

Chapitre 2

Les ingrédients de la réussite des programmes en matière de création d'entreprise inclusive

Ce chapitre présente et décrit six facteurs clés de réussite des politiques et programmes d'entrepreneuriat inclusif. Il établit les liens entre les facteurs de réussite et les exemples présentés dans ce recueil. Il propose également des synthèses d'une page sous forme de tableau pour chaque exemple de politique ainsi qu'un tableau récapitulatif présentant les principales caractéristiques de chacun des exemples. Une liste de références complémentaires est également fournie.

Les facteurs de réussite

Les programmes en matière de création d'entreprise et de travail indépendant destinés aux groupes défavorisés et sous-représentés doivent tenir compte des différences au niveau de la nature et de l'ampleur des entraves auxquelles ces groupes sont confrontés par rapport à la population dans son ensemble et à d'autres groupes défavorisés et sous-représentés.

Ils doivent également répondre aux divers problèmes que rencontrent certains groupes cibles pour accéder à ces programmes. Par exemple, les femmes préfèrent généralement un accès local à des services d'aide en entreprise, tels que la formation et le mentorat; les jeunes, quant à eux, ont tendance à être confrontés au scepticisme de la part des conseillers en entreprise traditionnels; les minorités ethniques et les immigrés sont plus susceptibles de manquer d'informations sur les aides disponibles; les personnes handicapées ont besoin d'être rassurées quant à leur statut au regard de la sécurité sociale (OCDE/CE, 2013).

Pour satisfaire ces deux besoins, les décideurs politiques peuvent recourir à divers modèles de mise en œuvre des politiques, qu'il s'agisse d'une intégration totale à la législation globale ou de l'utilisation d'agences spécialisées pour fournir un soutien personnalisé à des groupes cibles spécifiques. Le choix du modèle aura des répercussions sur l'efficacité et le coût des politiques.

Par conséquent, une question clé se posera pour les décideurs politiques: ils devront déterminer dans quelle mesure les groupes défavorisés et sous-représentés pourraient bénéficier des mêmes services de soutien et modes de prestation que ceux proposés aux autres groupes de population (c'est-à-dire les services d'aide traditionnels) et dans quelle mesure la mise en place de mesures politiques et de modes de prestation totalement ou partiellement différents (à savoir un soutien personnalisé) se révèle pertinente. Les programmes et structures de prestation ciblés ont l'avantage de contribuer à garantir que les groupes les plus difficiles à atteindre reçoivent un appui, et que celui-ci est le plus adéquat. Toutefois, une différenciation trop marquée au niveau de l'offre et des structures de soutien peut engendrer des coûts élevés et un manque d'économies d'échelle des prestations, et isoler les groupes cibles d'autres programmes intéressants.

Indépendamment du mode de prestation, il existe six facteurs de réussite liés à la conception et la mise en œuvre des politiques et programmes d'entrepreneuriat inclusif.

1. L'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes d'entrepreneuriat inclusif dans le cadre d'une stratégie intégrée

Alors que le recours aux politiques d'entrepreneuriat inclusif s'étend au sein de l'Union européenne, les mesures politiques qui en découlent dans de nombreux États membres ont été fragmentées entre différents ministères et niveaux de gouvernement et réparties entre un grand nombre d'organisations générales et spécialisées de soutien aux entreprises. Afin de garantir qu'il n'existe pas de redondance et lacune importantes en matière de politiques, que les actions se renforcent mutuellement, que les goulets d'étranglement sont identifiés et résolus, que les innovations politiques fructueuses sont diffusées et que les entrepreneurs existants et potentiels parviennent à accéder à des aides appropriées, les mesures politiques doivent être conçues ensemble, dans le cadre d'une stratégie sur l'entrepreneuriat inclusif, qui soit liée aux programmes traditionnels de soutien à la création d'entreprise. L'élaboration de ces stratégies doit s'appuyer sur la compréhension du cadre politique, sur l'identification des acteurs principaux, des mesures politiques existantes et des actions nécessaires, ainsi que sur l'utilisation du suivi et de l'évaluation pour améliorer les politiques.

Un certain nombre d'étapes et d'instruments sont disponibles pour aider les décideurs politiques à concevoir une stratégie. Le concept de cycle politique est l'un d'entre eux. Il met en évidence les besoins en termes d'informations et de processus d'élaboration des politiques en fonction des différentes étapes d'un programme (OCDE/CE, 2013). L'outil de diagnostic COPIE (www.cop-ie.eu) est un instrument plus concret, qui aide les décideurs politiques d'un territoire donné à recueillir des informations quantitatives et qualitatives sur l'environnement politique actuel et à identifier les possibilités d'amélioration. Il est également nécessaire de mettre en place un processus de planification des actions, en collaboration avec les acteurs concernés, dans le but de traduire les informations issues du diagnostic en un ensemble d'objectifs et d'actions prioritaires. Parallèlement, il convient d'établir un processus permettant de sélectionner les projets à financer dans le cadre d'un programme et de déterminer les innovations politiques ascendantes qui méritent de recevoir un soutien continu ou renforcé. Enfin, l'évaluation des programmes demeure un outil sous-exploité au sein de l'Union européenne. Elle se révèle pourtant cruciale pour aider les décideurs à comprendre les répercussions additionnelles des politiques, après la prise en compte des effets d'aubaine et de déplacement. Une bonne stratégie ne repose pas seulement sur les données recueillies lors d'une telle évaluation, mais également sur son utilisation à tous les stades du cycle politique.

Encadré 2.1. Exemples d'élaboration et de mise en œuvre de projets dans le cadre de stratégies intégrées

Ce recueil contient plusieurs exemples de programmes et projets qui ont été conçus et mis en œuvre dans le cadre d'une gamme plus large de programmes de soutien. Le programme «*Access to Work*» («Accès à l'emploi») au Royaume-Uni est un programme de subventions qui soutient les aménagements du lieu de travail (modifications physiques, achat de matériel, etc.) pour les personnes handicapées. Les personnes handicapées indépendantes peuvent bénéficier de toutes les subventions prévues dans le cadre de ce programme et les responsables du programme sont chargés d'orienter les candidats souhaitant créer une entreprise vers la *New Enterprise Allowance* (indemnité pour les nouvelles entreprises). Le programme «Accès à l'emploi» a été élaboré au sein d'une gamme plus large de programmes sociaux en faveur des personnes handicapées. Le recours à ce programme ne diminue aucune des autres aides reçues.

Le programme des «*Ambassadrices*», en Suède, s'inscrivait dans le cadre d'une stratégie nationale visant à promouvoir et soutenir l'entrepreneuriat féminin. Il a été lancé en 2008 pour sensibiliser les femmes à l'entrepreneuriat. D'autres mécanismes ont été conçus pour le compléter avec des dispositions en matière de formation, de financement et de conseil en entreprise.

Le programme «*Les femmes sur le marché du travail*», en Croatie, s'inscrivait dans le cadre d'une gamme de programmes de préadhésion qui visaient à améliorer les offres des services publics de l'emploi. Il a fourni une aide technique aux fonctionnaires et a mis en place un certain nombre de mesures pour l'emploi, y compris trois projets visant à soutenir les femmes entrepreneurs.

2. La définition claire des objectifs et des cibles des mesures politiques

La définition d'objectifs pertinents constitue une des étapes les plus cruciales de l'élaboration de la politique, car ils influenceront les actions à entreprendre, les modes de prestation les plus adéquats à adopter ainsi que les critères utilisés pour mesurer l'efficacité du programme. Pour définir les objectifs et les cibles, les décideurs politiques doivent identifier les besoins et établir un processus de planification des actions. Ces activités comprennent la collecte d'informations et d'éléments de preuve, d'une part, sur les problèmes rencontrés par les groupes défavorisés et sous-représentés dans le domaine de la création d'entreprise et du travail indépendant et, d'autre part, sur l'offre de services et les options actuellement disponibles pour améliorer la politique et combler les lacunes en matière de politique. Ce processus contribuera à la formulation des propositions d'action les plus pertinentes à mettre en œuvre à l'avenir. Des objectifs doivent être définis pour orienter l'élaboration et la mise en œuvre des programmes, afin de garantir que leur portée est adéquate.

Les évaluations *ex ante* s'avèrent également très importantes. Elles sont réalisées avant l'exécution de la politique afin d'évaluer sa pertinence et sa cohérence, ainsi que les modalités de sa mise en œuvre. L'évaluation *ex ante* peut être utilisée pour définir les objectifs et les étapes des activités en termes de résultats et pour établir des procédures pour les évaluations ultérieures qui seront effectuées pendant toute la durée de vie de la politique.

Encadré 2.2. Exemples de définition des objectifs et des cibles

Ce recueil contient de nombreux exemples de pratiques ayant évalué les besoins afin de définir des objectifs. Le «*Kiútprogram*», en Hongrie, a mis en place un programme de prêts solidaires pour la population rom originaire de quartiers défavorisés, dans le but de soutenir la création d'entreprise et la formalisation des activités informelles. L'élaboration de ce programme a commencé par un travail de terrain dans les régions potentielles afin d'évaluer les besoins pour un tel programme.

Le programme «*Microfranchise*» de l'Adie, en France, a été développé en réponse à un nombre croissant de clients qui souhaitaient créer une entreprise mais qui ne possédaient pas un projet d'entreprise viable. Les entrepreneurs à bas revenu ne disposent pas des moyens suffisants pour se lancer dans la création traditionnelle d'entreprise ou l'achat d'une franchise classique. Le modèle de la microfranchise leur offre dès lors une solution. Le programme anticipe également la croissance, en fixant des objectifs sur 5 ans pour chaque type de modèle de microfranchise.

3. Le déploiement d'activités ciblées de sensibilisation pour mobiliser les groupes défavorisés et sous-représentés

La capacité à atteindre les clients potentiels influence la réussite de tout programme ou projet d'entrepreneuriat inclusif. Les agences publiques et les organisations de soutien doivent chercher à exploiter les canaux médiatiques les plus largement répandus parmi les membres des divers groupes cibles. Ils pourraient inclure, par exemple, la radio, les journaux et les médias sociaux qui font déjà l'objet d'un suivi assidu de la part de la clientèle cible. Par ailleurs, les campagnes de sensibilisation plus larges et la promotion des modèles au sein des groupes cibles devraient exploiter ces canaux de communication.

Encadré 2.3. Un exemple de campagne de sensibilisation à travers les médias

En Irlande, le programme «*Going for Growth*», qui vise à encourager les femmes à développer leur entreprise, constitue un bon exemple de mobilisation à travers les médias. Il utilise un réseau d'ambassadeurs pour promouvoir la croissance des entreprises créées par les femmes et a effectivement utilisé de manière efficace des campagnes médiatiques pour toucher les femmes entrepreneurs.

Même si le recours au moyen de communication le plus pertinent se révèle essentiel, l'attention doit également être portée sur le message transmis. Les messages doivent être adaptés et différenciés en fonction des groupes cibles pour accroître les chances d'entrer en contact avec eux. Par exemple, les messages pour les jeunes entrepreneurs potentiels seront différents de ceux destinés aux femmes ou aux seniors. En outre, la mobilisation des immigrés et des minorités ethniques devra peut-être être réalisée dans plusieurs langues.

Encadré 2.4. Exemples de campagnes de sensibilisation à travers le bouche à oreille et l'organisation d'événements

Ce recueil contient un certain nombre d'exemples d'activités de mobilisation ciblées. Dans la ville de Vejle, au Danemark, le projet «*Coaching en entreprise pour les minorités ethniques*» planifie des réunions bimensuelles de sensibilisation dans plusieurs langues afin de mobiliser les entrepreneurs issus de diverses communautés ethniques. Elles sont généralement organisées en collaboration avec des associations professionnelles locales. Le bouche à oreille se révèle également important pour promouvoir ce programme de coaching.

À l'origine, «*DreamStart*», un programme intégré d'aide à l'entrepreneuriat pour les jeunes chômeurs en Belgique, ne déployait que peu d'efforts en matière de sensibilisation. Il s'appuyait plutôt sur les recommandations. Cependant, cela a donné lieu à l'arrivée d'une vague de clients potentiels présentant le même profil et les mêmes idées. Afin d'élargir sa clientèle, DreamStart fait désormais des présentations lors d'événements, organise des réunions de sensibilisation et distribue des imprimés par le biais de l'agence bruxelloise pour l'entreprise.

4. L'utilisation de mécanismes concurrentiels pour offrir un soutien intensif aux personnes susceptibles de réussir

Un grand nombre de programmes efficaces appliquent des critères de sélection pour choisir les participants. L'utilisation d'un mécanisme concurrentiel (par exemple un concours de plan d'affaires) pour sélectionner les personnes les plus susceptibles de réussir à créer leur entreprise est une pratique courante. Le recours à des critères de sélection stricts améliorera les indicateurs de performance du programme (le taux de survie des entreprises créées par les participants, entre autres). Ce genre de mécanismes de sélection rigoureux est couramment utilisé dans le cadre de programmes onéreux, tels que le coaching en face à face ou les aides à la création d'entreprise, afin de garantir que les résultats du programme correspondent aux coûts.

Encadré 2.5. Un exemple d'utilisation de la concurrence pour octroyer de l'aide

Le programme «*Entrepreneur mature*», en Pologne, illustre le recours à un instrument concurrentiel dans le but d'orienter l'aide vers les personnes susceptibles de réussir. Pour le volet formation, les participants ont été sélectionnés sur la base de candidatures écrites et d'entretiens courts. Les participants qui ont suivi au moins 80% de la formation pouvaient participer à un concours pour obtenir une subvention unique et une allocation de transition pendant 6 mois. Cette aide financière était attribuée par un comité composé de représentants d'organisations patronales locales.

Cependant, l'utilisation de mécanismes de sélection concurrentiels comporte des risques et les décideurs politiques doivent en être conscients. Étant donné que ces mécanismes sélectionneront les personnes les plus susceptibles de réussir, il est possible que les aides publiques soient utilisées pour aider ceux qui n'ont besoin d'aucun soutien (effets d'aubaine). Par ailleurs, ces procédés disqualifieront presque systématiquement les personnes les plus défavorisées, ce qui est contraire aux objectifs de la politique d'entrepreneuriat inclusif. Par conséquent, les critères de sélection des participants doivent prendre en compte non seulement les compétences et capacités, mais également les motivations et les objectifs de la politique.

Une autre solution pour filtrer les participants consiste à offrir un soutien échelonné. Une aide à faibles coûts peut être proposée à une vaste clientèle potentielle (par exemple une formation de base en entrepreneuriat) et une assistance plus intensive peut être octroyée progressivement au terme de chaque étape achevée par les participants.

Encadré 2.6. Exemples de mécanismes de sélection

L'approche de «l'entonnoir» est largement répandue dans le cadre des programmes et politiques d'entrepreneuriat inclusif. Ce recueil en contient plusieurs exemples. Le programme «*Mesure en faveur de la création d'une activité commerciale ou indépendante*», en Lettonie, offre une aide en deux étapes. Tout d'abord, les participants peuvent obtenir jusqu'à 20 consultations d'assistance-conseil sur une période de six semaines pour les aider à élaborer un plan d'affaires. Ils peuvent ensuite postuler pour la deuxième phase du soutien qui octroie des consultations individuelles supplémentaires et des aides financières. Pour accéder à ce service additionnel, des experts de l'industrie évaluent les plans d'affaires, en prenant en compte le caractère unique du produit ou service, le niveau d'innovation et la taille du marché potentiel.

Le «*régime de prestations sociales pour travailleurs indépendants (BBZ)*», aux Pays-Bas, offre une aide financière, des formations ainsi que des services d'aide au développement des entreprises à des chômeurs qui lancent une activité. Ce programme se caractérise notamment par la répartition des participants dans différents groupes en fonction de leurs besoins. Plusieurs degrés d'aide sont fournis aux divers groupes.

5. Le recours à des formateurs et des conseillers spécialisés

Les décideurs politiques doivent veiller à la qualité des services d'aide offerts. Les mentors, les formateurs, les coaches et les conseillers en entrepreneuriat doivent bien comprendre les défis et les besoins des groupes défavorisés et sous-représentés spécifiques avec lesquels ils travaillent. Il est dès lors essentiel que les formateurs et les conseillers soient formés pour travailler avec chaque groupe cible. Il s'avère également important de recruter des personnes issues du groupe cible ou disposant d'expérience professionnelle avec le groupe cible. Les agences de prestation peuvent également s'associer avec des organisations du secteur privé pour tirer parti de leur expérience et expertise.

Encadré 2.7. Exemples de collaboration avec des partenaires pour dispenser des formations

Ce recueil contient plusieurs exemples de partenariats public-privé. Le «*Fonds de promotion de l'entrepreneuriat*», en *Lituanie*, qui octroie des microcrédits et dispense des formations, en fait partie. Il est géré par Invega, l'agence responsable du développement des petites et moyennes entreprises, en collaboration avec le ministère de la sécurité sociale et du travail et le ministère des finances. Un certain nombre d'organisations du secteur privé sont indispensables au fonctionnement du programme, notamment la Caisse centrale de Lituanie, les coopératives de crédit et les organismes de formation. Invega se sert des forces de chaque organisation du secteur privé pour divers aspects du programme.

Le programme «*Devenir entrepreneur, ça marche*», en *Belgique*, est un programme de coaching pour les chômeurs intéressés par l'entrepreneuriat. Il s'appuie sur un partenariat solide entre diverses organisations, notamment le Syndicat des indépendants et des PME, qui est le gestionnaire principal, le service public flamand de l'emploi, responsable de la sensibilisation et des contacts avec les chômeurs, ainsi qu'un organisme de formation pour les services de coaching.

De même, *Invitalia*, l'agence nationale italienne chargée d'améliorer la compétitivité de l'*Italie*, gère plusieurs programmes de création d'entreprise. Parmi les aides disponibles figurent le financement, la formation, le coaching et le mentorat. Elle utilise des partenariats régionaux et locaux pour mobiliser des clients potentiels et fournir une aide de haute qualité, adaptée au contexte local.

Un des moyens de garantir la qualité des services de soutien à la création d'entreprise et du travail indépendant consiste à mettre en place un système d'accréditation qui vérifie les niveaux d'expérience et de compétences des personnes chargées de fournir l'aide. Il est également possible de lier le financement public destiné à la création d'entreprise et au travail indépendant à l'engagement de formateurs et de conseillers en entreprise formés et qualifiés.

Encadré 2.8. Un exemple d'accréditation des organisations d'aide au développement des entreprises

Le programme «*Prowess*» illustre cette approche visant à garantir que les services d'aide au développement des entreprises fournis sont de bonne qualité. Prowess, au Royaume-Uni, était un réseau d'organisations membres rassemblant des prestataires de services d'aide à la création d'entreprise favorables aux femmes. Une des initiatives clés qu'il a mise en place était le Prowess Flagship Award (prix Prowess de l'excellence), qui était conçu pour mettre en avant les services d'appui aux entreprises sensibles aux besoins des femmes.

6. L'apprentissage par l'expérience

L'évaluation représente un outil essentiel lors de l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et programmes d'entrepreneuriat inclusif. Ces mesures politiques peuvent être évaluées à l'aune de plusieurs critères de réussite clés (pertinence, efficacité, efficience, impact, viabilité, etc.) et les conclusions de cette évaluation permettront à leur tour de mettre en évidence les domaines à améliorer (voir tableau 2.1). Les résultats de ces évaluations doivent ensuite être pris en considération dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre de la politique.

Tableau 2.1. Critères d'évaluation clés

Aspect	Définition	Exemples de questions
Pertinence	La mesure dans laquelle l'activité est adaptée aux priorités et aux politiques du groupe cible, du bénéficiaire et du gouvernement (les objectifs par rapport aux besoins).	Le financement est-il toujours un obstacle à l'entrepreneuriat des femmes? Les modifications apportées aux réglementations relatives aux prestations sociales pour les personnes handicapées rendent-elles la création d'entreprise peu intéressante pour elles?
Efficacité	La mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention ont été atteints, ou doivent en principe être atteints, compte tenu de leur importance relative (les résultats par rapport aux objectifs).	L'objectif en termes de nombre d'entreprises créées par des jeunes a-t-il été atteint? Ces entreprises ont-elles survécu pendant au moins 2 ans?
Efficience	Les résultats par rapport aux ressources. Ce terme économique signifie que les ressources les moins coûteuses sont utilisées dans le cadre de l'intervention pour obtenir les résultats souhaités (les ressources par rapport aux résultats).	Quel a été le coût par personne conseillée? Quel a été le coût par emploi créé à destination des Roms? Quel est le pourcentage de clients issus du groupe cible? Existait-il des moyens plus efficaces de mettre l'action en œuvre?
Impact	Les changements positifs et négatifs, anticipés ou non, engendrés directement ou indirectement par une politique (les objectifs par rapport aux résultats).	Observe-t-on à présent un taux plus élevé d'entrepreneurs et de travailleurs indépendants dans le groupe cible? Le taux d'emploi est-il à présent plus élevé au sein du groupe cible? L'inclusion sociale a-t-elle augmenté?
Viabilité	Cet aspect détermine si une activité est susceptible de se poursuivre après le retrait du financement.	Le système de microcrédit mis en place pour les entrepreneurs seniors s'autofinancera-t-il? Le centre d'assistance est-il en mesure de conserver les compétences qu'il a développées? Des aides publiques sont-elles encore nécessaires?

Source: OCDE/Commission européenne (2013), *Synthèse sur l'évaluation des actions pour l'entrepreneuriat inclusif — L'activité entrepreneuriale en Europe*, publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, disponible à l'adresse suivante: <http://www.oecd.org/employment/leed/KE-BE-13-001-FR-N.pdf>

Il est essentiel de prendre en considération la manière dont l'évaluation est utilisée lors du processus politique. Une évaluation *ex ante* doit également être entreprise afin d'apprécier la pertinence et la cohérence des mesures politiques proposées. À ce stade, il convient de définir les indicateurs de suivi et d'évaluation, d'établir un cadre logique pour énoncer clairement la façon dont l'action doit porter ses fruits et de dresser un plan d'évaluation afin de décrire le mode d'évaluation de la politique pendant et après sa période de mise en œuvre. Au cours de ce processus, il est par ailleurs important de tenir compte des résultats des évaluations de programmes similaires dans la région, le pays ou ailleurs.

Il peut également être utile de mettre en place et d'évaluer un projet pilote afin de vérifier si la logique d'un programme proposé résiste à l'épreuve de l'action sur le terrain et si celui-ci s'avère pertinent, efficace et efficient, mais aussi afin de définir les problèmes susceptibles de survenir lorsqu'il s'agit de renforcer ou d'intégrer l'initiative.

Encadré 2.9. Exemples d'apprentissage grâce à des projets pilotes

Un certain nombre d'exemples décrits dans ce recueil ont utilisé des programmes pilotes. Le programme «*L'entrepreneuriat et le monde des affaires*», en *Slovénie*, a testé une idée à petite échelle avant d'élargir son champ d'application une fois qu'elle a fait ses preuves. Ce projet recrute des jeunes chômeurs en tant que fonctionnaires, mais ils reçoivent un accompagnement personnalisé et une formation en entrepreneuriat au lieu de travailler. Il s'agit en substance d'une allocation. Il a été mis à l'essai dans la région de Zasavje entre 2009 et 2012, puis appliqué au niveau national en 2013 et élargi en 2014.

Le projet «*Tremplins pour l'emploi et l'entrepreneuriat*», en *Espagne*, offre aux chômeurs qui désirent créer une entreprise ou trouver un travail un accompagnement personnalisé individuel et en groupe. Il n'a pas été testé comme un projet pilote, mais il a été inspiré par un autre projet mis en place dans 17 pays et offrant à des jeunes chômeurs une formation d'artisan.

L'évaluation ex post est réalisée lorsque l'action est appliquée depuis suffisamment de temps pour générer des résultats. L'étude d'impact consiste essentiellement à définir et à tenir compte du contrefactuel, en suivant, par exemple, les effets sur les groupes de contrôle, composés de non-bénéficiaires, et en les comparant à l'impact sur les participants bénéficiaires.

L'évaluation peut se révéler technique lorsque des méthodes plus sophistiquées sont utilisées. Toutefois, cette complexité ne doit pas empêcher les parties prenantes de tirer profit de ces approches leur permettant de définir les actions les plus efficaces pour certains groupes cibles ainsi que les éléments à améliorer. Il est essentiel que les décideurs prennent conscience des principales difficultés afin de pouvoir dûment commander une évaluation à des experts et de contribuer à l'instauration d'une culture où l'élaboration et la mise en œuvre des politiques sont indissociables du processus d'évaluation.

Encadré 2.10. Exemples d'évaluations approfondies

Ce recueil contient un certain nombre d'exemples de programmes qui font l'objet d'évaluations approfondies. «*L'indemnité de transition*», en *Allemagne*, constitue un programme de soutien à grande échelle pour les chômeurs intéressés par le travail indépendant. Le vaste champ d'application du programme et la quantité d'informations et de données administratives ont permis de réaliser une évaluation approfondie. Celle-ci a informé les décideurs politiques sur les mesures efficaces et les domaines à améliorer.

La «*subvention de démarrage*», en *Finlande*, a fait l'objet d'évaluations régulières. Les décideurs politiques sont confrontés à deux grandes préoccupations en matière de subventions destinées aux demandeurs d'emploi en faveur de la création d'entreprise: la mesure dans laquelle les fonds publics sont utilisés par des personnes qui auraient créé une entreprise même en l'absence de subvention et la mesure dans laquelle les bénéficiaires de l'aide publique entraînent les non-bénéficiaires hors du marché. Des évaluations approfondies peuvent identifier ces impacts et permettre de mieux cibler la politique. La Finlande a été une pionnière à cet égard.

Le «*programme d'aide à la création d'entreprise*», en *Autriche*, vise à soutenir les chômeurs dans la création de leur entreprise. À l'origine, il se concentrait exclusivement sur le soutien aux activités préalables à la création d'une entreprise. Cependant, les évaluations ont révélé que le manque de soutien dans les phases postérieures au démarrage expliquait en grande partie les taux d'échec élevés. Par conséquent, le projet a été adapté et les participants peuvent désormais recevoir des conseils en entreprise jusqu'à 2 ans après la création de leur entreprise.

Références

Rapports «Pallier la pénurie d'entrepreneurs»

- OCDE/Commission européenne (2015), *Pallier la pénurie d'entrepreneurs 2015 — Politiques d'entrepreneuriat inclusif en Europe*, publications OCDE, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264249936-fr>
- OCDE/Commission européenne (2014), *Pallier la pénurie d'entrepreneurs 2014 — Politiques d'entrepreneuriat inclusif en Europe*, publications OCDE, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264230842-fr>
- OCDE/Commission européenne (2013), *Pallier la pénurie d'entrepreneurs — Politiques d'entrepreneuriat inclusif en Europe*, publications OCDE, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264188211-fr>

Synthèses sur les politiques d'entrepreneuriat inclusif

- OCDE/Commission européenne (2015), «Synthèse sur la durabilité du travail indépendant», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, http://www.oecd.org/fr/cfe/leed/PB-sustaining-self-employment_FR.pdf
- OCDE/Commission européenne (2015), «Synthèse sur l'entrepreneuriat informel», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, <http://www.oecd.org/fr/cfe/leed/KEBE14003FRN.pdf>
- OCDE/Commission européenne (2015), «Synthèse sur les réseaux d'entrepreneuriat inclusif», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, <http://www.oecd.org/fr/cfe/leed/Policy%20Brief%20on%20Expanding%20Networks%20for%20Inclusive%20Entrepreneurship%20FR.pdf>
- OCDE/Commission européenne (2014), «Synthèse sur l'entrepreneuriat des personnes handicapées», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, <http://www.oecd.org/cfe/leed/KEBE13003FRN-web.pdf>
- OCDE/Commission européenne (2014), «Accès au financement pour la création d'entreprise dans le cadre de l'entrepreneuriat inclusif», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, <http://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-financial-inclusive-entrepreneurship-FR.pdf>
- OCDE/Commission européenne (2013), «Synthèse sur l'évaluation des actions pour l'entrepreneuriat inclusif», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, <http://www.oecd.org/employment/leed/KE-BE-13-001-FR-N.pdf>
- OCDE/Commission européenne (2013), «Synthèse sur l'entrepreneuriat social», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, http://www.oecd.org/cfe/leed/Social%20entrepreneurship%20policy%20brief%20FR_FINAL.pdf
- OCDE/Commission européenne (2012), «Synthèse sur l'entrepreneuriat des seniors», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, [http://www.oecd.org/fr/cfe/leed/EUEMP12A1201_Brochure_Entrepreneurial_Activities_FR_v1.0_accessible.pdf\[1\].pdf](http://www.oecd.org/fr/cfe/leed/EUEMP12A1201_Brochure_Entrepreneurial_Activities_FR_v1.0_accessible.pdf[1].pdf)
- OCDE/Commission européenne (2012), «Synthèse sur l'entrepreneuriat des jeunes», publications OCDE, Paris, et Union européenne, Luxembourg, http://www.oecd.org/cfe/leed/Youth%20entrepreneurship%20policy%20brief%20FR_FINAL.pdf

ANNEXE: Tableaux récapitulatifs

Autriche

Programme d'aide à la création d'entreprise	
Groupe cible	Les chômeurs
Aides octroyées	Formation, conseil en entreprise, allocation
Objectif	Le programme vise à diminuer le chômage en aidant les demandeurs d'emploi à lancer leur propre entreprise.
État	Lancé en 1995; en cours
Aperçu du programme	<p>Le programme d'aide à la création d'entreprise (Unternehmensgründungsprogramm — UGP) du service public autrichien de l'emploi (AMS) offre un programme d'aide intégré aux chômeurs intéressés par le travail indépendant.</p> <p>Il s'articule en quatre phases: la phase de clarification consiste en un processus d'acceptation qui évalue la faisabilité du projet d'entreprise et identifie les besoins des entrepreneurs. La phase de préparation constitue l'étape principale du programme. Elle comprend des services de conseil en entreprise individuel, ainsi que des ateliers sur la création d'entreprise. Lors de la phase de réalisation, les participants lancent leur entreprise. Ils peuvent avoir recours à des services de conseil supplémentaires et recevoir une allocation à la création d'entreprise pendant 2 mois. Cette allocation équivaut au montant qu'ils auraient perçu en prestations de chômage, auquel s'ajoute une somme couvrant les cotisations de sécurité sociale. Une fois l'entreprise créée, une phase de suivi est prévue pour établir un «bilan» des nouvelles entreprises et un service de conseil supplémentaire est octroyé pendant 2 ans après le démarrage.</p> <p>Le programme est géré par les bureaux régionaux de l'AMS, bien que mis en œuvre par des consultants externes.</p>
Fondement	Les chômeurs reçoivent des allocations de chômage uniquement s'ils sont inscrits et disponibles sur le marché du travail. Les personnes créant une entreprise doivent renoncer à leurs prestations de chômage puisqu'elles ne sont plus disponibles pour travailler. Cela peut discréditer le travail indépendant comme moyen de réinsertion professionnelle.
Durée de l'aide	Les formations et les conseils en entreprise sont dispensés pour une durée maximale de 6 mois, pouvant être étendue jusqu'à 9 mois. L'allocation est versée pendant 2 mois.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concilier le besoin de sélectionner des participants susceptibles de réussir et la nécessité d'aider les plus défavorisés. 2. Garantir l'efficacité du programme au regard des coûts puisqu'il fournit un soutien individuel intensif et verse une allocation financière non remboursable.
Impact	<p>Parmi les 8 683 personnes qui ont intégré le programme en 2013, 5 074 ont créé une entreprise (58 %).</p> <p>Les taux de survie des entreprises soutenues s'élèvent à 89 % sur un an, 75 % sur 3 ans et 64 % sur 5 ans. Ces taux sont légèrement supérieurs aux taux de survie de la population entrepreneuriale globale.</p> <p>Une évaluation de 2006 révèle que les entreprises créées dans le cadre de ce programme ont mené à la création nette de 1,26 emploi, outre celui de l'entrepreneur.</p>
Coût annuel moyen	5 millions d'euros pour les services de conseil; 12 millions d'euros pour les allocations
Coût par participant (*)	1 960 euros
Sources de financement	Le programme est actuellement financé par le gouvernement national; il a reçu des fonds du Fonds social européen jusqu'en 2006.

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Belgique (région bruxelloise)

DreamStart	
Groupe cible	Jeunes chômeurs (18-30 ans)
Aides octroyées	Formation, coaching et mentorat
Objectif	Aider les jeunes chômeurs à développer un projet d'entreprise et à élaborer un plan d'affaires pour leur permettre de créer leur propre entreprise
État	Lancé en 2013; en cours
Aperçu du programme	<p>Le projet fonctionne comme un cours d'élaboration de plans d'affaires. Les participants sont sélectionnés sur la base d'un entretien d'admission qui évalue leur projet d'entreprise, leur motivation et leurs chances de réussite.</p> <p>Pendant 2 mois, les participants se rencontrent trois jours complets par semaine pour étudier et interagir avec des entrepreneurs, des experts en création d'entreprise et d'autres entrepreneurs potentiels. Au cours de cette période, les participants reçoivent une formation et des conseils de la part d'experts volontaires issus des secteurs privé, public et financier et ils collaborent pour élaborer leur plan d'affaires. Il incombe aux participants de mettre en œuvre leur plan et de créer leur propre entreprise. Bien que le financement et les autres aides à la création d'entreprise ne fassent pas officiellement partie du programme d'aide, les participants ont souvent accès au microcrédit via MicroStart, une organisation sœur de DreamStart.</p>
Fondement	La région bruxelloise est confrontée à un taux de chômage élevé chez les jeunes. Par ailleurs, les services publics de l'emploi font face à des difficultés croissantes pour trouver un travail à leurs clients. Le travail indépendant représente une option pour certains jeunes chômeurs pour réintégrer le marché du travail.
Durée de l'aide	Les formations, le coaching et le mentorat sont octroyés pendant 2 mois.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le projet repose largement sur les volontaires, ce qui l'empêche d'élargir l'étendue et la portée des services offerts. 2. La mobilisation de ressources financières suffisantes s'est révélée difficile. Le projet est financé par des fonds publics, des dons du secteur privé et des contributions en nature. Aucun droit d'inscription n'est demandé car cela pourrait dissuader des participants potentiels. 3. Le projet se concentre sur la phase préalable à la création d'entreprise, mais les participants auront probablement besoin d'aide après le démarrage. Des liens plus réguliers et plus étroits avec les prestataires de services d'aide au développement des entreprises cherchent à être établis. 4. Le soutien actuel doit être renforcé en ce qui concerne l'accès aux financements.
Impact	<p>Une aide a été apportée à 36 jeunes au cours de 3 cycles de projet. 60 % des personnes ayant achevé le programme ont créé une entreprise dans l'année. Un tiers d'entre elles ont travaillé à temps plein dans leur entreprise et deux tiers ont combiné la création de leur entreprise avec un emploi salarié.</p> <p>Après le programme, de nombreux participants ont établi leurs propres groupes non officiels de soutien entre pairs.</p>
Coût annuel moyen	72 000 euros pour 3 cycles (sans tenir compte des 70 000 euros de contributions en nature de la part des volontaires)
Coût par participant (*)	2 000 euros
Sources de financement	Fonds publics (42%), dons du secteur privé (7%) et contributions en nature (51%)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Belgique (Flandre)

Devenir entrepreneur, ça marche	
Groupe cible	Les chômeurs
Aides octroyées	Coaching
Objectif	Aider les chômeurs à créer une entreprise
État	2008-2012; terminé
Aperçu du programme	<p>Le projet «Devenir entrepreneur, ça marche» a été un programme d'accompagnement individualisé destiné aux chômeurs. Il s'agissait d'un partenariat entre UNIZO (l'Union des entrepreneurs indépendants), le VDAB (le service public flamand de l'emploi) et Syntra (le réseau de formation à l'entrepreneuriat), avec le soutien financier du Fonds social européen et du VDAB.</p> <p>Avant d'intégrer le programme, les chômeurs intéressés ont dû se soumettre à une procédure de sélection. Des professionnels externes du monde des entreprises ont utilisé un outil d'autoévaluation appelé «ENTRE-Mirror» pour identifier les candidats disposant d'une idée pertinente et des compétences adéquates pour le travail indépendant.</p> <p>La première phase de l'aide durait jusqu'à 6 mois. Chaque participant a fait l'objet d'une évaluation approfondie de ses compétences et besoins, a suivi une formation et a bénéficié de l'accompagnement d'un coach. La première étape visait à élaborer un plan d'action pour le lancement de l'entreprise et à obtenir un certificat en gestion d'entreprise (obligatoire en Flandre).</p> <p>La seconde phase durait également jusqu'à 6 mois et prévoyait un accompagnement individualisé intensif des participants lors de la mise en œuvre de leur plan d'affaires. Elle comprenait en outre d'autres activités, telles que les demandes de prêts, la recherche d'un bail à usage commercial, les contacts avec les fournisseurs et les clients potentiels et l'élaboration d'une stratégie de marketing. Les participants ont également eu accès à des ateliers et des séances d'information sur les écueils de la gestion d'entreprise.</p>
Fondement	Le programme a été mis en place pour surmonter deux obstacles auxquels les demandeurs d'emploi sont confrontés lors de la création d'une entreprise. Tout d'abord, les chômeurs manquent généralement de motivation et de compétences pour le travail indépendant. Ensuite, les services de l'emploi pour les chômeurs en Flandre dans le milieu des années 2000 étaient fragmentés et peu d'aide était proposée aux demandeurs d'emploi intéressés par le travail indépendant.
Durée de l'aide	Les deux phases de coaching et de formation durent jusqu'à 6 mois chacune. Les participants ne possédant pas de certificat en gestion d'entreprise ont dû suivre un cours de 132 heures (en dehors de ce programme).
Principaux défis rencontrés	<p>1. Le programme a rencontré des difficultés à mobiliser certains clients cibles, tels que les personnes souffrant d'invalidité professionnelle ou issues de groupes ethniques minoritaires. Puisque tous les programmes de formation ont été dispensés en néerlandais, de nombreux candidats entrepreneurs ont identifié la langue comme un obstacle considérable.</p> <p>2. Un autre défi consistait à assurer un encadrement professionnel à 650 participants avec une équipe de seulement 5 coaches.</p> <p>3. Il a également été difficile de trouver le bon équilibre entre la mise en place d'un programme structuré pour soutenir la création d'entreprise et la flexibilité nécessaire pour encourager la créativité.</p>
Impact	2 101 participants ont achevé au moins la première phase du programme. 52,4% des participants sont sortis du chômage entre 2011 et 2013, dont 90% sont devenus indépendants.
Coût annuel moyen	1 480 000 euros (pour l'édition la plus récente)
Coût par participant (*)	1 250 euros (pour l'édition la plus récente)
Sources de financement	Gouvernement régional (51,7%), Fonds social européen (39,5%) et autres (8,8%)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Croatie

Les femmes sur le marché du travail	
Groupe cible	Femmes au chômage, en particulier les chômeuses de longue durée de plus de 40 ans (au chômage depuis plus de 12 mois) et les femmes de l'administration publique
Aides octroyées	Financements (subventions), coaching et mentorat, formation, conseil en entreprise
Objectif	Aider les femmes au chômage à retrouver le chemin de l'emploi grâce à la création d'entreprise et augmenter les capacités de l'administration publique.
État	Le programme a commencé en 2010 et s'est achevé en 2012. Le système de subvention a duré de novembre 2010 à novembre 2011 et le projet d'assistance technique de septembre 2010 à mars 2012.
Aperçu du programme	«Les femmes sur le marché du travail» était un projet à deux dimensions mis en œuvre par le service croate de l'emploi au titre de l'instrument d'aide de préadhésion. D'une part, l'assistance technique visait à exploiter les outils existants (tels que la formation) pour aider les femmes à réintégrer le marché du travail. Elle se concentrait principalement sur la recherche d'un emploi pour les femmes (plutôt que sur l'appui au travail indépendant). D'autre part, un système de subvention a financé plusieurs projets pour aider les femmes à entrer sur le marché du travail. Après l'examen de 55 propositions de projet, 18 ont reçu des subventions pour leur mise en œuvre. Trois de ces projets concernaient spécifiquement les activités entrepreneuriales: «Soyez commerciale — Soyez compétitive», dans le comitat de Brod-Posavina; «Pas à pas vers le marché du travail», dans le comitat de Vukovar-Srijem; «MOTS — Davantage d'opportunités grâce à de nouvelles compétences», à Dubrovnik-Neretva. Ces projets ont fourni un certain nombre d'aides.
Fondement	Les chômeuses de longue durée en Croatie sont fortement menacées d'exclusion sociale. L'entrepreneuriat a été considéré comme un moyen de relever ce défi et de favoriser l'émancipation des femmes défavorisées. Le programme visait également à combler les lacunes de l'aide que les politiques publiques apportaient à ces femmes.
Durée de l'aide	Les subventions ont soutenu les projets d'entrepreneuriat pendant 12 mois. L'assistance technique a été fournie pendant 18 mois.
Principaux défis rencontrés	1. Les organisations qui ont versé les subventions ont rencontré des difficultés à satisfaire aux conditions de l'Union européenne et ont eu du mal avec la gestion des fonds et la planification. 2. Le projet d'assistance technique a été confronté à plusieurs défis, notamment des taux de participation plus faibles que prévu (en particulier de la part des femmes ayant occupé des postes dans l'administration publique). 3. Étant donné que le suivi et l'évaluation n'étaient pas intégrés dans les projets, il est difficile de tirer des enseignements de cette expérience.
Impact	Trois projets de subvention ont soutenu directement la création d'entreprise par des femmes: <i>Soyez commerciale — Soyez compétitive</i> : sur 415 femmes, 55 ont été sélectionnées pour participer. Parmi celles-ci, 13 ont créé leur propre entreprise ou ont trouvé du travail ailleurs. <i>Pas à pas vers le marché du travail</i> : 262 femmes ont participé au programme. Parmi elles, 2 ont lancé leur propre entreprise (et ont engagé 13 autres participantes), 3 ont fondé une société ensemble et 27 ont trouvé un emploi ailleurs. Ainsi, 45 femmes ont trouvé un emploi productif. <i>MOTS — Davantage d'opportunités grâce à de nouvelles compétences</i> : 239 femmes au chômage ont participé, 59 ont trouvé un emploi et 9 ont créé leur entreprise. Le programme a en outre contribué au renforcement des capacités au sein de l'administration publique.
Coût annuel moyen	Programme de subvention: 1 853 606 euros (dont 309 412 ont été utilisés pour les trois projets d'entrepreneuriat); projet d'assistance technique: 581 000 euros
Coût par participant (*)	Programme de subvention: 560 euros (pour les trois projets d'entrepreneuriat)
Sources de financement	Instrument d'aide de préadhésion de l'UE; cofinancement de la part du gouvernement national et des organisations locales.

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Danemark

Coaching en entreprise pour les minorités ethniques	
Groupe cible	Entrepreneurs issus d'une minorité ethnique
Aides octroyées	Coaching, orientation
Objectif	Ce mécanisme vise à confier le rôle de conseiller en affaires à un coach professionnel plutôt qu'à la famille et aux amis, dans un souci d'efficacité. Le taux de réussite parmi les entrepreneurs issus de la minorité ethnique de Vejle devrait ainsi augmenter.
État	Lancé en 2004; en cours
Aperçu du programme	<p>Ce projet établit une relation personnelle avec les entrepreneurs issus des minorités ethniques et des communautés d'immigrés, en offrant des services de conseil professionnel. Le coach prodigue des conseils professionnels dans le domaine des normes réglementaires et sociales du nouveau pays. En outre, il met en place et renforce les réseaux sociaux des minorités ethniques. Les consultations sont organisées par le biais d'arrangements informels et flexibles. Ils se concentrent en premier lieu sur le plan d'affaires, à savoir l'identification et l'élaboration des éléments centraux du projet d'entreprise, tels que l'opportunité, le marché, les besoins financiers et les compétences de l'entrepreneur. En fonction de ces discussions, le coach oriente les participants vers des formations commerciales et entrepreneuriales officielles, dispensées par les régions et les municipalités. Une fois l'entreprise créée, les conseillers peuvent continuer à offrir aux participants des services de coaching et de mentorat pour les aider à développer leur entreprise.</p> <p>Au début, la plupart des bénéficiaires étaient d'origine turque. Désormais, les participants proviennent d'un éventail plus large de régions, notamment l'Afrique du Nord, la Corne de l'Afrique ainsi que l'Europe centrale et orientale.</p>
Fondement	Le projet a été lancé en raison du manque d'intérêt dont faisaient preuve les entrepreneurs issus des minorités ethniques et des immigrés pour les services traditionnels d'appui aux entreprises. Un des principaux défis rencontrés par les programmes d'aide publics réside dans l'établissement de relations de confiance avec les clients. Un coach issu lui-même d'une minorité ethnique est généralement capable de manifester davantage d'empathie envers le client. Par ailleurs, il comprendra peut-être mieux ses difficultés et ses besoins (en particulier en ce qui concerne les questions d'ordre non commercial, telles que l'immigration et le statut du permis de travail).
Durée de l'aide	Les participants doivent se présenter à un entretien d'admission de deux heures. À la suite de cette rencontre, le coach et l'entrepreneur négocient la longueur et l'intensité de leur relation.
Principaux défis rencontrés	Garantir suffisamment de fonds pour permettre au projet de se poursuivre
Impact	<p>Environ 100 entrepreneurs sont accompagnés chaque année et 50 % créent une entreprise au cours de l'année.</p> <p>En 2007, le projet a remporté le Prix du pionnier dans l'entreprise et a été sélectionné en 2011 en tant que meilleure pratique européenne dans le cadre du projet «Inspire EU» (Inspiration entrepreneuriale pour l'Union européenne) du programme Interreg IVC.</p>
Coût annuel moyen	20 000 euros
Coût par participant (*)	200 euros
Sources de financement	Fonds social européen; contributions en nature

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Finlande

Subvention de démarrage	
Groupe cible	Les demandeurs d'emploi et les personnes qui quittent le salariat au profit du travail indépendant.
Aides octroyées	Allocation de transition
Objectif	La subvention de démarrage a pour objectif de promouvoir la création de nouvelles entreprises et de favoriser l'emploi chez les chômeurs. Le programme vise à contribuer à l'augmentation du nombre de nouvelles entreprises en Finlande, à maintenir et améliorer les taux de survie de ces nouvelles sociétés et à encourager les citoyens à créer de nouvelles entreprises et à promouvoir leur croissance et leur emploi.
État	Lancé en 1984; en cours
Aperçu du programme	<p>Le programme octroie une allocation pour soutenir les nouveaux entrepreneurs lors des phases initiales du développement de l'entreprise, au moment où la clientèle est en train de se constituer. Les demandeurs d'emploi qui créent une entreprise sont éligibles, ainsi que les personnes souhaitant passer d'un emploi salarié à une activité indépendante.</p> <p>L'allocation équivaut à une subvention de base permettant de couvrir les frais de subsistance de l'entrepreneur pendant une période déterminée. L'allocation de base s'élevait à 32,66 euros par jour en 2014. La subvention est généralement versée pendant 6 mois, mais elle est renouvelable jusqu'à 18 mois. Par ailleurs, une subvention complémentaire peut être accordée, égale à 60 % de la valeur de l'allocation de base. La subvention moyenne s'élevait à environ 800-850 euros par mois pendant 9,5 mois.</p> <p>Les services TE (services de l'emploi et du développement économique) gèrent la subvention, mais les bénéficiaires sont sélectionnés par des consultants externes.</p>
Fondement	À l'origine, la subvention a été créée pour lutter contre une grave récession et des taux de chômage élevés. Elle était également considérée comme un moyen de promouvoir la croissance, le changement et le développement économiques.
Durée de l'aide	L'allocation est versée pendant 6 mois, renouvelable pour 12 mois supplémentaires au maximum.
Principaux défis rencontrés	<p>1. Il s'avère difficile de trouver le juste équilibre entre les objectifs sociaux visant à soutenir les chômeurs et le besoin de garantir une chance de réussite raisonnable pour les nouvelles entreprises. Par ailleurs, il n'est pas simple pour le gouvernement de conseiller les personnes chargées de l'évaluation des candidatures.</p> <p>2. Les bénéficiaires sont souvent insatisfaits quant à la durée et au montant de la subvention. Cela révèle peut-être que le gouvernement devrait s'efforcer de mieux expliquer aux bénéficiaires qu'il ne s'agit pas d'un financement à la création d'entreprise.</p> <p>3. En règle générale, les bénéficiaires ignorent les autres opportunités de financement auxquelles ils ont accès pour créer leur entreprise.</p>
Impact	<p>Environ 50 % des bénéficiaires ont déclaré que la subvention avait été nécessaire pour lancer leur entreprise. 38 % des compagnies établies en 2005 étaient toujours en activité en 2012 (ce taux est de 41 % pour celles établies en 2006 et de 61 % pour 2007).</p> <p>50-80 % des entrepreneurs travaillaient à plein temps dans leur entreprise (selon l'année) et 66 % d'entre eux ont recruté des employés.</p>
Coût annuel moyen	37,5 millions d'euros
Coût par participant (*)	7 650 euros (Pour la subvention uniquement, les frais opérationnels sont exclus.)
Sources de financement	Ministère de l'emploi et de l'économie (95 %); Fonds social européen (5 %)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

France

Programme de microfranchise de l'Adie	
Groupe cible	Principalement les chômeurs, mais tous les groupes socialement exclus sont éligibles
Aides octroyées	Un modèle d'entreprise (une microfranchise) et des services d'aide intégrés
Objectif	Le programme vise à aider les clients à devenir indépendants en leur fournissant un modèle d'entreprise peu risqué et clés en main.
État	Lancé en 2011; en cours
Aperçu du programme	<p>Les clients de l'Adie sont généralement des chômeurs ou des bénéficiaires d'aide sociale. Le programme de microfranchise fournit un modèle d'entreprise clés en main et une gamme de services d'aide à la création d'entreprise (formation, conseiller en entreprise, etc.) pour garantir la réussite de la microfranchise.</p> <p>L'Adie identifie les microfranchiseurs potentiels grâce à ses réseaux professionnels. Il existe actuellement deux types de réseaux de microfranchise: ceux développés en partenariat avec les grandes entreprises et ceux mis en place avec les entrepreneurs. La seule différence entre les deux modèles réside dans la taille potentielle de la filière.</p> <p>Les candidats à la microfranchise sont interrogés et évalués en fonction de leurs motivations et de leur potentiel en matière de gestion d'entreprise. L'Adie établit une relation contractuelle entre toutes les parties. Le microfranchisé doit payer au microfranchiseur une redevance pour l'utilisation du modèle d'entreprise. L'Adie peut également aider le microfranchisé en lui donnant accès à des financements et des formations.</p>
Fondement	L'Adie a lancé son initiative de microfranchise parce qu'un nombre croissant de personnes contactaient ses antennes. Elles souhaitaient créer leur propre entreprise, mais elles manquaient d'un projet d'entreprise viable. Les entrepreneurs à bas revenu ne disposent pas des moyens suffisants pour les franchises traditionnelles et aucun autre soutien n'existait pour les entrepreneurs à faible revenu qui ne désiraient pas créer une entreprise tout seuls.
Durée de l'aide	La durée de l'aide dépend des besoins du client.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les normes en matière de certification professionnelle posent des problèmes, car de nombreuses microfranchises potentielles opèrent dans des secteurs qui exigent que les employés suivent une formation et reçoivent une attestation. Or, les clients de l'Adie rencontrent généralement des difficultés pour les obtenir. 2. L'expérience jusqu'à ce jour n'a pas encore permis de dégager des indicateurs de réussite cohérents qui pourraient influencer le processus de sélection des candidats. 3. Pour développer le programme, il faudrait des volontaires plus nombreux et mieux formés.
Impact	Trois filières de microfranchise ont été lancées, créant plus de 150 opportunités de travail indépendant. Cinq réseaux pilotes sont actuellement à l'essai.
Coût annuel moyen	N/A
Coût par participant (*)	8 000 euros
Sources de financement	Adie

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Allemagne

Nouvelle subvention de démarrage	
Groupe cible	Les chômeurs
Aides octroyées	Allocation de transition
Objectif	L'allocation de transition vise à octroyer un soutien financier aux demandeurs d'emploi pour les aider à développer une entreprise. L'objectif de ce programme consiste à offrir aux chômeurs une option alternative aux stratégies habituelles de recherche d'emploi, pour leur permettre de sortir du chômage.
État	Subvention à la création d'entreprise: 2006-2011 (terminé) Nouvelle subvention à la création d'entreprise: 2012-à ce jour (en cours)
Aperçu du programme	Les subventions sont accordées aux chômeurs pour faciliter la création de leur propre entreprise. L'individu perçoit une somme équivalente à l'allocation de chômage qu'il aurait reçue, à laquelle s'ajoutent 300 euros pour les cotisations de sécurité sociale. Les allocations sont garanties pendant 6 mois, avec la possibilité de les prolonger de 9 mois supplémentaires (à condition que l'individu poursuive ses initiatives de travail indépendant). Pour bénéficier de cette indemnité, l'individu doit être admissible aux prestations de chômage depuis au moins 150 jours et il doit avoir produit un plan d'affaires qui a été approuvé par une chambre de commerce ou une institution similaire. Le programme est conçu pour permettre aux chômeurs de se concentrer sur la création de leur propre entreprise, leurs frais de subsistance étant couverts par la subvention.
Fondement	La subvention a été créée en raison du déficit de financement de démarrage auquel sont confrontés les chômeurs et de l'obligation de renoncer aux prestations de chômage pour créer une entreprise. L'instrument financier vise principalement à couvrir les frais de subsistance et les cotisations sociales, permettant ainsi aux fondateurs d'entreprise sortant du chômage de subvenir à leurs besoins lors de l'étape initiale du travail indépendant, c'est-à-dire lorsque l'entreprise demeure encore fort vulnérable et n'est peut-être pas capable de générer des revenus suffisants.
Durée de l'aide	L'allocation est versée pendant 6 mois, renouvelable pour 9 mois supplémentaires.
Principaux défis rencontrés	1. Diminuer les effets d'aubaine, puisque certains individus qui seraient devenus indépendants même sans la subvention continuent de recevoir le financement. 2. Diminuer les effets de déplacement pour les entreprises existantes, qui sont mises en concurrence avec des sociétés subventionnées par l'État. 3. Éviter le «faux travail indépendant», c'est-à-dire le remplacement des employés par des «indépendants» qui travaillent effectivement comme des salariés permanents, mais avec un salaire plus bas.
Impact	Les taux de survie des entreprises 56 mois après leur création oscillaient entre 55 et 70% (en fonction du sexe, des régions et d'autres facteurs), contre une moyenne générale de 50% de chances de survie après 5 ans. 40% des utilisateurs comptaient au moins un autre employé au sein de leur entreprise. Le ratio de création d'emplois s'élevait à 1-1 pour chaque subvention. Entre 20 et 23% des utilisateurs ont trouvé un emploi permanent rémunéré après le programme. En moyenne, les participants au programme sont restés actifs 20 mois plus longtemps et ont perçu de meilleurs revenus professionnels que les chômeurs ayant créé leur entreprise sans aide.
Coût annuel moyen	Entre 1,5 et 3,5 milliards d'euros, selon l'année et le programme
Coût par participant (*)	11 000-13 000 euros
Sources de financement	Gouvernement national (fonds allemand pour l'assurance chômage légale)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Hongrie

Kiútprogram	
Groupe cible	Les chômeurs issus de quartiers défavorisés (dans la pratique, il s'agissait principalement de la population rom)
Aides octroyées	Financement (prêts), coaching et mentorat, formation, conseil en entreprise
Objectif	Le programme visait à promouvoir l'ascension sociale et l'intégration des personnes défavorisées issues de quartiers défavorisés, en leur permettant d'établir et d'enregistrer une petite entreprise et ainsi de devenir indépendantes.
État	2010-2012; terminé
Aperçu du programme	<p>Ce programme de prêts solidaires a duré d'octobre 2010 à juin 2012 et se basait sur le modèle de la Grameen Bank. Les agents de terrain se sont rendus dans les quartiers potentiels pour promouvoir le programme et, lors d'une deuxième visite, ils ont rencontré les participants intéressés pour l'entretien d'admission. Les participants sélectionnés ont été placés dans des groupes de crédit et les membres du groupe ont reçu leur prêt successivement. Des remboursements hebdomadaires étaient demandés. Un défaut de paiement signifiait que les autres membres du groupe ne recevaient pas leur prêt. Chaque groupe avait un chef chargé de garantir que les membres respectaient les conditions d'emprunt. Les chefs de groupe recevaient leur prêt en dernier lieu.</p> <p>Les agents de terrain ont joué un rôle majeur dans la mise en œuvre du projet et l'aide individuelle aux clients. Le soutien a pris la forme d'aide pour l'acquisition des licences commerciales nécessaires et l'ouverture de comptes bancaires, ainsi que d'un accompagnement individualisé et d'une formation en matière de gestion d'entreprise.</p> <p>Le processus d'admission a été revu après la première année en raison de la faible mobilisation et de la mauvaise performance de la première cohorte de clients.</p>
Fondement	Le Kiútprogram s'adressait aux personnes issues des quartiers les plus défavorisés de Hongrie, majoritairement, mais pas exclusivement, la population rom. Il visait à combler une lacune du système d'aide sociale en offrant une aide financière, des formations et un accompagnement individualisé pour aider les personnes à créer une entreprise et leur permettre ainsi de rester actives sur le marché du travail et dans la société.
Durée de l'aide	18 mois
Principaux défis rencontrés	<p>1. Atteindre les résultats et cibles. Le programme a radicalement changé son marché cible au cours de ses trois années de fonctionnement.</p> <p>2. La sélection des participants s'est avérée compliquée. Il était difficile d'identifier les entrepreneurs potentiels qui répondaient à tous les critères de sélection et, par conséquent, de nombreux participants ont échoué.</p> <p>3. Les participants résidaient dans des quartiers défavorisés et étaient donc confrontés à des marchés régionaux et des réseaux professionnels relativement faibles. Ils dépendaient fortement de l'aide de leur agent de terrain.</p>
Impact	<p>192 personnes issues de groupes défavorisés ont postulé, dont 138 ont été sélectionnées pour participer au programme.</p> <p>95 % des clients ont déclaré que leur principale source de financement pour lancer leur propre entreprise provenait du programme.</p> <p>45 % des entreprises étaient toujours actives une année après la fin du programme.</p>
Coût annuel moyen	466 667 euros
Coût par participant (*)	10 144 euros
Sources de financement	Union européenne (85 %); gouvernement national (15 %)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Irlande

Going for Growth (En route vers la croissance)	
Groupe cible	Femmes entrepreneurs manifestant des ambitions de croissance
Aides octroyées	Coaching et mentorat en groupe et entre pairs, modèles
Objectif	L'objectif consiste à aider les femmes entrepreneurs ambitieuses à développer leur entreprise et élargir leurs réseaux.
État	Lancé en 2009; en cours
Aperçu du programme	<p>«Going for Growth» soutient les femmes entrepreneurs manifestant des ambitions de croissance, en favorisant le développement de leur entreprise grâce à l'identification d'objectifs de croissance et l'établissement d'échéances précises. L'initiative s'appuie sur les contributions volontaires de dirigeantes d'entreprises prospères qui animent un groupe et président des séances de coaching et de mentorat entre pairs au cours de cycles de 6 mois. Des dirigeantes volontaires d'entreprises prospères sont désignées comme «chefs de file» de ces réunions de groupe. Les chefs de file partagent leur expérience avec leur groupe, entretiennent une relation de confiance et de collaboration et encouragent le partage des expériences et des difficultés rencontrées. Ce mentorat de groupe apporte du soutien et la pression «positive» des pairs. En outre, il encourage les femmes entrepreneurs à atteindre leurs objectifs. Le projet organise également un forum national qui rassemble toutes les dirigeantes et les participantes lors d'ateliers sur le développement. Ce forum représente par ailleurs une opportunité d'élargir leurs réseaux.</p> <p>«Going for Growth» soutient également la publication de portraits médiatiques positifs de femmes entrepreneurs qui mettent en avant leur capacité à réaliser leurs objectifs de croissance.</p>
Fondement	En Irlande, les femmes sont moins susceptibles que les hommes de s'engager dans l'entrepreneuriat. Elles ont tendance à manquer de confiance en elles à cet égard, à être moins sensibles aux opportunités entrepreneuriales et à posséder des réseaux moins développés que les hommes. Par conséquent, une plus petite proportion de femmes entrepreneurs affiche de grandes ambitions de croissance.
Durée de l'aide	Chaque cycle dure 6 mois.
Principaux défis rencontrés	<p>1. Le financement du projet provient principalement des fonds publics, qui sont souvent de courte durée. Avec un budget relativement fixe, il a été difficile d'élargir l'étendue et le champ d'application du projet. L'augmentation du parrainage privé a permis de développer de nouveaux éléments ainsi que des initiatives complémentaires.</p> <p>2. Susciter l'intérêt à participer s'est révélé compliqué lors des premières années du projet en raison du nombre de réseaux et de programmes existants pour les femmes entrepreneurs. Actuellement, le défi consiste à satisfaire la demande de participation qui dépasse la capacité.</p> <p>3. Il s'est avéré difficile de motiver des chefs de file disposées à consacrer du temps au projet.</p>
Impact	Le projet en est à son 7 ^e cycle et plus de 400 participantes ont eu recours au mécanisme. Plus de 70% des participantes ayant terminé le 6 ^e cycle ont déclaré une croissance des ventes au cours de la période de 6 mois. La croissance moyenne s'élevait à 15%. Lors de cette période, les participantes ont recruté 88 personnes supplémentaires et 10 stagiaires ont été engagés. Le nombre d'exportatrices parmi les participantes a augmenté de 22%.
Coût annuel moyen	N/A
Coût par participant (*)	2 000 euros par cycle
Sources de financement	<p>La mesure en faveur de l'égalité pour les femmes (Equality for Women Measure), financée par le Fonds social européen, dans le cadre du programme opérationnel en matière d'investissement en capital humain (Human Capital Investment Operational Programme)</p> <p>Enterprise Ireland, l'organisation gouvernementale responsable du développement et de la croissance des entreprises irlandaises</p> <p>Le ministère de la justice et de l'égalité, pour la période allant de 2010 à 2014 inclus</p> <p>En 2015, KPMG est également devenu parrain.</p>

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Italie

Programme d'aide à la création d'entreprise d'Invitalia en faveur des chômeurs	
Groupe cible	Les demandeurs d'emploi, la priorité étant donnée aux jeunes chômeurs (18-35 ans) et aux chômeurs issus des régions du sud de l'Italie
Aides octroyées	Financement (subventions et prêts bonifiés), formation et conseil en entreprise
Objectif	Le programme d'Invitalia pour la création d'entreprise en faveur des chômeurs s'adresse aux nouvelles sociétés et vise à donner la possibilité à tous les demandeurs d'emploi de se lancer dans l'entrepreneuriat.
État	Lancé en 1996; en cours
Aperçu du programme	Ce programme national se compose de quatre étapes distinctes. L'étape 1 prévoit la promotion du programme grâce à l'organisation de séminaires et d'ateliers de sensibilisation auprès des candidats. L'étape 2 concerne la procédure d'admission. Les candidats doivent préparer un plan d'affaires, qui est évalué par Invitalia. Les partenaires locaux (notamment les agences de développement local) évaluent l'éligibilité de la demande et du plan d'affaires et rencontrent les candidats. Les propositions approuvées participent à l'étape 3 qui se décline en trois différents types d'aide. Les participants intègrent un des programmes suivants: travail indépendant, microentreprises ou franchises. Dans le cadre de chacun de ces programmes, les participants peuvent recevoir une subvention de démarrage pouvant s'élever à 5 165 euros, un prêt bonifié d'une durée maximale de 7 ans et une aide en matière de planification d'affaires, de formation, de mentorat et de conseil en entreprise. Le niveau de soutien varie en fonction du programme. Environ 85 % des candidats intègrent le groupe sur le travail indépendant, 14 % celui sur les microentreprises et moins de 1 % choisissent les franchises. Enfin, au cours de l'étape 4, Invitalia évalue l'impact du programme en assurant un suivi permanent et en rassemblant des informations sur les entreprises financées.
Fondement	Un argument global peut être avancé en faveur des programmes visant à soutenir la création d'entreprise de la part des chômeurs. Même si les données au sein de l'Union européenne se révèlent mitigées, l'augmentation du chômage en Italie a engendré le besoin d'envisager des moyens de créer de l'emploi et de permettre aux chômeurs de réintégrer véritablement le marché du travail.
Durée de l'aide	Les services de conseil en entreprise sont fournis au cours de la première année d'activité. Les mesures financières peuvent durer jusqu'à 7 ans.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. La gestion des processus de sélection et d'admission s'est révélée difficile, compte tenu des ressources limitées dont disposaient les responsables du programme et du nombre élevé de candidats (jusqu'à 10 000 par an). 2. Apporter un soutien individuel suffisant et de haute qualité aux participants pour augmenter leurs chances de réussite. 3. Développer suffisamment de partenariats pour promouvoir le programme et assurer la mise en œuvre de tous les éléments du service fourni.
Impact	Entre 1996 et 2013, 327 280 candidatures ont été soumises et 111 124 nouvelles entreprises ont été fondées. Cela a contribué à la création de 193 084 emplois supplémentaires. Les investissements réalisés dans ces nouvelles sociétés s'élevaient à 4 032,7 millions d'euros.
Coût annuel moyen	120 millions d'euros
Coût par participant (*)	Environ 36 000 euros par entreprise créée (y compris la subvention financière)
Sources de financement	Fonds européen de développement régional; gouvernement national

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Lettonie

Mesure en faveur de la création d'une activité commerciale ou indépendante	
Groupe cible	Les chômeurs
Aides octroyées	Financement (subvention, allocation mensuelle), conseil en entreprise
Objectif	Aider les chômeurs à réintégrer le marché de l'emploi par l'intermédiaire du travail indépendant et maintenir l'entreprise en activité pendant au moins 2 ans.
État	Lancé en 2008; en cours
Aperçu du programme	<p>L'aide octroyée dans le cadre de cette mesure s'articule en deux phases. Tout d'abord, les participants sont invités à une série de consultations visant à les aider individuellement lors de la préparation et de l'élaboration d'un plan d'affaires. Chaque participant peut bénéficier de 20 consultations individuelles sur une période de six semaines. Des professionnels du monde des affaires, engagés par l'agence gouvernementale de l'emploi (NVA), mènent ces consultations. Ces séances se concentrent sur l'identification d'un projet d'entreprise et l'élaboration d'un plan.</p> <p>Une fois les consultations terminées et le plan d'affaires finalisé, la NVA engage un processus d'évaluation pour sélectionner les projets qui seront soutenus lors de la deuxième phase. La seconde étape prévoit l'organisation de consultations individuelles supplémentaires et l'octroi de subventions.</p> <p>Le processus d'évaluation se concentre sur la qualité et la faisabilité des plans d'affaires élaborés lors de la première phase. La NVA crée un comité d'évaluation composé d'experts de l'industrie et de spécialistes en développement et création d'entreprise. Le comité examine le potentiel des plans d'affaires, en prenant en compte le caractère novateur et unique du produit ou du service, ainsi que la demande potentielle pour le produit ou le service.</p> <p>Les projets sélectionnés ont droit à : des services de conseil en entreprise lors de la première année d'activité de l'entreprise ou en tant que travailleur indépendant (20 consultations); une subvention pour la mise en œuvre du plan d'affaires — pour un montant maximal de 2845,74 euros en fonction du montant prévisionnel approuvé; une subvention mensuelle lors de la phase initiale du projet (les 6 premiers mois) — dont le montant équivalait au salaire minimal défini par l'État (320 euros).</p>
Fondement	La crise économique a entraîné une augmentation du chômage plus rapide en Lettonie que dans le reste de l'Union européenne, ce qui a mis à rude épreuve les services publics de l'emploi et a conduit à la création de ce projet pilote dont le but est d'évaluer le potentiel de l'aide visant à encourager les chômeurs à se mettre à leur compte.
Durée de l'aide	La phase préalable à la création d'entreprise comprend six semaines de consultations individuelles. La phase postérieure à la création d'entreprise consiste en une subvention d'une durée de 6 mois.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. La sélection des participants s'est révélée compliquée. Le besoin d'obtenir des résultats a conduit à des critères de sélection stricts pour les participants. Le nombre de chômeurs éligibles au programme a dès lors été limité. 2. Puisqu'il s'agit d'un petit projet pilote, le financement a été difficile à garantir et est constamment menacé. 3. Convaincre les demandeurs d'emploi de réintégrer le travail formel n'a pas été aisé, en raison du nombre considérable d'emplois dans l'économie informelle.
Impact	Au total, 1 228 chômeurs ont participé aux consultations initiales visant à élaborer un plan d'affaires entre 2008 et 2014. À la fin de 2014, 267 entrepreneurs avaient achevé ce programme d'une durée de 2 ans. Actuellement, 129 chômeurs reçoivent l'aide de ce programme.
Coût annuel moyen	288 300 euros
Coût par participant (*)	5 628,83 euros (montant maximal comprenant la subvention et l'allocation)
Sources de financement	Gouvernement national

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Lituanie

Fonds de promotion de l'entrepreneuriat	
Groupe cible	Il s'agit d'un programme national, mais l'accès est accordé en priorité aux chômeurs, aux jeunes (de moins de 29 ans), aux seniors (de plus de 50 ans) et aux personnes handicapées.
Aides octroyées	Microcrédit, garanties de prêt, formation, conseil en entreprise
Objectif	Le Fonds de promotion de l'entrepreneuriat (EPF) vise à développer la création d'entreprise et le travail indépendant, ainsi qu'à intégrer les personnes prioritaires issues des groupes défavorisés et sous-représentés au monde de l'entrepreneuriat.
État	Lancé en 2009; en cours
Aperçu du programme	<p>Le Fonds de promotion de l'entrepreneuriat a été mis en place par le ministère de la sécurité sociale et du travail, le ministère des finances et Invega, l'agence responsable du développement des petites et moyennes entreprises (PME). Le programme octroie des microcrédits, pour un montant maximal de 25 000 euros, aux nouveaux entrepreneurs et aux indépendants en activité depuis moins d'un an. Le microcrédit est accordé dans le cadre d'un ensemble de services d'aide complémentaires gratuits, tels que la formation, le conseil en entreprise et un soutien financier supplémentaire sous la forme de bonifications d'intérêt et de subventions partielles à l'embauche (pour les entreprises qui créent de l'emploi). Le programme offre également des garanties jusqu'à 80 % de la valeur du prêt.</p> <p>Le programme EPF est géré par Invega, en collaboration avec la Caisse centrale de Lituanie (LCCU), qui agit en tant qu'intermédiaire financier. Les prêts sont octroyés par des coopératives de crédit et les partenaires de la LCCU. En outre, 15 organismes de formation dispensent gratuitement des cours et des services de conseil en entreprise aux bénéficiaires de prêts.</p>
Fondement	En Lituanie, l'accès aux financements pour les nouveaux entrepreneurs est problématique depuis un certain temps. Les difficultés économiques caractéristiques du contexte de l'après-crise ont aggravé cette situation. Les nouveaux entrepreneurs issus des groupes prioritaires, qui sont favorisés dans le cadre de ce programme, rencontrent davantage de difficultés pour accéder aux fonds que les personnes appartenant aux groupes traditionnels et souhaitant créer une entreprise. Par conséquent, le programme EPF donne la priorité à ces groupes cibles prioritaires.
Durée de l'aide	Les prêts sont accordés dans un délai de quatre à six semaines et les garanties sont fournies dans les huit semaines. Les prêts octroyés ne sont soumis à aucune durée maximale. 64 heures de formation sont offertes.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afin de réduire le coût du prêt pour les participants, il avait été envisagé de convertir en partie les prêts en subvention (30 %) au moment de la mise en place de l'EPF, en 2009. Cependant, les réglementations de l'Union européenne ont rendu impossible la conversion partielle du prêt en subvention. Par conséquent, d'autres mesures d'aide financière ont dû être envisagées. Le ministère de l'économie et le ministère de la sécurité sociale et du travail ont adopté l'introduction de bonifications d'intérêt en 2012. 2. La mise en place du programme EPF s'est révélée plus longue que prévu, notamment en raison de la complexité des réglementations de l'Union européenne relatives au Fonds européen de développement régional. 3. Le contexte économique de l'après-crise a rendu les conditions pour la création d'entreprise plus difficiles que prévu et la demande initiale de prêts n'a pas atteint le niveau escompté. 4. Le financement a représenté un défi, notamment la mobilisation d'une quantité suffisante de fonds de la part du secteur privé.
Impact	Le programme a dépassé la plupart de ses objectifs pour la période 2010-2014, en particulier l'aide octroyée aux groupes prioritaires. Au total, 4 205 personnes ont participé à la formation et 4 117 l'ont achevée. 1 017 prêts ont été accordés, dont 479 en faveur de groupes prioritaires (47 %). Les bénéficiaires de prêts ont créé 1 758 nouveaux emplois.
Coût annuel moyen	3,62 millions d'euros
Coût par participant (*)	3 500 euros (calculé sur base du nombre de personnes ayant commencé la formation)
Sources de financement	Fonds social européen, Fonds européen de développement régional, gouvernement national, fonds du secteur privé

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Pays-Bas

Régime de prestations sociales pour les travailleurs indépendants (BBZ)	
Groupe cible	Les chômeurs et les détenteurs d'une petite entreprise menacés de faillite
Aides octroyées	Financements (subvention, prêt, allocation), coaching et mentorat, formation, conseil en entreprise
Objectif	Le BBZ vise à aider les bénéficiaires d'une allocation sociale à créer une petite entreprise et devenir indépendants.
État	Lancé en 1996; en cours
Aperçu du programme	Le BBZ offre un ensemble intégré de services d'aide aux entrepreneurs, avant et après la création de leur entreprise. Le programme du BBZ se décompose en 8 étapes, notamment l'admission, la formation, l'élaboration du plan d'affaires et le financement. La plupart des participants suivent toutes les étapes, même si ce n'est pas obligatoire. Il faut généralement 9 mois pour compléter les étapes préalables à la création de la société. Après le lancement de l'entreprise, les participants ont droit à 12 mois de mentorat. Le ministère des affaires sociales et de l'emploi supervise le programme qui est mis en œuvre principalement par les services municipaux pour les affaires sociales et l'emploi. Les municipalités sous-traitent les prestataires de services d'aide au développement des entreprises du secteur privé et semi-public pour fournir les services. Elles sont libres de décider les termes du contrat avec les prestataires de services pour la formation et le conseil en entreprise. Un grand nombre d'entre elles ont recours à des contrats d'avance sur honoraires (par le biais d'appels d'offres restreints ou ouverts) conclus avec un ou deux prestataires de services pour une période de temps déterminée.
Fondement	Le programme a été mis en place en 1996, dans un contexte de niveau de chômage élevé et croissant. L'entrepreneuriat a été considéré comme un moyen productif de réintégrer les chômeurs dans le marché du travail, en particulier les personnes sollicitant les services d'aide sociale.
Durée de l'aide	L'aide préalable à la création d'entreprise dure généralement 9 mois; la durée des prêts peut s'étendre jusqu'à 5 ans; les allocations sont versées pendant 3 ans au maximum; les services de coaching et de conseil en entreprise postérieurs à la création de l'entreprise sont fournis pendant un an.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Il n'est pas aisé de déterminer le prix des services d'aide à la création d'entreprise proposés aux clients. Par conséquent, les responsables du programme ont rencontré des difficultés à trouver des partenaires et à organiser la prestation de ces services de soutien. 2. L'établissement et le maintien de relations avec un nombre décroissant de prestataires de services locaux. 3. Les gouvernements municipaux sont les principaux responsables de la mise en œuvre. Ils ne possèdent toutefois que peu d'expérience en ce qui concerne la coordination de tels programmes et leur personnel éprouve des difficultés à s'adapter à l'évolution de la clientèle et de l'environnement des affaires. 4. Les participants au programme courent le risque de perdre leurs droits aux prestations sociales, ce qui décourage la participation.
Impact	En moyenne, entre 1 800 et 2 400 personnes par an intègrent le projet. Entre 900 et 1 200 d'entre elles arrivent au terme du programme d'aide et créent une entreprise. Depuis 2009-2010, 72 % des participants ont conservé leur emploi 3 ans après avoir intégré le programme. 20 % de ces derniers ont trouvé un emploi rémunéré et 80 % ont poursuivi leurs initiatives entrepreneuriales. Selon les évaluations, chaque nouvelle entreprise soutenue par le programme apporte à la société une contribution nette égale à près de 20 000 euros.
Coût annuel moyen	40,4 millions d'euros
Coût par participant (*)	33 700 euros
Sources de financement	Gouvernement national (ministère des affaires sociales et de l'emploi); Fonds social européen; autres fonds de l'UE (uniquement pour les projets spéciaux)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Pologne

Entrepreneur mature	
Groupe cible	Les chômeurs de plus de 50 ans
Aides octroyées	Financements (subventions et allocation de transition), formation, coaching et mentorat, conseil en entreprise, mise en réseau.
Objectif	Aider les seniors à créer une entreprise pour qu'ils puissent rester actifs sur le marché du travail. Le programme vise également à développer une attitude plus positive à l'égard du rôle des seniors au sein de la société et à rendre le territoire local plus entrepreneurial.
État	2009-2010; terminé
Aperçu du programme	<p>Le projet polonais «Entrepreneur mature», élaboré par le service municipal de l'emploi de Gdańsk, vise à orienter et aider financièrement les personnes âgées de 50 à 64 ans souhaitant créer une entreprise. Les candidats éligibles sont les seniors au chômage ou désirant passer du salariat au travail indépendant.</p> <p>Le projet dispense 150 heures de formation, en 8 modules. Les personnes qui terminent la formation peuvent demander une aide financière, sous la forme d'une subvention [s'élevant à 40 000 zloty (PLN) au maximum, soit environ 9 650 euros] et d'une allocation mensuelle de transition (1 250 PLN, ou environ 300 euros). Les participants peuvent recevoir jusqu'à 4 heures de conseil individuel pour développer une entreprise et élaborer des plans financiers, ainsi que 12 heures de soutien individuel après la création de leur entreprise. Le projet soutient également la mise en réseau en répartissant les participants dans de petits groupes et en encourageant les coaches et les formateurs à ouvrir leurs réseaux aux participants.</p>
Fondement	Les seniors en Pologne rencontrent des difficultés sur le marché du travail: ils sont davantage menacés que les jeunes travailleurs lorsque les entreprises réduisent leurs effectifs et ils sont délaissés au profit des jeunes lors de leur recherche d'emploi. Pourtant, cette tranche d'âge peut encore contribuer considérablement à la société et au marché du travail. Par ailleurs, nombre d'entre eux ont besoin de continuer à travailler en raison du faible niveau de leur épargne-retraite.
Durée de l'aide	12 mois
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. La sélection des participants s'est révélée difficile, car un grand nombre des projets d'entreprise soumis n'étaient pas faisables et présentaient un faible potentiel de concrétisation. 2. Il n'a pas été facile d'aider les participants à acquérir les compétences nécessaires à la mise en œuvre de leur idée puisqu'il existait souvent une inadéquation entre les compétences et qualifications et le projet d'entreprise. 3. Garantir le financement pour le maintien du projet s'est révélé compliqué.
Impact	«Entrepreneur mature» a contribué à l'établissement de 33 nouvelles entreprises dans la ville et la province de Gdańsk, ce qui a engendré des retombées positives sur l'économie locale. Toutes les entreprises nouvellement créées sont toujours en activité. Certaines d'entre elles ont enregistré une croissance telle que des postes à temps plein supplémentaires ont été créés.
Coût annuel moyen	240 265 euros
Coût par participant (*)	8 009 euros
Sources de financement	Fonds social européen (85%); gouvernement national (15%)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Slovénie

L'entrepreneuriat et le monde des affaires	
Groupe cible	Les demandeurs d'emploi de moins de 35 ans titulaires d'un diplôme universitaire de premier ou troisième cycle
Aides octroyées	Financements (allocation), formation, coaching, conseil en entreprise
Objectif	Aider les chômeurs hautement qualifiés âgés de moins de 35 ans à devenir indépendants ou à trouver un poste de salarié
État	Projet pilote (2009-2012); projets nationaux (2013-en cours)
Aperçu du programme	Le projet vise à aider les individus très instruits âgés de moins de 35 ans à lancer leur entreprise ou intégrer le marché du travail. Les participants sont engagés comme fonctionnaires et perçoivent un salaire mensuel de 798 euros pendant 4 mois. Il s'agit fondamentalement d'une allocation. Les participants ne travaillent pas, mais reçoivent plutôt une formation en entrepreneuriat ainsi que des services individualisés de coaching, de mentorat et de conseil en entreprise fournis par les agences de développement régional (RDA), qui les soutiennent dans la création de leur entreprise. Les formations et l'accompagnement individualisé sont dispensés par le personnel des RDA et des consultants en entreprise. Les participants ont en outre accès à des services de conseil pendant un an suivant la création de leur entreprise. Le projet a été mis en œuvre en trois étapes: un projet pilote régional et deux projets nationaux dans toutes les régions.
Fondement	Le projet a été développé pour faire face au niveau élevé de chômage chez les jeunes, confrontés à un nombre insuffisant d'emplois disponibles. Le taux de chômage des jeunes en Slovénie a augmenté rapidement, de 10 % en 2009 à 25 % en 2013. Parallèlement, le système éducatif n'a pas développé les compétences et les connaissances nécessaires pour permettre à des demandeurs d'emploi, pourtant qualifiés, de poursuivre leur projet d'entreprise et se mettre à leur compte.
Durée de l'aide	Formations et allocation pendant 4 mois au maximum; services de conseil en entreprise pendant un an après la création de l'entreprise
Principaux défis rencontrés	1. Il a été difficile de trouver un nombre satisfaisant de candidats qualifiés. Lors du processus de sélection, les candidats rejetés les années précédentes ont été appelés en cas de manque de candidats qualifiés.
Impact	2. Le développement d'une méthodologie de formation s'est révélé compliqué. La méthode actuelle a été élaborée sur la base d'expérimentations.
Coût annuel moyen	Les données de suivi font apparaître que 134 (56 %) participants au premier projet national (2013) ont réussi à créer leur entreprise ou à trouver du travail.
Coût par participant (*)	Au niveau régional: 151 225 euros; au niveau national (2013): 3816534 euros; au niveau national (2014-à ce jour): 4702038 euros
Sources de financement	Au niveau régional: Fonds européen de développement régional (28 %); municipalité de Zogorje ob Savi (15 %); gouvernements locaux (57 %) Phase 1 du projet national (2013): Fonds social européen (85 %); ministère slovène du travail, de la famille, des affaires sociales et de l'égalité des chances (15 %); Phase 2 du projet national (2014-à ce jour): Fonds social européen (85 %); ministère slovène du travail, de la famille, des affaires sociales et de l'égalité des chances (15 %)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Espagne

Tremplins pour l'emploi et l'entrepreneuriat	
Groupe cible	Chômeurs de longue durée (depuis plus de 12 mois)
Aides octroyées	Coaching et mentorat, conseil en entreprise, formations, locaux
Objectif	Le programme vise à améliorer l'employabilité des participants grâce à la formation, au renforcement de l'estime de soi, à la création de réseaux et au développement de compétences entrepreneuriales. Il prétend également renforcer les liens entre les prestataires de services d'aide au développement des entreprises.
État	Projet pilote (avril 2013-décembre 2013). Il est depuis lors devenu un réseau de «tremplins» et est toujours en activité.
Aperçu du programme	<p>Le programme crée un réseau de «tremplins» dont le but est d'aider les chômeurs de longue durée à réintégrer le marché de l'emploi par l'intermédiaire de la création d'une entreprise ou d'un emploi rémunéré. Chaque «tremplin» consiste en un projet structuré qui offre un accompagnement et une formation en groupe 3 jours par semaine, ainsi qu'un coaching et des services de conseil en entreprise individualisés pendant les 2 jours restants. Des formations, des ateliers, des visites d'entreprise et des événements de mise en réseau complètent le programme.</p> <p>Chaque «tremplin» est semi-autonome et est dirigé par un coach. Il peut personnaliser l'aide en fonction des besoins des participants dans sa région et est soutenu par le bureau central. Les coaches sont les seuls employés rémunérés, les autres prestataires de services étant volontaires. Les coaches sont responsables du développement et de la mise en œuvre du programme, ainsi que de l'établissement et de la gestion des relations avec les autres prestataires. Les coaches sont formés par le programme «Lanzaderas de Empleo y Emprendimiento Solidario» (LEES).</p> <p>Le LEES organise également des événements pour tous les «tremplins», y compris des événements de mise en réseau et des conférences.</p>
Fondement	Le programme a été créé pour aider les chômeurs à retrouver un emploi et lutter contre la stigmatisation sociale dont sont victimes les demandeurs d'emploi, en permettant aux chômeurs de longue durée de rester actifs. Il a été inspiré par une approche utilisée entre le milieu et la fin des années 1980 visant à aider les jeunes à intégrer le marché du travail.
Durée de l'aide	Six ou neuf mois en fonction du «tremplin» individuel
Principaux défis rencontrés	<p>1. Le faible budget ne permet le recrutement que d'un seul employé par «tremplin» (le coach), qui est pleinement responsable du développement et de la mise en œuvre du programme, ainsi que des services d'aide individualisés. Cela représente une lourde charge de travail, qui risque d'être trop importante pour une seule personne.</p> <p>2. L'évaluation de l'impact se révèle difficile puisque le programme vise à permettre à un groupe hautement défavorisé d'intégrer le marché de l'emploi. Plusieurs résultats peuvent être considérés comme positifs, mais il est difficile de les associer directement au programme.</p>
Impact	<p>Il y a eu 114 participants répartis dans 5 «tremplins» lors de la phase pilote (avril 2013-décembre 2013): 25 % ont créé une entreprise et 63 % ont trouvé un emploi. Les 22 % restants cherchaient toujours un emploi ou se sont inscrits à d'autres programmes d'études pour améliorer leurs perspectives d'emploi.</p> <p>En 2014, 40 «tremplins» ont été établis, et il est prévu que ce chiffre double d'ici à la fin de 2015.</p>
Coût annuel moyen	40 000 euros par «tremplin», mais le montant varie légèrement selon la durée de l'aide fournie.
Coût par participant (*)	2 000 euros
Sources de financement	Fonds social européen (80%); gouvernement national (20%)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Suède

Ambassadrices de l'entrepreneuriat féminin	
Groupe cible	Femmes, étudiantes
Aides octroyées	Modèles, coaching
Objectif	Grâce au projet «Ambassadrices», les femmes disposaient d'une structure où elles pouvaient partager leurs expériences en tant qu'entrepreneurs, dans le but d'augmenter la visibilité des femmes entrepreneurs, de favoriser l'entrepreneuriat par l'intermédiaire d'histoires personnelles et de modèles, d'inciter les femmes à s'identifier à des modèles d'entrepreneuriat, d'encourager davantage de femmes à considérer la création d'entreprise comme un choix de carrière potentiel et de faciliter le partage d'expériences.
État	2008-2014; terminé
Aperçu du programme	<p>Le projet des ambassadrices a promu l'entrepreneuriat auprès des femmes, en utilisant des femmes entrepreneurs comme modèles. Ces ambassadrices ont participé à des événements; elles ont présenté leur histoire et, plus généralement, leur expérience en entrepreneuriat. Des coordinateurs régionaux géraient le projet et organisaient l'emploi du temps de chaque ambassadrice. Le programme s'est concentré en particulier sur la sensibilisation dans les écoles et les universités afin de promouvoir l'entrepreneuriat auprès des étudiantes.</p> <p>Outre ces activités de promotion, de nombreuses ambassadrices ont servi de coaches et de mentors pour les femmes entrepreneurs, tel que recommandé par le programme. En 2010, ces services ont été intégrés à l'offre officielle. Ces dispositions étaient convenues au cas par cas ou pouvaient être réservées via http://www.ambassadorer.se/</p>
Fondement	Le projet faisait partie d'un ensemble de mesures politiques visant à promouvoir l'entrepreneuriat féminin. Des enquêtes ont révélé un très faible niveau de sensibilisation à l'égard de la contribution des femmes entrepreneurs à la société et un nombre minime d'étudiantes envisageant une carrière d'indépendantes.
Durée de l'aide	Les ambassadrices ont promu l'entrepreneuriat féminin lors d'événements et auprès des étudiantes. Certaines femmes ont développé des relations de coaching et de mentorat avec leur mentor. Les conditions et la durée de ces relations étaient convenues entre les deux parties.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les ambassadrices volontaires étaient parfois découragées par le coût d'opportunité que représentait leur rôle de modèle, en particulier dans les régions rurales, où elles devaient effectuer de longs déplacements. 2. Les coordinateurs régionaux ne disposaient d'aucun mécanisme pour refuser les ambassadrices volontaires qui ne convenaient pas. 3. Plusieurs doutes ont été soulevés quant à l'impact potentiel de ce genre d'instrument politique «souple».
Impact	Depuis le lancement du programme (mai 2008) jusqu'à la fin (décembre 2014), les ambassadrices ont mobilisé plus de 170 000 personnes dans le cadre d'environ 11 000 activités. Les sondages effectués auprès des participantes révèlent que 50 % ont manifesté un plus grand intérêt pour l'entrepreneuriat à la suite du programme.
Coût annuel moyen	1,72 million d'euros (pour la dernière phase 2011-2014)
Coût par participant (*)	217 euros (par participante mobilisée)
Sources de financement	Gouvernement national

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Royaume-Uni

Accès à l'emploi	
Groupe cible	Les personnes souffrant de problèmes de santé/de handicap qui réduisent leur capacité à travailler.
Aides octroyées	Financements (subventions)
Objectif	Fournir diverses aides pour aménager les lieux de travail afin de faciliter la création d'entreprise ou l'accès à un emploi salarié pour les personnes handicapées.
État	Lancé en 1984; en cours
Aperçu du programme	Le programme fournit des conseils et des aides pratiques aux personnes handicapées et à leurs employeurs pour surmonter les obstacles au travail. «Accès à l'emploi» (Access to Work) verse des subventions par l'intermédiaire de Jobcentre Plus afin de couvrir les frais liés à des aménagements raisonnables des lieux de travail pour les personnes handicapées (tant pour les employés et que pour les indépendants). Il peut également assurer d'autres types de soutien personnalisé, tels que des subventions pour des aides et des équipements spécialisés, l'aménagement des locaux ou les déplacements vers le lieu de travail. «Accès à l'emploi» rembourse les employeurs et les travailleurs indépendants qui prennent des mesures visant à aider les personnes handicapées sur le lieu de travail. Le montant du remboursement dépend des situations individuelles (par exemple le type de mesures mises en place, le niveau d'incapacité de la personne, etc.). Les personnes intéressées par la création d'entreprise bénéficient également d'une aide, la New Enterprise Allowance (indemnité pour les nouvelles entreprises). Les subventions accordées au titre d'«Accès à l'emploi» n'ont aucune incidence sur les autres aides perçues.
Fondement	Le programme contribue à la mise en œuvre de la loi relative à la discrimination fondée sur le handicap (Disability Discrimination Act). Il vise à mettre en place des aménagements raisonnables du lieu de travail pour les personnes souffrant d'invalidité. Ce projet est également considéré comme un moyen efficace d'encourager et de soutenir l'insertion professionnelle des personnes handicapées et d'augmenter les taux de participation.
Durée de l'aide	La durée de l'aide varie en fonction des situations individuelles.
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le manque de campagnes de promotion a conduit à un niveau de sensibilisation faible et fragmenté. 2. Les participants ont régulièrement évoqué des difficultés à expliquer leurs besoins spécifiques et les mesures susceptibles de les aider. 3. Étant donné qu'«Accès à l'emploi» est un programme de remboursement nécessitant, dans la plupart des cas, un investissement initial, l'aide aux travailleurs indépendants s'est révélée compliquée.
Impact	<p>En 2012, «Accès à l'emploi» a permis à plus de 30 000 personnes d'obtenir ou de garder un emploi, dont environ 4 500 travaillant dans de petites entreprises. 45 % des bénéficiaires seraient au chômage si les aménagements réalisés au titre du programme n'étaient pas en place.</p> <p>La New Enterprise Allowance et «Accès à l'emploi» ont contribué conjointement à la création d'environ 8 000 entreprises en 2012.</p> <p>Le programme a permis incontestablement de rentabiliser l'investissement effectué par le Trésor public. Grâce au montant économisé en indemnités de chômage, chaque euro investi par le Trésor a créé un retour de 1,48 euro.</p>
Coût annuel moyen	138 millions d'euros
Coût par participant (*)	2 875 euros
Sources de financement	Gouvernement national (ministère du travail et des pensions)

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.

Royaume-Uni

Prowess	
Groupe cible	Femmes
Aides octroyées	Certification de qualité des prestataires de services d'aide au développement des entreprises en faveur des femmes
Objectif	Prowess a été chargé en 2002 d'élaborer la première stratégie nationale britannique en faveur de l'entrepreneuriat féminin et d'établir des normes de qualité pour les services d'aide aux femmes entrepreneurs.
État	Prowess a été lancé en 2002, mais il est devenu une entreprise sociale en 2012; en cours.
Aperçu du programme	<p>Prowess est un réseau d'organisations membres provenant de l'ensemble du Royaume-Uni, qui fournissent des services d'aide à la création d'entreprise sensibles aux besoins des femmes. Il a été établi en 2002 sous le nom d'«Association nationale britannique pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin» (National Association for the Promotion of Women's Enterprise), avec le soutien du gouvernement national. Au plus fort de ses activités, Prowess comptait plus de 350 organisations membres, qui soutenaient au total plus de 100 000 femmes détentrices d'entreprise. Après la fin du financement public en 2012, l'ancien président-directeur général a acheté les actifs de l'organisation, qui a été relancée en tant qu'entreprise sociale.</p> <p>Une des initiatives clés que Prowess a mise en place était le Prowess Flagship Award (le prix Prowess de l'excellence). Il visait à mettre en avant les services d'appui aux entreprises favorables aux femmes. Le prix Prowess est attribué à l'aune d'une série de 12 critères servant à évaluer les prestataires de services d'aide aux entreprises, traditionnels et spécialisés dans l'appui aux femmes. Prowess a procédé à l'évaluation de toutes ses organisations membres. Chaque évaluation consistait en une visite des lieux, lors de laquelle une petite équipe de Prowess rencontrait l'organisation et certains de ses clients pour réaliser l'évaluation sur la base des 12 critères.</p>
Fondement	Au début des années 2000, l'agence gouvernementale Small Business Service a reconnu que les services d'aide aux entreprises ne mobilisaient pas suffisamment les femmes ni les autres groupes sociaux cibles (les jeunes, les immigrés, les personnes handicapées, etc.). Prowess a été créé en 2002 pour répondre aux défis rencontrés dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat féminin. Il a été lancé au moment où le gouvernement menait une politique en faveur de la mise en place d'agences spécialisées dans l'appui à des groupes sociaux particuliers.
Durée de l'aide	Non applicable
Principaux défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'évolution des priorités du gouvernement, notamment la fermeture des agences de développement régional qui participaient activement à l'initiative. 2. Garantir une source de financement durable. La perte du financement issu du Fonds social européen et le retrait du financement du secteur privé consécutif à la crise financière ont entraîné un changement du statut juridique de l'organisation.
Impact	Des 68 organisations évaluées lors du premier cycle, 6 ont obtenu le statut de «membre d'excellence». En outre, 9 organisations membres ont été évaluées à l'aune de critères légèrement différents, puisqu'elles représentaient des réseaux. Deux d'entre elles ont reçu le statut de «réseau membre d'excellence». Actuellement, 24 organisations ont remporté un des prix d'excellence.
Coût annuel moyen	700 000 euros
Coût par participant (*)	N/A
Sources de financement	De 2002 à 2009, Prowess a reçu des fonds de l'Union européenne au titre du programme EQUAL et de la Phoenix Foundation. Depuis 2012, il fonctionne comme une entreprise sociale: ses recettes proviennent uniquement des cotisations de ses membres, de l'organisation d'événements spéciaux et des services de consultation.

(*) La durée des programmes et les différences quant aux services offerts doivent être prises en compte lors de la comparaison du coût par personne des divers programmes.



Extrait de :
Inclusive Business Creation
Good Practice Compendium

Accéder à cette publication :
<https://doi.org/10.1787/9789264251496-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE/Union européenne (2016), « Les ingrédients de la réussite des programmes en matière de création d'Entreprise Inclusive », dans *Inclusive Business Creation : Good Practice Compendium*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264261426-5-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.