q014	Combien vous générez en moyenne par mois grâce aux activités génératrices de revenu ?	Montant []
Q015	Si Q013a = oui combien vous générez en moyenne par mois grâce à la vente de produits nutritionnels ?	Montant []

Questions sur : A2F

N°	Questions	Réponse
Q016	Avez-vous emprunté de l'argent depuis 2018, ou reçu une subvention ou un don ? Si la réponse est NON ne pas poser les autres questions de ce tableau, allez aux questions de l'indicateur suivant.	Oui=1 Non=0 [] Si non, allez à Q017
Q016a	Si oui, sous quelle forme ?	1= Emprunt 2= Don 3= Crédit
Q016b	Combien aviez-vous emprunté ou reçu comme argent ?	Montant en FCFA []
Q016c	Chez qui avez-vous emprunté ou reçu de l'argent ? (IMF, Banque, Projet, Famille etc.)	Q018b1 Q018b2 Année Structure de financement / / /
Q016d	Est-ce que c'est le montant demandé qu'on vous a donné ?	Oui=1 Non=0 []
Q016e	Si non combien avez-vous ajouter de votre propre poche ?	Montant en FCFA []
Q016f	Qu'aviez-vous fait exactement avec l'argent reçu ?	_____ _____ _____
Q016g	Commentaire ?	_____
Q016h	Quelles améliorations / changements positifs, le prêt a apporté dans vos ventes ?	_____
Q016i	Quelles problèmes / changements négatifs, le prêt a causé dans vos ventes ?	_____

Indicateur 9 : Description nutritionnelle des produits alimentaires vendus par les ANE aux consommateurs BdP

Recherche Consultant.

INDICATEURS SUR LA PRISE EN COMPTE DU GENRE

Indicateur 1 : Nombre total d'agents de vente en nutrition (Track 3) recevant une formation sur la sensibilisation au genre

N°	Questions	Réponse
Q017	Quelles améliorations (changements) avez-vous notées dans votre foyer grâce au bénéfice que vous faites ?	1= Participation aux frais de scolarité ☐ 2= Les soins de santé (consultation, chirurgie, achat de médicaments essentiels etc.) ☐ 3= Achat aliments / nourriture au besoin des enfants 4= Achat de Vêtements et loisirs des enfants ☐ 5= Achat d'ustensiles de cuisines ☐ 6= Argent de popote/condiments pour la cuisine ☐ 7= Participation à la popote 8= Autre à préciser ☐
Q018	Selon vous, quelles sont les difficultés et/ou contraintes qui bloquent les femmes pour croître leur entreprise au Bénin ?	

Guide d'Entretien FOCUS GROUP (MSC)

	Questions	Réponses
1	Quelles sont les différentes actions dont vous avez bénéficiées du projet BeniBiz ?	
2	quel est le changement positif le plus significatif que vous avez noté dans votre entreprise et/ou dans votre ménage grâce à ces appuis ?	
	Qu'est-ce que vous avez fait pour avoir ce changement dans votre entreprise et/ou dans votre ménage ? Donnez plus de détails	
3	Qui sont les personnes (<i>amis, frère, sœur, coach, employé etc.</i>) qui vous ont aidés à avoir ces changements ?	
4	Comment vous ont-ils aidés à avoir ces changements ? (rôle)	
5	quel est le changement positif le plus significatif que vous avez noté dans votre ménage/famille grâce à BeniBiz ?	
6	Qu'est-ce que vous avez fait pour avoir ce changement dans votre ménage ? Donnez plus de détails	
7	Comment vous ont-ils aidés à avoir ces changements ?	
8	Quel est le changement négatif le plus significatif que vous avez noté dans votre entreprise et/ou ménage grâce à ces appuis ? Justifiez votre réponse	
9	Y a-t-il eu un changement significatif avec votre entourage/voisins/amis à cause des activités de votre entreprise depuis que vous avez bénéficié de l'appui du projet Benibiz	
10	Qu'est ce qui n'a pas du tout changé dans votre entreprise malgré les appuis reçus ?	
11	Pensez-vous continuer avec ces changements après la fin du projet » Si oui, comment ? Si non, justifiez votre réponse.	

GUIDE D'ENTRETIEN**Acteurs concernés : Membres COPIL**

	Questions	Réponses
QE1	Quelle est votre appréciation des stratégies et méthodes spécifiques développées et mises en œuvre par le projet ? Pourquoi ?	
QE2	Quelles sont les dispositions qui ont été prévues par les membres du CoPIL pour faciliter l'exécution des activités du projet ?	
QE4	Quels sont les facteurs internes ou externes à votre institution qui ont favorisés la mise en œuvre de ces dispositions/recommandations ?	
QE5	Quels sont les facteurs internes ou externes à votre institution qui ont empêché la mise en œuvre de ces dispositions/recommandations ?	
QE6	Quelles sont vos impressions des résultats obtenus par le projet à la date d'aujourd'hui ?	
QE7	L'équipe de projet rend -elle suffisamment compte des résultats obtenus aux parties prenantes du projet (entrepreneurs etc.)	
QE8	Quelle est votre appréciation des relations de collaboration entre le CoPIL et TechnoServe ? pourquoi ?	
QE9	Quelles sont les forces que vous avez notées au niveau de cette collaboration ?	
QE10	Quelles sont les faiblesses que vous avez notées au niveau de cette collaboration ?	
E11	Quelles sont les opportunités (secteurs porteurs etc.) et les pistes de recherche-action possibles en entrepreneuriat identifiées suite aux interventions de BeniBiz ?	