



*Eclairer la décision,
Améliorer l'action*



**Evaluation d'impacts des projets ayant
un cofinancement FEDER / FSE du PO
d'Île-de-France 2014-2020
Lot 2 - Employabilité**

Rapport final

Axe 3 OS 4 – Création reprise d'entreprises

Novembre 2021

*Equipe d'évaluation : Marine MOUNIER, Béatrice MINET, Elise CROVELLA,
Carole BEAUGENDRE*

TABLE DES MATIERES

LE CONTEXTE, LA COMMANDE ET LA METHODE ADOPTEE	4
Le programme opérationnel régional FSE d'Île-de-France et son axe dédié à la création reprise d'entreprises.....	4
<i>Présentation générale du POR IDF 2014-2020</i>	<i>4</i>
<i>Présentation de l'axe 3 OS 4 : l'aide à la création reprise d'activité.....</i>	<i>5</i>
La commande évaluative et le contenu des questionnements	7
La méthode utilisée et l'avancement de la mission.....	8
Objet et contenu du présent rapport	9
LA PLUS-VALUE DU FSE SUR LES ACTIONS SOUTENUES	10
Le rôle du FSE dans le soutien aux projets de création-reprise d'entreprises.....	10
<i>Préalable : les actions soutenues et les caractéristiques de porteurs</i>	<i>10</i>
<i>Des motivations multiples derrière l'opportunité financière du FSE</i>	<i>12</i>
<i>Une plus-value quantitative et qualitative du FSE</i>	<i>13</i>
<i>Mais de nombreuses difficultés ne facilitant pas le recours au FSE par les bénéficiaires.....</i>	<i>15</i>
La complémentarité entre le POR et les autres soutiens à la création reprise d'entreprise.....	16
<i>Une complémentarité des modalités de déploiement mais un risque de dispersion des enveloppes ?</i>	<i>16</i>
<i>Une articulation recherchée avec la stratégie régionale en faveur de la création reprise d'entreprises</i>	<i>20</i>
<i>Une articulation avec les autres soutiens à l'entrepreneuriat difficile à documenter.....</i>	<i>21</i>
L'EFFICACITE ET LES IMPACTS DES ACTIONS SOUTENUES SUR LES PARTICIPANTS	23
La pertinence des actions soutenues	23
<i>Une réponse inégale aux besoins des territoires</i>	<i>23</i>
<i>Une réponse satisfaisante aux besoins des publics.....</i>	<i>25</i>
La qualité, l'efficacité et l'efficience des actions conduites.....	27
<i>Trois types d'actions menées mais un même engagement de qualité</i>	<i>28</i>
<i>Des participants globalement satisfaits de la qualité des actions mais des pistes d'amélioration...29</i>	<i>29</i>
<i>Des actions de professionnalisation indispensables pour actualiser les compétences</i>	<i>32</i>
<i>Des écarts en termes de coût moyen par participant selon les types de bénéficiaire et types d'action</i>	<i>33</i>

Les impacts sur le retour à l'emploi et la création d'emploi et d'activité	33
<i>Un impact favorable sur la création reprise et sur la pérennisation des entreprises.....</i>	<i>33</i>
<i>L'accompagnement à l'entrepreneuriat, un levier vers l'emploi.....</i>	<i>36</i>
CONCLUSIONS EVALUATIVES	39
RECOMMANDATIONS.....	44
Le contenu des actions à privilégier dans le prochain POr.....	44
Les évolutions à apporter dans les modalités de mise en œuvre du prochain POr.....	46
ANNEXES – REFERENTIEL DETAILLE D'EVALUATION.....	48

LE CONTEXTE, LA COMMANDE ET LA MÉTHODE ADOPTÉE

LE PROGRAMME OPERATIONNEL REGIONAL FEDER-FSE D'ÎLE-DE-FRANCE ET SON AXE DEDIE A LA CREATION REPRISSE D'ENTREPRISES

Présentation générale du POR IDF 2014-2020

La Région gère **482 millions d'euros de FESI** (FEDER et FSE) pour la **période 2014-2020**¹.

Le Programme opérationnel régional d'Île-de-France décrit la stratégie spécifique définie par la Région pour ces crédits et entend ainsi constituer un effet levier important pour la mise en œuvre des politiques publiques régionales. Il constitue l'un des outils apportant une réponse aux **enjeux clés** identifiés dans le diagnostic territorial stratégique que sont :

- Un développement harmonisé et solidaire des territoires,
- Une insertion sociale et professionnelle de chaque francilienne et francilien,
- Le renforcement de la position compétitive de la région,
- Des réponses adaptées à l'urgence environnementale.

Pour répondre à ces défis, le POR intervient sur :

- Le soutien à l'aménagement durable des territoires franciliens (axe 1 OS1 et OS2),
- La promotion et la protection de la biodiversité des territoires franciliens (axe 2 OS3),
- L'aide à la création / reprise d'activité (axe 3 OS4),
- Le soutien aux dynamiques de l'inclusion (axe 4 OS5 et OS6),
- L'investissement dans les compétences et l'adaptation des compétences (axe 5 OS7 et OS8),
- Le renforcement des facteurs de compétitivité régionaux (axe 6 OS9 et OS10),
- L'amélioration et la diversification des applications TIC (axe 7 OS11),
- Le soutien dans la transition vers une économie à faibles émissions en carbone (axe 8 OS12, OS13, OS14),
- Le soutien à la mise en emploi des NEET en Seine-Saint Denis (IEJ) (axe 9 OS15),
- La diminution de la vulnérabilité du Bassin hydrographique de la Seine aux phénomènes météorologiques et la préservation de la biodiversité du fleuve (axe 10 OS16, OS17 et OS18).

Le POR dédie également une part des financements européens FEDER FSE à l'assistance technique destinée à soutenir les coûts induits par la gestion et la mise en œuvre des fonds structurels (axe 11 et axe 12).

De plus, les actions financées par le POR doivent être **en accord avec les principes horizontaux définis par les règlements européens** (Article 7 et 8 du règlement 1303/2013) qui font écho à la stratégie « Europe 2020 » pour une croissance intelligente, durable et inclusive : la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, l'égalité des chances et la non-discrimination et le développement durable.

¹ Les crédits mis en œuvre se répartissent de la manière suivante : 185, 396 M€ de FEDER, 294,203 M€ de FSE et 1,882 M€ d'IEJ.

Pour répondre à ses nouvelles compétences et nouveaux objectifs, la région Île-de-France, a construit une nouvelle organisation permettant de gérer au mieux les FESI et répondre aux prérequis de l'Union Européenne. Plusieurs acteurs régionaux interviennent dans la mise en œuvre des fonds européens :

- **La région Île-de-France** : les fonds européens sont gérés en interne par la Direction des Affaires Européennes organisée autour d'un service en charge de l'instruction et de la gestion des dossiers, d'un service en charge du développement des FESI sur le territoire, d'un service transversal en charge du Pilotage, de l'Evaluation et de la Communication, et d'un service en charge du Contrôle Interne et de la Méthode. La Direction a pour principales missions : l'instruction des demandes de financement européen, la mise en paiement des subventions européennes accordées et enfin le suivi, le pilotage, la communication et l'évaluation de la bonne conduite de la programmation.
- **Quatre organismes intermédiaires avec subvention globale (OI)** : ce choix répond à la volonté de déléguer une partie de l'instruction à des organismes experts dans des domaines spécifiques afin qu'ils puissent cofinancer les dispositifs qu'ils conduisent et qui contribuent aux objectifs recherchés. Chacun des organismes intermédiaires assure la gestion d'une enveloppe de crédits européens dédiés aux dispositifs dont il a la charge dans le cadre d'une convention de subvention globale conclue avec la Région.
- **15 territoires d'Investissement territorial intégré (ITI)** : la Région , a choisi de recourir au nouvel instrument de développement territorial, l'Investissement Territorial Intégré (ITI), et a procédé à la sélection de structures porteuses d'un ITI, par la voie d'un appel à manifestations lancé début mars 2015. Comme leur nom l'indique, les ITI ont été développés pour privilégier les stratégies de développement urbain nécessitant une approche intégrée s'appuyant sur des investissements du FSE et du FEDER réalisés au titre de différents axes prioritaires. Les territoires sont alors à la source des projets sélectionnés pour bénéficier d'un financement européen en fonction de leurs besoins. Les 15 ITI de la Région font l'objet d'une délégation de tâches sans subvention globale, ils sont dotés d'une enveloppe minimum de 5 M€ de fonds FEDER et FSE. Les missions déléguées aux ITI relèvent essentiellement de l'animation territoriale, de l'ingénierie de projets, de la pré-sélection des opérations sur son territoire, en conformité avec les enveloppes par axe précisées dans la convention de délégation de tâches, et du suivi de ces opérations (accompagnement des organismes bénéficiaires).

Présentation de l'axe 3 OS 4 : l'aide à la création reprise d'activité

En Île-de-France, **la priorité d'investissement 8.3 du FSE** (l'emploi indépendant, l'entrepreneuriat et la création d'entreprises, y compris les micros, petites et moyennes entreprises innovantes) **est entièrement prise en charge dans le PO régional (POR), de même que les actions de création d'activités dans l'ESS.** L'objectif de cette priorité d'investissement est de **favoriser l'accessibilité des publics éloignés de l'emploi à un parcours d'accompagnement intégré,** en promouvant la création d'entreprise, le développement d'outils spécifiques d'accompagnement et en **renforçant la pérennité**

de ces initiatives économiques ainsi que d'augmenter le nombre des entreprises et emplois de l'ESS en Île-de-France ².

Différents types d'actions sont éligibles dans le cadre de cette priorité d'investissement 8.3. du FSE : elles concernent tant l'amont de la création-reprise (sensibilisation des publics), que l'accompagnement au projet de création-reprise, le suivi post-crétion ou encore la professionnalisation des acteurs de l'accompagnement. Les opérations visent les **demandeurs d'emplois et inactifs**. Des actions spécifiques à destination du public féminin sont ciblées, ainsi qu'en faveur du secteur de l'ESS. Les jeunes, notamment des QPV sont également visés.

DESCRIPTION DES TYPE D'ACTIONS A SOUTENIR ET IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX GROUPES CIBLES

	Types d'action	Principaux groupes cibles
ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION REPRISE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Information/orientation : diagnostics, points d'accueil et d'information, permanences, ateliers... ➤ Soutien aux actions d'accompagnement et de financement de la création-reprise et développement d'activités (accompagnement individuel et/ou collectif) ➤ Suivi post-crétion individuel et collectif et soutien aux structures d'appui au développement d'entreprises et d'activité (orientation, diagnostic, formation, mise en réseau, tutorat, parrainage, mentorat, développement d'affaires, recherche de locaux, etc.) ➤ Professionnalisation des acteurs de l'accompagnement à la création et au suivi post création, ingénierie sur l'accompagnement, la définition et le développement de nouveaux modèles entrepreneuriaux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les demandeurs d'emploi et les inactifs ▪ Les jeunes notamment dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ▪ Les salariés et bénévoles des structures spécialisées dans le champ de la création reprise d'entreprise
ENTREPRENEURIAT FEMININ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Soutien aux actions de sensibilisation et accompagnement à la création-reprise d'entreprise par les femmes ➤ Soutien aux actions de suivi post création de femmes cheffes d'entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les femmes

² Programme opérationnel FEDER-FSE Île-de-France,, p. 84.

SOUTIEN A L'ESS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aide à l'émergence des projets ESS : information, orientation, sensibilisation ➤ Soutien aux structures d'accompagnement et de financement de la création-reprise et développement d'activités ESS, notamment à travers les coopératives (CAE, SCOP et SCIC) ➤ Aide à la professionnalisation des acteurs de l'accompagnement ESS et des dirigeants des entreprises ESS, ingénierie sur l'accompagnement, développement de méthodologies propres à l'ESS ➤ Aide à la pérennisation des entreprises de l'ESS, appui aux démarches de mutualisation et de coopération, développement des projets d'innovation sociale ➤ Aide à la réalisation d'études et de statistiques pour améliorer la connaissance du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les porteurs de projet d'économie sociale et solidaire, notamment les publics éloignés de l'emploi ▪ Les dirigeants de structures de l'économie sociales et solidaire ▪ Les entreprises solidaires d'utilité sociale
-----------------	---	--

Ces actions visent **l'augmentation du nombre de créateurs et/ou repreneurs d'entreprises et d'activités accompagnés**, du **taux de pérennité** des entreprises accompagnées, du **nombre d'entreprises de l'ESS** et cela notamment par les demandeurs d'emplois, les jeunes des quartiers prioritaires et les femmes³.

Au total, ce sont **206 opérations pour un coût de 103,1 M€** qui ont été programmées (98 bénéficiaires uniques).

Chiffres clés de la programmation sur l'axe 3 OS 4



Coût total programmé : 103 089 805 €
 Part du co-financement FSE : 44 %
 Total des dépenses validées : 32 843 889 €
 Coût moyen par opération : 500 435 €



27 107 participants
 Coût moyen par participant : 1 926 € *



185 opérations achevées dont 75 partiellement
 21 opérations non démarrées

* Calculé sur les seules opérations comptant au moins 30 participants au sens du FSE

LA COMMANDE EVALUATIVE ET LE CONTENU DES QUESTIONNEMENTS

Alors que le **PO régional d'Île-de-France 2014-2020 arrive à son terme**, la Région a souhaité engager une **évaluation d'impacts des projets co-financés via les fonds FSE/IEJ et FEDER**, sur plusieurs de ses axes stratégiques, en conformité avec les exigences de la commission européenne.

³ Programme opérationnel FEDER-FSE Île-de-France, p. 85.

Le présent rapport concerne les travaux d'évaluation conduits sur l'axe 3 OS 4 « L'aide à la création reprise d'activité ». Les registres d'évaluation retenus sont rappelés ci-dessous⁴.

Evaluation des dispositifs de création-reprise d'entreprises	
Axes du PO	PI 8.3 / Axe 3 OS4
Actions prévues au titre du PO	Actions de sensibilisation amont à la création-reprise, d'accompagnement au projet de création-reprise, de suivi post-crédation, de professionnalisation des acteurs de l'accompagnement. Actions spécifiques à destination du public féminin, des jeunes, des habitants des QPV et en faveur du secteur de l'ESS.
Registres d'évaluation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Efficience des actions soutenues (comparaison entre actions en termes de coût et de résultats) 2. Cohérence entre les opérations financées dans le cadre du POR et celles menées dans le cadre d'autres stratégies régionales (SRDEII, stratégie #Leader, fonds invESS Île-de-France, plan d'action régional en faveur de l'entrepreneuriat des femmes, etc.) et nationales (articulation PON et stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat) 3. Rôle du FSE dans le soutien des projets (effet levier, soutien à des projets innovants et/ou accompagnement de la politique régionale) 4. Efficacité et qualité des actions (réponse aux besoins infra-territoriaux et aux besoins des publics, résultats observés sur les différents publics) 5. Impact en termes de retour à l'emploi et de création d'emploi et d'activité sur les territoires.

LA MÉTHODE UTILISÉ ET L'AVANCEMENT DE LA MISSION

L'évaluation a été conduite entre **novembre 2020** et **novembre 2021**. Le schéma ci-dessous rappelle la méthodologie ainsi que le calendrier de la mission.



⁴ Le référentiel d'évaluation détaillé est en annexe.

OBJET ET CONTENU DU PRESENT RAPPORT

Ce rapport final présente l'analyse croisée des différentes sources mobilisées et les principaux résultats, conclusions et préconisations de cette évaluation⁵.

Il est structuré de la manière suivante :

- La première partie revient sur le **contexte** de cette évaluation ainsi que sur la **méthode** déployée ;
- La deuxième partie présente les résultats des travaux d'évaluation relatifs à la **plus-value du FSE sur les opérations soutenues** ;
- La troisième partie présente ceux relatifs à **l'efficacité et les impacts des actions soutenues sur les participants** ;
- La quatrième partie présente les **points clés et conclusions évaluatives** par registre.
- La dernière partie présente **les préconisations**.

⁵ Pour le détail méthodologique, voir les livrables précédemment transmis (note de cadrage, note d'analyse des données, note d'analyse des entretiens bénéficiaires et professionnels ainsi que le rapport d'enquête participants).

LA PLUS-VALUE DU FSE SUR LES ACTIONS SOUTENUES

LE RÔLE DU FSE DANS LE SOUTIEN AUX PROJETS DE CRÉATION-REPRISE D'ENTREPRISE.



Q4 : Dans quelle mesure le FSE constitue-t-il une plus-value spécifique pour les actions soutenues ?

La réponse à cette question évaluative s'appuie prioritairement sur l'analyse des données Synergie et sur les entretiens qualitatifs réalisés auprès des ITI, OI et porteurs.

Préalable : les actions soutenues et les caractéristiques de porteurs

Les types d'actions co-financées par le FSE

Pour rappel, trois types d'actions peuvent être co-financées par le FSE au titre de l'axe 3 OS 4 du POR Île-de-France :

- **les actions d'accompagnement à la création reprise** : actions de sensibilisation / orientation, le soutien aux actions d'accompagnement et de financement de la création reprise et développement d'activité, le suivi post-crédation individuel et collectif et soutien aux structures d'appui au développement d'entreprises et d'activité et la professionnalisation des acteurs de l'accompagnement à la création reprise et au suivi post création, l'ingénierie sur l'accompagnement, la définition et développement de nouveaux modèles entrepreneuriaux.
- **les actions d'accompagnement à l'entrepreneuriat féminin** : soutien aux actions de sensibilisation et accompagnement à la création reprise par les femmes et aux actions de suivi post création de femmes cheffes d'entreprises.
- **les actions de soutien à l'ESS** : aide à l'émergence des projet d'ESS, soutien aux actions d'accompagnement et de financement de la création-reprise et développement d'activités ESS, notamment à travers les coopératives (CAE, SCOP et SCIC), aide à la professionnalisation des acteurs de l'accompagnement ESS et des dirigeants des entreprises ESS, ingénierie sur l'accompagnement, développement de méthodologies propres à l'ESS, aide à la pérennisation des entreprises de l'ESS, appui aux démarches de mutualisation et de coopération, développement des projets d'innovation sociale, aide à la réalisation d'études et de statistiques pour améliorer la connaissance du secteur

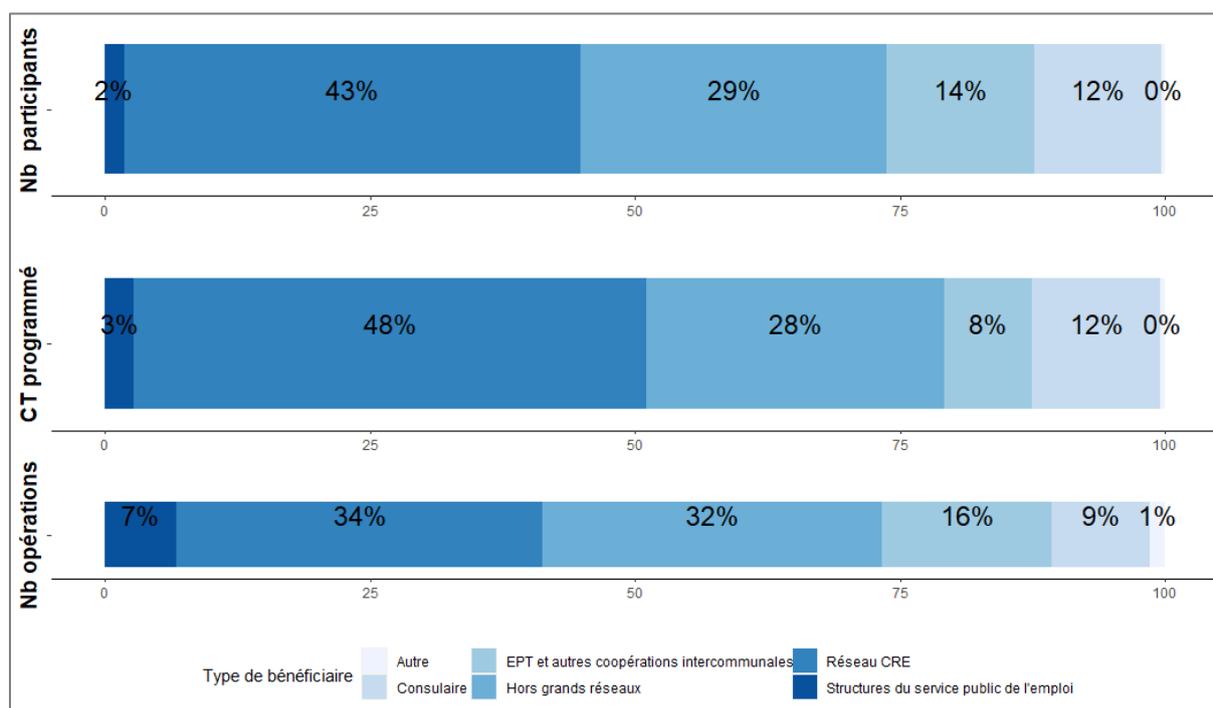
L'analyse des données Synergie montre que **la grande majorité des actions soutenues entrent dans le type d'action « accompagnement à la création reprise »** (168 opérations sur 206). 1 opération sur 6 est officiellement destinée à soutenir l'ESS. Au total, celles-ci représentent 13% des coûts totaux et ont ciblé 12% des participants. Peu nombreuses (6 opérations), les opérations destinées à soutenir l'entrepreneuriat féminin représentent quant à elles 2% des coûts totaux et 1% des participants. La place des projets « spécifiquement » dédiés à l'entrepreneuriat féminin ou à l'ESS dans le cadre du POR est à interroger pour certains acteurs (OI, ITI) car nombreux sont les bénéficiaires agissant sur les trois niveaux.

Par ailleurs, derrière cette typologie très générale, une **grande diversité d'actions** peut être menée : diversité d'approches (par secteur d'activité ou filière, par publics cibles, etc.), diversité d'outils et de méthodologies (suivi individuel, ateliers collectifs, mise en réseau, accès facilité à des locaux, AAP et sélection de lauréats...), etc.

Les caractéristiques des structures bénéficiaires⁶

Deux tiers des opérations sont portés par des structures d'accompagnement à la création-reprise d'entreprise. Parmi celles-ci, les opérations portées par les grands réseaux représentent 48 % du coût total et 43 % des participants tandis que les structures n'appartenant pas à ces grands réseaux représentent 28 % du coût total pour 29 % des participants. Viennent ensuite les organismes consulaires (12 % du coût total pour 12 % des participants). Les EPT portent quant à eux 1 opération sur 6.

REPARTITION DES COÛTS TOTAUX, DES OPERATIONS ET DES PARTICIPANTS PAR TYPE DE BENEFICIAIRE



Source : Synergie (extraction janvier 2021)

Champ : Axe 3 OS 4, opérations programmées (N=206)

Les entretiens conduits auprès d'un échantillon de bénéficiaires ont permis d'affiner les caractéristiques de ces différents types de bénéficiaires :

- **7 entretiens ont été menés auprès de structures « classiques » de l'accompagnement à la création reprise (réseau CRE) :** il s'agit de structures dont l'activité est principalement orientée vers l'accompagnement à la création reprise d'activité ou l'appui au développement et à la consolidation des jeunes entreprises. Elles appartiennent à un réseau structuré au niveau national ou régional (Initiative France, France Active, Groupe SOS...) et ont une

⁶ Les bénéficiaires des opérations ont été recodés en 6 catégories à partir des libellés renseignés dans Synergie : structures « classiques » des réseaux de l'accompagnement à la création et reprise d'entreprise⁶, structures d'accompagnement à la création-reprise hors grands réseaux, organismes consulaires (CCI, CMA), Etablissements publics territoriaux (EPT) et autres organismes de coopération intercommunale (EPCI, communauté d'agglomération etc.), Structures du service public de l'emploi (MIFE, MDE, ML) et enfin une catégorie « autres » regroupant les bénéficiaires n'appartenant à aucune des 5 premières catégories (ex. CIDFF, Apprentis d'Auteuil...).

certaine antériorité sur les fonds européens, le FSE étant souvent un financeur historique de leurs actions ou des actions de leur réseau. Cette culture des fonds européens facilite l'appropriation des exigences spécifiques du FSE dans l'ingénierie de projet.

- **4 auprès de structures « hors grands réseaux »** : il s'agit de structures où l'activité d'accompagnement à la création reprise d'activité ne constitue qu'une partie limitée de l'activité générale⁷. Ces structures sont généralement des associations de petite taille, parfois structurées en réseau, avec une antériorité très variable sur les fonds européens. Pour certaines, il s'agit d'une première expérience sur le FSE dans le cadre de la programmation 2014-2020. D'autres ont eu plusieurs expériences avec les fonds européens et estiment disposer d'une très bonne culture du FSE.
- **5 auprès de consulaires** (CCI régionale et CCI départementales) : le réseau des CCI dispose d'une expertise forte dans les fonds européens avec entre autres des fonctions administratives et d'ingénierie de projet centralisées au niveau régional et permettant d'appuyer les CCI départementales dans leur recours au FSE. La CCIR est par ailleurs positionnée en tant qu'organisme intermédiaire dans le cadre de la présente programmation 2014-2020.
- **3 auprès d'EPT et autres coopérations intercommunales** : il s'agit de services opérationnels (service développement local, service création reprise, etc.) des collectivités territoriales où une partie de l'équipe est dédiée à des projets européens (2 à 4-5 personnes, pas toujours à temps complet). Deux projets sur trois entrent dans le cadre du dispositif ITI (l'autre est un projet en réponse à un AAP régional). Ces collectivités ont une antériorité sur les fonds européens et une culture du FSE.
- **Enfin, 1 entretien a été conduit auprès d'une MIFE** où l'équipe est également acculturée aux financements européens.

Au regard de cette typologie des structures, la **culture FSE ainsi qu'une bonne trésorerie** semblent être des prérequis importants pour solliciter les fonds européens au titre du POR, ce qui tend à exclure les plus petits porteurs de projets.

Des motivations multiples derrière l'opportunité financière du FSE

La motivation première des structures bénéficiaires à mobiliser le FSE est financière. En effet, le FSE constitue avant tout une « opportunité financière » permettant de lancer une action, de déployer une action existante et/ou d'en améliorer sa qualité.

Néanmoins, derrière cette opportunité financière, les motivations des bénéficiaires sont multiples :

- opportunité de **pérenniser** une action qui a fait ses preuves : faute de financements ou du fait de la réduction des financements publics (régionaux, départementaux, etc.), certains porteurs se tournent vers les fonds européens pour maintenir leur action,
- opportunité de **créer de nouvelles actions** pour répondre à des besoins nouveaux ou spécifiques,
- opportunité de **faire évoluer une action** répondant mieux aux besoins,

⁷ L'activité générale peut être tournée vers le développement local, l'emploi ou encore l'autonomisation sociale et économique des femmes.

- **renforcement des moyens d'action** et donc de la **qualité de l'action**,
- **plus grande stabilité des financements** avec des fonds européennes et/ou hybridation des financements permettant de **sécuriser les actions**,
- **innovation, expérimentation**,
- le FSE apparaît également essentiel pour **professionnaliser les équipes et ainsi déployer l'action des réseaux sur le territoire** (actions de professionnalisation).

Préexistence ou non de l'action au co-financement FSE

Pour 11 opérations sur les 20 investiguées, l'action pré-existait (totalement ou partiellement⁸) au co-financement FSE. Certaines actions sont des actions menées depuis des années (ex : le Groupement des créateurs de Sénart existe depuis les années 2000, l'EPT Plaine Commune accompagne les projets ESS depuis plus de 15 ans, la CCIR accompagne depuis longtemps la transmission reprise, etc.) quand d'autres sont plus récentes. Ces structures saisissent l'opportunité financière que représente le FSE pour pérenniser ou renforcer leur action.

Néanmoins, des **adaptations sont parfois nécessaires pour entrer dans le cadre de l'AAP ou du dispositif ITI** (certains porteurs ont mené une réflexion sur le volume de personnes à accompagner, ils ont dû changer de logique et réfléchir en termes de « participants », parfois mener une réflexion sur le périmètre de leur action car le dispositif ITI induit une logique de territorialisation quand l'AAP régional induit une logique régionale, etc.). De manière générale, certains porteurs évoquent la **nécessité de passer d'une logique de politique publique et/ou de projet à une logique FSE** (« une opération avec X participants »). Les évolutions ont moins souvent porté sur le contenu des actions que sur leur suivi : les exigences fortes du FSE en termes de reporting impacte la nature du travail des conseillers (sentiment que le volet administratif prend le pas sur l'accompagnement) et la relation entre les conseillers et les participants (« *passage d'une logique où on accompagne la personne comme elle est à une logique où on lui demande X justificatifs* »).

Pour 9 opérations, l'action a été créée au moment de l'AAP. Néanmoins, ces actions nouvelles ne sont pas créées *ex nihilo* : certaines opérations découlent de besoins identifiés (moins bien couverts), certaines s'appuient sur une méthodologie éprouvée, d'autres sur une action déjà « testée » qu'il s'agit de pérenniser, etc. Le co-financement FSE apparaît comme une opportunité financière permettant de concrétiser un nouveau projet et parfois d'innover.

Une plus-value quantitative et qualitative du FSE

Sur l'axe 3 OS 4, le POR Île-de-France, apparaît suffisamment large pour englober un grand nombre d'actions assez diversifiées et les orientations sont jugées plutôt pertinentes du point de vue des acteurs interrogés (Région, OI, ITI). Par ailleurs, la crise sanitaire et économique actuelle renforce la nécessité de maintenir un tel axe dans la programmation, certaines entreprises étant fragilisées et la création d'entreprise constituant une réponse possible au chômage. En ce sens, les travaux préparatoires à la prochaine programmation 21-27 prévoient de soutenir « l'activité des entreprises suite à la crise sanitaire » dans le cadre de projets d'accompagnement des entreprises.

⁸ Parfois certaines opérations comprennent des actions qui préexistaient mais aussi des actions nouvelles.

Par ailleurs, le FSE permet selon les acteurs interrogés (Région, OI, ITI) **d’accompagner davantage de porteurs (plus-value quantitative) dans le cadre de projets structurants et parfois innovants (plus-value qualitative)**. Les investigations réalisées auprès des structures bénéficiaires ont permis d’approfondir cette question et de confirmer la plus-value du FSE pour les bénéficiaires et son effet levier. En effet, ceux-ci soulignent les **apports du FSE** à plusieurs niveaux :

- le FSE permet souvent **d’accompagner davantage de participants** (effet levier sur le volume de participants),
- le FSE permet d’accompagner **les personnes les plus éloignées de l’emploi, les femmes et les jeunes**,
- le FSE permet dans une certaine mesure de **renforcer la qualité des actions** (développement d’outils, réalisation d’études, professionnalisation des équipes, recours à des intervenants à haute valeur ajoutée...)⁹,
- le FSE permet de **pérenniser des actions mais aussi d’innover / expérimenter ou développer de nouvelles actions** dans le cadre d’AAP,
- le FSE permet de proposer des **accompagnements sans reste à charge pour les porteurs de projet** de création reprise (qui ont parfois peu ou pas de capital),
- le FSE apporte une **légitimité supplémentaire aux structures bénéficiaires** et à leur action auprès des participants mais aussi auprès des partenaires (un levier parfois pour mobiliser d’autres soutiens publics).

Exemple pour la CCI Paris : Pour l’interlocutrice interrogée, le FSE a permis de créer cette action « Tutorat entrepreneurial » et ainsi de renforcer les deux dispositifs déjà existants à destination des entrepreneurs (Club des nouveaux entrepreneurs et Plato). Le financement du FSE a également apporté une légitimité supplémentaire à l’action vis-à-vis des dirigeants d’entreprises mais aussi au sein du réseau. Enfin, le financement FSE a permis de proposer une action de qualité en permettant d’une part le recours à des intervenants à haute valeur ajoutée (parfois coûteux) et d’autre part en permettant qu’elle soit formée au co-développement personnel pour pouvoir ainsi proposer cette méthodologie au sein de l’action.

*****Focus sur les actions de professionnalisation et ingénierie*****

Du point de vue des porteurs des actions de professionnalisation interrogés (Initiative et France Active), les financements FSE ont été et sont indispensables pour mener à bien leur **mission de coordination et de professionnalisation des équipes salariées et bénévoles locales**. En favorisant cette coordination et professionnalisation des équipes, les financements FSE permettent indéniablement une **meilleure qualité d’action en direction des entrepreneurs et une sécurisation de leur parcours**. Par ailleurs, le réseau France Active est notamment passé de 2 salariés en 2017 à 8 aujourd’hui. L’évolution d’Initiative a été plus modeste : elle comptait 3 salariés en 2012 et 4 actuellement. Ces ressources supplémentaires ont permis de **réaliser des économies d’échelle** notamment pour France Active qui connaît actuellement une restructuration de son réseau.

⁹ Néanmoins, certaines structures déplorent par ailleurs une dégradation de la qualité de l’action du fait de l’augmentation pour les conseillers du temps passé sur des tâches administratives au détriment du temps d’accompagnement des porteurs de projet.

Mais de nombreuses difficultés ne facilitant pas le recours au FSE par les bénéficiaires

La programmation 2014-2020 a été engagée en 2015 (lancement des AAP régionaux, sélection des territoires ITI, etc.) et a rencontré **différentes difficultés de mise en œuvre et problématiques de conformité à la réglementation européenne** mises en lumière par plusieurs audits successifs. A partir de 2018, la montée en compétence de la Région en tant qu'autorité de gestion et des OI / ITI ainsi qu'un effort de clarification des règles a permis une amélioration significative de la gestion du FSE (passage d'un taux d'erreur de 40% à moins de 10%). La période de programmation 14-20 s'est ainsi caractérisée par de forts enjeux organisationnels et d'efficacité, n'ayant pas toujours permis de se questionner et d'analyser le contenu précis des actions menées et leur efficacité.

Dans ce contexte, les bénéficiaires mais aussi les OI et ITI évoquent **un grand nombre de difficultés associées au FSE pouvant avoir un « effet dévastateur »**. De manière générale, les acteurs reconnaissent la nécessité du *process* de suivi et de contrôle mais soulignent que les exigences administratives sont en **décalage avec la réalité du terrain et mobilisent le temps et l'énergie des équipes** au détriment de l'accompagnement des porteurs de projets. Cela pour plusieurs raisons :

- **Les règles du FSE étaient particulièrement floues au démarrage de la programmation 2014-2020 et ont pu évoluer au cours de celle-ci** (évolution des règles sur les publics cibles exclusifs ou non exclusifs, évolution sur les entreprises pouvant être accompagnées jusqu'à 5 ans d'existence puis 3 ans, éligibilité qui tient au statut de la personne puis au projet qui doit relever de l'ESS...). Les structures souhaitent ainsi que les règles soient fixées à l'avance et restent inchangées au cours de la programmation et que soit renforcée la fluidité des informations de manière à éviter les risques d'inéligibilité des publics et ainsi limiter le risque financier encouru par la structure.
- **Le recueil des pièces justificatives exigées par le FSE auprès des participants est souvent problématique** - notamment quand les actions ont été menées à distance du fait de la crise sanitaire – et **chronophage pour les équipes**. Ces difficultés font encore une fois courir le risque de la non-éligibilité d'une partie des publics (risque financier pour les structures). Sur la période 2014-2018, plus de 6000 entrepreneurs ont été accompagnés par la CCI par exemple mais seulement 25% ont pu être retenus dans le cadre du FSE du fait de ces problématiques de conformité des justificatifs. La valorisation des publics au sein du FSE est une des principales difficultés rencontrées par les bénéficiaires, même pour les plus rompus d'entre eux aux financements européens.

“ La principale difficulté : la valorisation des publics sur objectifs. On connaissait les attendus du FSE, on est rompu au FSE et malgré ça... Ça a été difficile. C'est frustrant pour les équipes qui passent du temps sur le volet administratif au détriment de l'action. Des personnes qu'il faut relancer, qui n'ont pas toutes les pièces justificatives demandées, on court après les gens mais les numéros de téléphone changent, beaucoup n'ont pas de mail (du fait de la fracture numérique mais aussi parce que ces publics n'ont pas d'habitude du mail). On essaie de suivre les gens pendant 3 ans à l'issue de l'action pour mesurer les impacts mais on les perd vite...”

- **Il y existe un décalage important de calendrier dans le versement des subventions** ce qui nécessite de la part de la structure d'avoir une trésorerie solide.

- **Dans le cadre du dispositif ITI, une difficulté consiste également dans le périmètre géographique** de l'action qui est souvent différent du périmètre géographique de la collectivité (du fait de la fusion récente des collectivités). Les actions ne s'adressent ainsi qu'à une partie des communes du territoire de la collectivité.
- **Enfin, certaines structures bénéficiaires regrettent le manque de culture « projet » du FSE** : ils soulignent l'inadéquation entre la réalité de l'action qui s'inscrit dans une logique projet (approche globale, territorialisée, prenant appui sur un aco-système d'acteurs) et les indicateurs FSE (nombre de participants, etc.).

Par ailleurs, en dehors de ces limites liées au FSE, les structures bénéficiaires interrogées rencontrent **peu de difficultés dans la mise en œuvre** concrète des actions d'accompagnement à l'entrepreneuriat. Les quelques difficultés évoquées concernent :

- **le repérage et l'identification des porteurs de projets, le processus de sourcing et plus généralement l'entrée dans l'accompagnement** : pour les structures, il n'est pas toujours aisé de mettre en place des actions pour « aller vers » les publics par manque de temps, il n'est pas toujours facile de convaincre les porteurs de projets et nouveaux entrepreneurs de s'octroyer du temps pour de la mise en réseau et du *networking*, il faut pouvoir synchroniser le sourcing et le démarrage des actions pour les actions collectives pour éviter de faire attendre les participants, etc.
- **le contexte de crise sanitaire au cours des années 2020 et 2021** qui a amené les structures à devoir adapter leur accompagnement (digitalisation des formations et ateliers collectifs, accompagnement à distance...) a pu parfois fragiliser - dans une certaine mesure - le lien entre les conseillers et les participants ou a pu amener certains participants à mettre en pause leur projet de création reprise.

LA COMPLÉMENTARITÉ ENTRE LE POR ET LES AUTRES SOUTIENS À LA CRÉATION-REPRISE D'ENTREPRISE



Q6 : Dans quelle mesure ces actions s'articulent-elles avec les actions menées dans le cadre d'autres stratégies régionales et nationales ? (Cohérence)

La réponse à cette question évaluative s'appuie prioritairement sur les entretiens qualitatifs réalisés auprès de la Région et autres institutions mais aussi sur l'analyse documentaire, l'analyse des données Synergie et les entretiens auprès des structures bénéficiaires.

Une complémentarités des modalités de déploiement mais un risque de dispersion des enveloppes ?

Sur la priorité 8.3., trois modalités ont permis le déploiement du POR Île-de-France 2014-2020 : **la CCI de Paris Île-de-France, a été désignée organisme intermédiaire** chargé de contribuer à la mise en œuvre de la PI8.3, tandis que 10M€ (sur les 55,6M€ alloués à cette PI) de dotation financière des **Instruments d'investissement territorial intégrés (ITI)** sont fléchés sur la création-reprise d'entreprises. Enfin, une part de **l'enveloppe est gérée par la Région** par le biais de subventions octroyées *via* des appels à projets thématiques.

Appel à projets régionaux

La Région a un rôle d'appui auprès des OI / ITI et gère également sa propre enveloppe via des AAP thématiques (AAP, instruction des dossiers, conventionnement, suivi, contrôle, mise en paiement...). **Le premier appel à projets a été lancé en 2015 (pour les années 2015-2016) à destination de tout porteur de projet public ou privé.** Trois types de projets sont recevables : le soutien à la création reprise d'activité, le soutien à la création reprise d'entreprise par les femmes et, enfin, le soutien à la création reprise dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (chaque projet déposé doit relever uniquement d'un de ces trois secteurs). Pour chaque projet soutenu, les actions mise en œuvre peuvent se décliner de la manière suivante : actions d'information / sensibilisation / orientation, accompagnement et financement de la création reprise et développement d'activités, suivi post-crétion individuel et/ou collectif et appui au développement d'entreprises et d'activités, professionnalisation des acteurs de l'accompagnement à la création et au suivi post création ainsi que pour les acteurs et dirigeants de l'ESS et, enfin, l'aide à la réalisation d'études et de statistiques pour améliorer la connaissance de l'ESS et des modèles entrepreneuriaux émergents. Les publics visés sont ceux du POR à savoir les demandeurs d'emplois et inactifs, les jeunes notamment issus des quartiers prioritaires de la ville, les femmes et, enfin, les salariés et bénévoles de structures spécialisées dans le champ de la création reprise (dans le cadre des actions de professionnalisation). Les projets doivent être menés en Île-de-France¹⁰.

En parallèle de cet AAP, un appel à manifestation d'intérêt a été lancé par la Région pour les années 2015 et 2016 à destination des groupements de créateurs. Les « Groupements de Créateurs » visent à transformer les « envies » de création des personnes éloignées de l'emploi (jeunes déscolarisés, habitants des quartiers prioritaires, personnes peu qualifiées, allocataires du RSA...) en catalyseurs de leur insertion professionnelle. Par l'accompagnement qu'ils proposent aux personnes en difficultés et notamment les jeunes peu ou pas qualifiés, ceux-ci concourent à apporter des réponses aux problématiques des franciliennes et des franciliens en matière d'orientation et d'insertion vers l'emploi, là où les dispositifs classiques d'accompagnement à la création d'entreprise sont davantage sélectifs et dissuasifs¹¹. Les actions mises en œuvre par les groupements de créateurs se déclinent en quatre phases : une phase de sensibilisation, une autre d'accompagnement individuel et/ou collectif à l'émergence du projet, une phase de formation collective accessible par un jury de sélection et, enfin, une phase de post-accompagnement. Les publics visés sont les demandeurs d'emploi exprimant un désir de création et connaissant des difficultés d'insertion sociale et professionnelle pour lesquels, l'accès aux dispositifs classiques d'accompagnement à la création d'entreprise demeure limité (en priorité les jeunes de moins de 26 ans, notamment issus des quartiers prioritaires de la ville, les publics de niveaux de qualification V, V bis et VI et les femmes). Cet AMI mobilise une dotation FSE de 400 000€.

Un deuxième AAP a été lancé pour les années 2017 à 2019 à destination des porteurs de projets publics et privés (autres que groupements de créateurs) et des candidats « Groupements de créateurs ». Celui-ci mobilise une dotation de 20M€ au titre de la priorité 8.3.

Un troisième AAP a enfin été conduits sur la période 2019-2021 sur le volet « entrepreneuriat ».



Selon les données Synergie, deux tiers des opérations (66%), représentant 76% du coût total de l'OS4, ont été programmées dans le cadre des AAP régionaux. Ces opérations

¹⁰ Appel à projets spécifique FEDER et FSE pour les années 2015 et 2016 – Axe prioritaire n°3 : « Favoriser la création et reprise d'activité, assurer une intégration durable dans l'emploi » - Actions en faveur de l'entrepreneuriat.

¹¹ Appel à manifestation d'intérêt spécifique FSE pour les années 2015 et 2016 – Axe prioritaire n°3 : « Favoriser la création et reprise d'activité, assurer une intégration durable dans l'emploi » - Groupements de créateurs.

ont concerné 78% des participants de l'OS4 (soit plus de 21 000 participants). Leur coût moyen était d'environ 578 K€ par opération et de 1 700€ par participant.

Organisme intermédiaire (OI)

En tant qu'organisme intermédiaire depuis 2015, la CCI Île-de-France a diffusé un appel à projets au sein de son réseau (CCI départementales, territoriales et écoles) qui ont répondu, le plus souvent seul, mais parfois en consortium sur des projets structurants. De manière générale, les actions mises en place sont des **actions d'information ou sensibilisation collective et d'accompagnement aux entrepreneurs** (plus ou moins renforcé sur des aspects spécifiques identifiés lors du diagnostic). A cela, s'ajoute des actions qui visent la mise en réseau des entrepreneurs et des actions de professionnalisation à destination des équipes¹². Il est envisagé d'ouvrir les prochains AAP à des structures hors réseau de la CCI.



Les 17 opérations gérées par la CCIR représentent 12% du coût total et 7% des participants (soit près de 2 000 participants). Le coût moyen par opération est le plus élevé (environ 700 K€), de même que le coût moyen par participant (près de 4 500€, soit deux fois plus que pour les autres opérations).

Enfin, 53 opérations ont été gérées par des territoires d'ITI ; elles représentent 12% du coût total et 14% des participants (soit près de 4 000 participants). Trois territoires concentrent plus de la moitié des coûts totaux dédiés à cette modalité de déploiement des actions : l'EPT Plaine Commune, Grand Paris Sud et Ville de Paris

Investissement Territorial Intégré (ITI)

Le dispositif ITI vise la mise en œuvre de projets permettant de lutter contre les inégalités. Par cet outil, les territoires sont incités à élaborer des **stratégies d'agglomération afin de réduire les disparités socio-spatiales et d'améliorer la cohésion régionale**¹³. Celui-ci est ouvert aux porteurs de projets sélectionnés par l'un des 15 territoires ITI d'Île-de-France. Chaque projet fait l'objet d'un financement européen après validation par le comité de sélection de l'ITI et instruction par les services de la Région qui conservent un rôle de gestion (instruction, suivi, contrôle...) contrairement aux OI qui ont une délégation entière de leur enveloppe. La spécificité des ITI réside dans la délimitation géographique de leurs territoires d'action, et la stratégie propre à chacun.

Les entretiens menés auprès d'un panel d'ITI ont permis de recueillir des éléments sur les types d'actions co-financées par le FSE dans le cadre du dispositif ITI¹⁴.

Sur le périmètre de l'ITI de Paris, les projets ciblent les **publics éloignés de la création-reprise d'entreprises, dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville** (18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} arrondissement). Plusieurs projets sont destinés au **public jeune** : un projet porté par la mission locale de Paris à destination des jeunes des QPV et une coopérative éphémère de jeunesse. Un autre projet, porté par GRDR, s'adresse spécifiquement à un public de migrants. Enfin, un projet porte spécifiquement sur **l'ESS** (couveuse d'entreprises dédiées à l'ESS).

¹² Entretien de cadrage – CCI Île-de-France.

¹³ Appel à projets Région Île-de-France, Dispositif ITI FSE, 2016-2020 : <https://www.europeidf.fr/jai-un-projet/appels-a-projets/dispositif-iti.fse>

¹⁴ Quatre ITI ont pu être interrogés sur l'axe 3 OS 4 au cours de la mission : Paris, Grand Paris Sud, Plaine Commune et Saint-Quentin-en-Yvelines.

Sur le périmètre de l'ITI de **Grand Paris Sud**, les actions sont présentées comme variées. Elles sont portées par des acteurs très ancrés historiquement sur le territoire. Les deux principaux porteurs sont la maison de l'emploi et de la formation de Sénart qui propose un **parcours vers l'entrepreneuriat** (4 opérations) et la CMA 77 (**dispositif d'accompagnement renforcé** des créateurs repreneurs). D'autres projets sont portés en interne de la collectivité, par exemple une action d'accompagnement à l'émergence de **projets innovants dans le domaine des éco-activités**.

Sur le périmètre de l'ITI de **Plaine commune**, quatre porteurs principaux sont mentionnés : la MIEL (accompagnement de projets entrepreneuriaux dans le cadre des **pépinières d'entreprises** de La Courneuve et promotion et **accompagnement à la création-reprise de jeunes entreprises, de TPE et de structures de l'ESS** sur le territoire de Plaine commune), Initiative Plaine commune (accompagnement visant à favoriser l'initiative créatrice d'emplois via un accompagnement technique complet et l'octroi de prêts d'honneur), GRDR à destination du **public migrants**, EPT Plaine commune (**projet ESS**).

Sur le périmètre de l'ITI de **Saint-Quentin-en-Yvelines**, la Communauté d'agglomération porte l'action « Parcours d'accompagnement des créateurs et repreneurs d'entreprises sur SQY » mise en place dans l'idée d'aller en direction des **publics en difficultés** (femmes, demandeurs d'emploi et personnes issues des quartiers prioritaires) et d'enrichir l'offre existante sur le territoire pour agir en complémentarité, notamment avec le dispositif régional #EntrepreneurLeader (droit commun). Dans un lieu exclusivement dédié à l'entrepreneuriat, le **SQY Cub** accueille et accompagne les créateurs et repreneurs d'entreprise et permet aux porteurs d'accélérer leurs projets en bénéficiant d'expertises spécifiques.



53 opérations ont été déployées dans le cadre du dispositif ITI. Les coûts moyens par opération diffèrent d'un ITI à l'autre (de 110 K€ en moyenne pour les 8 opérations programmées dans la CA Roissy pays de France à 545 K€ en moyenne pour les 2 opérations programmées par l'EPT Paris Terre d'Envol). Les coûts moyens par participant varient de 700€ (ex. parcours complet d'accompagnement à la création-reprise d'entreprise et de suivi post-crédation sur le territoire de l'EPT Paris Terre d'Envol) à plus de 5 000€ (soutien à l'ESS et à l'entrepreneuriat de publics éloignés de l'emploi, d'habitants des QPV sur le territoire d'Est Ensemble).

La lisibilité de ces différentes entrées pour les structures bénéficiaires ne semble pas particulièrement problématique : les AAP régionaux constituent la principale voie d'accès aux financements FSE pour la plupart des bénéficiaires (hormis pour les CCI départementales, territoriales et écoles qui peuvent solliciter du FSE via l'AAP de la CCIR en interne de leur réseau ou bien pour les bénéficiaires qui souhaitent inscrire leur action dans un cadre territorial délimité et dans une stratégie d'agglomération plus large visant à réduire les disparités socio-spatiales qui peuvent se tourner vers les ITI). Pour le reste, les structures bénéficiaires sont **appuyées pour le montage de dossier** quel que soit l'origine du projet (par le référent FSE de la Région dans le cadre des AAP régionaux, par la cellule ITI des collectivités dans le cadre du dispositif ITI ou encore par la CCIR en tant qu'organisme intermédiaire). Cet appui constitue pour certaines structures une « *aide précieuse* » néanmoins celui-ci se limite bien souvent aux aspects administratifs et ne porte pas sur le contenu du projet (pas de regard critique sur le contenu de l'action)¹⁵.

¹⁵ A cet appui, s'ajoute parfois un appui en interne des grands réseaux de la création reprise d'entreprises. Par ailleurs, pour de nombreux projets dont le porteur est une association ou structure rattachée à un réseau (France Active, Initiative, Chambres consulaires), c'est la

La répartition des fonds entre la Région, la CCI en tant qu'organisme intermédiaire et les territoires ITI est globalement perçue comme complémentaire néanmoins certains soulignent un flou sur les lignes de partage entre la Région et les OI / ITI et craignent que cette dispersion des enveloppes puisse mettre à mal l'effet levier du FSE.

*****Plus-value et limites du dispositif ITI*****

Une évaluation du dispositif ITI a été réalisée en 2020. Elle souligne l'apport du dispositif ITI dans l'émergence des projets (effet levier), l'accompagnement des porteurs et son effet sur la montée en compétences sur l'ingénierie de projet. En revanche, le dispositif n'a pas permis de sécuriser le montage des demandes de financement (respect du cadre réglementaire), le taux d'erreur étant proche de celui constaté sur les autres modes de mise en œuvre (notamment AAP de la Région).

Les territoires ITI interrogés dans le cadre de la présente évaluation insistent sur la **plus-value du dispositif pour les structures bénéficiaires** - qui n'auraient parfois pas pu solliciter ces fonds européens sans cet appui selon eux - et sur leur rôle de **facilitateur et relai de la culture européenne sur les territoires**. Néanmoins, la gestion du FSE dans le cadre du dispositif ITI est partagée entre la Région (instruction, suivi et contrôle) et les territoires (pré-instruction des dossier, accompagnement du porteur et suivi de la vie du projet). Dans ces conditions, l'accompagnement des porteurs serait parfois difficile à mettre en œuvre.

Du point de vue des structures porteuses d'un projet dans le cadre du dispositif ITI, l'entrée par le dispositif ITI fait sens puisqu'il s'agit de projets fortement territorialisés. Par ailleurs, l'appui des ITI dans la phase de candidature a été particulièrement apprécié. Néanmoins, certains souhaitent pouvoir bénéficier du FSE régional prochainement pour pouvoir déployer leur action sur un territoire plus large que le périmètre actuel de l'action.

Au regard de la complexité des différentes modalités de déploiement du FSE, la Région a pris la décision de faire évoluer le rôle des ITI (mobilisés à l'avenir uniquement sur le FEDER) dans le cadre de la prochaine programmation 2021-27.

Une articulation recherchée avec la stratégie régionale en faveur de la création reprise d'entreprises

La stratégie régionale en faveur de l'entrepreneuriat s'appuie sur le dispositif phare Entrepreneur#Leader (depuis mi-2017). Il s'agit d'un dispositif de droit commun qui vise à accompagner tous les créateurs d'entreprises jusqu'à leur 3 ans d'activité (accompagnement ante création, financement et post création) et repose sur des opérateurs reconnus organisés en consortium (rôle de supervision d'un chef de file).

L'articulation entre les actions menées au titre de l'axe 3 OS 4 du POR et celles conduites dans le cadre de ce dispositif régional a été recherchée dans le cadre d'un **dialogue constructif entre la DAE et la direction opérationnelle**. La direction opérationnelle a été associée à la conception des AAP régionaux et dans l'instruction des dossiers. L'option d'un AAP conjoint a même été évoquée mais s'est heurtée à des questions de temporalité.

coordination régionale qui gère techniquement et administrativement les dossiers car il existe au niveau régional une expertise et une expérience sur ces sujets que n'ont pas forcément toutes les plateformes ou structures locales.

Concernant les publics cibles, si le dispositif régional vise à accompagner tout créateur repreneur francilien, les actions soutenues par le FSE visent plus particulièrement **les publics en difficultés** (demandeurs d'emploi ou inactifs, les femmes, les jeunes, les personnes éloignées de l'emploi et les résidents en QPV). De ce point de vue, les actions soutenues par le FSE peuvent apparaître complémentaires du dispositif régional de droit commun.

*****Parcours d'accompagnement des créateurs repreneurs d'entreprises sur Saint-Quentin-en-Yvelines*****

L'opération « parcours d'accompagnement des créateurs repreneurs d'entreprises sur Saint-Quentin-en-Yvelines » a été conçue pour être complémentaire des dispositifs existants d'accompagnement à la création reprise sur le territoire, en particulier le dispositif régional Entrepreneur#Leader, en permettant d'aller vers un public en difficulté (demandeurs d'emploi, bénéficiaires de minima sociaux, inactifs, jeunes, habitants QPV). Le FSE donne ainsi la possibilité d'élargir l'offre de service existante sur le territoire.

L'action consiste en plusieurs volets :

- Actions de sensibilisation - information dans divers lieux (SQY Cub, Cité des métiers, locaux des partenaires...) dont un forum dédié à la création reprise sur un rythme annuel,
- Un suivi individualisé par les deux membres du service,
- Quatre formations collectives prises en charge par des prestataires : formation sur le prévisionnel financier, sur le volet commercial, sur la stratégie digitale et formation pour créer son site web.

Le SQY Cub, lieu dédié à l'entrepreneuriat, facilite cette articulation avec les autres actions d'accompagnement à la création reprise et l'articulation avec les partenaires.

Néanmoins, au-delà de la cohérence globale des thématiques et de la complémentarité des publics, la question de l'articulation concrète entre les co-financements FSE et les financements régionaux au titre d'Entrepreneur #Leader est soulevée par certains acteurs (*cf. partie suivante*).

Par ailleurs, concernant le **volet ESS**, la direction opérationnelle souligne que les structures de l'ESS sont traitées dans le cadre de la stratégie régionale au même titre que les autres entreprises, sans actions spécifiques particulières à leur destination (hormis une subvention destinée à l'URSCOP). De même concernant l'entrepreneuriat féminin qui est intégré à Entrepreneur#Leader. Ainsi, l'une des complémentarités du FSE est d'aller cibler des projets particuliers (ESS, entrepreneuriat féminin) quand la Région a une approche plus globale dans les programmes qu'elle soutient.

A noter également la mise en place par la direction de la formation d'un dispositif de formation à l'entrepreneuriat à destination des publics en insertion, sans articulation particulière avec le FSE.

Une articulation avec les autres soutiens à l'entrepreneuriat difficile à documenter

Les autres acteurs de l'entrepreneuriat (BPI, Caisse des Dépôts et URSCOP) interrogés travaillent en lien avec la Région et ont tous **connaissance du dispositif régional Entrepreneur#Leader mais n'identifient pas les actions soutenues par le FSE** sur le territoire. Ainsi, ces entretiens n'ont pu renseigner que de manière limitée la question de la cohérence et de l'articulation des actions FSE avec les autres soutiens à l'entrepreneuriat :

- **L'action de BPI¹⁶ s'articule avec la stratégie régionale et apparait en cohérence avec les ambitions du POR sur l'entrepreneuriat des femmes, des jeunes et en QPV.** En effet, leurs activités s'organisent autour de 3 axes : le financement des réseaux de la création reprise (en particulier Initiative France et le réseau Entreprendre), les actions en faveur de l'entrepreneuriat dans les QPV (Cité Lab, Fabrique à Entreprendre, Accélérateurs, etc.) et les actions en faveur de l'entrepreneuriat féminin (PAREF) et des jeunes (Pépites). Pour mener à bien ces actions, la BPI s'appuie sur l'ensemble de l'éco-système d'acteurs de la création reprise (les grands réseaux de la création reprise mais aussi les autres acteurs qui mènent des actions spécifiques à destination des femmes ou les jeunes par exemple). La Région constitue le principal partenaire institutionnel de la BPI sur les actions de création reprise : les échanges ont lieu principalement avec la Direction des politiques économiques (échanges sur l'activité des réseaux, les besoins de financements et l'articulation de la stratégie régionale et de la stratégie de BPI). Néanmoins, la BPI souligne un besoin d'actions concertées avec la Région sur des thématiques spécifiques (femmes, QPV...) qui pourrait inviter à renforcer les liens avec la DAE.
- **L'URSCOP porte l'action « Assistance, services, conseils et accompagnement aux nouvelles coopératives » au titre de l'axe 3 OS 4 du POR.** Cette opération consiste d'une part en des actions de sensibilisation auprès de partenaires de l'ESS, des acteurs économiques et auprès des porteurs de projets de l'ESS et, d'autre part, en un accompagnement à la création-transmission-reprise d'activité en SCOP ou SCIC. Sur la thématique de la création reprise, l'URSCOP travaille en partenariat avec la Région. Les échanges ont lieu principalement lieu avec la Direction ESS mais aussi avec la DAE. L'URSCOP regrette néanmoins de ne pas pouvoir davantage travailler avec la cellule reprise et la cellule entreprises en difficultés de la Région car le projet coopératif peut parfois permettre de redynamiser une entreprise autour d'un projet commun.

Par ailleurs, les actions soutenues sont co-financées par le FSE à hauteur **d'environ 50%** : le FSE constitue parfois le seul co-financeur public de l'action. Pour d'autres, ces fonds FSE s'articulent avec des financements de la Région, des Départements, des EPCI, Villes ou encore de la Caisse des Dépôts, de l'ANCT, etc.

Les structures bénéficiaires interrogées soulignent **quelques difficultés** quant à l'articulation de ces différents co-financements au niveau :

- **de la temporalité de chaque financement** qui peut être différente ;
- **des publics cibles** qui peuvent également être différents ;
- **du périmètre géographique**, le FSE régional limitant le recours potentiel à des financements nationaux (car action limitée au territoire francilien).

Globalement, l'hybridation des co-financements publics permet du point de vue des structures de **sécuriser les actions** mais induit également une **complexité importante** (d'où l'intérêt des fonds FSE qui couvrent à eux seuls près de 50% du coût d'une opération).

¹⁶ Les missions et activités sur la création reprise ont été transférées de la Caisse des Dépôts à la BPI en janvier 2019.

L'EFFICACITE ET LES IMPACTS DES ACTIONS SOUTENUES SUR LES PARTICIPANTS

LA PERTINENCE DES ACTIONS SOUTENUES



Q1 : Dans quelle mesure les actions co-financées répondent-elles aux besoins des publics et des territoires ? (Pertinence)

La réponse à cette question évaluative s'appuie prioritairement sur l'analyse des données Synergie, les entretiens qualitatifs auprès des structures bénéficiaires et sur les résultats de l'enquête réalisée auprès des participants.

Une réponse inégale aux besoins des territoires

La réponse aux besoins des territoires n'est pas aisée documenter. Néanmoins, les entretiens avec les acteurs institutionnels (notamment la Caisse des Dépôts et consignations et BPI) et l'analyse des données Synergie apportent quelques éléments d'éclairage.

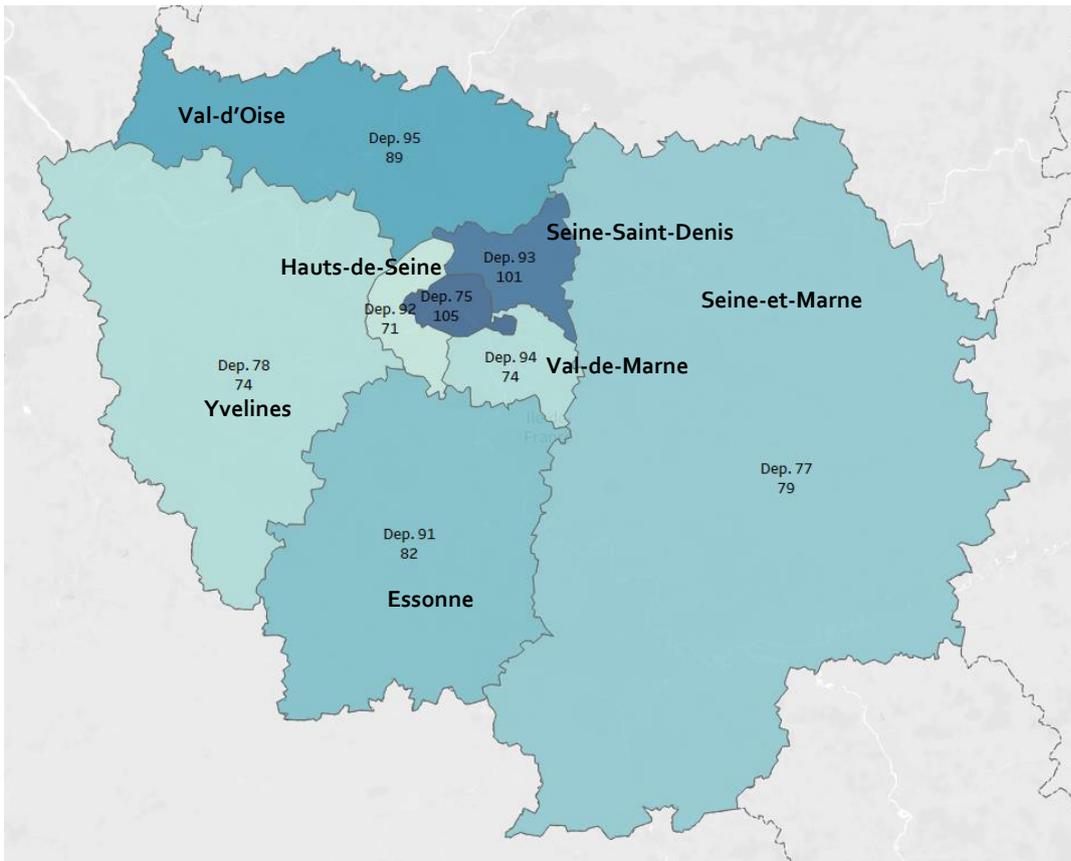
Les acteurs de l'entrepreneuriat interrogés soulignent une **répartition inégale de l'offre** en matière d'accompagnement à la création reprise et au développement des entreprises en région Île-de-France, avec des départements plus ou moins bien pourvus (ex : Paris vs les Yvelines) et des besoins importants dans les **territoires QPV** encore insuffisamment couverts.

L'analyse du nombre de projets co-financés par le FSE par département tend à confirmer cette répartition inégale de l'offre mais atteste d'un effort particulier sur le département de la Seine-Saint-Denis, département concentrant le plus d'habitants en QPV :

- **Paris et la Seine-Saint-Denis sont les deux premiers départements en nombre d'opérations.** Les Yvelines et la Seine-et-Marne sont moins bien pourvus³⁷.
- Les deux premiers départements en nombre d'opérations sont également ceux qui comptabilisent le plus grand nombre de participants : **près de la moitié des participants résident en Seine-Saint-Denis (27%) ou à Paris (21%).**

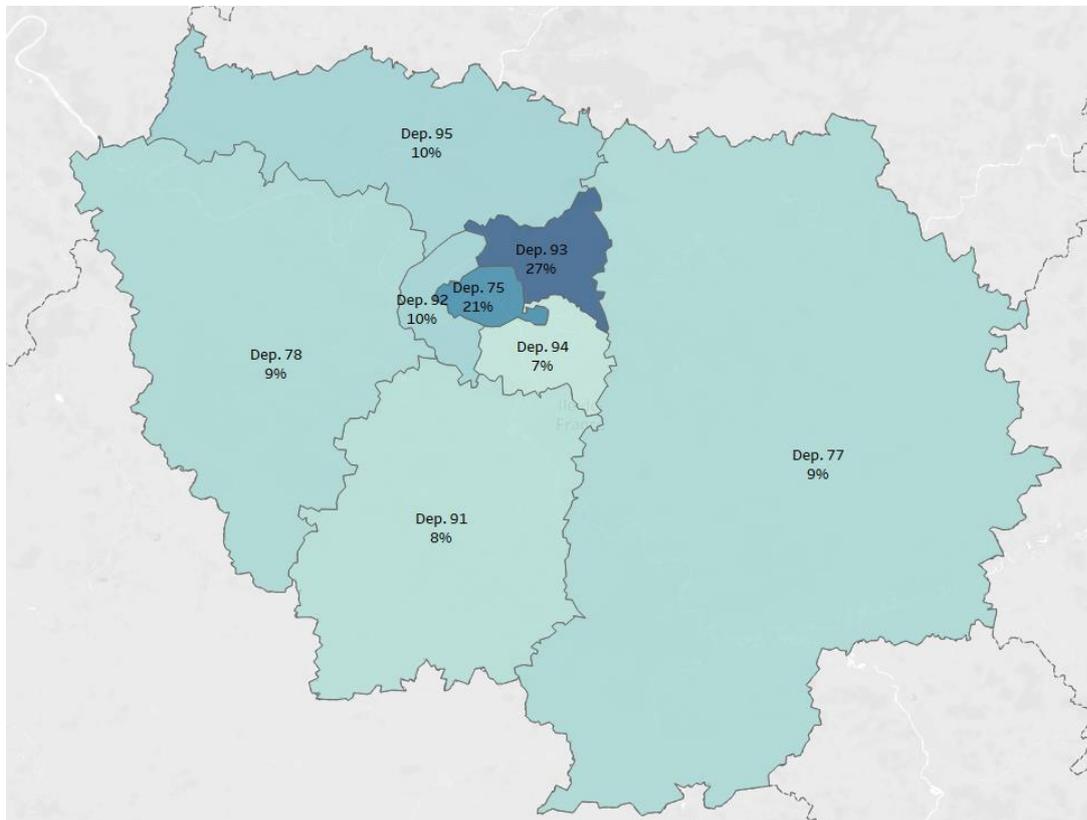
³⁷ Carte - Les opérations multi-départementales ou régionales sont comptabilisées plusieurs fois, à l'échelle de chaque département concerné. Dans la majorité des cas (6/10), les opérations sont réalisées à l'échelle d'un seul département d'Île-de-France. Dans les autres cas (4/10), l'échelle d'action est multi-départementale, voire régionale.

NOMBRE D'OPÉRATION PAR DÉPARTEMENT (Île-de-France)



Source : Synergie (extraction janvier 2021)
 Champ : Axe 3 OS 4, opérations programmées
 Note : Les opérations concernant plusieurs départements apparaissent plusieurs fois

RÉPARTITION DES PARTICIPANTS SELON LEUR LIEU DE RÉSIDENCE



Source : Synergie (extraction janvier 2021)
 Champ : Axe 3 OS 4, participants des opérations programmées résidents en Ile de France.
 Seuls les participants résident en Ile-de-France ont été représentés ici (n=26 543, soit 98% du total des participants)

Les publics touchés et canaux mobilisés

Pour rappel, **27 107 participants** ont bénéficié d'action co-financées par le FSE au titre de l'axe 3 OS4 (aide à la création reprise d'entreprises). Les publics-cibles de cet axe sont prioritairement les participants **demandeurs d'emploi ou inactifs, les femmes, les jeunes, les personnes éloignées de l'emploi et les résidents en QPV**.

Dans les faits :

- Les participants en recherche d'emploi et les inactifs représentent respectivement 58% et 7% (dont 1% en formation), un tiers des participants étant en emploi à l'entrée. Près de 1 participant sur 10 est âgé de moins de 25 ans (9%) quand les 25-54 ans représentent 84% des entrants. 44% sont des femmes ; 6 sur 10 ont un niveau de qualification au moins équivalent à Bac+2. Le FSE accompagne ainsi davantage de demandeurs d'emploi et de femmes que ce qu'ils représentent dans la population de créateurs en France¹⁸.
- S'agissant des critères habituellement utilisés pour identifier les participants « défavorisés » : 17% sont bénéficiaires de minima sociaux ; 3% sont en situation de handicap ; au moins 4% sont sans domicile fixe ou à risque d'exclusion¹⁹ ; et au moins 29% sont d'origine étrangère²⁰ (de nationalité étrangère ou ayant un parent né à l'étranger).
- Les résidents des quartiers prioritaires de la Ville (QPV), public cible de l'OS 4, ne sont pas identifiables à partir des données de Synergie. Il est à noter cependant que la Seine-Saint-Denis est le département comportant le plus de QPV en Île-de-France, et que celui-ci comptabilise 27% des participants.

*****Les canaux mobilisés pour capter les publics*****

Différents canaux sont mobilisés par les structures bénéficiaires pour capter ou aller vers ces publics :

- parfois les **structures sont clairement identifiées** par les publics comme étant des « portes d'entrée » dans le parcours de création reprise d'entreprise. C'est le cas des Chambres de Commerce et d'Industrie ;
- certaines structures bénéficiaires mettent en place **des actions d'information et de sensibilisation à destination des publics visés** (réunions d'informations, participations à des événements / manifestations sur l'entrepreneuriat, permanences dans des locaux...). Parfois ces actions s'inscrivent dans une véritable logique de « l'aller vers ».

Exemple de l'association Ensemble pour l'Emploi qui mise notamment sur des actions « informelles » pour capter les publics, notamment les plus jeunes (balades dans les parcs, trainer dans les cafés, dans les kebabs, échanger en bas des immeubles ou encore avec le gardien d'immeuble, les éducateurs, aller voir les centres sociaux...).

¹⁸ Près de 20% des entreprises créées en 2018 l'ont été par des demandeurs d'emploi (dont 7,4% par des chômeurs de longue durée) et près de 4% par des inactifs. Les femmes représentent 29% des créateurs d'entreprises en 2018. Source : « Les créateurs d'entreprises de 2018 : deux sur trois sont seuls à l'origine du projet de création », *INSEE Première*, n°1818, paru le 29/09/2020.

¹⁹ 20% des participants n'ayant pas souhaité répondre à cette question, il est possible que la part de participants dans cette situation soit sous-estimée.

²⁰ 42% des participants n'ayant pas répondu à cette question, il est possible là encore que la part de participants d'origine étrangère soit sous-estimée.

- les structures bénéficiaires s'appuient également largement sur leurs **partenaires et leur connaissance de l'éco-système de l'entrepreneuriat** (orientation de porteurs de projets par des partenaires selon les profils et besoins des publics) ;
- enfin, certaines structures mettent en place ou s'appuient sur des **outils spécifiques** (AAP, lieu dédié...).

Exemple de l'EPT Plaine Commune qui lance un AAP de manière à sélectionner des projets lauréats et communique largement sur celui-ci pour capter les publics).

Exemple de CA Saint-Quentin-en-Yvelines qui s'appuie sur le bâtiment SQY Cub, lieu dédié à l'émergence et au développement des entreprises sur le territoire et réunissant les acteurs de la création reprise. Ce lieu est une porte d'entrée pour beaucoup de porteurs accompagnés par la collectivité.

De manière générale, les structures mettent en avant l'importance de la **visibilité auprès des porteurs de projets de création reprise et des partenaires et de l'ancrage territorial** pour capter les publics cibles.

La réponse aux besoins des participants

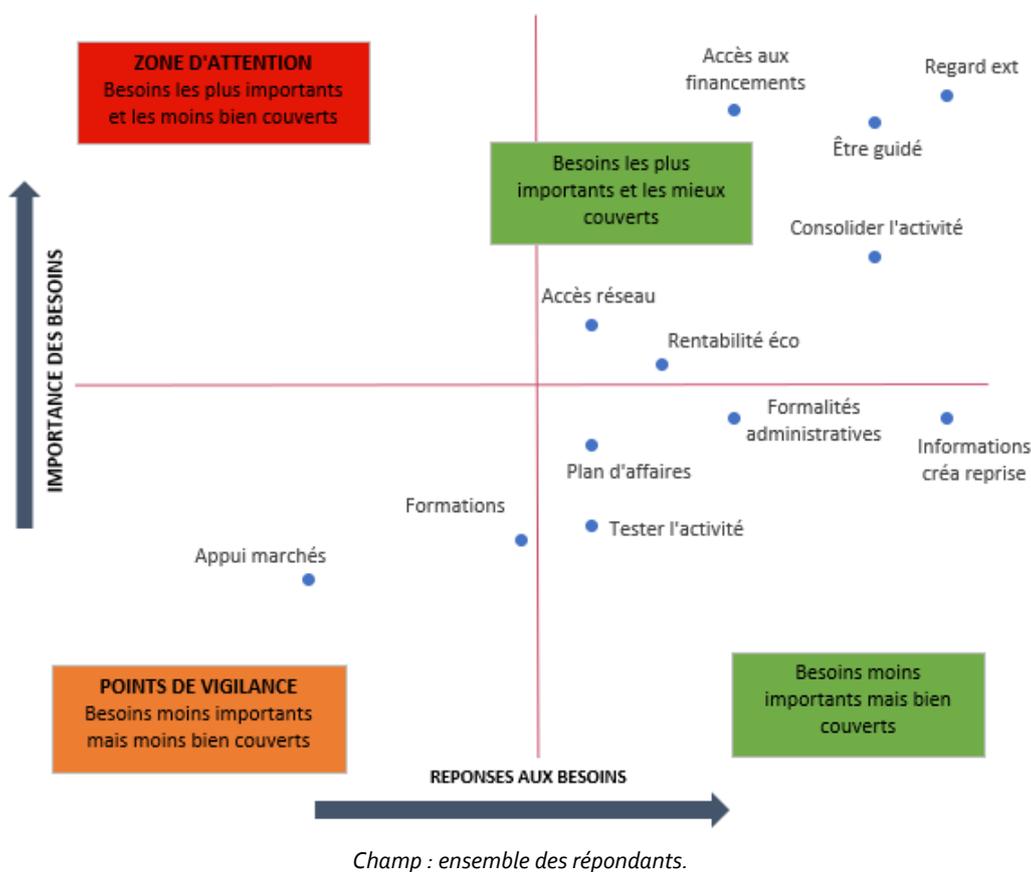
Selon l'enquête par questionnaire auprès des participants, les trois principales attentes des participants à l'entrée dans l'accompagnement sont **d'avoir un regard extérieur sur leur projet, de connaître / accéder aux financements existants et d'être guidés dans leur parcours** (plus de la moitié des participants expriment ces attentes et ces modalités recueillent un score d'importance supérieur à 5). Viennent ensuite le besoin **de consolider et développer son activité, d'accéder à un réseau, de travailler la rentabilité économique / le modèle économique de l'activité, d'avoir quelques informations sur la création reprise d'activité** (score d'importance compris entre 3 et 5). Enfin, avoir un plan d'affaire complet, tester l'activité dans un cadre sécurisé, être orienté vers les formations nécessaires à l'installation et recevoir un appui pour se positionner sur de nouveaux marchés semblent être des attentes moins importantes pour les participants (score d'importance <3).

En outre, les besoins des participants semblent relativement bien couverts. En effet, les structures bénéficiaires affirment avoir des **retours positifs** des personnes accompagnées (*via* les enquêtes de satisfaction, des retours informels, etc.) et estiment répondre à leurs principaux besoins. Néanmoins, ils soulignent que **les besoins de créateurs repreneurs peuvent être très variés selon le profil de la personne et son projet** (secteur d'activité, projet de création ou de reprise, etc.). Ainsi, celles-ci peuvent également orienter le créateur repreneur vers d'autres structures d'accompagnement ou acteurs (expert-comptable, notaire, etc.) d'où l'importance de l'éco-système des acteurs de l'entrepreneuriat.

Par ailleurs, l'enquête réalisée auprès des participants montre que non seulement l'accompagnement proposé **répond globalement aux différentes attentes initiales** des participants interrogés mais que **les besoins les plus importants** du point de vue des participants (avoir un regard extérieur sur le projet, connaître et accéder aux financements existants et être guidé dans son parcours, etc.) apparaissent comme étant **les besoins les mieux couverts par l'accompagnement proposé** : avoir un regard extérieur sur mon projet, connaître et accéder aux financements existants, être guidé dans mon parcours de création reprise d'activité, consolider et développer mon activité, travailler la rentabilité et le modèle économique de l'activité et accéder à un réseau (*cf. matrice ci-dessous : en haut*

à droite). L'accompagnement permet également de couvrir d'autres besoins, moins importants (*en bas à droite*). Enfin, **les besoins les moins bien couverts (être orienté vers les formations nécessaires à l'installation et recevoir un appui pour se positionner sur de nouveaux marchés) sont parmi ceux jugés les moins importants** par les participants (*en bas à gauche*) : cela reste néanmoins un point de vigilance afin que les porteurs exprimant ces besoins puissent être accompagnés. Il est important de souligner que le 4^e quadrant qui constituerait une zone d'attention prioritaire est vide.

MATRICE IMPORTANCE DES BESOINS / SATISFACTION DES BESOINS²¹



LA QUALITÉ, L'EFFICACITÉ ET L'EFFICIENCE DES ACTIONS CONDUITES



Q2 : Dans quelle mesure les actions apportent-elles une valeur ajoutée dans l'engagement, la sécurisation et la réalisation des parcours de création reprise d'activité et dans le soutien à l'entrepreneuriat féminin et aux projets d'ESS ? (Efficacité et qualité des actions)

Q5 : Dans quelle mesure les actions soutenues permettent-elles d'atteindre les objectifs poursuivis à un coût cohérent au regard des résultats constatés ? (Efficience des actions)

²¹ Légende : Avoir quelques informations sur la création reprise d'activité ; Être guidé dans mon parcours de création reprise d'activité ; Travailler la rentabilité et le modèle économique de l'activité ; Connaître et accéder aux financements existants ; Accomplir les formalités administratives de création reprise d'activité ; Recevoir un appui pour se positionner sur de nouveaux marchés ; Avoir un regard extérieur sur mon projet ; Accéder à un réseau ; Être orienté vers les formations nécessaires à mon installation ; Avoir un plan d'affaires complet ; Tester mon activité dans un cadre sécurisé (incubateur, couveuse...) ; Consolider et développer mon activité.

La réponse à ces questions évaluatives s'appuie prioritairement sur l'analyse des données Synergie, sur les entretiens qualitatifs menés auprès des structures bénéficiaires et des professionnels et sur les résultats de l'enquête participants.

Trois types d'actions menées mais un même engagement de qualité

Trois types d'actions peuvent être co-financées par le FSE au titre de l'axe 3 OS 4 du POR Île-de-France : **les actions d'accompagnement à la création reprise, les actions d'accompagnement à l'entrepreneuriat féminin et les actions de soutien à l'ESS**. Pour rappel, l'analyse des données Synergie montre que la grande majorité des actions soutenues entrent dans le type d'action « accompagnement à la création reprise ». Les tableaux ci-dessous illustrent des actions réalisées sur le soutien à l'ESS et entrepreneuriat féminin.

QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS SUR LE VOLET ESS

Structure bénéficiaire	Opération	Description de l'action
Projets-19	Couveuse Epicéas - Accompagnement à la création d'entreprises solidaires dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville	Accompagnement spécifique pour les habitants des QPV ou personnes ayant un projet dans les QPV s'appuyant sur deux jours d'ateliers collectifs (apports de connaissance sur l'ESS, travail sur le projet et son modèle économique, etc.). Le projet est ensuite présenté devant un jury d'admission qui permet ensuite l'intégration d'un programme d'accompagnement visant la structuration du projet (accompagnement individuel et 10 ateliers collectifs).
Plaine Commune	Animation et coordination d'un dispositif mixte d'accompagnement, mobilisant le réseau d'accompagnement technique et financier de l'ESS, l'ingénierie territoriale et des entrepreneurs experts.	Cette opération englobe l'ensemble de l'activité de la mission ESS de la collectivité à savoir la coordination et animation d'une politique publique territoriale qui repose sur différentes actions, notamment un AAP à destination des créateurs repreneurs sur le volet ESS donnant lieu à une revue de projet et une sélection de lauréats (dans une logique de communication et valorisation des projets sélectionnés). A cela s'ajoute un accompagnement sur des projets spécifiques mais aussi une dimension d'aide à la réflexion avec la réalisation d'études-actions

QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS SUR LE VOLET ENTREPRENEURIAT FEMININ

Structure bénéficiaire	Opération	Description de l'action
Empow'Her	Communities – accompagner les femmes créatrices de projets à impact en Île-de-France,,	Création d'un Réseau de femmes ouverts à toutes. Le réseau organise des événements des actions permettant de sensibiliser et repérer des projets. Une plateforme intranet a été créé permettant l'inscription à différents événements de la communauté et plusieurs actions ont été conduites à Paris (hub). Un réseau de prescripteurs oriente les femmes vers cette action (PE, ADI, MDF, CIDFF...).
Scintillo	Creatis Femmes	Creatis Femmes est un dispositif d'accompagnement d'une durée de 22 mois, qui comprend : - un volet initiation à l'entrepreneuriat (6 semaines)

		- et un volet Incubation (6 mois) pour doter ces femmes d'outils et d'un réseau d'entraide solide adaptés aux problématiques spécifiques qu'elles rencontrent.
Initiative Île-de-France	Créatrices d'Avenir	Programme d'accompagnement, de financement et de valorisation des femmes entrepreneures en Île-de-France,, à travers un concours qui récompense 6 lauréates. Celles-ci profitent d'une campagne de communication, d'un suivi individualisé, d'une mise en réseau, d'une dotation en numéraire, etc.).

Selon les données issues de l'enquête :

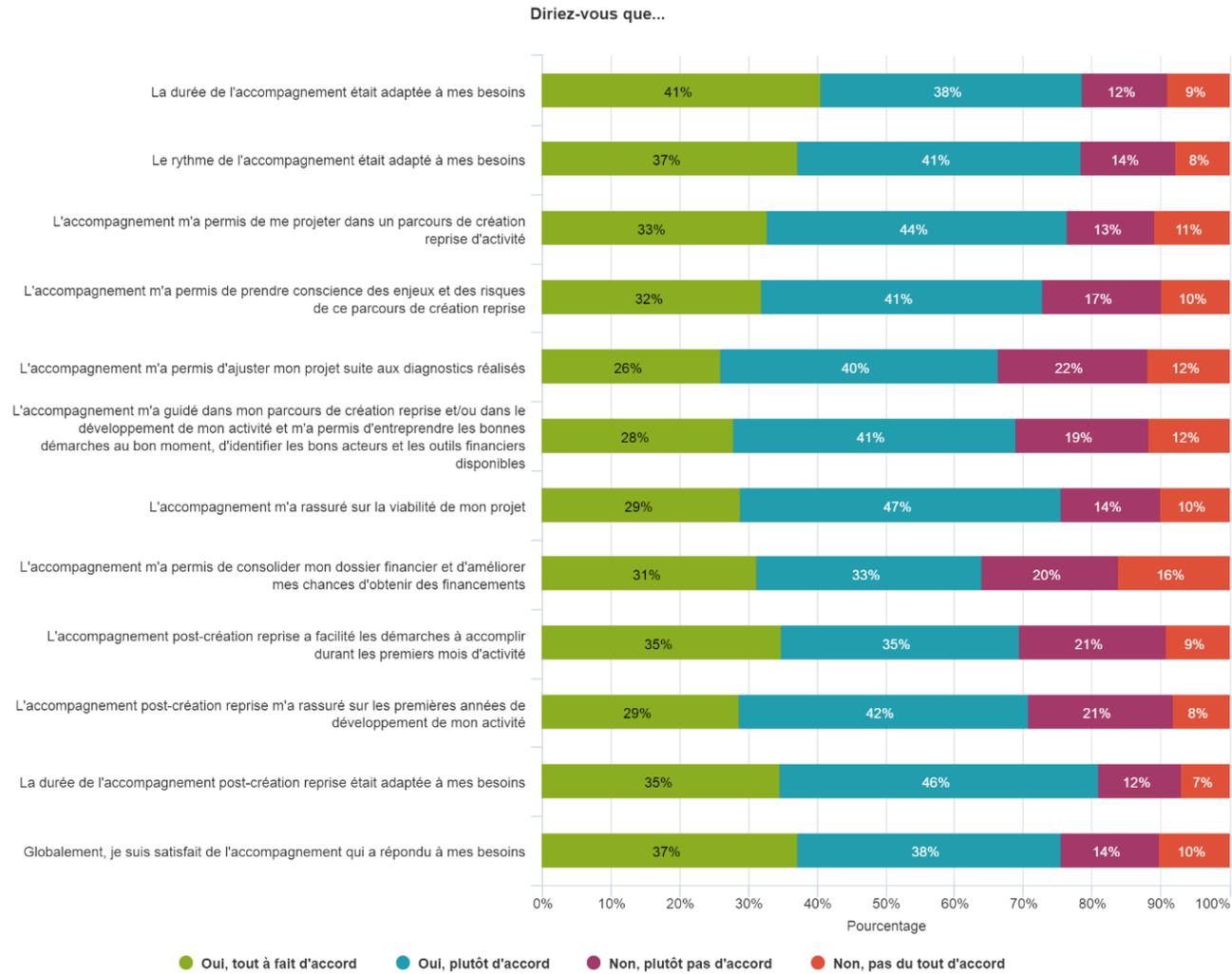
- **Un participant sur deux a bénéficié d'un accompagnement en amont de la création reprise de leur activité**, 39 % d'actions d'information, d'orientation ou de sensibilisation à l'entrepreneuriat et 32 % d'un accompagnement à la consolidation et au développement de leur activité,
- **Un participant sur deux a bénéficié d'un accompagnement de quelques mois (1 à 6)**. Par ailleurs, 30 % ont été accompagnés plus de 6 mois (dont 13 % plus d'un an) et 19 % moins d'un mois,
- 8 % des femmes affirment avoir bénéficié d'un **accompagnement spécifique à destination des femmes**. 11 % des participants affirment avoir bénéficié d'un accompagnement spécifique à destination des **porteurs de projets ou dirigeants issus de l'économie sociale et solidaire (ESS)**.

Quel que soit la nature des actions financées, les ambitions des porteurs sont similaires : il s'agit de **faciliter le parcours de la création reprise et de sécuriser les nouvelles entreprises créées ou reprises**.

Des participants globalement satisfaits de la qualité des actions mais des pistes d'amélioration

De manière générale, les participants sont satisfaits de l'accompagnement dont ils ont bénéficié (37 % tout à fait satisfaits et 38 % plutôt selon l'enquête). En effet, tous les items sur lesquels ils ont été interrogés recueillent de bons taux de satisfaction, en particulier sur la question de la **durée et du rythme** d'accompagnement (41 % et 37 % de participants tout à fait satisfaits).

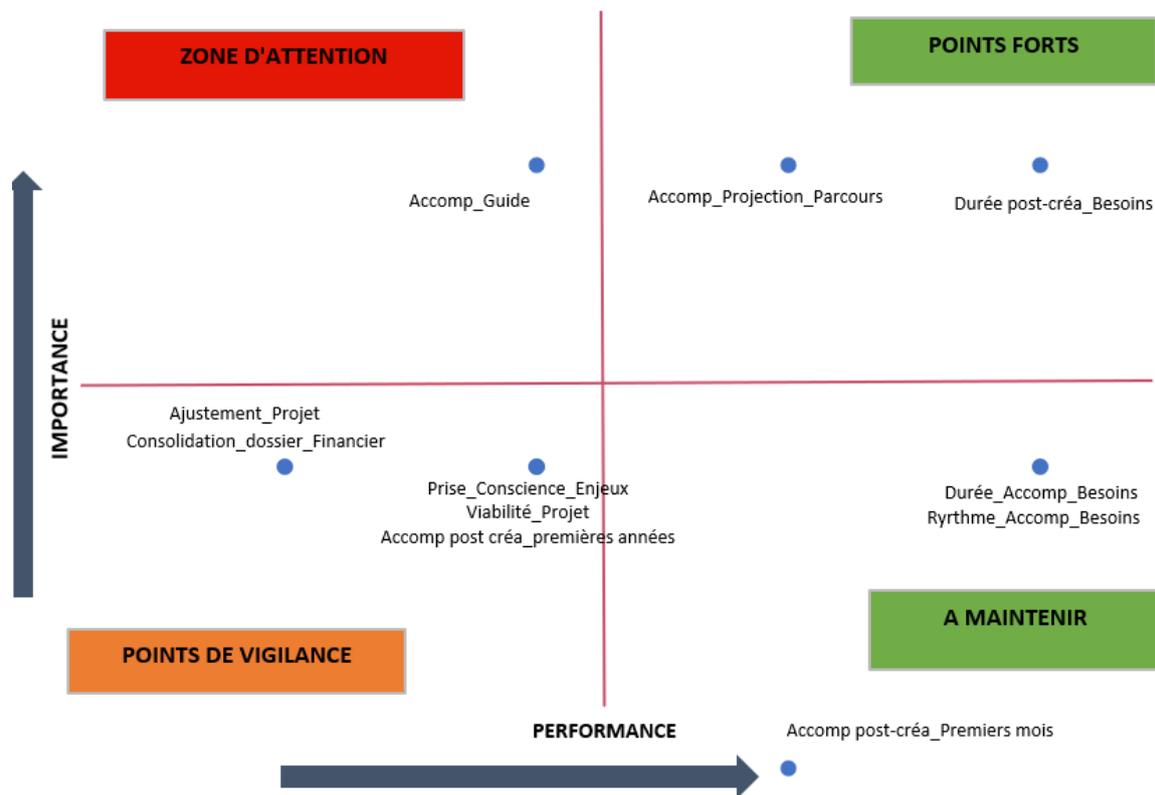
SATISFACTION DES PARTICIPANTS (DONNÉES ENQUÊTE)



Champ : ensemble des répondants et filtre sur les modalités post création reprise en fonction du type d'accompagnement reçu

Néanmoins, l'enquête révèle les items où la satisfaction semble pouvoir être améliorée qui sont autant de **points de vigilance** (cf. *matrice ci-dessous : en bas à gauche*)²². L'item « l'accompagnement m'a guidé dans mon parcours de création reprise et/ou dans le développement de mon activité » recueille un score d'importance élevé et une satisfaction moindre, ce qui invite à une attention particulière (cf. *en haut à gauche*).

FIGURE 1: MATRICE IMPORTANCE / PERFORMANCE



Champ : ensemble des répondants et filtre sur les modalités post création en fonction du type d'accompagnement reçu

Par ailleurs, la question ouverte finale de l'enquête a permis aux participants d'exprimer leur point de vue et de suggérer des **pistes d'amélioration**. Les principales suggestions évoquées sont les suivantes :

- **Renforcer l'accompagnement sur certains volets spécifiques** (administratif, financier, juridique, business plan, etc.),
- **Personnaliser l'accompagnement en fonction du projet, de son degré de maturité et de son secteur d'activité**. Plusieurs participants soulignent notamment un manque sur la dimension « métier » de l'accompagnement,
- **Renforcer les compétences des conseillers** (sur certains types de projets, sur certains secteurs, sur l'ESS, etc.),

²² La matrice met en rapport la question globale de satisfaction (« globalement, je suis satisfait de l'accompagnement qui a répondu à mes besoins ») avec l'importance calculée des différents items de satisfaction proposés. Les points de vigilance identifiés sont les suivants : l'accompagnement m'a permis de consolider mon dossier financier et d'améliorer mes chances d'obtenir des financements, l'accompagnement m'a permis d'ajuster mon projet suite aux diagnostic réalisés, l'accompagnement m'a permis de prendre conscience des enjeux et des risques de ce parcours de création reprise, l'accompagnement m'a rassuré sur la viabilité de mon projet, l'accompagnement post-créeation reprise m'a rassuré sur les premières années de développement de mon activité.

- **Proposer ou renforcer l'accompagnement post création reprise :**

“ L'accompagnement s'est arrêté à la création de la structure. Or, j'aurais grandement apprécié qu'il se poursuive quelques mois. J'ai eu l'impression d'être lâchée du jour au lendemain alors que j'avais plein de question, d'inquiétudes et de choses à encore mettre en place. On m'a expliqué que la poursuite de l'accompagnement était possible, mais payante. Venant de lancer l'activité, je ne pouvais pas me le permettre. ”

- **Renforcer la mise en réseau des entrepreneurs** (avec d'autres entrepreneurs, avec des entreprises sur leur secteur d'activité, etc.).

Des actions de professionnalisation indispensables pour actualiser les compétences

Une partie des actions co-financées par le FSE visent également la **professionnalisation des acteurs** de l'accompagnement à la création reprise et au suivi post création reprise, l'ingénierie sur l'accompagnement, la définition et le développement de nouveaux modèles entrepreneuriaux.

Les entretiens auprès d'un panel de professionnels²³ ayant bénéficié d'actions de professionnalisation co-financées par le FSE dans le cadre du POR montre que **ces actions se fondent bien souvent dans l'action générale des coordinations régionales des réseaux** (Initiative Île-de-France et France Active Île-de-France) et sont **protéiformes** (échange individuel formalisé ou non, réunions collectives d'échanges de pratiques, réunions d'informations / formations collectives...). Elles concernent à la fois les **directeurs de plateforme, les chargés de mission et les bénévoles**.

L'apport de ces actions sont multiples :

- **Ces actions jouent un rôle indispensable dans la mise à jour et l'actualisation de leur métier et compétences** pour répondre aux besoins nouveaux des créateurs repreneurs d'activité et ainsi pour rendre un service de meilleure qualité aux porteurs.
- **Elles dotent les professionnels d'un outillage (outil, process, trame, action régionale)** permettant alors aux associations locales de **prendre des orientations** vers lesquelles elles ne s'engageraient pas forcément si l'impulsion régionale n'était pas donnée. Il en va ainsi pour certaines plateformes concernant le public féminin ou les quartier QPV.
- La professionnalisation a également permis, pour ces réseaux à fortes ressources bénévoles, **d'apparaître comme plus « professionnels »** : l'information dispensée par la coordination (sites internet...) permet pour les directeurs interrogés de « monter en compétences » mais aussi de le démontrer grâce à **une communication plus innovante, plus spécialisée et moins amateur**.

L'ensemble des acteurs interrogés ont exprimé une **grande satisfaction à l'égard de l'action des coordinations régionales qui effectuent un travail utile et nécessaire** pour les associations locales, notamment aux travers de ces actions de professionnalisation co-financées par le FSE. Plusieurs d'entre-eux ont même signifié son rôle « irremplaçable » pour une **meilleure qualité d'action en direction des entrepreneurs et une sécurisation de leur parcours**.

²³ 10 professionnels salariés et bénévoles du réseau Initiative ont pu être interrogés ainsi que 5 du réseau France Active (soit 15 entretiens au total).

Des écarts en termes de coût moyen par participant selon les types de bénéficiaire et types d'action

Les opérations portées par les réseaux d'accompagnement à la création-reprise ou par des organismes consulaires présentent les coûts moyens par opération les plus importants (> 600 K€), en lien avec un nombre élevé de participants mais également avec un coût moyen par participant supérieur à la moyenne. Les opérations portées par des EPT sont de moindre envergure en termes de coûts moyens (destinées à toucher des publics larges pour un coût moyen plus faible).

COÛTS MOYENS PAR TYPE DE BÉNÉFICIAIRE

Type de bénéficiaire	Nb opérations	Coût moyen par opération	Nb participants	Coût moyen par participant *
Réseau CRE	71	702 295 €	11 663	1 984 €
Hors grands réseaux CRE	66	439 368 €	7 841	1 661 €
Consulaire	19	658 442 €	3 243	3 152 €
EPT et autres coopérations	33	257 128 €	3 768	1 213 €
Structures du service public de l'emploi (MIFE, MDE, ML)	14	199 664 €	492	2 317 €
Autre	3	145 890 €	100	1 178 €
Total	206	500 435 €	27 107	1 926 €

Source : Synergie (extraction janvier 2021)

Champ : Axe 3 OS 4, opérations programmées

* calculé sur les seules opérations comportant au moins 30 participants, au sens du FSE

Par ailleurs, les coûts moyens par participant sont proches de la moyenne pour les opérations de soutien à l'ESS (1 885€) et pour les actions d'accompagnement à la création reprise d'entreprise (1 937€); ils sont légèrement inférieurs pour les opérations de soutien à l'entrepreneuriat féminin (1 348€).

De manière générale, ces données relatives au coût des opérations sont à mettre en perspective avec les **résultats et impacts des actions soutenues par le FSE** dans le cadre de l'axe 3 OS 4 (cf. partie suivante).

LES IMPACTS SUR LE RETOUR À L'EMPLOI ET LA CRÉATION D'EMPLOI ET D'ACTIVITÉ



Q3 : Dans quelle mesure le soutien aux actions de création reprise d'entreprises a-t-il permis l'émergence et/ou la pérennisation d'entreprise sur des modèles plus durables ou le retour à l'emploi des personnes accompagnées ? (Impact)

La réponse à cette question évaluative s'appuie prioritairement sur l'analyse des données Synergie, sur les entretiens qualitatifs menés auprès des structures bénéficiaires et sur les résultats de l'enquête participants.

Un impact favorable sur la création reprise et sur la pérennisation des entreprises

L'impact des actions soutenues sur la création reprise d'activité est favorable. En effet, un participant sur deux a créé ou repris une entreprise à l'issue de sa participation, avec une proportion plus élevée parmi les participants qui étaient sans emploi à l'entrée (55% d'entre eux, contre 51% pour l'ensemble des participants). Cette part tombe à 40% parmi les participants des quartiers prioritaires

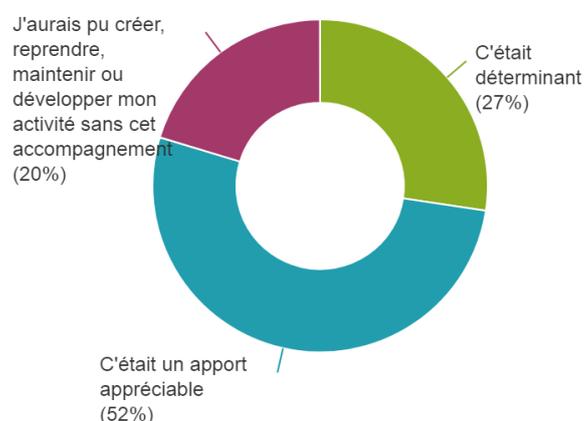
(35% pour les femmes)²⁴. Les données issues de l'enquête participants confortent également cet impact favorable puisque les personnes enquêtées ont majoritairement concrétisé leur projet : 62% ont effectivement créé ou repris leur activité. De plus, **seuls 20% des participants estiment qu'ils auraient pu créer, reprendre ou développer leur entreprise sans cet accompagnement à la création reprise**. Pour 27% il a même été déterminant dans la concrétisation du projet.

PLUS-VALUE DE L'ACCOMPAGNEMENT (DONNÉES ENQUÊTE)

Comment jugez-vous cet accompagnement ?

Réponses effectives : 577

Taux de réponse : 100%



Champ : ensemble des répondants

Par ailleurs, si les structures bénéficiaires jugent que les taux de création reprise à la sortie des actions d'accompagnement sont satisfaisants, les effets de l'accompagnement peuvent néanmoins différer selon le profil de la personne et son projet : il y a ainsi parfois de **très beaux parcours de création-reprise mais aussi des abandons** (car le projet n'était pas viable, parce que la personne prend conscience qu'elle n'est pas faite pour créer une entreprise, préfère éventuellement se tourner vers le modèle de la franchise, etc.). Les conseillers doivent aussi accompagner certains porteurs à faire le deuil de leur projet.

L'impact des actions soutenues sur la pérennisation des entreprises est également favorable. En effet, 3 ans après (pour les participants ayant un recul suffisant), les trois quarts des entreprises créées ou reprises sont toujours en activité²⁵. Par ailleurs, parmi les participants ayant effectivement créé ou repris leur activité et ayant répondu à l'enquête, la quasi-totalité est toujours en activité à la date de passation de l'enquête (95%).

²⁴ Enquêtes à 6 mois auprès des sortants 2014 à 2017 (N = 6 521 participants interrogés à travers 4 vagues d'enquête)

²⁵ Enquêtes à 6 mois auprès des sortants 2014 à 2017 (N = 6 521 participants interrogés à travers 4 vagues d'enquête)

Les entreprises créées et reprises (enquête)

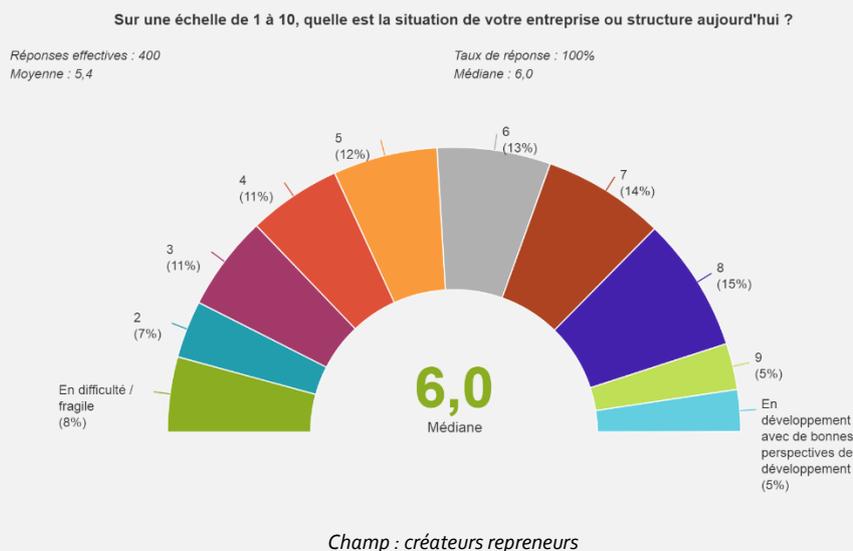
Ces entreprises sont principalement localisées dans les **départements de Paris (26%) et de Seine-Saint-Denis (15%)** et sont majoritairement des entreprises au **statut de société (71%)**, notamment de type SAS (31%) et SASU (21%). Les entreprises individuelles représentent 22% des entreprises (dont 20% de micro-entreprises). Parmi les sociétés, 4% sont des SCOP.

Elles sont majoritairement non-employeuses : plus de la moitié des entreprises créées ou reprises et en activité ne comptabilisent aucun salarié à la date de passation de l'enquête (55%). Un quart des entreprises comptabilisent entre 1 et 4 salariés et 12% entre 5 et 10. Néanmoins, parmi les reprises d'activités, les emplois ont pu être maintenus -totalement ou partiellement – dans 89% des cas.

Le chiffre d'affaires médian des entreprises créées et reprises à l'issue de leur dernier exercice est de **49 344€**. L'écart entre le plus petit chiffre d'affaires et le plus important est de 0 à 6 000 000 €.

Par ailleurs, la santé des entreprises est relativement diversifiée avec une médiane à 6 sur une échelle de notation de 1 à 10 (en difficulté vs en développement avec des perspectives de développement).

SITUATION DES ENTREPRISES CREEES OU REPRISES (DONNEES ENQUETE)



Les abandons de projet (enquête)

Les abandons ou report de projet représentent 22% des enquêtés.

Les participants ayant abandonné leur projet ont principalement **rencontré des difficultés financières (45%)**, **ont décidé de remettre leur projet à plus tard (23%)**, **ont trouvé un emploi salarié (21%)** ou **se sont rendu compte que leur projet n'était pas viable (17%)**. Les difficultés matérielles ne concernent que 14% des abandons et l'investissement humain 8%*.

A date de passation de l'enquête, les participants ayant abandonné ou reporté leur projet sont principalement **demandeurs d'emplois (43%)** ou **salariés (34%)**.

Globalement, les structures bénéficiaires interrogées n'ont pas ou peu de vision sur la pérennité des entreprises créées ou reprises soit parce qu'elles ne sont pas outillées / ne disposent pas des moyens nécessaires pour mesurer cet indicateur soit parce que l'action d'accompagnement est trop récente pour en mesurer les effets en termes de pérennité. Néanmoins, la conviction générale est qu'une entreprise accompagnée est une entreprise plus pérenne. Sur cette question, certaines structures évoquent néanmoins une **inquiétude quant à la crise covid et ses impacts**, entre autres sur les secteurs d'activités les plus touchés par la crise (hôtellerie-restauration et événementiel entre autres).

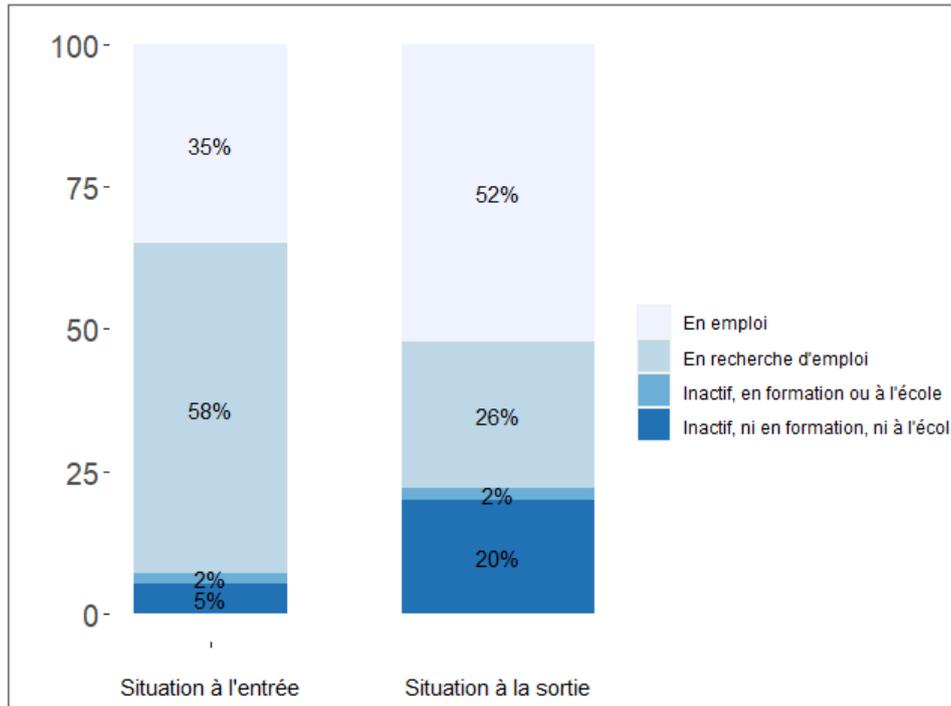
“ Sur 2019-2020, il y a aussi eu le contexte covid. On a dû adapter l'accompagnement. Il n'y a pas eu de rupture dans l'accompagnement proposé mais une baisse sensible des porteurs de projets accompagnés (notamment parce que certains ont mis de côté leur projet de création reprise pour trouver un emploi salarié dans l'urgence). On recommence tout juste en 2021 à revenir à un flux normal. ”

L'accompagnement à l'entrepreneuriat, un levier vers l'emploi

Les structures bénéficiaires interrogées mettent en avant que l'accompagnement à l'entrepreneuriat constitue aussi (et surtout) un « **levier vers l'emploi** » pour beaucoup de participants (que ce soit à court ou moyen terme). En effet, les bénéfices de l'accompagnement peuvent être multiples en termes de confiance en soi, d'acquisition d'une posture entrepreneuriale ou professionnelle, de sortie de l'isolement, de montée en compétences, de remobilisation de la personne, etc.

L'analyse des données Synergie tend à confirmer cet effet bénéfique des actions soutenues et cofinancées par le FSE au titre de l'axe 3 OS 4 sur l'emploi. En effet, la **part de participants en emploi est passée de 35% à 52% entre l'entrée et la sortie de l'opération**. Parallèlement, la part de personnes en recherche d'emploi a nettement diminué puisqu'elle est passée de 59% à 26%. Par ailleurs, 2% étaient en formation à la sortie de l'opération (une part équivalente à celle observée à l'entrée). Enfin, un participant sur 5 (20%) est considéré comme inactif (ni en formation ni à l'école) à la sortie.

EVOLUTION DES SITUATIONS ENTRE L'ENTRÉE ET LA SORTIE DE L'OPÉRATION



Source : Synergie (extraction janvier 2021)

Champ : Axe 3 OS 4, participants sortant des opérations programmées (n=25 913)

Les tendances sont identiques entre femmes et hommes : une augmentation de la part des participants en emploi à la sortie et, parallèlement, une diminution importante de la part de participants en recherche d'emploi. La part d'inactifs à la sortie reste cependant supérieure chez les hommes, les femmes étant proportionnellement plus nombreuses en recherche d'emploi.

Concernant le type d'emploi occupé à la sortie, il s'agit dans près de 9 cas sur 10 d'une activité d'indépendant ou d'une création-reprise d'entreprise, cette part étant légèrement plus importante pour les hommes. Au total, un participant sur deux indique en effet avoir créé ou repris une entreprise (7 327 participants, soit 54% des sortants en emploi), dont 315 dans l'ESS (3,6% des créations ou reprises d'entreprise).

Par ailleurs, à la sortie, **seuls 341 participants ont obtenu une qualification** (soit 1,3% des sortants).

L'exploitation des enquêtes à 6 mois auprès des sortants 2014 à 2017 atteste également de cet effet bénéfique sur l'emploi :

- **Environ 8 participants sur 10 sont en emploi 6 mois après leur sortie**, quelle que soit leur situation à l'entrée. C'est notamment le cas de 79,7 % des participants qui étaient sans emploi à l'entrée dans l'opération (soit une progression de près de 30 points par rapport à la situation à la sortie).
- **Les indicateurs sont généralement plus favorables aux hommes qu'aux femmes**, les écarts étant plus marqués chez les plus de 54 ans (indicateur CR08 : près de 15 points d'écart entre hommes et femmes parmi les participants sans emploi à l'entrée) et pour les participants des quartiers prioritaires (indicateur RSS42 : 10 points d'écart).

- Parmi les participants qui occupaient un emploi à l'entrée (35% des participants), environ 3/10 jouissent 6 mois après la sortie d'une meilleure situation sur le marché du travail (un quart parmi les femmes).
- Les 54 ans ou plus sans emploi à l'entrée occupent un emploi à 6 mois dans près de 7 cas sur 10 (mais seulement 57% chez les femmes), de même que les participants défavorisés sans emploi à l'entrée (avec un écart hommes-femmes moins marqué, bien qu'il reste favorable aux hommes).
- Comme évoqué plus haut, un participant sur deux a créé ou repris une entreprise à l'issue de sa participation, avec une proportion plus élevée parmi les participants qui étaient sans emploi à l'entrée (55% d'entre eux, contre 51% pour l'ensemble des participants). Cette part tombe à 40% parmi les participants des quartiers prioritaires (35% pour les femmes).
- Enfin, 3 ans après (pour les participants ayant un recul suffisant), les trois quarts des entreprises créées ou reprises sont toujours en activité.

INDICATEURS A 6 MOIS

Indicateurs	Ensemble des participants	Participants sans emploi à l'entrée
CRo6 : Participants en emploi, y compris indépendant	81,8%	79,7%
Hommes	84,2%	82,4%
Femmes	78,5%	76,4%
CRo7 : Participants dont la situation sur le marché du travail s'est améliorée (<i>champ : participants en emploi à l'entrée</i>)	29,2%	/
Hommes	32,4%	
Femmes	25,4%	
CRo8 : Participants de plus de 54 ans en emploi, y compris indépendant	71,8%	66,1%
Hommes	75,1%	71,1%
Femmes	65,0%	57,3%
CRo9 : Participants défavorisés en emploi, y compris indépendant	73,0%	70,8%
Hommes	74,6%	72,8%
Femmes	71,1%	68,5%
RSSo8 : Nombre d'entreprises créées ou reprises par les personnes accompagnées	51,2%	55,0%
Hommes	52,3%	57,2%
Femmes	49,8%	52,2%
RSS41 : Nombre d'entreprises créées ou reprises par les femmes accompagnées	49,8%	52,2%
RSS42 : Nombre d'entreprises créées ou reprises dans les quartiers prioritaires	41,7%	40,3%
Hommes	46,4%	44,2%
Femmes	35,8%	35,7%
RSSo9 : Taux de pérennité à 3 ans des entreprises créées ou reprises accompagnées	74,7%	74,9%
Hommes	75,2%	75,8%
Femmes	73,9%	73,4%

Source : enquêtes à 6 mois auprès des sortants 2014 à 2017 (N = 6 521 participants interrogés à travers 4 vagues d'enquête)

CONCLUSIONS EVALUATIVES

EFFET LEVIER DU FSE SUR LES ACTIONS SOUTENUES

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Conclusions et points clés
<p><i>Q4- Dans quelle mesure le FSE constitue-t-il une plus-value spécifique pour les actions soutenues ?</i></p> <p><i>(Effet levier)</i></p>	<p>4.1. Le FSE permet aux structures bénéficiaires d'accompagner un plus grand nombre de participants</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le FSE constitue une opportunité financière pour les structures bénéficiaires. Néanmoins, derrière cette opportunité financière, les motivations de recourir au FSE sont multiples (opportunité de pérenniser une action qui a fait ses preuves, de créer de nouvelles actions et d'innover, de renforcer la qualité des actions, de sécuriser le financement des actions, de professionnaliser les équipes etc.). ▪ Au-delà de ces motivations initiales, le FSE permet concrètement du point de vue des bénéficiaires d'accompagner un plus grand nombre de participants, de renforcer la qualité des actions (développement d'outils, réalisation d'études, professionnalisation des équipes, recours à des intervenants à haute valeur ajoutée...) et parfois d'innover / expérimenter (création de nouvelles actions dans le cadre d'AAP ou nouveaux outils). ▪ Les professionnels estiment que les actions de professionnalisation co-financées par la FSE sont indispensables à l'actualisation de leur compétences. ▪ Néanmoins, un grand nombre de difficultés associées au FSE peuvent fragiliser les structures bénéficiaires et – dans une certaine mesure – dégrader la qualité des actions menées (mobilisation du temps et de l'énergie des équipes sur les volets administratifs au détriment de l'action). Ces difficultés peuvent rebuter les structures qui pourraient avoir besoin de solliciter du FSE.
	<p>4.2. Le FSE permet aux structures bénéficiaires de renforcer la qualité de leur action</p>	
	<p>4.3. Le FSE permet de développer de nouveaux projets et de favoriser l'innovation (logique d'expérimentation, innovation des pratiques, des méthodes, etc.)</p>	

COHÉRENCE ET COMPLÉMENTARITÉ AVEC LES AUTRES SOUTIENS A LA CREATION REPRISE D'ACTIVITÉ

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Conclusions et points clés
<p>Q6- Dans quelle mesure ces actions s'articulent-elles avec les actions menées dans le cadre d'autres stratégies régionales et nationales ?</p> <p>(Cohérence)</p>	<p>6.1. Les différentes modalités d'intervention (AAP, OI, ITI) sont complémentaires et lisibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les trois modalités d'intervention (AAP, OI, ITI) apparaissent relativement complémentaires et lisibles pour les porteurs de projets. Néanmoins, ces trois modalités aboutissent à une dispersion des enveloppes qui fait craindre un moindre effet levier. ▪ L'articulation entre les actions soutenues par le FSE et la stratégie régionale est recherchée par la Région, entre autres avec le dispositif Entrepreneur #Leader : les objectifs sont globalement cohérents et les publics complémentaires (droit commun vs publics en difficultés). Par ailleurs, l'une des complémentarités du FSE est d'aller cibler des projets particuliers (ESS, entrepreneuriat féminin) quand la Région a une approche plus globale dans les programmes qu'elle soutient. ▪ L'articulation avec les autres soutiens publics de l'entrepreneuriat est difficile à documenter. Néanmoins, l'articulation concrète des différents financements n'est pas toujours aisée pour les bénéficiaires (différences de temporalité, publics cibles et périmètre géographique). ▪ La question de l'articulation des actions soutenues avec les stratégies nationales sur l'entrepreneuriat a peu été renseignée²⁶. En outre, il existe a priori peu de problématiques de partage des lignes entre le PON et le POR sur cette priorité d'investissement.
	<p>6.2. Les objectifs des actions soutenues sont cohérents avec les objectifs des actions menées dans le cadre des stratégies régionales (en particulier Entrepreneur #Leader, ESS, entrepreneuriat féminin)</p>	
	<p>6.3. Les actions soutenues s'articulent, se complètent et/ou ne sont pas redondantes avec les actions menées dans le cadre des stratégies régionale et nationales</p>	

²⁶ La DGEFP et la Direccte Île-de-France,, n'ont pas souhaité / pu répondre à nos sollicitations.

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Conclusions et points clés
<p><i>Q1 – Dans quelle mesure les actions co-financées répondent-elles aux besoins des publics et des territoires ?</i></p> <p><i>(Pertinence)</i></p>	<p>1.1. Les actions soutenues répondent effectivement aux besoins et aux problématiques d'une diversité d'entrepreneurs (notamment femmes, jeunes, habitants QPV, acteurs ESS) aux différents stades de leur projet (ante-crédation, création, post-crédation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 27 107 participants ont bénéficié d'actions co-financées par le FSE au titre de l'axe 3 OS4 (aide à la création reprise d'entreprises). ▪ Les publics-cibles de cet axe sont prioritairement les participants demandeurs d'emploi ou inactifs, les femmes, les jeunes, les personnes éloignées de l'emploi et les résidents en QPV. Dans les faits, 58% de demandeurs d'emplois ont été accompagnés, 9% de moins de 25 ans, 44% de femmes et 17% de bénéficiaires de minima sociaux. ▪ Les trois principales attentes des participants à l'entrée dans l'accompagnement sont d'avoir un regard extérieur sur leur projet, de connaître / accéder aux financements existants et d'être guidés dans leur parcours ▪ Les actions soutenues non seulement répondent globalement aux différentes attentes initiales des participants aux différents stades du projet mais les besoins les plus importants de leur point de vue sont les mieux couverts. A l'inverse, les besoins les moins bien couverts (être orienté vers les formations nécessaires à l'installation et recevoir un appui pour se positionner sur de nouveaux marchés) sont parmi ceux jugés les moins importants par les participants. ▪ L'offre en matière d'accompagnement à la création reprise est inégalement répartie. Paris et la Seine-Saint-Denis sont les deux premiers départements en nombre d'opérations. Les Yvelines et la Seine-et-Marne sont moins bien pourvues.
	<p>1.2. Les actions soutenues répondent effectivement aux besoins des territoires en matière de création et reprise d'activité</p>	

QUALITÉ, EFFICACITÉ ET EFFICIENCE DES ACTIONS CONDUITES (Q2 ET 5)

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Conclusions et points clés
<p><i>Q2 - Dans quelle mesure les actions apportent-elles une valeur ajoutée dans l'engagement, la sécurisation et la réalisation des parcours de création reprise d'activité et dans le soutien à l'entrepreneuriat féminin et aux projets d'ESS ?</i></p> <p><i>(Efficacité et qualité des actions)</i></p>	<p>2.1. Les actions soutenues contribuent à promouvoir l'esprit d'entreprendre auprès des publics éloignés de l'entrepreneuriat et facilitent leur accès au parcours de création reprise d'entreprise</p> <p>2.2. Les actions soutenues permettent de simplifier / faciliter les parcours de création reprise pour les participants</p> <p>2.3. Les actions soutenues sécurisent les parcours de création reprise d'activité des publics accompagnés et leur permettent de créer ou reprendre leur entreprise dans de meilleures conditions et sur la base d'un projet plus solide</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des actions d'information, d'orientation ou de sensibilisation à l'entrepreneuriat sont menées par les bénéficiaires pour promouvoir l'entrepreneuriat auprès des publics. Selon l'enquête, 39% des participants ont bénéficié de ces actions. De manière générale, les structures mettent en avant l'importance de la visibilité auprès des porteurs de projets de création reprise et des partenaires et de l'ancrage territorial pour capter les publics cibles. ▪ Les participants sont globalement satisfaits de l'accompagnement reçu qui répond à leurs besoins et facilite leur parcours (37% tout à fait satisfaits et 38% plutôt selon l'enquête). Seuls 20% des participants estiment qu'ils auraient pu créer, reprendre ou développer leur entreprise sans cet accompagnement. Pour 27% il a même été déterminant dans la concrétisation du projet. ▪ Néanmoins, les participants expriment des suggestions d'amélioration : renforcer l'accompagnement sur certains volets spécifiques (administratif, financier, juridique...), personnaliser l'accompagnement en fonction du projet, de son degré de maturité et de son secteur d'activité (un manque sur la dimension « métier » de l'accompagnement), renforcer les compétences spécifiques des conseillers (sur les secteurs d'activités, l'ESS, etc.), renforcer l'accompagnement post création reprise et renforcer la mise en réseaux.
<p><i>Q5 – Dans quelle mesure les actions soutenues permettent-elles d'atteindre les objectifs poursuivis à un coût</i></p>	<p>5.1. L'atteinte des objectifs des actions soutenues en termes de création et reprise d'activité est réalisée à un coût raisonnable</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les opérations portées par les réseaux d'accompagnement à la création-reprise ou par des organismes consulaires présentent les coûts moyens par opération les plus importants, en lien avec un nombre élevé de

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Conclusions et points clés
cohérent au regard des résultats constatés ? (Efficience des actions)	5.2. Le rapport coût / volume de bénéficiaires / qualité des projets apparaît justifié	participants mais également avec un coût moyen par participant supérieur à la moyenne.

IMPACTS SUR LE RETOUR À L'EMPLOI ET LA CRÉATION D'EMPLOI ET D'ACTIVITÉ (Q3)

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Conclusions et points clés
Q3 – Dans quelle mesure le soutien aux actions de création reprise d'entreprises a-t-il permis l'émergence et/ou la pérennisation d'entreprise sur des modèles plus durables ou le retour à l'emploi des personnes accompagnées ? (Impact)	3.1. La situation des participants progresse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La situation des participants progresse puisque la part de participants en emploi passe de 35% à l'entrée de l'opération à 52% à la sortie. Par ailleurs, la part de personnes en recherche d'emploi a nettement diminué puisqu'elle est passée de 59% à 26%. ▪ Environ 8 participants sur 10 sont en emploi 6 mois après leur sortie, quelle que soit leur situation à l'entrée. La situation des hommes est généralement plus favorable que celles des femmes. ▪ L'impact des actions soutenues sur la création reprise d'activité est favorable : un participant sur deux a créé ou repris une entreprise à l'issue de sa participation. Néanmoins, cela est à nuancer pour les participants des quartiers prioritaires (40%) et les femmes (35%). ▪ L'impact des actions soutenues sur la pérennisation des entreprises est également favorable : 3 ans après (pour les participants ayant un recul suffisant), les trois quarts des entreprises créées ou reprises sont toujours en activité. Néanmoins, la crise covid et ses impacts inquiètent les acteurs de l'entrepreneuriat. ▪ L'accompagnement à l'entrepreneuriat apparaît comme étant « un levier vers l'emploi » dont les bénéficiaires sont multiples : confiance en soi, acquisition d'une posture entrepreneuriale ou professionnelle, sortie de l'isolement, montée en compétences, remobilisation de la personne, etc.
	3.2. Le nombre de création reprise progresse, notamment les créations reprises par des femmes et dans le secteur ESS	
	3.2. La pérennité des entreprises créées ou reprises progresse	

RECOMMANDATIONS

Les recommandations qui suivent ont été élaborées sur la base des conclusions de l'évaluation et mises en discussion lors d'un atelier de co-production associant les services de la Région (Direction des fonds européens et direction opérationnelle en charge de la création-reprise d'entreprises) et la CCI régionale en tant qu'organisme intermédiaire.

Elles sont organisées autour de deux grands volets :

1. Le contenu des actions à privilégier pour renforcer la plus-value du FSE dans les années à venir (programmation FSE+ 21-27) ;
2. Les évolutions à apporter dans les modalités de mise en œuvre du prochain PO.

LE CONTENU DES ACTIONS A PRIVILEGIER DANS LE PROCHAIN POR

Rappel des principaux constats conduisant aux recommandations :

NB : les constats issus de l'évaluation sont complétés d'éléments de débat ayant eu lieu lors de l'atelier de co-production des recommandations.

L'évaluation a mis en évidence que le POa permis de cofinancer des actions d'accompagnement à la création reprise d'entreprises répondant bien aux besoins principaux des participants. Certains besoins sont cependant moins bien couverts tels que l'apport de conseils experts (par exemple sur un secteur d'activité spécifique), la mise en réseau avec d'autres entrepreneurs et l'accompagnement post création-reprise d'entreprises.

Les projets spécifiquement dédiés à l'entrepreneuriat féminin et à l'ESS ont cependant été peu nombreux. Les jeunes sont également peu nombreux parmi les participants des actions co-financées. Concernant le public féminin, si celui-ci est bien représenté parmi les participants (44%) sa situation à l'issue de l'action est moins favorable que la situation observée chez les hommes.

En termes de résultats :

- A l'issue du passage par les opérations co-financées, la situation des participants progresse : la part de participants en emploi passe de 35% à l'entrée de l'opération à 52% à la sortie. Par ailleurs, la part de personnes en recherche d'emploi a nettement diminué puisqu'elle est passée de 59% à 26%.
- Environ 8 participants sur 10 sont en emploi 6 mois après leur sortie, quelle que soit leur situation à l'entrée.
- **L'impact des actions soutenues sur la création reprise d'activité est favorable** : un participant sur deux a créé ou repris une entreprise à l'issue de sa participation. Néanmoins, cela est à nuancer pour les participants des quartiers prioritaires (40%) et les femmes (35%).

- **L'impact des actions soutenues sur la pérennisation des entreprises est également positif** : 3 ans après (pour les participants ayant un recul suffisant), les trois quarts des entreprises créées ou reprises sont toujours en activité. Néanmoins, la crise covid et ses impacts inquiètent les acteurs de l'entrepreneuriat.
- Seuls 20% des participants estiment qu'ils auraient pu créer, reprendre ou développer leur entreprise sans cet accompagnement. Pour 27% il a même été déterminant dans la concrétisation du projet

Recommandations

Ces constats amènent à formuler neuf recommandations :

Sécurisation de la phase post création reprise d'entreprise	R.1	Renforcer le soutien aux actions d'accompagnement post création reprise d'entreprises et d'appui au développement / à la pérennisation des activités dans le cadre d'un AAP global ou ciblé sur un public spécifique (ex : micro-entrepreneurs, femmes, jeunes).
	R.2	Examiner la possibilité et l'opportunité de prévoir un bonus pour les structures d'accompagnement qui présentent un bon résultat en termes de pérennisation à 3 ans ou en termes d'emplois créés (dans une logique incitant à intensifier cette phase d'accompagnement post création)
	R.3	Financer le suivi par les structures d'accompagnement du devenir des entreprises accompagnées
Personnalisation et renforcement de l'accompagnement	R.4	Renforcer la personnalisation de l'accompagnement en fonction du projet (par secteur d'activité, degré de maturité...). Pour cela, inciter à la constituer de groupements de structures disposant d'une palette d'expertises
	R.5	Financer (via éventuellement un AAP spécifique) les projets visant à développer des ressources accessibles en ligne pour les créateurs – repreneurs d'entreprises
	R.6	Soutenir les actions visant la mise en réseau des entrepreneurs (formations, rencontres des entrepreneurs, petits déjeunés des entrepreneurs...)
Professionalisation des acteurs	R.7	Maintenir les actions de professionnalisation et d'ingénierie permettant le renforcement et l'actualisation des compétences des salariés et bénévoles accompagnateurs
Information et sensibilisation à l'entrepreneuriat	R.8	Maintenir les actions de sensibilisation et de promotion de l'entrepreneuriat et développer les actions « d'aller vers » dans les territoires QPV et auprès de certains publics (femmes, jeunes...)
Rechercher une complémentarité par rapport aux autres financements existants en mobilisant le FSE+ là où les autres financeurs n'interviennent pas ou peu	R.9	Favoriser le recours aux AAP ou AMI sur des sujets ciblés sur lesquels l'autorité de gestion souhaite mettre un accent particulier et sur lesquels la politique régionale intervient moins directement (entrepreneuriat féminin, ESS) et/ou prévoir un bonus pour les porteurs portant une attention particulière à ces publics

LES EVOLUTIONS A APPORTER DANS LES MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DU PROCHAIN POR

Rappel des principaux constats conduisant aux recommandations :

NB : les constats issus de l'évaluation sont complétés d'éléments de débat ayant eu lieu lors de l'atelier de co-production des recommandations.

Le POR a eu différents intérêts pour les structures bénéficiaires du co-financement FSE : pérennisation de certaines actions, création de nouvelles opérations, renforcement de la qualité de l'accompagnement, professionnalisation des équipes, etc. Le FSE permet également d'accompagner un plus grand nombre de participants et parfois d'innover / d'expérimenter de nouvelles interventions.

Cependant, le FSE est perçu comme un financement complexe et chronophage sur le plan administratif et du reporting. Les porteurs de projets ont également souligné parfois un manque de clarté dans les règles de gestion (ex : justification des dépenses éligibles).

Les collaborations inter-directions ont permis de penser la complémentarité entre les financements FSE et les financements régionaux sur ce volet de la création-reprise d'entreprises. Ces complémentarités sont à entretenir voire à renforcer pour mobiliser le FSE là où sa plus-value est la plus affirmée.

Recommandations

Ces constats amènent à formuler 10 recommandations :

Complémentarité entre la politique régionale et le FSE	R.10	Harmoniser les règles, les exigences et les outils utilisés dans le cadre du FSE et la politique régionale.
	R.11	Elaborer une cartographie dynamique (mise à jour régulièrement) des actions co-financées afin d'identifier les complémentarités entre les différentes sources de financement.
	R.12	Poursuivre les collaborations inter-directions pour co-construire les AAP/AMI
	R.13	Disposer de personnes dédiées aux thématiques dans chaque directions/institutions concernées pour permettre un partage simplifié sur les modalités de complémentarité.
Simplification des règles et accompagnement des porteurs	R.14	Accompagner les porteurs de projets pour faciliter le recours au FSE (mise en place d'interlocuteurs de proximité, d'une plateforme de conseil sur les aspects administratifs...)
	R.15	Mobiliser les différentes options permises par la CE pour simplifier le recours au FSE. En particulier, définir des OCS simplifiant et sécurisant les opérations cofinancées.
Sécurisation des porteurs	R.16	Favoriser les AAP ou AMI pluriannuels pour donner de la visibilité aux structures bénéficiaires
Communication et valorisation	R.17	Communiquer plus clairement sur les différents types de dépenses éligibles dans le cadre du FSE (temps de gestion / d'administration, ingénierie, suivi/évaluation)
	R.18	Communiquer davantage sur les opportunités permises par le FSE

	R.19	Valoriser les projets co-financés ayant démontré leur efficacité (communication sur les bonnes pratiques / capitalisation).
--	------	---

ANNEXES – REFERENTIEL DETAILLE D’EVALUATION

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Indicateurs	Principales sources mobilisées
<p>1 – Dans quelle mesure les actions co-financées répondent-elles aux besoins des publics et des territoires ?</p> <p>(Pertinence)</p>	<p>1.1. Les actions soutenues répondent effectivement aux besoins et aux problématiques d'une diversité d'entrepreneurs (notamment femmes, jeunes, habitants QPV, acteurs ESS) aux différents stades de leur projet (ante-crédation, création, post-crédation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profil des participants (genre, âge, niveau de qualification, territoire de résidence, situation à l'entrée) ▪ Nature des besoins exprimés (aux différents stades du parcours de création reprise) par les participants / contenu des accompagnements proposés ▪ Satisfaction des participants concernant le contenu de l'accompagnement dont ils ont bénéficié ▪ Modalités de prise en compte des besoins spécifiques des publics féminins, jeunes, habitants des QPV et acteurs de l'ESS 	<p>Données Synergie</p> <p>Enquête participants</p> <p>Entretiens porteurs de projets, CCI et ITI</p>
	<p>1.2. Les actions soutenues répondent effectivement aux besoins des territoires en matière de création et reprise d'activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Répartition et couverture territoriale des projets ▪ Modalités de prise en compte des besoins locaux par les ITI et appropriation par ces derniers de cet axe 3 OS 4 ▪ Nature des besoins des territoires / nature des actions soutenues ▪ Perception des acteurs sur cette adéquation entre besoins des territoires et nature des actions soutenues 	<p>Acteurs de l'entreprenariat (BPI, URSCOP...)</p>

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Indicateurs	Principales sources mobilisées
<p>2 - Dans quelle mesure les actions apportent-elles une valeur ajoutée dans l'engagement, la sécurisation et la réalisation des parcours de création reprise d'activité et dans le soutien à l'entrepreneuriat féminin et aux projets d'ESS ?</p> <p>(Efficacité et qualité des actions)</p>	<p>2.1. Les actions soutenues contribuent à promouvoir l'esprit d'entreprendre auprès des publics éloignés de l'entrepreneuriat et facilitent leur accès au parcours de création reprise d'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et nature des actions de promotion - sensibilisation à l'entrepreneuriat co-financées ▪ Profils des participants (genre, âge, niveau de qualification, territoire de résidence, situation à l'entrée) des actions de promotion ▪ Contenu des actions de promotion mises en place 	<p>Données Synergie</p>
	<p>2.2. Les actions soutenues permettent de simplifier / faciliter les parcours de création reprise pour les participants</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durée moyenne du parcours de création reprise des participants et perception de cette durée ▪ Outils mis en place par les structures pour accompagner les participants dans leurs démarches ▪ Perception des participants quant à la facilité / complexité du parcours de création reprise et des démarches à accomplir ▪ Perception des participants quant au rôle de l'accompagnement dans la concrétisation du projet 	<p>Enquête participants</p> <p>Entretiens porteurs de projets, CCI et ITI</p>

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Indicateurs	Principales sources mobilisées
	2.3. Les actions soutenues sécurisent les parcours de création reprise d'activité des publics accompagnés et leur permettent de créer ou reprendre leur entreprise dans de meilleures conditions et sur la base d'un projet plus solide	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de parcours menés à terme / nombre d'abandons ▪ Nombre de créations / reprises à l'issue du parcours d'accompagnement ▪ Perception des structures bénéficiaires et des participants sur la sécurisation de leur parcours 	
<p>3 – Dans quelle mesure le soutien aux actions de création reprise d'entreprises a-t-il permis l'émergence et/ou la pérennisation d'entreprise sur des modèles plus durables ou le retour à l'emploi des personnes accompagnées ?</p> <p>(Impact)</p>	3.1. La situation des participants progresse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situation à l'entrée / à la sortie / à 6 mois 	<p>Données Synergie et enquêtes à 6 mois</p> <p>Enquête participants</p> <p>Mise en perspectives avec les données de statistique publique sur la création – reprise en IDF</p>
	3.2. Le nombre de création reprise progresse, notamment les créations reprises par des femmes et dans le secteur ESS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Part des femmes dans le nombre d'immatriculations à l'issue de l'accompagnement ▪ Statut juridique des entreprises créées (dont ESS) ▪ Part des projets de création accompagnés avec un co-financement FSE sur le nombre total d'entreprises créées dans la région sur la période totale du PO (avec comparaison sur la part des femmes et la part de projets d'ESS) 	
	3.2. La pérennité des entreprises créées ou reprises progresse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de survie à 1 an (et 3 ans) des entreprises créées ▪ Perception des entrepreneurs sur la pérennité de leur entreprise et sa santé économique ▪ Nombre d'embauches ou d'emplois maintenus (reprise) 	

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Indicateurs	Principales sources mobilisées
<p>4- Dans quelle mesure le FSE constitue-t-il une plus-value spécifique pour les actions soutenues ?</p> <p>(Effet levier)</p>	<p>4.1. Le FSE permet aux structures bénéficiaires d'accompagner un plus grand nombre de participants</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de participants accompagnés avec le co-financement FSE ▪ Perception des structures bénéficiaires sur la plus-value du FSE d'un point de vue quantitatif 	<p>Données Synergie</p> <p>Entretiens porteurs de projets, CCI et ITI</p>
	<p>4.2. Le FSE permet aux structures bénéficiaires de renforcer la qualité de leur action</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'actions de professionnalisation co-financées à destination des accompagnateurs ▪ Nombre de participants à ces actions de professionnalisation ▪ Plus-value des actions de professionnalisation du point de vue des participants à ces actions 	
	<p>4.3. Le FSE permet de développer de nouveaux projets et de favoriser l'innovation (logique d'expérimentation, innovation des pratiques, des méthodes, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antériorité des projets co-financés ▪ Evolutions apportées dans le contenu des projets liées au co-financement FSE ▪ Nature des évolutions, expérimentations ou innovations menées ▪ Perception des structures bénéficiaires sur la plus-value du FSE d'un point de vue qualitatif ▪ Perception des structures bénéficiaires sur la plus-value du FSE d'un point de vue de l'innovation 	

Questions évaluatives (registre d'évaluation)	Critères de jugement	Indicateurs	Principales sources mobilisées
<p>5 – Dans quelle mesure les actions soutenues permettent-elles d'atteindre les objectifs poursuivis à un coût cohérent au regard des résultats constatés ?</p> <p>(Efficience des actions)</p>	5.1. L'atteinte des objectifs des actions soutenues en termes de création et reprise d'activité est réalisée à un coût raisonnable	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Part du co-financement FSE / coût global des actions ▪ Coût moyen selon le type d'opération et le type de porteur ▪ Coût moyen comparé pour les actions financées dans le cadre des AAP régionaux / financées via la CCI en tant qu'OI / dans le cadre des ITI ▪ Coût moyen par participant ▪ Coût rapporté aux indicateurs de résultats à 6 mois 	<p>Analyse des données disponibles (Synergie et enquêtes à 6 mois)</p> <p>Entretiens DAE, ITI et CCI</p> <p>Entretiens structures bénéficiaires</p>
	5.2. Le rapport coût / volume de bénéficiaires / qualité des projets apparaît justifié		
<p>6- Dans quelle mesure ces actions s'articulent-elles avec les actions menées dans le cadre d'autres stratégies régionales et nationales ?</p> <p>(Cohérence)</p>	6.1. Les différentes modalités d'intervention (AAP, OI, ITI) sont complémentaires et lisibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objectifs des actions co-financées au titre des AAP, des OI, des ITI ▪ Nature des actions co-financées par ces différents biais 	<p>Analyse documentaire</p> <p>Entretiens DAE et direction opérationnelle</p> <p>Entretiens ITI et CCI</p> <p>Entretiens structures bénéficiaires</p> <p>Entretiens BPI, DGEFP, Direccte</p>
	6.2. Les objectifs des actions soutenues sont cohérents avec les objectifs des actions menées dans le cadre des stratégies régionales (en particulier entrepreneur #Leader, ESS, entrepreneuriat féminin)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objectifs des actions co-financées FSE / objectifs des actions régionales ▪ Perception des acteurs sur cette cohérence des objectifs 	
	6.3. Les actions soutenues s'articulent, se complètent et/ou ne sont pas redondantes avec les actions menées dans le cadre des stratégies régionale et nationales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nature des actions co-financées FSE / co-financées Région ou PON ▪ Perception des acteurs sur cette articulation effective ▪ Lisibilité pour les porteurs de projets des différents canaux de financement et de leur complémentarité 	