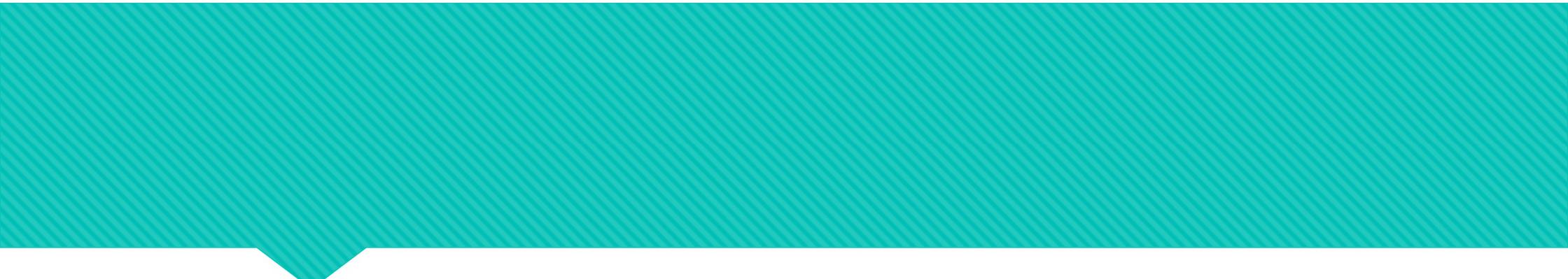


ÉVALUATION RNS

- 
1. Contexte
 2. Méthodologie
 3. Limites
 4. Référentiel de données
 5. Résultats
 6. Conclusion
 7. Recommandations

Contexte

Résonances Nord-Sud : un accélérateur de projets à fort impact social sur le double territoire IDF/Afrique

Les objectifs du projet RNS

- Créer et animer un accélérateur de projets ESS en lien avec l'Afrique
 - Favoriser l'insertion professionnelle en Seine-Saint-Denis par la création d'entreprises
 - Mutualiser les expériences des partenaires
 - Sensibiliser et diffuser les principes de l'ESS
- **4 partenaires**
 - **2015 : promotion pilote**
 - **7 promotions (78 PP)**
 - **2017-2019 : FSE**

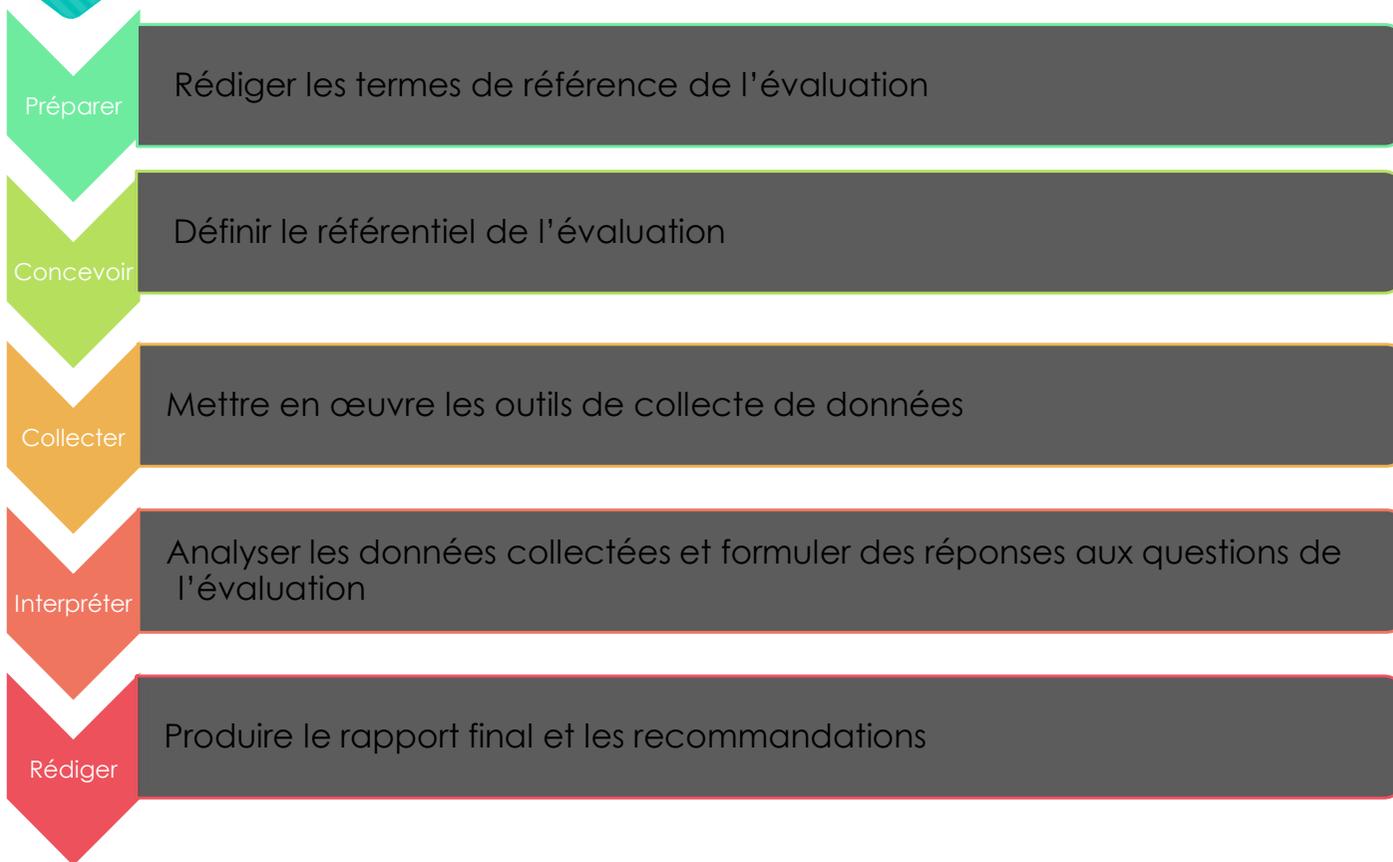
Objectifs de l'évaluation

Appréciation de la mise en œuvre et des résultats du projet RNS sur la période 2017-2019

Champ d'étude : 4 promotions (4 à 7 = 42 PP)

- Mesurer le degré de réalisation des actions conventionnées ;
- Documenter les bonnes pratiques issues de la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les points de blocage et les limites du dispositif ;
- Mesurer l'impact du projet ;
- Formuler des recommandations en vue de l'amélioration de l'offre RNS.

Les étapes clés de l'évaluation



Critères et questions d'évaluation

- **Pertinence**
Le projet RNS permet-il de répondre aux besoins des bénéficiaires ?
- **Efficacité**
Les résultats escomptés de RNS ont-ils été atteints ?
- **Efficience**
Dans quelle mesure les ressources ont-elles permis de mener à bien les différentes activités ?
- **Impact**
Quels changements socio-économiques observés peuvent-être imputables à RNS
- **Viabilité**
Dans quelle mesure peut-on observer les effets de RNS dans la durée ?
- **Cohérence**
Les activités sont-elles cohérentes avec les objectifs ?
- **Valeur ajoutée**
Dans quelle mesure RNS s'inscrit en complémentarité avec les dispositifs existants ?

Limites

- Evaluation interne



- Disponibilité des données



- Pertinence des sources



Etat des données collectées

Questionnaires

- Taux de réponse Q. PP FSE : 60 %
- Taux de réponse Q. ACC. : 25 %
- Taux de réponse Q. Interv. : 20 %

Focus group

- CR des positions exprimées

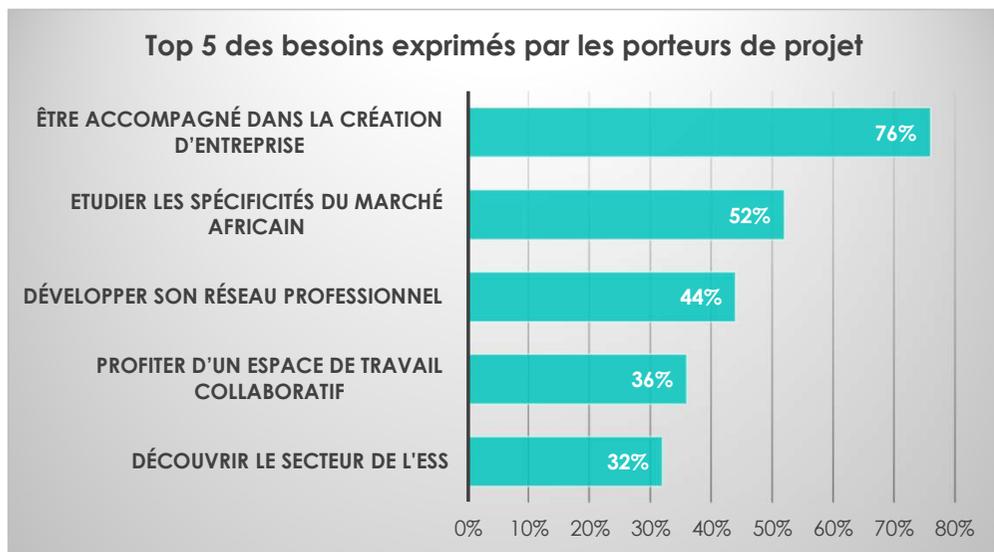
Entretiens individuels

- CR entretien Mélissa Etoke
- CR entretien Hawa Dramé
- CR entretien Justine Chung
- CR entretien Khadija Lasri

Résultats

Le projet RNS permet-il de répondre aux besoins des bénéficiaires ?

- **Bonne adéquation globale entre les objectifs du projet et les besoins exprimés mais les priorités diffèrent sensiblement**

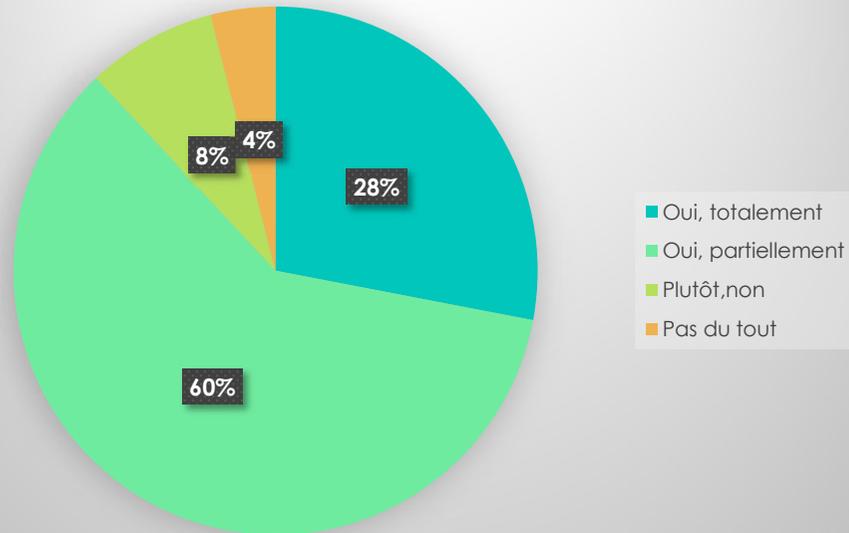


- **Evolution des besoins exprimés entre 2017 et 2019 marginale**

On constate une volonté plus marquée de découvrir l'ESS en 2017 => Pourrait s'expliquer par la démocratisation progressive du concept

- **Pertinence du dispositif avérée :** en réponse à un besoin des bénéficiaires et des territoires.

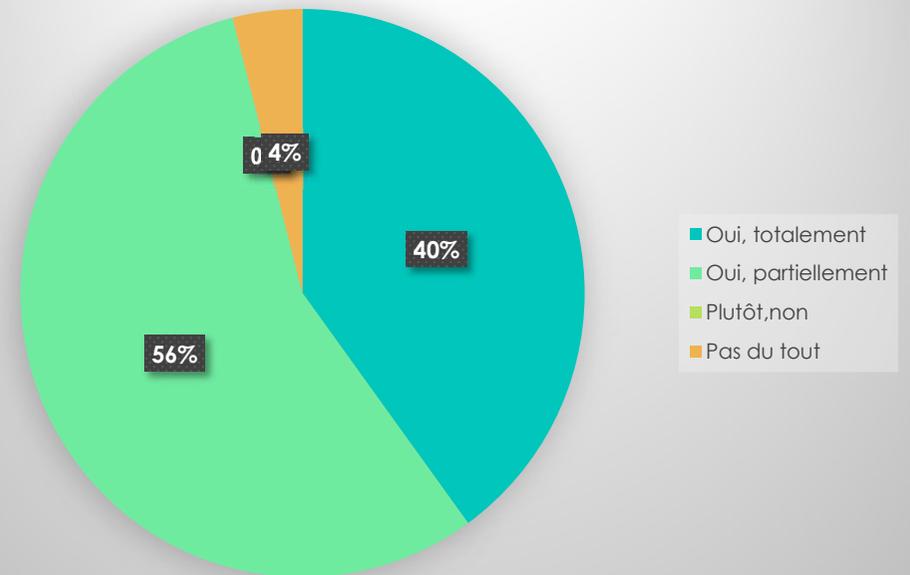
Taux de réponse aux attentes



88% des PP sondés considèrent que l'accompagnement suivi auprès de RNS a répondu au moins partiellement à leurs attentes

96% des PP sondés se disent au moins partiellement satisfaits de l'accompagnement suivi auprès de RNS

Taux de satisfaction



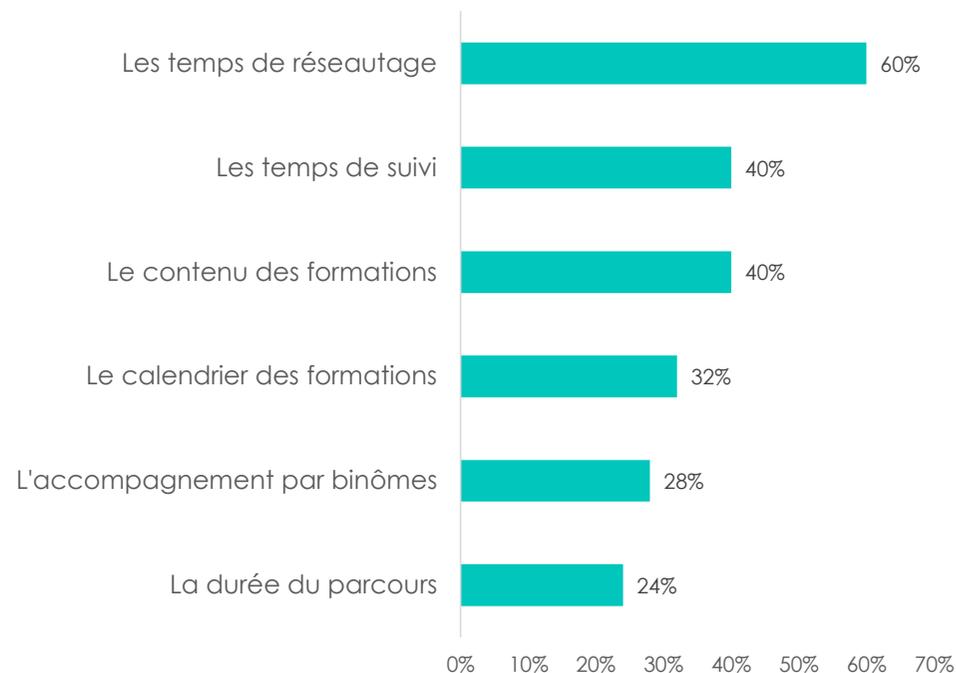
Principaux motifs d'insatisfaction

81% des PP jugent que la mise en réseau n'est pas assez effective

69% des PP considèrent que l'accompagnement n'est pas assez personnalisé/continu

31% des PP considèrent que les formations ne sont pas assez spécialisées

Suggestions d'amélioration



Les résultats escomptés de RNS ont-ils été atteints ?

▪ **Taux de réalisation moyen des indicateurs FSE : 174 %** SN5

| Indicateur | Unité de mesure | Valeur cible prévisionnelle participants accompagnés (1) | Valeur cible prévisionnelle participants (2) | Valeur réalisée | Taux de réalisation |
|---|-----------------|--|--|-------------------|---|
| Nombre de porteurs de projet entrepreneurial accompagnés | Participants | 30 | 30 | 42 | 140 |
| Nombre de femmes porteuses de projet entrepreneurial accompagnées | Participants | 12 | 12 | 27 | 225 |
| Nombre de porteurs de projet entrepreneurial issus des quartiers prioritaires accompagnés | Participants | 9 | 9 | 17 | 189 |
| Participants exerçant un emploi y compris à titre indépendant au terme de leur participation | Participants | 2 | 6 | 36 | 600 |
| Participants exerçant un emploi y compris à titre indépendant six mois après la fin de leur participation | Participants | 6 | 21 | 7/15 | 67% SN1 |
| Nombre d'entreprises créées ou reprises par les personnes accompagnées à la suite de leur participation (dans les 6 mois suivant leur participation). | Entreprises | 3 | 9 | 5/25 | 67% SN2 |
| Nombre d'entreprises créées ou reprises par des femmes | Entreprises | 2 | 6 | 3/25 | 60% SN3 |
| Nombre d'entreprises créées ou reprises dans les quartiers politiques de la ville | Entreprises | 1 | 3 | 1/25 | 40% SN4 |
| Taux de pérennité à 3 ans des entreprises créées ou reprises accompagnées | % | NC | | | |
| Augmentation du nombre d'entreprises de l'économie sociale et solidaire | % | 2 | 4 | Sur quelle base ? | |

Slide 13

- SN1** ou 33% sans proportionnelle
SIAD NABIL; 27/08/2019
- SN2** ou 56% sans proportionnelle
SIAD NABIL; 27/08/2019
- SN3** ou 50% sans proportionnelle
SIAD NABIL; 27/08/2019
- SN4** ou 33% sans proportionnelle
SIAD NABIL; 27/08/2019
- SN5** ou 166% (absence de proportionnelle)
SIAD NABIL; 27/08/2019

▪ Un bilan en demi-teinte au regard de l'absence de GAR

1. Mobiliser des acteurs pertinents et pour proposer un cadre et des initiatives toujours plus innovantes (en physique et en virtuel) dédiés à l'entrepreneuriat à fort impact social Nord-Sud complémentaires

R.1.1 : une plateforme e-learning et d'échanges dédiée à l'entrepreneuriat Nord-Sud à fort impact social est en cours de création (en collaboration avec les équipes du SIAD Midi-Pyrénées)

R.1.2 : les expertises des partenaires en matières d'accompagnement (formations, appui/conseil, suivi) et de financement (fonds d'amorçage, garantie, crédit) sont mutualisées au service des entrepreneurs Nord-Sud.

2. Diffuser les principes de l'entrepreneuriat social et solidaire à un public issu des diasporas africaines et au grand public

R.2.1 : une communication multicanale autour des projets de l'entrepreneuriat social et solidaire Nord-Sud mobilise les diasporas africaines en Ile-de-France (Seine-Saint-Denis)

R.2.2 : des événements ponctuels visant à renforcer la RNS Family (PP promotion actuelle + alumni, formateurs, bénévoles accompagnateurs, experts, partenaires...)

3. Mettre en avant l'expertise de RNS par rapport à son public cible

R.3.1 : RNS capitalise sur son "track record" (les 3 promotions déjà accompagnées) pour valoriser son expertise sur les questions de l'entrepreneuriat social des diaspora africaines en Ile-de-France

R.3.2 : Tout au long du parcours d'accompagnement proposé, RNS mobilise des ressources (formateurs, entrepreneurs...) spécialistes de l'Afrique

OS 1 : Une diversité d'intervenants et de cadres d'accompagnement mais manque de synergies

1 plateforme créée

45 partenariats noués

Un réseau d'accompagnateurs

OS 2 : Communication effective mais mobilisation relative

Stats réseaux sociaux au 22.08

(1090 suivent page FB, 1150

abonnés Twitter, 914 abonnés et

883 relations Lkd.)

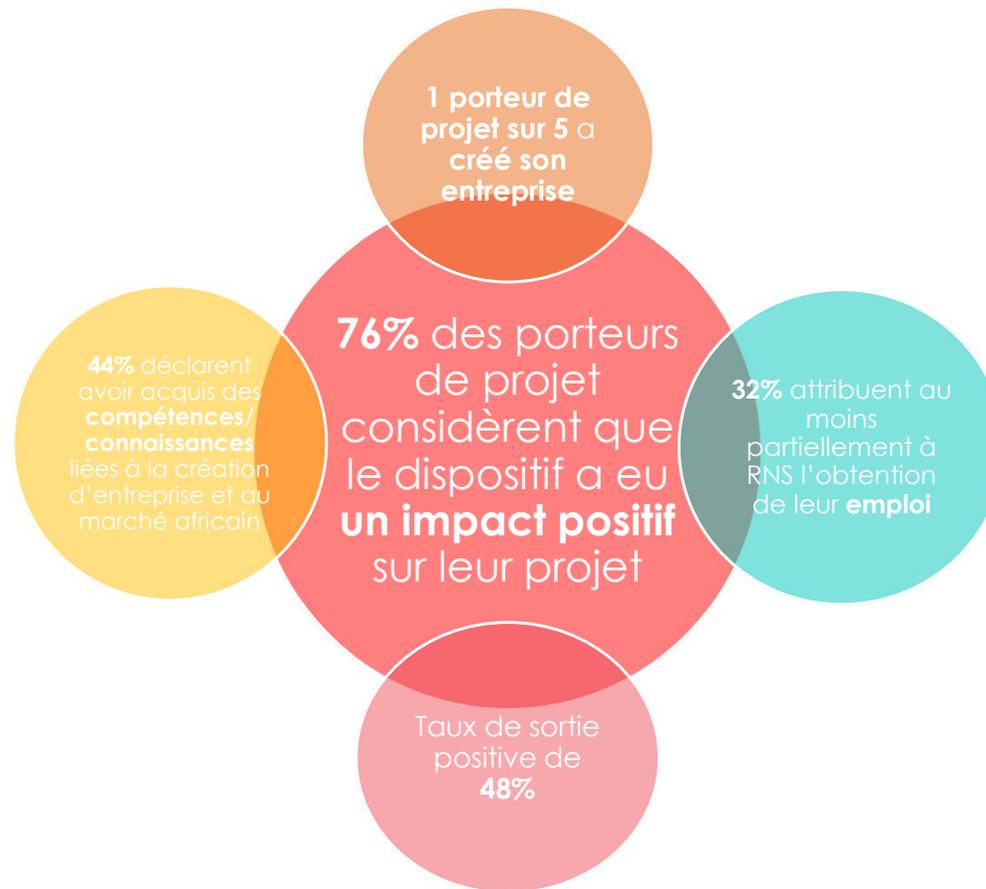
21 ateliers, 155 personnes

sensibilisées

OS 3 : Une expertise à construire

- Accent mis sur la **progression** et efficacité à envisager selon des **critères plus qualitatifs**

Quels changements socio-économiques observés peuvent-être imputables à RNS ?



UN MAINTIEN EN ACTIVITÉ, FACTEUR D'EMPLOYABILITÉ

100% des PP sont en activité (emploi y compris à titre indépendant)

Part des CDI/CDD/Intérim = 20%

Part d'activités indépendantes = 80%

32% attribuent au moins partiellement à RNS l'obtention de leur emploi

UNE CRÉATION D'ENTREPRISES ACCÉLÉRÉE

20 % de création d'entreprise (dont **60%** dans le secteur de l'ESS)

Faible activité ne permettant pas de générer des revenus pérennes

DES EFFETS INDIRECTS À CONFIRMER

45 % des PP déclarent mener une évaluation d'impact mais environ **20%** font état d'une méthodologie d'évaluation pertinente

60% des entreprises créées sont implantées en Afrique

30 emplois indirects créés

36% déclarent que leur activité a permis de renforcer les capacités de leurs bénéficiaires et **32%** les revenus de leurs bénéficiaires

Dans quelle mesure les ressources ont-elles permis de mener à bien les différentes activités ?

- **Manque de visibilité sur les ressources disponibles => Problématique dans la gestion budgétaire du projet**

Total ressources FSE : 120 000 euros*
*Sur obtention d'un cofinancement de 120 000 euros

Total autres ressources : 120 000 euros (non entièrement identifiées)

Total dépenses en numéraire (170 000 euros)
Total dépenses en nature/temps (40 000 euros)
Total dépenses = 210 000 euros

| Répartition budgétaire | |
|------------------------|------|
| Ressources humaines | 78 % |
| Frais d'actions | 16 % |
| Frais divers | 6 % |

- **Sur le ratio coût/bénéfices**

Coût moyen d'un porteur de projet accompagné = 5 040 euros

Coût d'un emploi créé pour un PP = 21 000 euros / Coût d'un emploi créé (direct/indirect) = 3 500 euros

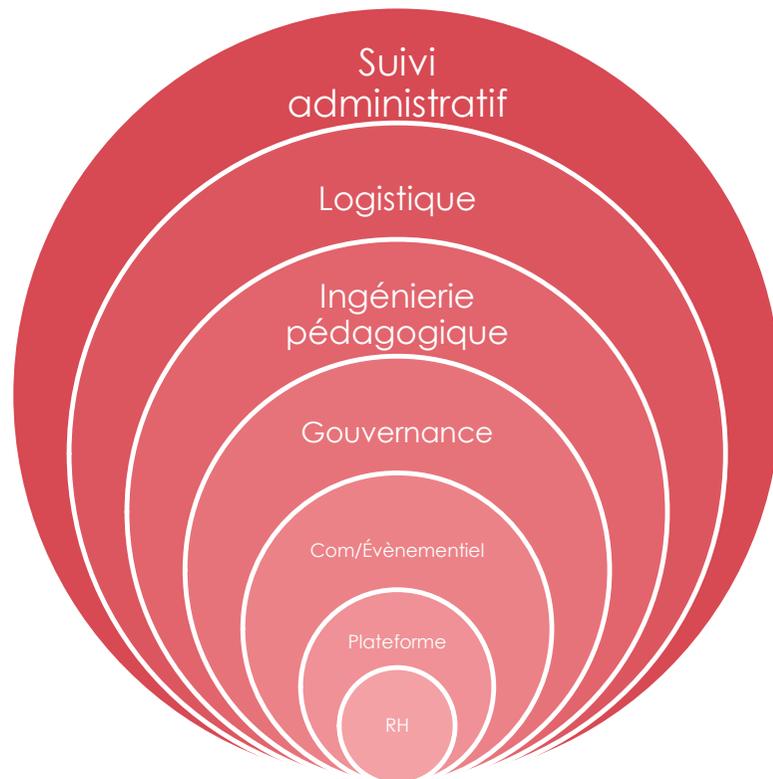
Coût d'une entreprise créée = 25 200 euros

Coût d'une sortie positive (emploi/entreprise/formation) = 10 500 euros

Peut-on observer les effets de RNS dans la durée ?

- Une pérennisation de l'intention entrepreneuriale : prise d'assurance/confiance personnelle et dans la viabilité du projet (96% poursuivent leur activité de création d'entreprise)
- Une volonté de structuration en réseau (anciens PP à l'origine du REDA) à l'effectivité moindre (8% des PP membres)
- Un suivi peu opérationnel des porteurs de projet à la sortie

Les activités sont-elles cohérentes avec les objectifs ?



- **Activités cohérentes mais**  **à la proportion occupée par les activités « opérationnelles »**
- **Perte de vue des objectifs stratégiques** dans l'exécution des activités quotidiennes

Dans quelle mesure RNS s'inscrit en complémentarité avec les dispositifs existants ?

Tester son idée et faire émerger son projet



Être accompagné dans sa création



Tester son projet



Développer son entreprise



Incuber et héberger son entreprise



Financer son entreprise



Dans quelle mesure RNS s'inscrit en complémentarité avec les dispositifs existants ?

- Faible nombre de structures spécialisées dans l'accompagnement de porteurs de projet sur un double territoire
- Une valeur ajoutée reconnue dans l'écosystème de l'accompagnement à l'entrepreneuriat (cf. redirections vers RNS)
- RNS contribue à créer une continuité et une complémentarité dans l'accompagnement : 24% des porteurs de projet interrogés déclarent ainsi poursuivre ou compter poursuivre un programme d'accompagnement dans une autre structure d'incubation.

Conclusion

- Pertinence avérée : Besoin réel + attractivité du dispositif
- Efficacité difficilement évaluable (absence de GAR)
- Réalisations du dispositif satisfaisantes / efficience
- Impact positif à envisager selon des critères qualitatifs et de longue durée
- Valeur ajoutée et complémentarité reconnues dans l'écosystème
- Dimension de double-territorialité insuffisamment exploitée
- Vers un meilleur cadrage du projet

Recommandations

- **Mieux définir les objectifs du projet** au regard d'une **stratégie claire** (quelles cibles ? quel positionnement sur le marché de l'accompagnement ?) **et assumée** (communication renforcée voire actions de plaidoyer)
- **Repenser le modèle économique** et s'orienter vers des **financements en adéquation avec la stratégie et l'identité du projet** retenues. Pistes envisageables : AFD, bailleurs internationaux du développement, financements privés....
- **Ancrer véritablement le parcours dans le contexte africain (formations contextualisées et mise en relation avec un réseau renforcé de partenaires en Afrique.)**
- **Développer l'expertise RNS** en montant en qualité dans la gamme de services proposés (formations **spécialisées, pratiques** et éventuellement **modulables**, envisager une **équipe permanente** composée de formateurs, coach etc...)
- **Poursuivre l'accompagnement** jusqu'à la phase test des projets
- **Professionaliser** le parcours de formation par une certification
- **Renforcer la communauté RNS** par un meilleur suivi des porteurs de projet sortants et la constitution d'un réseau fédérateur

Méthodologie d'analyse des données

| Question | Objectif | Indicateurs | Outil | Stratégie d'analyse | Ressources |
|---|--|---|---|--|--|
| Le projet RNS permet-il de répondre aux besoins des bénéficiaires ? | Evaluer la pertinence du projet en analysant le contexte qui a justifié la création du projet RNS | Proportion d'objectifs fixés tenant compte des besoins exprimés Taux de satisfaction des PP Ecart entre les besoins exprimés en 2017 et aujourd'hui | Analyse documentaire/ Questionnaires Questionnaire Questionnaires/entretiens | Analyse du contexte / Comparaison des besoins exprimés selon les différentes promotions pour identifier une évolution | Doc de projet/conventions d'engagement PP 2017/ 2019/Questionnaires |
| Les résultats escomptés de RNS ont-ils été atteints ? | Evaluer l'efficacité du projet en s'assurant que les résultats attendus ont été atteints et/ou en recensant les résultats obtenus. | Nombre de PP accompagnés/nombre prévu + nombre d'heures suivies par PP Nombre de personnes sensibilisés au projet RNS Nombre de partenariats créés (cf. interventions) Pourcentage d'actions prévues réalisées | Analyse documentaire Analyse documentaire/sondage Analyse documentaire/entretiens Analyse documentaire | Analyse contrefactuelle Ex. Réaliser une cartographie pour les partenariats créés | Base de données/Rapports d'activités ? |
| Dans quelle mesure les ressources ont-elles permis de mener à bien les différentes activités ? | Evaluer l'efficience du projet en comparant les ressources mobilisées et les résultats obtenus | Ecart entre les ressources planifiées et dépensées Ratio coût/bénéfices | Analyse documentaire Analyse documentaire | Calcul. Ex. 1 emploi/entreprise/sortie positive (formation qualifiante + emploi + entreprise) a coûté | Doc de suivi budget |

| Question | Objectif | Indicateurs | Outil | Stratégie d'analyse | Ressources |
|---|---|--|--------------------------------------|--|---|
| Quels changements socio-économiques observés peuvent-être imputables à RNS | Evaluer l'impact du projet en analysant les effets directs/indirects, positifs/négatifs induits par le projet | Nombre d'entreprises créées en France | Questionnaire | Analyse contrefactuelle | Questionnaires |
| | | Nombre d'entreprises créées dans les pays africains | Questionnaire | | |
| | | Nature des changements observés dans la méthodologie de travail des parties prenantes | Questionnaire/entretiens | | |
| | | Degré d'amélioration des niveaux de vie des PP (emplois, revenus) | Entretiens | | |
| Peut-on observer les effets de RNS dans la durée | Evaluer la viabilité du projet en s'assurant que le suivi des PP à la sortie de RNS a été opérationnel | Degré d'amélioration des niveaux de vie des bénéficiaires dans les pays africains (emplois, revenus) | Entretiens | Interprétation de la capacité à mobiliser les PP. Analyse de la durée moyenne de vie des projets | Base de données/Questionnaires/Bases de données du REDA ? |
| | | Pourcentage de PP RNS membres au sein du REDA | Questionnaire/entretiens | | |
| | | Pourcentage de PP ayant poursuivi leur activité | Questionnaire | | |
| Les activités sont-elles cohérentes avec les objectifs ? | Evaluer la cohérence interne du projet | Pourcentage de PP ayant poursuivi un programme d'accompagnement | Questionnaire | Analyse de la compatibilité/comparaison entre les activités et les objectifs | Doc de projet/Rapport d'activités? |
| | | Nombre d'activités en lien direct avec un des objectifs énoncés | Analyse documentaire | | |
| | | Nombre et nature des activités créées en cours de projet | Analyse documentaire/entretiens | | |
| Dans quelle mesure RNS s'inscrit en complémentarité avec les dispositifs existants ? | Evaluer la complémentarité et la valeur ajoutée du projet au regard de l'écosystème | Part des activités en lien direct avec le développement socio-économique des territoires cibles | Analyse documentaire | Analyse de l'écosystème | Avisé/base de données/Mails/Formulaire de candidature |
| | | Nombre de structures d'accompagnement orientées vers l'Afrique en Ile de France | Analyse documentaire/Visites terrain | | |
| | | Taux de redirection des PP vers RNS | Analyse documentaire/questionnaire? | | |

Merci