

# TOOLKIT DES POLITIQUES ENTREPRENEURIALES

## PARTIE 2. ÉVALUATION PARTICIPATIVE DES ECOSYSTÈMES



Élaboré par :



Soutenu par :



Implemented by



The logo for Make-IT in Africa. The text "Make-IT in Africa" is written in a bold, sans-serif font. "Make-IT" is in black, and "in Africa" is in a reddish-brown color. The text is enclosed within a dark purple rectangular frame with L-shaped corners.



## Partie 2

---

---

## Partie 2 - Évaluation participative de l'écosystème

- 2.1 Apprendre à connaître l'écosystème
  - 2.2 Mesurer et comparer
  - 2.3 Dialoguer avec l'écosystème
  - 2.4 Synthétiser et visualiser
  - 2.5 Identifier les réformes en cours
  - 2.6 Valider le diagnostic
-

# Que vais-je apprendre ?

## Partie 2 - Évaluation participative de l'écosystème

Dans cette section, vous allez :

- Découvrir une cartographie détaillée d'un écosystème entrepreneurial ;
- Apprendre à identifier les principaux défis de votre écosystème entrepreneurial en :
  - Connaissant et en dialoguant aux parties prenantes de votre écosystème ;
  - En vous renseignant sur les sources de données pertinentes et les pays voisins afin d'obtenir une analyse comparative (benchmarking) complète.
- Trouvez des moyens d'expliquer et de visualiser vos résultats de manière simple ;
- Comprendre les moyens de valider et d'étayer vos conclusions.

# Introduction

---



Une étape clé avant d'entamer le processus de changement de politique est un diagnostic approprié des obstacles et des défis actuels auxquels sont confrontés les entrepreneurs. Après cette évaluation, des interventions spécifiques visant à lever ces obstacles peuvent être conçues.

Un ensemble d'interventions de ce type sera présenté dans les parties 5 à 11 de ce Toolkit. Cependant, avant de s'attaquer aux défis auxquels les entrepreneurs sont confrontés, il est nécessaire d'identifier, de connaître et d'évaluer l'écosystème entrepreneurial auquel on s'adresse.

## Pourquoi une approche participative de l'évaluation des écosystèmes ?

Les évaluations d'écosystèmes sont souvent réalisées dans le confort d'un bureau, en analysant à l'aide de données numériques et de grandes feuilles de calcul. Bien qu'il s'agisse d'une étape importante de l'évaluation, nous insistons sur l'importance d'impliquer les acteurs de l'écosystème dans votre exercice d'évaluation. Compléter les données quantitatives par des observations qualitatives vous permet de vérifier vos hypothèses et vos conclusions, et de mettre en évidence des questions fondamentales en cas de manque de données.

Par ailleurs, en favorisant les échanges entre les parties prenantes, vous créerez une large base de soutien pour vos conclusions et vous alignerez les attentes sur les priorités de la réforme politique.

Souvenez-vous: nous avons tous tendance à soutenir ce que nous avons co-créé!

# Introduction



Tout au long de ce chapitre, nous nous appuyerons sur une métaphore pour expliquer les étapes d'une évaluation participative des écosystèmes. Réfléchissez un instant à la question suivante :

**Comment un docteur évalue-t-il votre état de santé ?**



# Introduction



En général, la réponse se compose de deux éléments principaux :



**Mesurer** : votre médecin commencerait probablement par effectuer des tests, comme vérifier que votre tension artérielle est normale, ou examiner vos yeux, votre nez et peut-être prélever des échantillons pour réaliser davantage de tests.

[données quantifiables]



**Dialoguer** : le médecin vous poserait également des questions telles que “comment vous sentez-vous ?”, “quel problème rencontrez-vous?”, “où avez-vous mal ?”.

[données qualitatives]

# Introduction

---



## En quoi cela s'apparente-t-il à une évaluation participative de l'écosystème ?

Nous abordons l'évaluation d'un écosystème de la même manière qu'un médecin : en mesurant et en discutant. Les deux sont nécessaires pour parvenir à un diagnostic correct :

1. Les données économiques et/ou quantifiables (comme votre tension artérielle). Pensez par exemple aux dépenses de R&D dans un pays ou au nombre d'abonnements à l'Internet à haut débit ;
2. Comprendre les opinions et les points de vue de l'écosystème en discutant avec les gens (comme votre patient).

Pour mener à bien votre évaluation participative de l'écosystème, nous présentons dans ce chapitre un processus simple en 6 étapes que vous pouvez suivre.

**Voir l'infographie récapitulative dans la diapositive suivante.**

# Résumé : les 6 étapes de l'évaluation



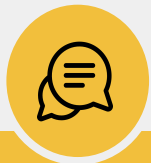
## 1. Cartographier

**Cartographier** les acteurs de son écosystème



## 2. Mesurer

**Réaliser un benchmark** en utilisant les données disponibles les plus fiables et se comparer à la concurrence



## 3. Dialoguer

**Récolter** les contributions des principaux acteurs de l'écosystème



## 4. Synthétiser

**Synthétiser** et visualiser son diagnostic



## 5. Identifier

**Identifier** les domaines de réforme actuels



## 6. Valider

**Valider** votre diagnostic lors d'une réunion de validation de l'ensemble de l'écosystème





**Étape 1. Apprendre à connaître l'écosystème**



# Cartographie des parties prenantes



Avant de commencer à mesurer et à dialoguer, prenons un peu de recul et concentrons-nous sur une recherche visant à identifier et à connaître les personnes/organisations/institutions avec lesquelles il convient de s'entretenir.

Pour savoir qui fait quoi, où et comment, un exercice de cartographie des parties prenantes est une étape importante de l'évaluation de votre écosystème. La cartographie de l'écosystème peut être considérée comme une méthode d'observation, d'analyse et de visualisation d'un écosystème entrepreneurial. Un exercice de cartographie vous permet de comprendre les relations, les dépendances et les connexions entre les différentes parties prenantes. Ce faisant, vous obtiendrez beaucoup plus d'informations qu'avec une feuille de calcul standard, par exemple.

La cartographie que vous réaliserez est la base de votre processus. Elle est essentielle pour renforcer les liens et faire participer la communauté. Vous pouvez par exemple sélectionner des personnes à partir de votre cartographie pour former un comité de conseil chargé de superviser l'évaluation de votre écosystème. Cela vous sera utile à différents égards, par exemple pour combler les manques de données, pour confirmer les données et pour créer une base de soutien en vue d'une future réforme.

Sur le terrain, l'exercice de cartographie renforcera votre écosystème car il peut révéler des occasions de créer de nouvelles connexions, de nouveaux partenariats et de nouvelles collaborations.



# Principaux acteurs de votre écosystème

Il existe de nombreuses façons de classer et de cartographier les acteurs de votre écosystème.<sup>1</sup> Voici 9 acteurs importants à prendre en compte dans votre cartographie.



**Établissements académiques :** établissements d'enseignement et de recherche qui enseignent ou soutiennent l'entrepreneuriat. Il faut également penser aux institutions qui collaborent avec l'écosystème, par exemple en fournissant des services de R&D aux entrepreneurs.



**Incubateurs et accélérateurs :** il s'agit d'espaces dédiés au soutien et à l'activation de l'écosystème entrepreneurial par le savoir-faire technique, l'accès au financement, l'accès aux investisseurs et tout autre soutien nécessaire.



**Investisseurs :** pensez à ceux qui investissent actuellement dans les startups et les petites entreprises. Il peut s'agir de toute forme d'investissement, qu'il provienne d'entreprises ou d'investisseurs privés. Il peut s'agir par exemple de la banque centrale, des banques traditionnelles, des banques non traditionnelles, des investisseurs providentiels, du capital-risque et du capital-investissement.



**Awards & Soutien:** Pensez aux récompenses officielles ou aux prix dédiés aux entrepreneurs et à l'innovation. Il peut s'agir de concours annuels de "pitch" d'entreprise ou d'événements au cours desquels les idées commerciales les plus prometteuses gagnent un financement. .

<sup>1</sup> Voir la page "lectures complémentaires" à la fin de cette section pour l'étape 1.

# Principaux acteurs de votre écosystème



**Institutions gouvernementales :** quelles sont les institutions gouvernementales qui travaillent sur l'entrepreneuriat ?

Certaines sont évidentes, telles que les départements commerciaux et les institutions liées aux TIC, mais il faut aussi penser aux institutions et aux ministères qui influencent d'autres domaines clés, par exemple la réglementation du travail ou le secteur de l'éducation.



**Agences de développement :** quelles sont les agences de développement qui soutiennent les entrepreneurs et/ou les écosystèmes entrepreneuriaux? Elles peuvent financer l'écosystème directement ou indirectement par le biais d'incubateurs et d'accélérateurs ou en subventionnant des événements, des prix, des recherches et un accompagnement.



**Espaces de co-working :** il s'agit d'espaces qui proposent des bureaux à des particuliers ou à des entreprises en phase de démarrage. L'objectif des espaces de coworking est de favoriser la collaboration et l'innovation entre les entrepreneurs.

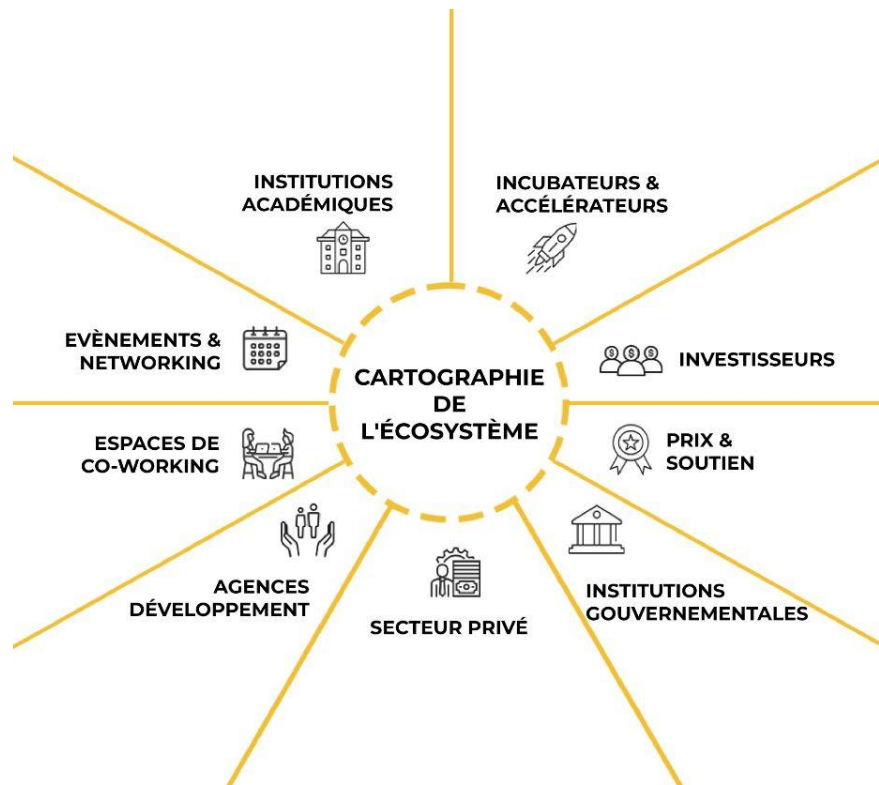


**Événements et réseautage :** existe-t-il dans votre pays des événements, planifiés ou spontanés, consacrés à l'entrepreneuriat et/ou à l'innovation ? Il peut s'agir de réunions informelles ou d'événements plus importants, tels qu'une " journée des startups " ou une " semaine de la transformation numérique ".



**Secteur privé :** les principales parties prenantes sont, par exemple, les entreprises de télécommunications, les PME établies et les associations professionnelles. Le plus souvent, les grandes entreprises sont à l'origine de spin-offs ou certaines entreprises fournissent un service clé, tel que l'internet à haut débit ou les centres de données.

# Visualiser votre écosystème



L'étape suivante consiste à visualiser ces acteurs sur une carte. Il existe de nombreux outils de visualisation. À gauche, nous présentons un exemple que nous préférons utiliser. En raison de sa simplicité, il constitue un excellent point de départ pour cartographier votre écosystème.

En utilisant ce format de visualisation, vous pouvez simplement faire glisser et déposer les post-its (soit numériquement, soit en utilisant une version imprimée) des acteurs pertinents de l'écosystème.

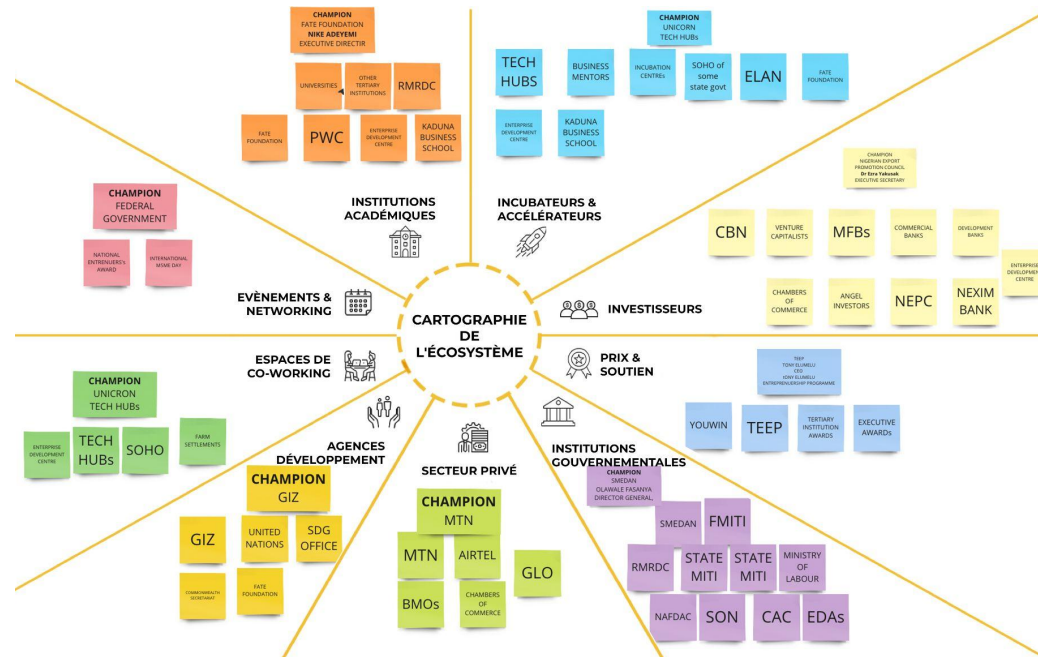
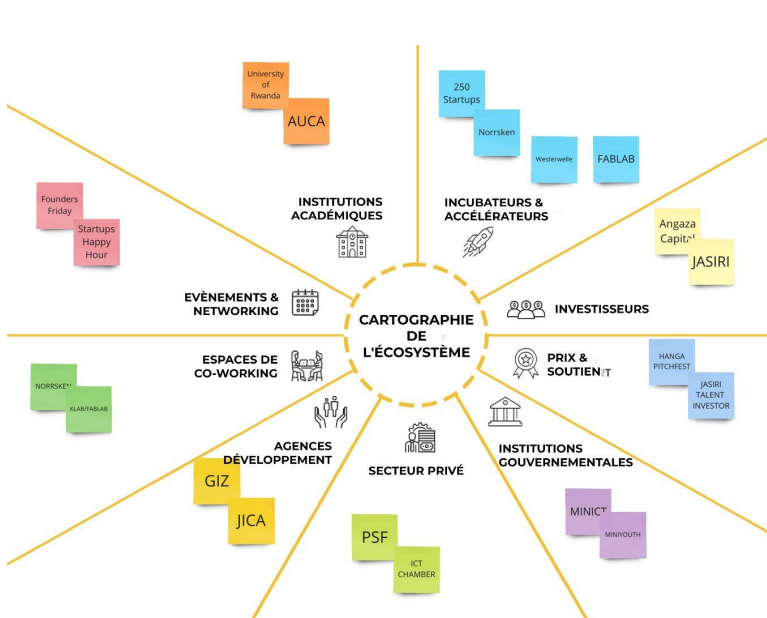
Vous pouvez ainsi visualiser votre écosystème entrepreneurial en un coup d'œil.

Pouvez-vous déjà penser à certains acteurs importants de votre écosystème entrepreneurial ?

Téléchargez votre carte [ici](#) et commencez à la compléter !



# Visualiser votre écosystème : exemples



Commencez simplement par ajouter des post-its, parlez-en avec une première série de parties prenantes...

...et découvrez progressivement l'ensemble de votre écosystème et de vos leaders.



# Astuces et conseils



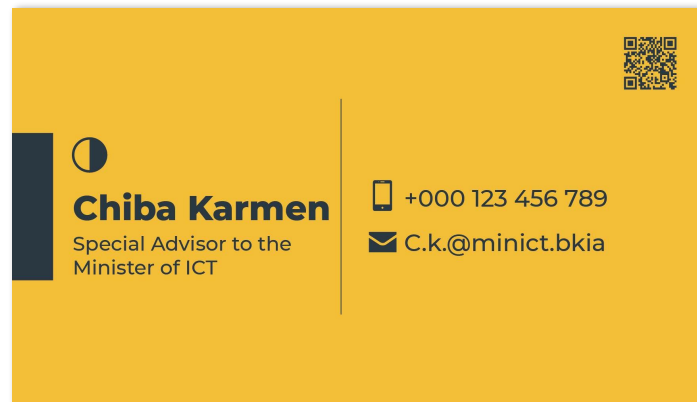
Il existe de nombreuses façons de classer les acteurs de votre écosystème. Nous vous avons montré un exemple simple pour commencer. Souvenez-vous pour l'instant de ce qui suit :

- La cartographie de l'écosystème est le début de notre parcours. Mettez votre carte à jour régulièrement pour découvrir de nouvelles connexions et voir votre écosystème se développer. Il est essentiel de procéder à des itérations en fonction des remarques des parties prenantes.
- Restez simple et commencez par les ressources dont vous disposez, les personnes et les organisations que vous connaissez.
- Identifiez les *leaders*. Un leader est une personne qui a de l'influence dans son organisation/groupe, son institution gouvernementale ou sa communauté. Il s'agit de personnes de confiance au sein de l'écosystème. Ces spécialistes sont importants pour vous aider à faire avancer le processus de réforme de la politique.

Complétez votre carte avec vos leaders. Identifiez une personne pour chaque catégorie et ajoutez ses coordonnées.



## Leader gouvernemental



À titre indicatif, il ne s'agit pas d'une personne réelle.

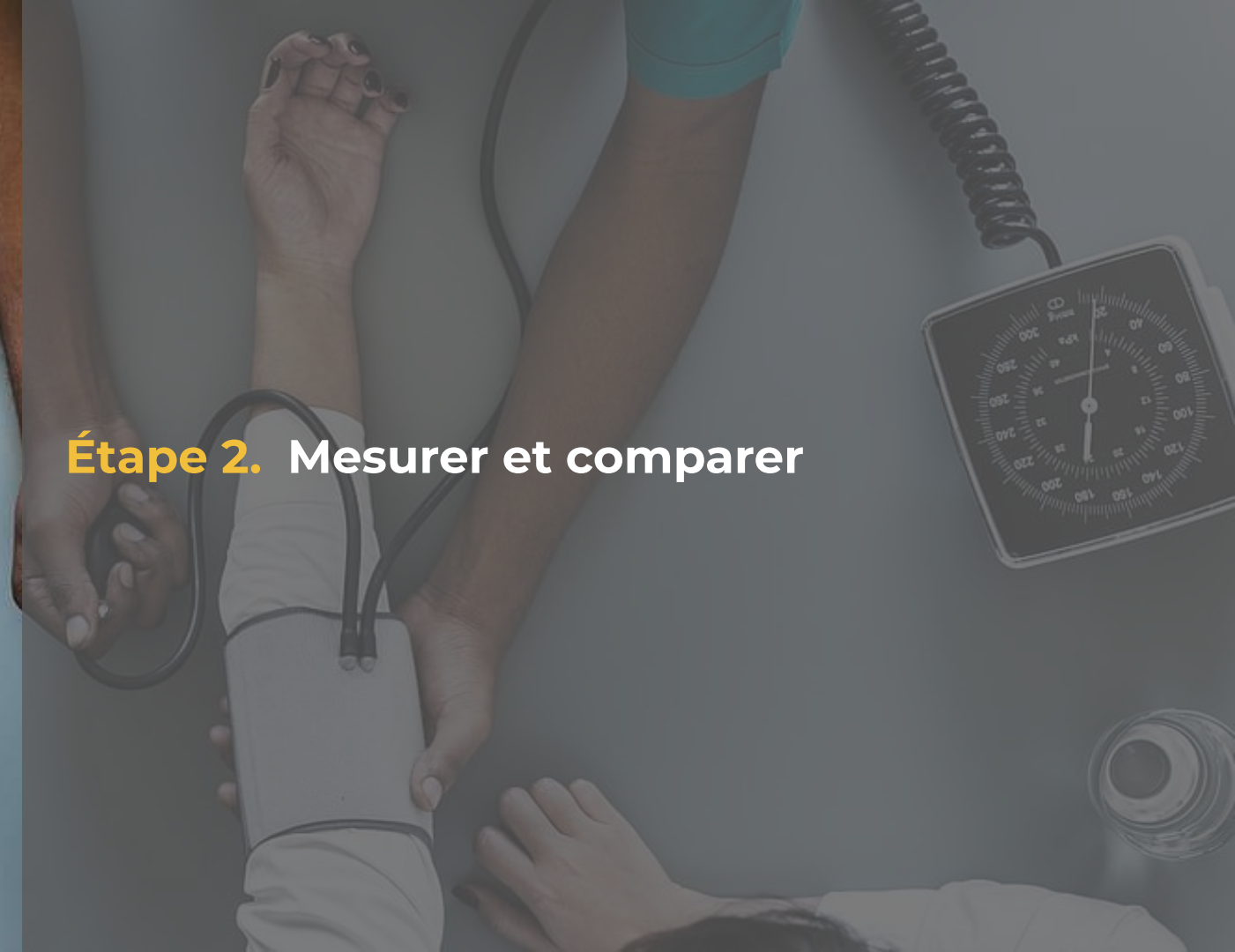
## Pour aller plus loin...



Envie d'en savoir plus ? Consultez ces ressources dédiés aux cartographies des écosystèmes :

- [GIZ's Guide for Mapping the Entrepreneurial Ecosystem](#)
- [How to get started: Mapping your entrepreneurial ecosystem](#)
- [Mapping Innovation Ecosystems](#)
- [Guide to actor mapping](#)
- [Example: The Singapore Startup Ecosystem](#)





## Étape 2. Mesurer et comparer



# Mesurer et comparer (également appelé “benchmarking”)



Voici l'étape 2, qui est un exercice assez technique. Nous allons mesurer et comparer, un peu comme le médecin qui vérifie votre tension artérielle dans la métaphore du début de ce chapitre.

## Qu'est-ce que le benchmarking ?

Mesurer et comparer est également connu sous le terme plus technique de benchmarking. Le benchmarking est un moyen utilisé par les décideurs politiques pour mesurer les performances de leur pays, de leur économie ou, dans le cas présent, de leur écosystème entrepreneurial par rapport à d'autres. Il permet de comparer les indicateurs clés des sept domaines d'action principaux que nous avons vus précédemment. L'objectif est d'identifier les forces et les faiblesses.

## Pourquoi est-ce important ?

Les informations recueillies grâce au benchmarking sont utiles à la prise de décisions politiques, car elles mettent en évidence les domaines à améliorer et fournissent des indications sur la manière d'allouer les ressources. Dans le cadre de l'évaluation participative des écosystèmes, l'analyse comparative est une étape importante pour la collecte de données objectives. Il s'agit du socle quantitatif de votre évaluation de l'écosystème. En outre, l'analyse comparative peut vous aider à évaluer l'impact de vos politiques et le succès de vos initiatives. L'évaluation comparative vous aide donc à prendre des décisions en connaissance de cause et renforce la responsabilité.

Nous continuerons à utiliser le terme "benchmarking" tout au long de cette étape, car il s'agit d'un terme couramment utilisé dans le domaine politique.

*Il convient de noter que les étapes 2 et 3 sont représentées ici comme des phases séquentielles, mais qu'en pratique, elles peuvent être réalisées en parallèle. L'étape de l'évaluation comparative est plus longue que les autres étapes. Soyez donc attentifs.*

# Les composantes d'un benchmarking



De quoi avons-nous besoin pour réaliser un bon benchmark ? Un benchmark se compose de 3 éléments clés : 1.) un cadre, 2.) des data et 3.) des homologues.



**1. Cadre** - Un cadre bien défini pour la récolte, l'analyse et la comparaison de données est essentiel pour garantir la fiabilité et la comparabilité des résultats de notre benchmark. Vous souvenez-vous des sept domaines d'action ? Nous les utiliserons comme base de notre cadre.



**2. Données** - Des données de haute qualité, pertinentes et actualisées sont nécessaires pour les indicateurs clés, tels que l'accès au financement, les structures de soutien et le cadre réglementaire. Nous explorerons ensemble certaines bases de données publiques.



**3. Homologues** - Il est essentiel d'identifier des partenaires de benchmarking appropriés, ou homologues, afin d'effectuer des comparaisons significatives et d'éviter les distorsions. Il s'agit généralement de sélectionner des pays, des régions ou des écosystèmes présentant des caractéristiques similaires à ceux qui font l'objet de l'analyse comparative.

Examinons ces éléments un par un.

# Un cadre pour benchmarker



Vous souvenez-vous des 7 domaines d'action que nous avons identifiés dans la première partie de ce Toolkit ?



Ces catégories constituent la colonne vertébrale du benchmark. Le respect de cette classification garantit la cohérence de l'évaluation de l'écosystème et facilite les discussions sur les domaines de réforme, puisque nous nous en tenons à un langage commun.








Pour le benchmark, nous avons besoin de nous pencher davantage sur ces domaines d'action afin de comprendre précisément les défis auxquels l'écosystème est confronté. C'est pourquoi nous ajoutons des sous-catégories à ces sept catégories principales, comme l'illustre la diapositive suivante. Cette catégorisation est notre première étape vers la quantification.

Considérez ces sous-défis comme les pixels qui composent l'image de votre écosystème entrepreneurial. Nous utiliserons ce format plus tard pour visualiser les résultats.

Nous partons d'un cadre vierge et nous commencerons progressivement à compléter ces cases blanches.

# Un cadre pour benchmarker



						
Financement	Accès au marché	Soutien	Gouvernance	Culture	Infrastructure	Capital humain
Financement du pré-amorçage ( <i>Pre-seed financing</i> )	Marché intérieur	Soutien à la croissance	Qualité de la réglementation	Développement personnel	Infrastructure digitale	Compétences de base
Financement du capital-risque	Internationalisation	Soutien aux opérations	Exécution des contrats	Soutien communautaire	Services publics	Compétences avancées
Financement bancaire	Équipements et moyens de production	R&D	Environnement politique et économique	Réseautage	Logistique	Compétences professionnelles
Marché de capitaux	Marchés publics	Collaboration au sein de l'écosystème	Procédures	Entrepreneuriat féminin		Marché du travail
Financements alternatifs	Adoption de l'innovation		Gouvernance numérique			



***Vous pouvez imprimer ce guide tout au long du cours.***



# Les données



Le deuxième élément du benchmark se compose des données et des sources de données. Interrogez-vous sur les sources de données qui vous permettraient de porter un jugement fondé sur les performances de votre pays dans le cadre d'un sous-défi donné. On parle également de recherche d'un “proxy” ; il s'agit d'une source de données qui fournit l'approximation la plus proche des performances de votre pays.

À titre indicatif, dans la suite de ce chapitre, nous nous concentrons sur le domaine d'action GOUVERNANCE et sur le sous-défi PROCÉDURES. Ce sous-défi mesure la capacité du gouvernement et de la fonction publique à formuler et à mettre en œuvre des réglementations qui permettent et encouragent le développement du secteur privé et facilitent la création d'entreprises.

Jetons un coup d'œil à quelques-unes des sources de données les plus courantes où nous pourrions trouver des informations pertinentes pour nos sous-défis. L'une d'entre elles vous semble-t-elle familière ?

## Principales sources de données :

- Indice mondial des innovations
- Indice mondial de l'entrepreneuriat
- Moniteur mondial de l'entrepreneuriat
- Indice de préparation aux réseaux
- Indice Doing Business
- Indice des droits de propriété intellectuelle
- Indice de la compétitivité mondiale
- Enquêtes des entreprises de la Banque mondiale

# À quoi servent les indices ?



Il est important de noter que la plupart des sources de données sont des "indices".

Cela signifie qu'ils sont construits à partir de nombreux (voire très nombreux) sous-indicateurs.

Cela est très utile pour notre benchmarking, car les sous-indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer les sous-défis que nous venons de voir dans le cadre. Vous vous souvenez des cases vides ?

Explorons cela un peu plus en détail en prenant un exemple du sous-défi que nous avons identifié, à savoir **PROCÉDURES**.

**Astuce :** rendez-vous sur le site [Indicator Rankings & Analysis | Global Innovation Index](#) et explorez la base de données interactive des indicateurs GII.

Vous verrez alors la déconstruction de l'indice.

Avez-vous remarqué le nombre de sous-indicateurs ?

*Dans l'annexe à la fin de ce chapitre, nous fournissons une liste complète des sources de données par sous-catégorie.*



# Exemple de données “Gouvernance” et indicateurs de sous-catégorie



## Gouvernance

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

## Procédures

Gouvernance numérique

## Sous-indicateur

Création d'entreprise

Paiement des impôts

Résoudre l'insolvabilité

Facilité d'embauche de la main d'oeuvre étrangère

Obtention d'un visa entrepreneur

Nous avons trouvé de nombreux indicateurs qui peuvent vous aider à vous faire une idée précise des performances de votre pays en matière de PROCÉDURES.

Des indicateurs tels que la *création d'entreprise*, le *paiement des impôts*, l'*obtention de permis* sont tous liés à ce sous-défi.

Connaissez-vous d'autres indicateurs liés à ce sous-défi ?

Dans l'annexe, nous présentons encore plus d'indicateurs pour ce sous-défi, y compris les sources dans lesquelles vous pouvez trouver ces indicateurs.







# Conclusion de l'exemple de données

Prenons un exemple pour illustrer notre propos. Imaginons que nous soyons intéressés par le benchmarking du pays fictif de *Benchmarkia*, une économie en croissance en Afrique de l'Est. Nous avons identifié les indicateurs, consulté les sources de données et trouvé les données suivantes pour *Benchmarkia*. En étudiant attentivement le tableau ci-dessous, quelle conclusion préliminaire en tirez-vous ?

## ALERTE AU SPOILER

Vous constaterez peut-être que *Benchmarkia* obtient des résultats relativement bons pour la majorité des indicateurs relatifs aux PROCÉDURES.

Nos résultats sont particulièrement élevés en ce qui concerne la *création d'entreprise* et le *paiement des impôts*. Cela signifie que *Benchmarkia* obtient d'assez bons résultats dans cette sous-catégorie. En même temps, il y a une marge d'amélioration, étant donné nos résultats pour l'embauche de main-d'œuvre étrangère et la résolution de l'insolvabilité.

Mais nous ne pourrions connaître les performances de *Benchmarkia* que si nous comparons nos résultats à ceux d'autres pays. Voyons ce qu'il en est pour la suite...

GOUVERNANCE   PROCÉDURES		
Indicateur	Benchmarkia	Année
<i>Création d'entreprise</i>	<b>93.2</b>	2019
<i>Paiement des impôts</i>	<b>84.6</b>	2019
<i>Résoudre l'insolvabilité</i>	<b>57.2</b>	2019
<i>Facilité d'embauche de la main-d'œuvre étrangère</i>	<b>60.6</b>	2019
<i>Performance pour le vista entrepreneur</i>	<b>50</b>	2020

Echelle : 0 = pire score, 100 = meilleur score

# Homologues



Nous ajoutons maintenant le troisième élément au processus : vos homologues. Nous avons déterminé le cadre (élément 1) et exploré les données et les sources de données (élément 2). Mais vous ne connaissez votre position que si vous pouvez comparer vos performances à celles de quelqu'un d'autre.

Il est donc important de trouver le bon critère. Là encore, il existe de multiples façons de trouver les bons homologues, en fonction de votre contexte et de l'objectif de votre benchmarking.

Nous illustrerons ce point dans les pages suivantes.

## Les méthodes les plus utilisées pour comparer votre pays sont les suivantes :

- **Selon des critères géographiques :** principalement les pays régions voisines, telles que l'Afrique subsaharienne.
- **Selon la maturité de votre écosystème :** les pays qui se trouvent dans une phase similaire de développement de l'écosystème.
- **Selon l'objectif de votre évaluation :** pays avec un "startup act" ; pays dominants dans le domaine des affaires.
- **Selon votre situation antérieure :** données historiques de votre pays pour identifier les tendances
- **Une combinaison des éléments ci-dessus**



## Homologues : exemple

Nous continuerons à utiliser *Benchmarkia* comme pays fictif. Quels homologues pouvons-nous identifier ? Supposons que nous fassions cette évaluation afin de cartographier les défis auxquels les startups sont confrontées et d'identifier les domaines à réformer.

Pour *Benchmarkia*, nous avons choisi les homologues suivants :



Leaders continentaux et régionaux :

- Meilleur écosystème pour les startups en zone EAC → **Kenya**
- Meilleur écosystème pour les startups en Afrique → **South Africa**

(Source: StartupBlink)



Pays d'Afrique avec un startup act, par exemple :

- **Tunisie**
- **Sénégal**



Classement des pays les plus performants en matière d'affaires :

- **Île Maurice**

*Benchmarkia* a un programme ambitieux, c'est pourquoi nous recherchons des homologues qui pourraient présenter de meilleurs chiffres dans l'ensemble. Nos domaines d'amélioration sont ainsi plus clairs.



# Conclusion du benchmarking : suite de l'exemple

GOUV   PROCÉDURES	Objet	Hom 1	Hom 2
Indicateur	Benchmarkia	Kenya	Île Maurice
Création d'entreprise	93.2	82.7	94.5
Paiement des impôts	84.6	72.8	94
Résoudre l'insolvabilité	57.2	62.4	73.8
Facilité d'embauche de la main d'oeuvre étrangère	60.6	66.7	72.5
Performance pour le vista entrepreneur	50		

Faisons à présent la synthèse de tout cela. Ci-contre, nous avons rassemblé et résumé les données de *Benchmarkia* et comparé nos résultats à ceux du Kenya (leader régional) et de l'île Maurice (leader continental pour les affaires).

Nous pouvons confirmer notre première hypothèse. Sur la base de la comparaison avec le Kenya et l'île Maurice, Benchmarkia obtient des résultats tout à fait corrects en matière de PROCÉDURES, et se rapproche même du leader continental pour certains indicateurs. Dans le même temps, des améliorations sont encore possibles, si l'on se réfère aux résultats obtenus pour l'embauche de main-d'œuvre étrangère et la résolution des problèmes d'insolvabilité.

Echelle : 0 = pire performance, 100 = meilleure performance

<sup>1</sup> Notez que nous avons choisi de ne pas faire la moyenne des scores des sous-indicateurs et que nous ne fournissons pas de score moyen pour l'ensemble de l'indicateur des PROCÉDURES. Bien que cela soit possible, il se peut qu'en fonction de votre contexte, vous souhaitiez accorder plus d'importance à certains sous-indicateurs et moins à d'autres. Cette décision est laissée à votre discrétion.

# Difficultés courantes liées aux données



Il n'est pas toujours facile de trouver les bonnes données. Soyez conscient des problèmes suivants que vous pourriez rencontrer lors d'un benchmarking.



**Données instantanées :** les données sont collectées par pays à une certaine date. Les mises à jour peuvent varier d'un pays à l'autre, ce qui fausse la comparaison.



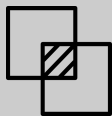
**Manque de sources de données :** il peut y avoir des lacunes dans les données. Essayez de trouver des approximations ou des avis d'experts pour pallier les points de données manquants.



**Données concrètes ou observations :** certaines sources recueillent des observations, tandis que d'autres collectent des données quantifiables, comme les abonnements de téléphonie mobile. Il convient d'être attentif à cette distinction.



**Idéologie dominante :** il faut être conscient que certains indicateurs peuvent être biaisés en fonction de l'idéologie économique. Par exemple, les indicateurs Doing Business considèrent la libéralisation du marché comme inconditionnellement souhaitable, alors qu'elle n'est pas toujours dans l'intérêt d'un pays.



**Chevauchement des données :** de nombreux indicateurs, en particulier les indices globaux, utilisent des sous-indicateurs qui se chevauchent. Différentes sources peuvent saisir les mêmes éléments, ce qui crée une redondance dans votre évaluation. Choisissez celle qui convient le mieux à votre contexte.

# Conclusion du benchmarking



Nous venons d'illustrer comment réaliser une analyse comparative (benchmarking) correcte pour un sous-défi. Ce processus doit être répété pour chaque sous-défi. En combinant toutes ces analyses, vous obtiendrez une représentation de l'ensemble de votre écosystème. Bien que cela puisse sembler être un processus complexe, une fois que vous (ou les personnes que vous avez chargées de le faire) aurez assimilé cette méthode, il sera possible de la réaliser en un temps raisonnable. Pour accélérer le processus, nous avons dressé en [Annexe](#) une liste de tous les indicateurs et de toutes les sources qui peuvent être utilisés pour étayer votre benchmark. Pourquoi ne pas essayer vous-même d'identifier les indicateurs pertinents pour votre pays et de comparer les données avec celles de vos homologues ?

Vous avez sans doute remarqué que nous n'avons pas encore tiré de conclusions définitives. Vous souvenez-vous de l'analogie avec le médecin ? Nous devons mesurer et dialoguer ! En dialoguant avec notre écosystème, nous pouvons tester les résultats de l'analyse comparative et éventuellement combler certaines lacunes dans les données.

Nous vous montrerons comment dans l'étape suivante.



**Rendez-vous à la quatrième partie du Toolkit.** Le travail sur le benchmarking pose également les bases de la mesure du succès de vos politiques publiques à plus long terme. Les indicateurs utilisés dans l'évaluation de l'écosystème peuvent servir de "mesure zéro" pour le suivi et l'évaluation des politiques et des lois. Nous connaissons notre point de départ, nous pouvons donc suivre les progrès réalisés.

A photograph of a doctor in a white lab coat and a patient in a grey sweater, both wearing face masks. The doctor is standing and gesturing with her hands while talking to the patient, who is sitting on a bed. The background is a simple, light-colored room.

**Étape 3.** Dialoguer avec l'écosystème

# Dialoguer avec son écosystème



L'étape 3 consiste à obtenir davantage d'informations et à vérifier les données en dialoguant avec son écosystème. Sans dialogue, vous risquez de passer à côté d'informations pertinentes, qui pourraient ne pas avoir été prises en compte lors des étapes précédentes.

En outre, cette étape peut vous fournir des informations importantes sur les obstacles et les défis pratiques qui peuvent être dissimulés dans les données.

Lorsque nous parlons d'implication, nous faisons référence à la manière dont vous dialoguez avec les parties prenantes et recueillez des informations auprès d'elles. Cette étape est essentielle.

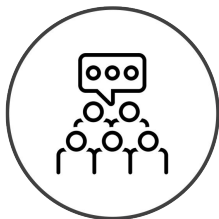
Il existe différentes méthodes pour dialoguer avec votre écosystème. Elles dépendent de la culture et de l'infrastructure de votre pays et du temps dont vous disposez.

La diapositive suivante présente une vue d'ensemble des méthodes à votre disposition.

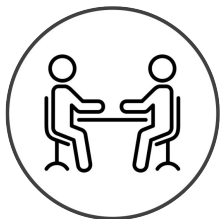




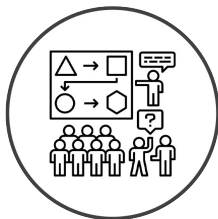
# Méthodes de dialogue



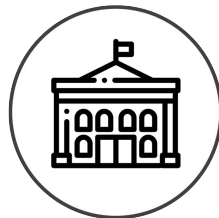
Groupes de discussion



Entretiens



Policy Hackathon



Réunions publiques



Groupes d'experts



Consultation en ligne

Il existe de nombreuses façons d'impliquer votre écosystème. Plusieurs méthodes peuvent être utilisées et combinées. Les groupes de discussion et les groupes d'experts sont utiles pour interagir et obtenir différents points de vue, tandis que les entretiens vous permettent d'extraire davantage d'informations d'un point de vue individuel.

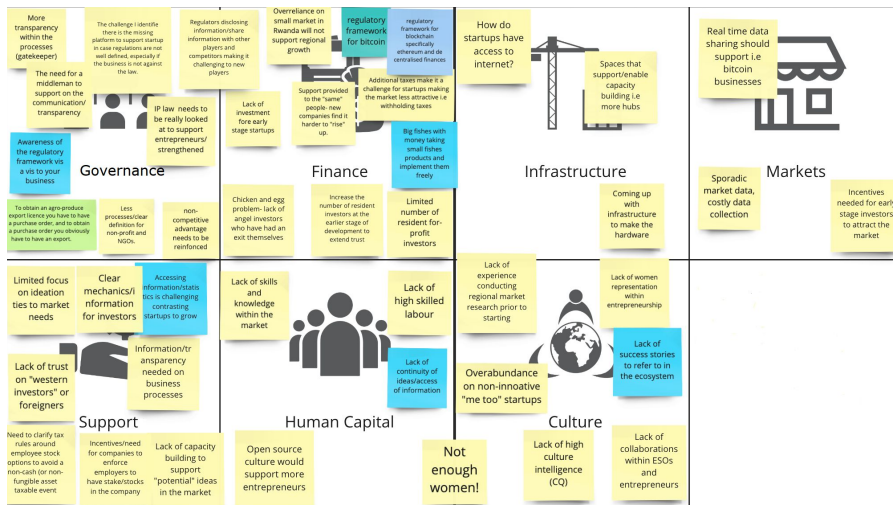
Les réunions publiques et les policy hackathons peuvent prendre plus de temps, mais ils permettent d'obtenir une grande quantité d'informations et de stimuler la recherche d'idées. En outre, ces formats permettent une interaction entre les participants, ce qui renforce la collaboration entre les différents acteurs de l'écosystème.

Pour plus d'informations et d'exemples concrets, consultez la base de données [Participedia](#) ou l'étape 2 du guide de [GIZ](#).





# Exemple de récolte et tri d'informations



## Structurer l'information

Dans le cadre de l'évaluation de l'écosystème, nous devons être en mesure de structurer les informations tirées du dialogue avec l'écosystème.

Quelles que soient les méthodes utilisées, nous vous conseillons de classer les réponses et les points de discussion en fonction des sept domaines d'action que nous avons identifiés précédemment. Cela facilite la collecte et le filtrage des données.

Nous avons illustré ci-contre la manière de procéder. Vos participants peuvent le faire activement pendant l'activité choisie, ou vous pouvez restructurer les données après l'activité.

Quelle que soit la méthode de dialogue sélectionnée, l'essentiel est de continuer à utiliser le cadre afin qu'il soit facile à mettre en parallèle avec les données du benchmarking.

*Exemple d'utilisation de simples post-its lors d'un policy hackathon et de leur classement dans la catégorie appropriée.*

# Structurer les données collectées



## Gouvernance | Procédures

### Résultats du dialogue avec l'écosystème

- En *Benchmarkia*, il est de plus en plus facile pour de créer une entreprise, aussi bien en théorie qu'en pratique, grâce à des plateformes en ligne et à des points d'accueil physique.
- Le coût de la création d'entreprise reste élevé, **notamment** en raison des coûts directs et indirects liés au paiement des impôts.
- Les impôts sont **perçus** comme pénalisants, de nombreuses startups faisant état d'amendes et de frais importants, et le processus **manque de clarté**.
- Un certain nombre de startups auraient également rencontré des difficultés à recevoir les avantages prévus, tels que les visas pour le personnel étranger.

Résumé des conclusions en *Benchmarkia* après avoir engagé l'écosystème

Une fois que vous avez trié les données pendant (ou après) votre session de dialogue, il y a une dernière étape qui vous aide à structurer les informations que vous avez recueillies.

Il s'agit de rédiger un résumé de vos principales conclusions, structuré selon les 7 domaines clés et, si possible, même en sous-catégories.

Nous avons élaboré ci-contre le résumé d'une séance de dialogue avec l'écosystème du pays fictif *Benchmarkia*.

Il est important de mettre l'accent sur des sujets spécifiques et de présenter les résultats de manière à ce qu'ils soient facilement compréhensibles.

Il sera ainsi plus facile de confronter ultérieurement les données quantitatives de l'analyse comparative avec les données qualitatives de l'écosystème.

Essayez de faire cela pour chaque sous-catégorie si un élément est mentionné au cours de votre phase d'implication.

A woman with blonde hair tied back, wearing a light blue lab coat, is shown in profile from the chest up. She is looking upwards and to the left, holding a large, translucent blue sheet of paper or a chart. The background is a blurred office or laboratory setting with white walls and a window. The overall tone is professional and focused.

**Étape 4.** Synthétiser et visualiser les résultats

# Votre premier diagnostic



Félicitations, vous avez finalisé les **mesures** et **dialogué** à votre "patient" ! Il est temps de réaliser votre premier diagnostic. Au cours de cette étape, nous combinons les deux éléments d'information pour parvenir à un diagnostic.

Tout d'abord, nous prenons le tableau de l'étude comparative (étape 2) et ensuite, nous nous appuyons sur le résumé écrit de l'implication de l'écosystème (étape 3). Ces deux éléments d'information couvrent le sous-indicateur PROCÉDURES.

Vous comprendrez qu'il s'agit là d'un grand nombre d'informations à traiter. Par conséquent, cette étape sert à présenter les informations dans un format compréhensible et facile à saisir.

Nous utilisons un tableau de bord sous forme de feux de circulation pour résumer les deux éléments - les données et les informations qualitatives - afin que votre public (votre ministre et/ou l'écosystème) comprenne les principaux défis auxquels votre écosystème est confronté



Benchmarking



Dialoguer avec son écosystème

# Tableau de bord en feux de circulation



## Utilisation d'un tableau de bord pour visualiser et présenter vos résultats

Environnement favorable

Ralentit la croissance

Ralentit fortement la croissance

Stoppe la croissance

Pour présenter vos résultats afin qu'ils soient faciles à interpréter, nous vous suggérons d'utiliser un tableau de bord à feux de circulation. Sur la gauche, vous voyez les étiquettes VERT, JAUNE, ORANGE, ROUGE. Cela représente le degré d'attention que vous devez accorder à un sous-défi en tant que décideur politique. Le fait de voir les couleurs d'un coup d'œil attire immédiatement l'attention sur ce qui est prioritaire.

Une étiquette verte signifie que le sous-défi favorise la croissance de l'entreprise. Tous les facteurs regroupés dans ce sous-défi créent un environnement favorable aux entreprises. Un label jaune signifie que des améliorations sont possibles et que certains facteurs ralentissent la croissance de l'entreprise. Si l'on passe à l'orange, la situation devient plus compliquée et il existe de nombreux obstacles à la croissance dans ce sous-défi. Enfin, le rouge est un véritable signal d'alarme, car il existe d'énormes obstacles à la croissance de l'entreprise. Les sous-défis doivent être placés plus haut sur votre liste de priorités de réforme en fonction de la couleur, le rouge et l'orange nécessitant le plus d'attention.

Note : colorer les cases n'est pas une solution exacte, cela nécessite de traiter à la fois les données quantitatives et qualitatives. La combinaison de ces deux éléments vous permettra de porter un jugement éclairé sur la couleur. Voyons comment déterminer le score dans notre exemple pour le sous-défi PROCÉDURES.



# Combiner les deux éléments en un seul diagnostic

Vous vous souvenez des deux sources d'information que nous avons rassemblées ? Vous les retrouvez ci-dessous. Comme vous pouvez le constater, cela fait beaucoup de données à traiter en premier lieu. Et c'est précisément pour cela que le système de feux de circulation est si utile. Il vous aidera à mieux percevoir l'impact de la sous-catégorie.

Selon vous, cette sous-catégorie favorise-t-elle **VERT**, ralentit-elle **JAUNE**, ralentit-elle fortement **ORANGE** ou interrompt-elle **ROUGE** la croissance de l'entreprise à *Benchmarkia* ?

## 1. Rapport sur l'écosystème

**Gouvernance | Procédures**

**Résultats de l'implication de l'écosystème**

- Il est de plus en plus facile pour *Benchmarkia* de créer une entreprise, aussi bien en théorie qu'en pratique, grâce à des plateformes en ligne et à des points d'accueil physique.
- Le coût de la création d'entreprise reste élevé, **notamment** en raison des coûts directs et indirects liés au paiement des impôts.
- Les impôts sont **perçus** comme pénalisants, de nombreuses startups faisant état d'amendes et de frais importants, et le processus **manque de clarté**.
- Un certain nombre de startups auraient également rencontré des difficultés à recevoir les avantages prévus, tels que les visas pour le personnel étranger.

## 2. Résultats de benchmarking

GOUV   PROCÉDURES	Objet	Hom 1	Hom 2
Indicateur	Benchmarkia	Kenya	Île Maurice
<i>Création d'entreprise</i>	<b>93.2</b>	<b>82.7</b>	<b>94.5</b>
<i>Paiement des impôts</i>	<b>84.6</b>	<b>72.8</b>	<b>94</b>
<i>Résoudre l'insolvabilité</i>	<b>57.2</b>	<b>62.4</b>	<b>73.8</b>
<i>Facilité d'embauche de la main d'oeuvre étrangère</i>	<b>60.6</b>	<b>66.7</b>	<b>72.5</b>
<i>Performance pour le vista entrepreneur</i>	<b>50</b>		

Echelle : 0 = pire performance, 100 = meilleure performance





# Choisir la couleur de la case

## 1. Rapport sur l'écosystème

**Gouvernance | Procédures**

**Résultats de l'implication de l'écosystème**

- Il est de plus en plus facile pour *Benchmarkia* de créer une entreprise, aussi bien en théorie qu'en pratique, grâce à des plateformes en ligne et à des points d'accueil physique.
- Le coût de la création d'entreprise reste élevé, **notamment** en raison des coûts directs et indirects liés au paiement des impôts.
- Les impôts sont **perçus** comme pénalisants, de nombreuses startups faisant état d'amendes et de frais importants, et le processus **manque de clarté**.
- Un certain nombre de startups auraient également rencontré des difficultés à recevoir les avantages prévus, tels que les visas pour le personnel étranger.

## 2. Benchmarking results

GOUV   PROCÉDURES	Objet	Hom 1	Hom 2
Indicateur	Benchmarkia	Kenya	Île Maurice
Création d'entreprise	93.2	82.7	94.5
Paiement des impôts	84.6	72.8	94
Résoudre l'insolvabilité	57.2	62.4	73.8
Facilité d'embauche de la main d'oeuvre étrangère	60.6	66.7	72.5
Performance pour le vista entrepreneur	50		



**Gouvernance**

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

**Procédures**

Gouvernance numérique

Nous avons décidé de colorer la case des PROCÉDURES en JAUNE. Est-ce également ce que vous aviez à l'esprit ?

Nous déduisons de ces données que Benchmarkia est relativement bien noté par rapport à ses homologues, mais que des améliorations sont possibles, par exemple en matière de facilité d'embauche de main-d'œuvre étrangère et de résolution des problèmes d'insolvabilité.

Ce constat est confirmé par le dialogue avec l'écosystème. Les acteurs de l'écosystème reconnaissent qu'il est devenu de plus en plus facile de créer une entreprise à *Benchmarkia*, mais ils signalent également des sujets de préoccupation.

Compte tenu de l'amélioration constatée ces dernières années (selon le rapport de l'écosystème) et des données, nous avons opté pour la couleur JAUNE (= ralentissement de la croissance).



# Colorer la case



## Gouvernance

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

Procédures

Gouvernance numérique

Nous avons vu la mise en couleur d'une seule case, celle des **PROCÉDURES**. Mais notre objectif est de disposer d'un tableau de bord à feux de circulation affichant les couleurs de l'ensemble de nos défis.

Pour illustrer cela, à gauche, nous avons coloré tous les sous-défis du domaine d'action GOUVERNANCE. Sur la diapositive suivante, nous vous montrons à quoi pourrait ressembler une visualisation complète de tous les domaines d'action et sous-défis à ce stade de l'évaluation de l'écosystème.

Il serait souhaitable de se concerter avec des collaborateurs ou des experts dès ce stade afin de déterminer les couleurs des sous-défis.

Gardez toutefois à l'esprit qu'il s'agit de notre premier diagnostic. Il peut encore changer, comme nous le verrons plus tard, à l'étape 6.

## Étiquettes

Environnement favorable








Ralentit la croissance

Ralentit fortement la croissance

Stoppe la croissance

# Première évaluation de l'écosystème entièrement colorée



 <b>Financement</b>	 <b>Accès au marché</b>	 <b>Capital humain</b>	 <b>Gouvernance</b>	 <b>Culture</b>	 <b>Infrastructure</b>	 <b>Soutien</b>
Financement du pré-amorçage ( <i>pre-seed financing</i> )	Marché intérieur	Compétences de base	Qualité de la réglementation	Développement personnel	Infrastructure digitale	Soutien à la croissance
Financement du capital-risque	Internationalisation	Compétences avancées	Exécution des contrats	Soutien communautaire	Services publics	Soutien aux opérations
Financement bancaire	Équipements et moyens de production	Compétences professionnelles	Environnement politique et économique	Réseautage	Logistique	R&D
Marchés de capitaux	Marchés publics	Marché du travail	Procédures	L'entrepreneuriat féminin		Collaboration au sein de l'écosystème
Financements alternatifs	Adoption de l'innovation		Gouvernance numérique			

<b>Étiquettes</b>			
Environnement favorable	Ralentit la croissance	Ralentit fortement la croissance	Stoppe la croissance

# Dernières remarques sur la visualisation



## S'adapter à ses propres besoins et préférences

Il convient de souligner que la visualisation que vous venez de découvrir n'est qu'une façon parmi d'autres de présenter les résultats de votre diagnostic. Peut-être préférez-vous un autre style, avec plus ou moins de détails, ou peut-être voulez-vous utiliser 3 étiquettes au lieu de 4. Tout ceci est laissé à votre discrétion : l'objectif du cadre est d'adopter une approche structurée, en réunissant des informations par le biais de mesures et de dialogues.

## Connaître son public

Votre public cible, très probablement les dirigeants politiques, les entrepreneurs et la société civile, doit être en mesure de comprendre votre évaluation. Il s'agit probablement de personnes qui ne sont pas des techniciens et qui n'ont pas envie de se plonger dans un rapport épais pour tirer leurs propres conclusions. C'est pourquoi il faut rester simple !

## Conservez vos données de base et vos rapports

Bien que vous ayez maintenant présenté vos résultats de manière visuellement attrayante, veillez à conserver vos données de benchmarking et les informations issues des phases d'implication sur l'écosystème en lieu sûr. Une fois que vous aurez finalisé l'évaluation de l'écosystème et que vous aurez focalisé votre attention sur le programme de réforme politique, vous devrez vous replonger dans les informations collectées pour identifier les domaines de réforme spécifiques. Comme nous l'avons déjà mentionné, les données et informations sous-jacentes constituent également un bon point de départ pour le suivi et l'évaluation (voir partie 4).

## Prochaines étapes

Nous entrons dans les dernières étapes de l'évaluation participative de l'écosystème. La prochaine étape consistera à identifier les réformes en cours afin de dresser un tableau encore plus complet de l'état de votre écosystème entrepreneurial.

A woman with dark hair, wearing a blue and white striped shirt, is shown in profile. She is holding a glass of red wine in her right hand and has her left hand near her chin, appearing to be in deep thought. The background is softly blurred, suggesting an indoor setting with natural light. The overall mood is contemplative and focused.

**Étape 5.** Identifier les réformes en cours

# Identifier les réformes en cours



Vous venez de poser votre premier diagnostic, mais nous avons encore du chemin à parcourir. Pour reprendre la comparaison avec le médecin, vous devez déterminer s'il existe des traitements en cours. Votre patient suit-il déjà une prescription ou un changement de mode de vie susceptible d'atténuer ses problèmes ?

En suivant cette analogie, il se peut qu'il y ait déjà des mesures (politiques, lois ou instruments) en cours d'élaboration dans votre pays qui pourraient résoudre certains des problèmes que vous avez découverts. Par exemple, vous avez diagnostiqué que les taux d'imposition sont trop élevés à *Benchmarkia*. Et si je vous disais que le ministère des finances de *Benchmarkia* prépare déjà une réforme fiscale majeure, qui réduira les taux d'imposition des petites entreprises ?

Tenez-vous au courant des réformes en cours et essayez de déterminer si elles sont de nature à résoudre les problèmes identifiés. C'est aussi pour cela qu'il est important de discuter avec vos collaborateurs et votre écosystème pour connaître les réformes en cours.



Mesures

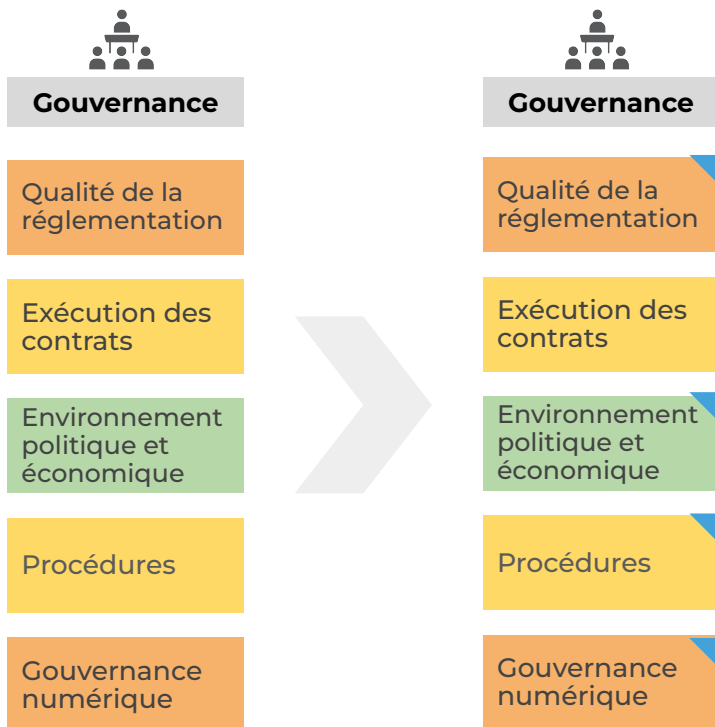


Dialogues



Identification de traitements

# Identifier les réformes en cours et les visualiser



## Visualisation des réformes en cours dans votre tableau de bord

Lorsque vous avez identifié les réformes en cours, il est important de les visualiser dans votre tableau de bord.

Cela permet de reconnaître le travail effectué par d'autres et de montrer que vous avez mené à bien votre réflexion. Cela permet également de rappeler qu'il faut tenir compte des réformes en cours lors de l'établissement des priorités pour les futures réformes politiques.

Nous avons choisi de visualiser les réformes en cours en ajoutant un petit **triangle bleu** dans le coin supérieur droit des sous-défis.

### Étiquettes

Environnement favorable

Ralentit la croissance

Ralentit fortement la croissance

Stoppe la croissance

Réformes en cours



## Étape 6. Valider le diagnostic



# Valider le diagnostic



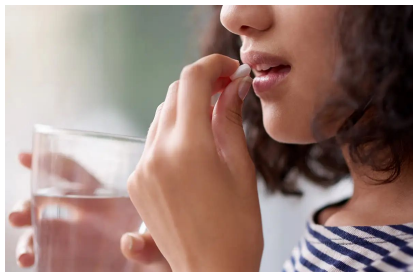
Nous sommes arrivés à la dernière étape de notre évaluation de l'écosystème, qui est néanmoins loin d'être la moindre. Il s'agit véritablement de la "dernière étape, mais non la moindre". Nous allons nous rappeler une dernière fois de notre métaphore. À ce stade, vous avez collecté des données, dialogué avec votre écosystème et identifié les réformes en cours. La dernière étape consiste à solliciter un deuxième avis.



Mesurer



Dialoguer



Identifier les traitements



Deuxième avis

Cette étape consiste à valider le diagnostic que nous avons posé à l'étape précédente.

Tout comme un médecin qui souhaite interroger un confrère pour s'assurer que son évaluation de l'état de santé du patient est juste.

Ce n'est qu'après cette validation que nous pouvons poser un diagnostic définitif et décider de la couleur finale du sous-défi.

Nous recommandons d'organiser une réunion de validation avec l'écosystème pour valider vos résultats et finaliser l'évaluation. Bien qu'il soit également possible de demander aux participants un retour par écrit, une validation en personne est souvent bien plus utile.



# Instructions pour la tenue d'une réunion de validation



## Pourquoi le faire ?

L'objectif de cette étape est de valider les résultats de l'évaluation. Une réunion de validation permet d'obtenir un retour immédiat et d'éliminer les incertitudes liées à votre diagnostic. En même temps, cette phase permet de trouver un terrain d'entente en vue d'une future réforme politique. Les gens ont tendance à soutenir les initiatives qu'ils ont contribué à créer. Il est donc important de maintenir l'implication de l'écosystème dans les résultats de l'évaluation de l'écosystème.



## Qui inviter ?

Pour commencer, dressez la carte des parties prenantes. Votre liste d'invitations comprendra les personnes que vous avez impliquées dans le processus par le biais d'entretiens, d'ateliers, de hackathons, etc. Assurez-vous d'avoir une bonne représentation des acteurs qui ont un lien avec les sujets que vous souhaitez aborder. Une liste représentative des parties concernées devrait inclure les institutions gouvernementales (régulateurs, ministères), les entrepreneurs et d'autres acteurs importants de l'écosystème.



## Quelques conseils

Sachez que le temps est limité pendant une réunion. Cela signifie que vous devez vous concentrer sur les domaines où vous avez besoin d'une contribution et où des incertitudes subsistent. Il est également important de savoir que certains participants peuvent se sentir sur la défensive si un domaine sur lequel ils travaillent passe à l'orange ou au rouge. Soyez conscient de cette dynamique et veillez à ce que vos retours soient constructifs.



# Pour conclure



L'exercice de coloriage peut être résumé comme suit :

- Nous avons commencé par un cadre vide.
- Ensuite, après avoir mesuré les données clés et dialogué avec l'écosystème, nous avons décidé d'une première couleur.
- Nous avons identifié les réformes clés et ajouté un petit triangle bleu dans le coin pour les illustrer.
- Enfin, nous avons organisé une réunion pour valider nos conclusions avec les parties prenantes.

Cet exercice de coloriage est illustré étape par étape dans les diapositives suivantes. Prenez le temps de passer en revue toutes ces étapes et de vous assurer que vous avez bien compris le processus d'évaluation.

En parcourant l'exemple, vous remarquerez peut-être que les couleurs de certains sous-défis ont changé après la réunion de validation. Ce n'est qu'une illustration, mais c'est quelque chose qui peut se produire dans la pratique. De nouvelles informations peuvent apparaître, ou nous pouvons considérer un sous-défi comme moins contraignant pour la croissance de l'entreprise après avoir délibéré sur une réforme en cours. Ces situations peuvent justifier le changement de couleur d'un sous-défi (par exemple de l'orange au jaune).



# Résumé de l'exercice de coloration



## Cadre d'évaluation



### Gouvernance

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

Procédures

Gouvernance numérique



## Mesures & Dialogue



### Gouvernance

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

Procédures

Gouvernance numérique



## Identification des réformes en cours



### Gouvernance

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

Procédures

Gouvernance numérique



## Évaluation validée



### Gouvernance

Qualité de la réglementation

Exécution des contrats

Environnement politique et économique

Procédures

Gouvernance numérique

### Étiquettes

Environnement favorable

Ralentit la croissance

Ralentit fortement la croissance

Stoppe la croissance

Réformes en cours

# Diagnostic de l'écosystème non validé










Financement	Accès au marché	Soutien	Gouvernance	Culture	Infrastructure	Capital humain
Financement du pré-amorçage	Marché intérieur	Soutien à la croissance	Qualité de la réglementation	Développement personnel	Infrastructure digitale	Compétences de base
Financement du capital-risque	Internationalisation	Soutien aux opérations	Exécution des contrats	Soutien communautaire	Services publics	Compétences avancées
Financement bancaire	Équipements et moyens de production	R&D	Environnement politique et économique	Réseautage	Logistique	Compétences professionnelles
Marchés de capitaux	Marchés publics	Collaboration au sein de l'écosystème	Procédures	L'entrepreneuriat féminin		Collaboration au sein de l'écosystème
Financement alternatif	Adoption de l'innovation		Gouvernance numérique			

**Étiquettes**

- Environnement favorable
- Ralentit la croissance
- Ralentit fortement la croissance
- Stoppe la croissance
- Réformes en cours

# Diagnostic de l'écosystème validé



 <b>Financement</b>	 <b>Accès au marché</b>	 <b>Soutien</b>	 <b>Gouvernance</b>	 <b>Culture</b>	 <b>Infrastructure</b>	 <b>Capital humain</b>
Financement du pré-amorçage	Marché intérieur	Soutien à la croissance	Qualité de la réglementation	Développement personnel	Infrastructure digitale	Compétences de base
Financement du capital-risque	Internationalisation	Soutien aux opérations	Exécution des contrats	Soutien communautaire	Services publics	Compétences avancées
Financement bancaire	Équipements et moyens de production	R&D	Environnement politique et économique	Réseautage	Logistique	Compétences professionnelles
Marchés de capitaux	Marchés publics	Collaboration au sein de l'écosystème	Procédures	L'entrepreneuriat féminin		Collaboration au sein de l'écosystème
Financement alternatif	Adoption de l'innovation		Gouvernance numérique			

Étiquettes				
Environnement favorable	Ralentit la croissance	Ralentit fortement la croissance	Stoppe la croissance	Réformes en cours

# Résumé : Les 6 étapes d'une évaluation participative des écosystèmes



Félicitations, vous avez atteint la fin de votre évaluation participative des écosystèmes. Voici un résumé final des étapes que nous avons franchies.



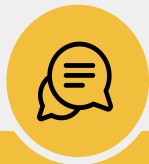
## 1. Cartographier

**Cartographier** les acteurs de son écosystème



## 2. Mesurer

**Réaliser un benchmark** en utilisant les données disponibles les plus fiables et se comparer à la concurrence



## 3. Dialoguer

**Récolter** les contributions des principaux acteurs de l'écosystème



## 4. Synthétiser

**Synthétiser** et visualiser son diagnostic



## 5. Identifier

**Identifier** les domaines de réforme actuels



## 6. Valider

**Valider** votre diagnostic lors d'une réunion de validation de l'ensemble de l'écosystème

## CE QUI NOUS ATTEND...

Maintenant que vous avez exploré l'écosystème entrepreneurial de votre pays, diagnostiqué son état actuel et identifié les priorités de réforme, la section suivante (partie 3) examinera en détail la nature juridique de votre réforme à venir.

Vous allez :

- Comprendre la définition des instruments législatifs et leur utilisation ;
- Explorer les similitudes et les différences entre les Startup Acts et les lois sur les PME;
- Apprendre l'histoire et le contenu des Startup Acts en Afrique ;
- Approfondir les études de cas sur les politiques d'entrepreneuriat adoptées au Sénégal, au Nigéria et en République démocratique du Congo ;



# LECTURES COMPLÉMENTAIRES

## Comprendre son écosystème

- **GIZ (2021). Guide to Strengthening Entrepreneurial Ecosystems**  
<https://www.giz.de/en/downloads/giz2021-en-entrepreneurial-ecosystems-guide.pdf>
- **Aspen Institute (2013). Ecosystem Diagnostic Toolkit**  
<https://www.aspeninstitute.org/publications/entrepreneurial-ecosystem-diagnostic-toolkit/>



# ANNEXE - SOURCES DE DONNÉES POUR LES SOUS-CATÉGORIES



- Les indicateurs clés de performance ("KPI") permettent de mesurer le succès d'une activité et jouent deux rôles essentiels dans l'évaluation d'un écosystème :
  - Les KPI permettent d'identifier les problématiques des écosystèmes, de concevoir des politiques, de faire des prévisions et de déterminer l'affectation des ressources,
  - Les KPI permettent d'évaluer les résultats des politiques publiques et fournissent des indicateurs de réussite permettant de comparer différentes politiques au sein d'un même écosystème ou d'un écosystème à l'autre.
- Une liste indicative de KPI pour chaque sous-défi est présentée dans les diapositives suivantes. Ces KPI facilitent l'évaluation de l'écosystème. Cette liste n'est pas exhaustive et nous vous encourageons à explorer d'autres sources de données et à identifier les statistiques disponibles auprès des autorités statistiques de votre pays.
- Veuillez noter que de nombreux KPIs utilisent le Doing Business de la Banque Mondiale comme source principale. Bien que les données soient toujours disponibles, les mises à jour sont interrompues et les dernières données disponibles datent de 2019. Le Groupe de la Banque mondiale élabore actuellement une nouvelle approche pour évaluer le climat des affaires et des investissements dans les économies du monde entier, à la suite de l'abandon du projet Doing Business. Ne manquez pas les nouveaux indicateurs de l'environnement favorable aux entreprises (BEE - Business Enabling Environment) qui seront publiés sur le site <https://www.worldbank.org/en/programs/business-enabling-environment>.



## KPI - financement



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Financement du pré-amorçage</b>	Désigne la disponibilité de financements pour les premières étapes de l'entrepreneuriat, lorsque l'entrepreneur doit tester la viabilité de son idée commerciale (prototypage), commercialiser son innovation et créer sa société. Il s'agit généralement d'un mélange de "financement par les amis, les fous et la famille" (" <i>friends, fools and family funding</i> ") et d'argent provenant de subventions, de prêts à taux réduit et de prix de l'entrepreneuriat.	Disponibilité des prix de l'entrepreneuriat	Avis d'expert / enquête
		Disponibilité d'une infrastructure de prototypage	Avis d'expert / enquête
<b>Capital-investissement et capital-risque</b>	Mesure la disponibilité du financement à risque, en particulier du financement par actions (capital-risque, business angels), mais aussi de la dette à risque. Crucial pour la forte croissance des entreprises non établies en raison de la grande appétence des investisseurs pour le risque.	Disponibilité du capital-risque	www.weforum.org
		Proportion de l'investissement financé par des fonds propres ou des actions	www.enterprisesurveys.org
		Financement interne des actifs	www.enterprisesurveys.org
<b>Financement bancaire</b>	recouvre la disponibilité et la facilité d'accès aux financements bancaires. Des produits bancaires adaptés aux jeunes entreprises, la disponibilité de fonds de roulement et la facilité d'obtention de prêts sont essentiels au bon fonctionnement des entreprises.	Crédit intérieur au secteur privé	www.data.worldbank.org
		Taux des prêts bancaires	www.data.worldbank.org
		% d'entreprises dont la demande de prêt récente a été rejetée	www.enterprisesurveys.org



## KPI - financement



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Marchés de capitaux</b>	Suit le développement du marché des capitaux d'un pays. Un marché des capitaux bien développé réduit les coûts de transaction, abaisse le coût du capital et offre des possibilités de développement rapide des entreprises. Il inclut la maturité des marchés boursiers.	Capital-risque	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
		Capitalisation du marché	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Facilité de protection des droits des investisseurs minoritaires	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
<b>Financement alternatif</b>	Donne un aperçu de la quantité de sources de financement alternatives utilisées par les PME dans votre pays et dans les pays pairs.	Volume de l'affacturage	<a href="http://www.fci.nl/en/international-factoring-statistics">www.fci.nl/en/international-factoring-statistics</a>
		Volume de location	<a href="https://africalease.org/en/">https://africalease.org/en/</a>
		Recettes provenant de dons (crowdfunding)	<a href="https://p2pmarketdata.com/crowdfunding-statistics-worldwide/">https://p2pmarketdata.com/crowdfunding-statistics-worldwide/</a>



## KPI - Accès au marché



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Marché intérieur</b>	Rend compte du caractère favorable du marché intérieur en termes de taille, d'environnement concurrentiel et d'équité de la concurrence. Des conditions de départ équitables et une économie en croissance favorisent la croissance des entreprises, qui se font concurrence sur la base de leurs compétences.	Croissance du PIB en %	<a href="http://www.theglobaleconomy.com">www.theglobaleconomy.com</a>
		Échelle du marché intérieur	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Concurrence	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
		Économie souterraine	<a href="http://www.theglobaleconomy.com">www.theglobaleconomy.com</a>
		Étendue de la domination du marché	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
		Entreprises en concurrence avec des entreprises non déclarées	<a href="http://www.enterprisesurveys.org">www.enterprisesurveys.org</a>
<b>Internationalisation</b>	Suivi des délais et des coûts d'exportation et d'importation des produits. La facilité d'exportation et d'importation crée des marchés plus importants et favorise donc la croissance.	Commerce transfrontalier	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
		Internationalisation	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
		Taux de droits de douane appliqués	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
<b>Équipement et moyens de production</b>	Mesure la disponibilité des moyens de production sur le marché. La disponibilité et l'accès à l'équipement (par exemple, bureaux, espace physique, machines ou équipement de haute technologie), au matériel technique (y compris l'emballage) et aux matières premières à la qualité, au prix et à la fiabilité adéquats soutiennent l'expansion des entreprises.	Quantité de fournisseurs locaux	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>



## KPI - Accès au marché



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Marchés publics</b>	<p>Illustre la facilité avec laquelle les PME accèdent aux marchés publics et privés. L'accès à l'information, le respect des délais de paiement et la taille des contrats en tenant compte des PME augmentent les chances des entreprises de remporter des appels d'offres, ouvrant ainsi un nouveau segment de marché pour les petites entreprises.</p>	Note sur les marchés publics	<a href="http://www.worldbank.org">www.worldbank.org</a>
		Marchés privés : opportunités pour les PME	Expert opinion
<b>Adoption de l'innovation</b>	<p>Suit la diffusion de nouveaux produits et services et la capacité du marché de consommation à les intégrer. L'ouverture des consommateurs à l'utilisation de nouveaux services et de nouvelles solutions constitue une bonne base pour que les entreprises puissent mettre des prototypes et des idées sur le marché.</p>	Adaptabilité du cadre juridique aux technologies émergentes	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Diffusion des connaissances	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Adoption des technologies émergentes	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Intégration des technologies	<a href="http://www.thegeedi.org">www.thegeedi.org</a>
		Industrie de moyenne et haute technologie	<a href="https://unstats.un.org">https://unstats.un.org</a>



## KPI - Soutien aux entreprise



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Soutien à la croissance</b>	Mesure la maturité des services de développement des entreprises dans un écosystème. La disponibilité d'incubateurs, d'accélérateurs, d'agences de développement des entreprises et de chambres de commerce réputés et de qualité aide les entrepreneurs à atteindre leur potentiel d'expansion et à accroître la productivité locale.	Disponibilité, accessibilité et qualité des incubateurs et des programmes d'accélération	Avis d'expert / enquête
		Disponibilité, accessibilité et qualité des fournisseurs de services de développement commercial	Avis d'expert / enquête
		Nombre de réseaux, de plateformes et d'associations	Avis d'expert / enquête
		Disponibilité de programmes de mentorat	Avis d'expert / enquête
<b>Soutien aux opérations</b>	Il s'agit de la disponibilité et du caractère abordable des services de soutien aux jeunes entreprises, tels que les services de comptabilité, les services juridiques et les services d'information. Si ces services sont largement disponibles et abordables, les entrepreneurs peuvent se concentrer sur leur activité principale et sur le développement de leurs idées.	Indice de politique des PME de l'OCDE	<a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>
		Accès à l'information pour les PME	Avis d'expert / enquête
		Coûts de l'expert-comptable	Avis d'expert / enquête
		Coûts de l'assistance juridique	Avis d'expert / enquête



## KPI - Soutien aux entreprises



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>R&amp;D</b>	<p>Mesure le degré d'implication des entreprises dans la R&amp;D et les résultats de la R&amp;D, représentés par les brevets et les innovations de produits. La R&amp;D est importante pour la survie à long terme et la compétitivité des entreprises, ainsi que pour la création de nouvelles idées. La présence de grandes entreprises de R&amp;D crée des spin-offs et favorise la coopération dans l'écosystème, créant ainsi des retombées en termes de compétences.</p>	% d'entreprises qui dépensent en R&D	<a href="http://www.enterprisesurveys.org">www.enterprisesurveys.org</a>
		% d'entreprises ayant introduit une innovation de procédé	<a href="http://www.enterprisesurveys.org">www.enterprisesurveys.org</a>
		Demandes de brevets	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Dépenses brutes de R&D	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Processus d'innovation	<a href="http://www.thegeedi.org">www.thegeedi.org</a>
<b>La collaboration au sein de l'écosystème</b>	<p>L'étude fournit une vue d'ensemble de l'état de développement des clusters dans un pays. Les clusters s'avèrent être un moteur de croissance pour les PME car ils permettent une coopération entre les entreprises et les institutions, un accès facile et rapide à l'information et facilitent la coopération à différents stades de la production.</p>	Collaboration entre l'université et l'industrie	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		État d'avancement du développement des clusters	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>

# KPI - Gouvernance



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Qualité de la réglementation</b>	Ce sous-défi rend compte de la capacité du gouvernement et de la fonction publique à formuler et à mettre en œuvre des politiques et des réglementations saines et indépendantes qui permettent et encouragent le développement du secteur privé, en accordant une attention particulière à l'environnement réglementaire en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC).	Indice de qualité de la réglementation	<a href="http://www.govindicators.org">www.govindicators.org</a>
		Environnement réglementaire des TIC	<a href="http://www.itu.int">www.itu.int</a>
		Efficacité du gouvernement	<a href="http://www.govindicators.org">www.govindicators.org</a>
<b>Exécution des contrats</b>	Mesure le temps et le coût de résolution d'un litige commercial, la qualité des procédures judiciaires et le respect des droits de propriété. De bonnes procédures d'exécution améliorent la fiabilité des relations commerciales et réduisent l'incertitude pour les entreprises et les investisseurs.	Indice de l'État de droit	<a href="http://www.worldjusticeproject.org">www.worldjusticeproject.org</a>
		Protection de la propriété intellectuelle	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Indice des droits de propriété	<a href="http://www.internationalpropertyrightsindex.org">www.internationalpropertyrightsindex.org</a>
		Exécution des contrats	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
<b>Environnement politique et économique</b>	Mesure la stabilité et l'absence de corruption dans les pays. Il comprend une mesure de la stabilité économique d'un pays. De faibles taux d'inflation et la stabilité des pays offrent un cadre propice à la prospérité des entreprises.	Indice de corruption	<a href="http://www.transparency.org">www.transparency.org</a>
		Stabilité politique	<a href="http://www.govindicators.org">www.govindicators.org</a>
		Liberté économique	<a href="http://www.heritage.org">www.heritage.org</a>



# KPI - Gouvernance



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Procédures</b>	Ce sous-défi rend compte de la capacité du gouvernement et de la fonction publique à formuler et à mettre en œuvre des politiques et des réglementations saines et indépendantes qui permettent et encouragent le développement du secteur privé, en accordant une attention particulière à l'environnement réglementaire en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC).	Créer une entreprise	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
		Liberté d'entreprise	<a href="http://www.heritage.org">www.heritage.org</a>
		Payer les impôts	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
		Résoudre l'insolvabilité	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
		Obtention d'un permis de construire	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
		Facilité d'embauche de la main-d'œuvre étrangère	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>
		Obtention d'un visa entrepreneur	<a href="http://www.swibo.org">www.swibo.org</a>
		Coordination gouvernementale	Expert opinion
<b>Gouvernance numérique</b>	Suit l'évolution des services d'administration en ligne en termes de disponibilité, de qualité et de diversité des canaux, ainsi que l'utilisation de ces services par le public. Inclut la disponibilité de données ouvertes pour la responsabilité, l'innovation et l'impact social.	Services publics en ligne	<a href="http://www.publicadministration.un.org/egovkb">www.publicadministration.un.org/egovkb</a>
		Publication et utilisation de données ouvertes	<a href="http://www.opendatabarometer.org">www.opendatabarometer.org</a>



## KPI - Culture



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Développement personnel</b>	Recense les traits de caractère entrepreneuriaux de la population, tels que la confiance en soi, l'ambition, l'absence de peur de l'échec et la capacité à identifier les bonnes opportunités. Ces caractéristiques sont importantes pour devenir entrepreneur.	Ne pas craindre l'échec/accepter les risques	www.thegedi.org
		Création d'une opportunité	www.thegedi.org
<b>Soutien communautaire</b>	Ce sous défi permet de comprendre les perceptions du pays sur l'entrepreneuriat. En effet, une perception positive des entrepreneurs en termes de statut social et de choix de carrière favorise les carrières dans le secteur privé et l'esprit d'entreprise, encourageant ainsi les comportements entrepreneuriaux orientés vers la prise de risque.	Soutien culturel	www.thegedi.org



## KPI - Culture



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Réseautage</b>	Évalue la mesure dans laquelle les entrepreneurs accèdent aux opportunités et aux ressources et les mobilisent, ainsi que la facilité d'accès pour se joindre les uns aux autres. Un réseau solide facilite la recherche des ressources adéquates et stimule la créativité.	Réseautage	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
<b>L'entrepreneuriat féminin</b>	Mesure la disponibilité des femmes entrepreneurs et des opportunités offertes aux femmes. L'égalité des sexes alimente la croissance en amenant les femmes sur le marché du travail et en augmentant le niveau général du capital humain, de la productivité et des salaires des femmes entrepreneurs. Les femmes entrepreneurs ajoutent de la créativité et des idées au marché.	Pourcentage d'entreprises dont l'actionnariat est féminin	<a href="http://www.enterprisesurveys.org">www.enterprisesurveys.org</a>
		Indice d'égalité entre les femmes et les hommes	<a href="http://www.hdr.undp.org">www.hdr.undp.org</a>



# KPI - Infrastructure



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Infrastructure digitale</b>	Il reflète la stabilité de l'infrastructure numérique d'un pays. Il comprend les coûts de connexion à Internet, la disponibilité de services Internet à haut débit et les prix des téléphones portables. Des télécommunications efficaces réduisent les coûts des entreprises, augmentent la portée du marché et favorisent l'innovation.	Tarifs de téléphonie mobile	<a href="http://www.mobileconnectivityindex.com">www.mobileconnectivityindex.com</a>
		Prix des appareils	<a href="http://www.mobileconnectivityindex.com">www.mobileconnectivityindex.com</a>
		Accès à Internet	<a href="http://www.itu.int">www.itu.int</a>
		Couverture du réseau mobile 4G	<a href="http://www.itu.int">www.itu.int</a>
		Abonnements à la fibre optique à haut débit	<a href="http://www.itu.int">www.itu.int</a>
		Haut débit internet international	<a href="http://www.itu.int">www.itu.int</a>
		Accès à Internet dans les écoles	<a href="http://www.data.uis.unesco.org">www.data.uis.unesco.org</a>
<b>Services publics</b>	Mesure la disponibilité, la fiabilité et l'accessibilité financière des services publics dans un pays. Une qualité optimale des services d'utilité publique réduit les coûts des entreprises et est essentielle à leur fonctionnement, en particulier dans les services industriels.	Production d'électricité	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>
		Accès à l'électricité % de la population	<a href="http://www.data.worldbank.org">www.data.worldbank.org</a>
		Accès à l'électricité	<a href="http://www.doingbusiness.org/">www.doingbusiness.org/</a>
		Fiabilité de l'approvisionnement en électricité	<a href="http://www.enterprisesurveys.org">www.enterprisesurveys.org</a>
		Fiabilité de l'approvisionnement en eau	<a href="http://www.enterprisesurveys.org">www.enterprisesurveys.org</a>



## KPI - Infrastructure



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Logistique</b>	Mesure la qualité de l'infrastructure physique (routes, air, trains) dans un pays et le processus logistique administratif. Une bonne infrastructure et des procédures faciles réduisent le coût des affaires et les coûts de transaction.	Indice de performance logistique	<a href="http://www.lpi.worldbank.org">www.lpi.worldbank.org</a>
		Qualité du réseau routier	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Qualité du réseau ferroviaire	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Qualité du réseau aérien	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Qualité de l'infrastructure portuaire	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Formation brute de capital	<a href="http://www.globalinnovationindex.org">www.globalinnovationindex.org</a>

# KPI - Capital humain



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Compétences de base</b>	Mesure la qualification de base du capital humain. L'accès à une éducation élémentaire de qualité à l'école primaire et secondaire et/ou à une formation de base dans le cadre de l'expérience professionnelle est nécessaire pour que les employés soient productifs.	Formation ajustée au nombre d'années d'études	<a href="http://www.worldbank.org/en/publication/human-capital">www.worldbank.org/en/publication/human-capital</a>
		Taux d'alphabétisation des adultes	<a href="http://www.data.uis.unesco.org">www.data.uis.unesco.org</a>
<b>Compétences avancées</b>	Mesure la qualité et l'accès à l'enseignement et à la formation avancés dans les écoles ou sur le lieu de travail. Des employés qualifiés et compétitifs sont nécessaires pour les entreprises à forte croissance, en particulier dans les secteurs à forte intensité de connaissances.	Taux d'inscription dans l'enseignement supérieur	<a href="http://www.data.uis.unesco.org">www.data.uis.unesco.org</a>
		Techniciens et professionnels dans la population active	<a href="https://ilostat.ilo.org/">https://ilostat.ilo.org/</a>
		Productivité du travail par employé	<a href="http://www.conference-board.org">www.conference-board.org</a>
		Facilité à trouver des employés qualifiés	<a href="http://www.doingbusiness.org">www.doingbusiness.org</a>



# KPI - Capital humain



Sous-défi	Description	Indicateurs	Source
<b>Compétences professionnelles</b>	Il s'agit de déterminer le nombre de travailleurs ayant le sens des affaires et l'accès à la formation en matière de compétences entrepreneuriales dans un pays. Ces compétences sont nécessaires pour commercialiser une bonne idée, s'adapter aux demandes des consommateurs et développer les entreprises.	Formation à la création d'entreprise	Avis d'expert
		Compétences entrepreneuriales dans le programme d'études national	Avis d'expert
		Compétences en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC)	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Qualité des écoles de gestion	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Compétences en matière de création d'entreprise	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
		Capital humain	<a href="http://www.thegedi.org">www.thegedi.org</a>
<b>Marché du travail</b>	Indique dans quelle mesure la réglementation du travail favorise la croissance des entreprises. Elle comprend la facilité d'embauche et de licenciement, les salaires minimums et l'ouverture à de nouvelles formes de travail telles que l'économie de l'engagement.	Prévalence de l'économie parallèle	<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>
		Indice de liberté du travail	<a href="http://www.heritage.org">www.heritage.org</a>

# CREATIVE COMMONS

Le manuel des politiques entrepreneuriales est publié sous la licence [Creative Commons Attribution- ShareAlike 4.0 International License \(CC BY-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Cela signifie que vous êtes libre de le partager, copier, ou le redistribuer sur n'importe quel support ou format et d'adapter, remixer, transformer et construire à partir du matériel à toute fin, même commerciale, dans les conditions suivantes :

**Attribution** — Vous devez attribuer le crédit approprié, inclure le lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été apportées. Vous pouvez le faire de façon raisonnable, mais pas d'une manière qui suggère que le donneur de licence vous approuve ou approuve votre usage.



**Partager** — Si vous remixez, transformez ou développez le matériel, vous devez distribuer vos contributions sous la même licence que l'original.



**Pas de restrictions supplémentaires** - Vous ne pouvez pas appliquer des termes juridiques ou des mesures technologiques qui empêchent légalement les autres de faire ce que la licence autorise.



# IMAGE CREDITS

**Slide 5.** Image by rawpixel.com on Freepik ([https://www.freepik.com/free-photo/nurse-measuring-patient-blood-pressure\\_2769131.htm](https://www.freepik.com/free-photo/nurse-measuring-patient-blood-pressure_2769131.htm))

**Slide 5.** PeopleImages/ Getty Images

(<https://www.gettyimages.com/detail/photo/offering-patient-centred-care-that-proves-effective-royalty-free-image/1301555107>)

**Slide 9.** Innovation for Policy Foundation

**Slide 36.** Photo by Lukas from Pexels (<https://www.pexels.com/photo/two-white-printer-papers-near-macbook-on-brown-surface-590016/>)

**Slide 44.** Tassii / Getty Images (<https://www.gettyimages.com/photos/tassii>)

**Slide 47.** Image by DCStudio on Freepik

([https://www.freepik.com/free-photo/african-american-therapist-doctor-discussing-healthcare-treatment-with-man-assisstant-analyzing-ill-symptoms-during-health-examination-hospital-office-medical-team-working-medicine-prescription\\_22204676.htm](https://www.freepik.com/free-photo/african-american-therapist-doctor-discussing-healthcare-treatment-with-man-assisstant-analyzing-ill-symptoms-during-health-examination-hospital-office-medical-team-working-medicine-prescription_22204676.htm))

**Slide 48.** Image from Indiana University (<https://medicine.iu.edu/blogs/bioethics/clinical-medical-ethics-planned-in-september>)

*NB. Les icônes utilisées dans la boîte à outils (par exemple, la classification de chaque diapositive dans le coin supérieur droit, les défis clés, les principaux acteurs de l'écosystème, les problèmes de données communs, les méthodes d'engagement, etc.) ont été adaptées par la Fondation pour l'innovation en politique. Les originaux ont été obtenus via Flaticon.*