
INCREASE *Valorisation sociale* RAPPORT D'ÉVALUATION

Mars 2023



Auteur.es: Zografia Bika, Catherine Locke, Adrian Gaskell, Caterina Orlandi,
George Michaelides et Benjamin Valcke (University of East Anglia, UK)

Avant-propos

Le programme "Increase Valorisation Sociale" (Increase VS) est un important programme d'innovation sociale soutenu et subventionné par le Fonds européen de développement régional (FEDER). Le bailleur social "Southern Housing" (auparavant connu sous le nom de *Optivo* et référencé comme tel dans le présent rapport) a eu le privilège d'assurer la Maîtrise de projet de ce partenariat au cours des cinq dernières années.

Le présent rapport démontre l'ampleur et l'impact du programme. Il présente des aspects de test et d'apprentissage pour ceux qui cherchent à stimuler, promouvoir et créer des opportunités entrepreneuriales avec et pour les résidents des quartiers défavorisés. Il propose des recommandations aux décideurs politiques et aux praticiens potentiels. L'apprentissage de la co-création d'offres de services de formation et de développement des compétences axées sur les parcours et les perspectives des clients, en s'appuyant sur une approche locale, est d'un intérêt crucial. Cette approche inclut :

- Mieux relier et intégrer les étapes clés du parcours client
- Développer des liens entre les domaines d'intérêt et les aspirations des participants, leur choix d'un projet commercial ou leur parcours professionnel
- S'appuyer sur le partenariat avec les organisations de soutien locales et les opportunités de travail, d'emploi et d'activités commerciales à l'échelle locale.
- A l'issue de la formation ou du démarrage de l'activité commerciale, s'assurer que des réseaux de conseil et de soutien continus sont intégrés au programme.
- Encourager les participants "successeurs" (ayant de par le passé participé au programme) à agir en tant que tuteurs ou ambassadeurs auprès des nouveaux participants.

Zografia Bika et son équipe de l'Université d'East-Anglia (UEA) - Norwich Business School, nous ont accompagnés tout au long de ce parcours et ont mené des recherches et des enquêtes approfondies afin de fournir des recommandations et des conclusions substantielles pour ce rapport.

Merci à elles ainsi qu'aux autres partenaires clés du projet et à toutes les personnes impliquées dans le projet. Nos efforts communs ont permis de rassembler des personnes d'horizons divers , de créer des opportunités et des apprentissages significatifs au sein de nos communautés.

L'analyse développée par l'UEA contribuera à informer le développement futur des activités de soutien à l'entrepreneuriat, d'offres de formation et de services en matière de développement et de renforcement des compétences.

Je vous encourage à prendre connaissance de cette analyse et à vous approprier ces recommandations - afin que, tous ensemble, nous puissions avoir un plus grand impact dans nos communautés.

William Miller, Directeur pour l'impact social, Southern Housing

SYNTHESE

Les Nations unies ont récemment souligné¹ l'inégalité croissante constatée dans de nombreux pays à travers le monde, ces disparités étant exacerbées² par la pandémie de COVID-19. Cette constatation a donné lieu à un effort concerté³ parmi les décideurs politiques pour tenter de créer une société plus juste et plus équitable.

Cette situation est également caractérisée par des disparités géospatiales. Nicholas Kristof a décrit la situation critique des communautés dites « laissées pour compte » dans son ouvrage à succès *Tightrope : Americans Reaching for Hope*, dans lequel il documente la panoplie de problèmes auxquels sont confrontés les habitants de communautés vivant dans des zones géographiques caractérisées par un déclin des emplois industriels et un manque d'opportunités.

Increase Valorisation sociale (ici appelé INCREASE VS) est une initiative créée par un partenariat de neuf bailleurs sociaux et prestataires de formation en Angleterre (Optivo, Abri et Clarion) et en France (Archipel Habitat, NEOTOA, Pas-de-Calais Habitat, Logirep, WeKer et INCO) qui ont développé des services intégrés d'aide à la micro-entreprise et au retour à l'emploi (*micro-enterprise and employment support services* - MEESS) dans divers quartiers prioritaires des deux côtés de la Manche, en France et en Angleterre (voir figure 1). Le programme [Interreg VA France \(Manche\) Angleterre](#), d'un montant de 10,8 millions de livres sterling (env. 12,6 millions d'Euros) sur une durée de cinq ans (et soutenu financièrement par le [Fonds européen de développement régional](#), 2018-2023), a permis d'aider plus de 4 526 participants à se former à la création de leur propre entreprise et à recevoir un soutien à cet effet. Le programme comprenait un soutien pour développer ou tester la faisabilité de projets d'entreprises et pour gérer les aspects financiers et administratifs de l'entreprise. Le programme a contribué à la création de 1 020 nouvelles entreprises, tout en aidant 1 136 participants à retrouver un emploi. Les statistiques du programme à date du septembre 2022 indiquent que sur les 6 259 participants qui ont commencé une formation, 16 % ont créé leur entreprise, 18 % ont trouvé un nouvel emploi et 7 % se sont inscrits à une formation supplémentaire. Au total, 41 % des participants au programme INCREASE VS ont signalé un changement de situation professionnelle ou éducative.

INCREASE VS a directement ciblé les individus et les communautés « laissés pour compte » par la mondialisation, avec pour participants les personnes les plus éloignées de l'emploi et

1 <https://www.un.org/fr/desa/covid-19-recovery-measures-could-prevent-widening-inequalities-due-pandemic>

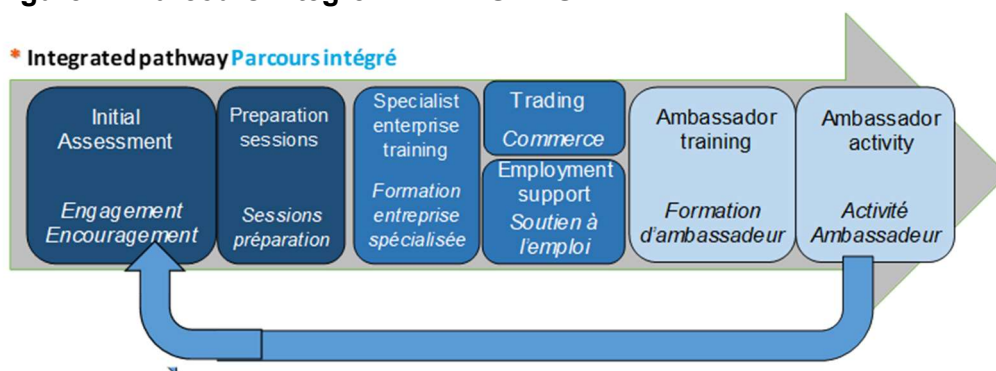
2 <https://blogs.worldbank.org/opendata/covid-19-increasing-global-inequality>

3 <https://news.un.org/en/story/2020/01/1055681>

les chômeurs de longue durée, des personnes qui sont souvent socialement « invisibles » et font face à divers obstacles complexes empêchant un retour dans le monde du travail.

Le programme a soutenu les participants dans la création de micro-entreprises qui sont à la fois bien adaptées à leurs compétences particulières mais aussi au contexte de leur environnement local. La nature inclusive du programme a permis de garantir que les entreprises créées profitent à la communauté locale et que les entrepreneurs eux-mêmes soient en mesure de faire profiter de leur expérience d'autres personnes désireuses de s'engager dans une voie similaire.

Figure 1 : Parcours intégré INCREASE VS



Les besoins des personnes les plus éloignées du marché

Le développement des micro-entreprises est un thème clé pour les décideurs politiques dans les pays développés et en développement depuis la fin des années 1970, en réponse au sous-emploi, au chômage et à l'insécurité économique croissante qui ont accompagné la désindustrialisation ayant émergé dans le sillage de la mondialisation.

L'évaluation de ces initiatives a permis de tirer un certain nombre d'enseignements essentiels pour les programmes contemporains de soutien aux micro-entreprises :

- **Les questions nationales ne peuvent être ignorées** - Si les projets sont inévitablement locaux par nature, ils n'en restent pas moins affectés par l'environnement et les événements à l'échelle nationale, voire internationale.
- **La force de l'économie locale est cruciale** - car la nature des emplois ou des opportunités entrepreneuriales créées dépendra fortement de l'économie locale.
- **L'exclusion économique entraîne un recul de l'esprit d'entreprise** - En raison des niveaux inférieurs de la demande et du pouvoir d'achat, mais aussi en raison de la nature hautement concurrentielle de nombreux marchés sur lesquels se lancent les micro-entrepreneurs, comme les activités de coiffure.

- **La motivation est cruciale** - Les activités de micro-entrepreneuriat dans les régions économiquement exclues sont généralement caractérisées par le fait qu'elles demandent un effort important, présentent un risque élevé et apportent de faibles marges de profit. En conséquence, la motivation et la résilience sont des facteurs essentiels à la réussite.
- **Les interventions doivent être personnalisées** - Le facteur clé, cependant, est probablement la nécessité de prendre en compte les caractéristiques personnelles de l'individu pour déterminer l'intervention. Par exemple, l'âge est souvent un point particulièrement important, tant les participants plus jeunes que plus âgés semblant plus susceptibles de bénéficier des interventions que leurs pairs d'âge moyen.
- **La bonne approche au bon endroit** - Les faits suggèrent qu'il existe d'énormes différences dans les différents programmes de soutien au micro-entrepreneuriat proposés, que ce soit en termes de composantes du programme, de la manière dont elles sont combinées, ou encore des groupes ciblés et des objectifs visés.

Répondre à ces besoins

Les quatre approches suivantes ont été largement déployées dans le programme INCREASE VS en utilisant une logique de renforcement des capacités⁴. Le but étant de mettre en oeuvre une intervention locale sur une période plus longue afin de s'attaquer aux problèmes de privations économiques dont le contexte est similaire dans les régions côtières du Sud de l'Angleterre et du Nord de la France :

- **L'Approche parallèle**, qui consiste à gérer un parcours d'auto-entrepreneuriat parallèlement au parcours d'emploi existant auparavant. C'est une Approche proposée par « Clarion » en Angleterre, dans la région d'East Anglia.
- **L'Approche intégrée**, qui s'adresse aux personnes à la recherche d'un emploi indépendant ou qui souhaitent développer des microentreprises et intègre leurs parcours dans les offres de services existants destinés aux personnes à la recherche d'un emploi. Cette Approche se focalise sur l'investissement communautaire et a été déployée par « Optivo » dans le Kent et le Sussex et par « Abri » dans le Hampshire, en Angleterre.
- **L'Approche collaborative**, qui vise à soutenir les personnes les plus éloignées du marché et implique une collaboration étroite avec d'autres institutions qui fournissent déjà des services de soutien à ces populations ciblées. L'objectif est d'étendre les services de soutien à la micro-entreprise et à l'emploi aux personnes les plus éloignées du marché du travail et d'améliorer l'efficacité de ces aides.

4 <https://sase.confex.com/sase/2021/meetingapp.cgi/Paper/16743>

- C'est l'approche adoptée par « Archipel Habitat » et « NEOTOA » qui travaillent à Rennes et dans ses environs, en France.
- **L'Approche collective**, visant à approfondir l'intégration sociale et à développer une approche innovante qui associe le concept d'entreprise sociale et la mobilisation des locataires exclus pour leur permettre de développer des activités répondant aux besoins de leur communauté de logements sociaux. C'est l'approche développée par « PDCH » dans le Pas-de-Calais, en France.

Quelle a été leur efficacité ?

L'efficacité des quatre Approches distinctes a été évaluée par un mélange d'Approches qualitatives et quantitatives. Cela permet un examen solide et holistique de chaque Approche, tout en fournissant des enseignements sur la façon dont les personnes les plus éloignées du marché peuvent être mieux soutenues à l'avenir.

L'évaluation a révélé que, d'un point de vue quantitatif, les Approches intégrée et parallèle ne semblent pas présenter une grande différence entre elles en termes de satisfaction des clients, bien qu'elles obtiennent toutes deux un score considérablement plus élevé que les Approches collaborative et collective. Un résultat similaire est apparu lorsque l'on a examiné les notes attribuées par les participants et termes d'utilité du programme. Par conséquent, il n'est peut-être pas surprenant que les fournisseurs de formation les mieux notés soient « Abri », « Clarion » et « Optivo ».

Il est à noter que les changements de situation professionnelle constatés dans notre enquête en ligne (en novembre 2022) étaient relativement mineurs entre les périodes « avant le début de la formation » (T1) et « immédiatement après la formation » (T2), 85 % des participants n'ayant vu aucun changement de leur situation. L'exception à cette règle est constituée par les participants à l'Approche collaborative, dont 47 % ont réussi à trouver un emploi ou un travail indépendant. Ce chiffre est plus modeste pour les autres Approches : 11% pour les Approches intégrée et parallèle, et seulement 7% pour l'Approche collective.

Les choses avaient toutefois quelque peu progressé six mois ou plus après la fin de la formation (T3), puisque 16 % des répondants ont déclaré avoir trouvé un emploi et 17 % ont déclaré avoir démarré une activité en indépendant. Les participants à l'Approche collaborative ont continué à obtenir de bons résultats, 28 % d'entre eux ayant retrouvé un emploi, avec une augmentation significative des participants aux Approches intégrée (15 %) et parallèle (17 %). En ce qui concerne la transition vers le travail indépendant, les Approches collaborative et intégrée ont toutes deux enregistré de fortes augmentations, avec respectivement 20 % et 22 % des participants devenus indépendants au T3. De plus, l'analyse de l'enquête en ligne a montré que l'auto-évaluation par les répondants de leur investissement et de la poursuite de leurs objectifs, de leur satisfaction dans la vie, de leur bien-être psychologique et de leur bien-

être social a connu une augmentation significative et uniforme dans l'ensemble du programme INCREASE VS, tant à T2 qu'à T3.

Si l'évaluation quantitative s'est principalement concentrée sur le soutien apporté par chaque Approche, elle a également souligné l'importance de l'auto-efficacité (*self-efficacy*), car il a été constaté qu'elle influençait à la fois le parcours des individus et le degré de réussite de leur transition vers l'emploi ou le travail indépendant. Il s'agit également d'un indicateur clé de la satisfaction dans la vie et du bien-être mental. Cela n'a rien de surprenant, puisque des recherches menées par l'Université de Bâle⁵ soulignent l'importance de l'*effet Pygmalion*, selon lequel des aspirations plus élevées conduisent systématiquement à des réalisations plus importantes. Il est intéressant de noter que des recherches fondées sur les données de l'enquête sociale européenne pour 18 pays⁶ ont révélé que la perte ou le gain de statut à travers les générations affecte le bien-être des jeunes adultes, en plus de l'effet de niveau lié au fait de se retrouver dans une position de statut inférieur ou supérieur, particulièrement en Europe continentale où la mobilité sociale est moins courante.

Dans un contexte plus large, l'absence d'un groupe de contrôle (des personnes du groupe cible n'ayant pas participé à INCREASE VS, pour des raisons évidentes) rend difficile une évaluation quantitative rigoureuse des bénéfices de chaque programme. Il n'est pas possible de savoir si les résultats obtenus ici sont dus à l'Approche spécifique, aux effets contextuels de la zone géographique ou aux spécificités de chaque programme de formation respectif. Les résultats doivent être interprétés avec prudence car le taux de réponse global des clients qui ont suivi la formation était faible (27,6%) et seule une fraction de ceux-ci a participé à T2 (9,5%) et T3 (6,4%) et surtout pour les Approches collaborative et collective qui représentaient 15,6% et 13,2% de l'échantillon total. De plus, une partie de l'attrition à T2 et T3 est susceptible d'être systématique en ce sens que les participants pourraient cesser de répondre aux questionnaires de l'étude pour des raisons qui ont trait aux mesures mêmes que nous voulions saisir, comme le bien-être, ou même la transition d'une situation de chômage à une situation d'emploi.

En comparant qualitativement les expériences des clients INCREASE VS dans cinq régions différentes, nous avons conclu qu'aucune des quatre Approches ne s'est distinguée par un succès universel, et que chacune dépendait des circonstances particulières des communautés dans lesquelles elles opéraient et des personnes qui s'inscrivaient (il n'y avait pas d'homogénéité démographique chez les participants, par exemple).

Il existe des preuves qualitatives claires, fournies par les clients interrogés, en ce qui concerne les avantages significatifs apportés en termes de bien-être par ces programmes, notamment une plus grande confiance en soi, une motivation et une aspiration accrues, et de manière plus générale, une meilleure capacité à construire un parcours vers les objectifs visés. Bien que ces avantages ne soient pas directement liés au nombre de créations d'entreprises ou de retours à l'emploi, ils jouent néanmoins un rôle clé dans leur soutien. Cela s'est vu dans les

5 <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0014292122001143?via%3Dihub>

6 <https://link.springer.com/article/10.1007/s11205-017-1753-7>

commentaires détaillés lors des entretiens approfondis avec les clients, qui ont expliqué qu'il s'agissait de services de haute qualité qui surpassaient les autres formations et conseils obligatoires et gratuits en matière d'entreprise ou de création d'entreprise qui étaient disponibles.

Ainsi, en Angleterre, les bailleurs sociaux ont soit ajouté (Approche parallèle), soit étendu (Approche intégrée) des services de soutien ciblant les personnes cherchant un emploi indépendant en les ajoutant à leur offre existante de services de soutien pour les personnes cherchant un emploi.

Dans le cadre de l'Approche parallèle, le caractère plus défavorisé des clients étant plus marqué, la majorité d'entre eux ont considérablement gagné en termes de bien-être grâce à leur participation à INCREASE VS. La participation a permis de réduire considérablement leur isolement social et d'améliorer leur sentiment de valorisation, même quand ils n'ont fait que des progrès limités dans la recherche d'un emploi décent et stable ou d'un travail indépendant. Ces dernières difficultés étaient d'ailleurs dues en grande partie à une pénurie d'opportunités locales et à une faible demande économique locale.

Le niveau plus élevé d'engagement des clients dans l'Approche intégrée reflète le fait que INCREASE VS n'a pas été vécu comme une simple formation, mais plutôt comme une formation accompagnée d'un mentorat continu dans lequel la force des relations avec les formateurs et les pairs, ainsi que leur soutien continu après la fin de la formation, ont été considérés comme étant d'importance vitale. En tant que tels, si seuls quelques-uns de ces clients ont trouvé que le programme était transformateur, beaucoup ont exprimé avoir fait des gains précieux, notamment en créant des entreprises secondaires ou de loisirs ou en faisant des progrès importants vers la création d'entreprises. Ces progrès ne sont pas à négliger, notamment en raison des circonstances personnelles difficiles auxquelles de nombreux participants ont été confrontés.

En France, les bailleurs sociaux ont utilisé leur proximité sociale avec leurs locataires ainsi qu'avec d'autres résidents des quartiers défavorisés, pour soit permettre aux personnes les plus éloignées du marché de revenir vers l'emploi, en collaboration avec les services de soutien locaux. Le but étant qu'elles puissent soit travailler à leur intégration professionnelle (Approche collaborative), soit de mobiliser les résidents exclus/isolés par le biais d'associations de résidents afin de développer des activités de bénévolat répondant aux besoins de la communauté (Approche collective).

Dans les projets centrés autour de l'Approche collaborative, la motivation plus élevée des clients a permis de produire une réponse explicite en termes d'évaluation du projet, les clients faisant l'éloge à la fois de la formation elle-même (surtout si elle était homologuée) et de la nature ouverte de la relation établie par les personnes qui les soutiennent, tout comme ils ont trouvé particulièrement utile le réseau de services de soutien auxquels ils ont pu se connecter.

La réponse est plus mitigée chez les clients des projets centrés sur l'Approche collective, notamment en raison des difficultés à distinguer entre les activités de INCREASE VS et celles

menées par leur bailleur social. Ce flou n'a cependant pas affecté les niveaux de satisfaction générale, la plupart des clients se déclarant satisfaits malgré l'impact très limité en matière de retour vers un emploi par la suite. L'impact a été reconnu sur l'amélioration du bien-être et de la connexion des participants aux réseaux sociaux.

La pandémie de COVID-19 a engendré des défis supplémentaires en ce qui concerne l'évaluation de l'efficacité de la formation et il est probable qu'elle a influencé les résultats d'une manière que nous ne pouvons pas évaluer. Par exemple, nous ne pouvons pas savoir quels auraient été les résultats s'il n'y avait eu les difficultés aggravées par la pandémie, ni si certaines des différences entre les différentes Approches, les prestataires de formation ou les régions ont été atténuées ou amplifiées par la crise.

Principaux points à retenir

Bien que les communautés couvertes par le projet INCREASE VS aient eu des circonstances très particulières qui rendent difficiles les comparaisons directes entre les différentes Approches adoptées, un certain nombre de conclusions clés ont néanmoins émergé qui peuvent nous guider à l'avenir.

- **Le contexte local est essentiel** - Les circonstances locales étaient cruciales en termes de force de l'économie locale et de lacunes du marché du travail local, et chaque programme doit donc refléter cet environnement et réagir en conséquence.
- **Les bailleurs sociaux sont des agents du changement** - Les bailleurs sociaux peuvent être des agents de changement clés, non seulement en raison de leur ancrage dans la communauté locale, mais aussi de leur présence sur le long terme et de leur financement solide, notamment par rapport aux autorités locales.
- **Les mesures de soutien nécessitent certaines caractéristiques clés** - Les mesures de soutien doivent s'efforcer de ne pas porter de jugement et d'être inclusives, réactives, interactives, pratiques, mais surtout continues et proches des clients sur une plus longue période, à la fois en tête-à-tête et dans le cadre de communautés d'apprentissage par les pairs.
- **Il s'agit d'un défi à long terme** - Les communautés défavorisées représentent des environnements difficiles dans lesquels il est difficile de progresser, il est donc essentiel que les programmes s'engagent à apporter un soutien à long terme.

- **Les *gardenes*⁷ (caretakers) et les ambassadeurs locaux jouent un rôle crucial** - Ces personnes peuvent agir comme le ciment social qui unit les communautés, tout en contribuant à maintenir les espaces partagés et autres lieux de convivialité dans les communautés de logements sociaux dans le premier cas ou dans les groupes d'apprentissage par les pairs dans le second.
- **Le cofinancement peut assurer la continuité** - Ce qu'il faut, ce n'est pas un simple projet, mais un service institutionnalisé qui soit permanent, par opposition à un processus « Stop & Start » financé par des organismes extérieurs. Cela souligne le rôle crucial que le « co-investissement » peut jouer pour fournir un tel service institutionnalisé avec une durabilité suffisante pour assurer la continuité requise.

Recommandations politiques

Alors qu'une grande partie du travail politique mené dans le cadre du « nivellement vers le haut » s'est concentrée sur les petites villes régionales dans l'espoir qu'elles puissent bénéficier de certains des gains observés à Londres et à Paris, il reste beaucoup à faire pour améliorer les perspectives des personnes vivant dans des petites villes et communautés dans des régions souvent défavorisées.

- **Encourager les retours** - Le sentiment d'appartenance à un lieu est important pour soutenir l'économie locale. Le fait d'encourager les personnes qui ont quitté des zones défavorisées pour trouver de meilleures opportunités à revenir dans la région peut apporter des idées nouvelles, des connexions, des investissements et de la vitalité à cette zone, ce qui stimule à la fois l'esprit d'entreprise et les possibilités d'emploi.
- **Renforcer l'auto-efficacité** - La première étape pour progresser et pour changer sa vie est d'être convaincu qu'un tel changement est possible. Cette conviction fait souvent défaut, ce qui rend toute intervention plus difficile, voire impossible, à réaliser. Par conséquent, il est essentiel que les interventions tiennent compte de ce facteur pour servir de base à tout ce qui suit.
- **Développer des connexions locales supplémentaires** - Le capital social a été identifié comme étant crucial pour soutenir les communautés défavorisées, mais les opportunités de le développer ne sont souvent pas présentes. De nombreux participants à INCREASE VS ont vécu toute leur vie dans leur communauté locale et manquent donc de ces connexions locales supplémentaires.

⁷ Les *gardenes* sont des personnes résidentes employées par les bailleurs sociaux et qui combinent des responsabilités de nettoyage et d'entretien avec des activités de soutien aux relations sociales et communautaires, tout en privilégiant un sentiment de *proximité* dans leur travail - ces employés de première ligne font partie de la communauté dans les résidences en France.

- Il est important d'attirer les personnes revenant dans la communauté ou de soutenir le développement de réseaux plus larges.
- **Infrastructures sociales** - Les recherches suggèrent que 25 % des investissements de « nivellement vers le haut » devraient être consacrés aux « infrastructures sociales » qui permettront aux gens d'interagir avec leurs communautés locales et de générer un sentiment d'identité locale. Bien que cela ne soit pas directement lié à la question de l'emploi et de l'entrepreneuriat, la valeur d'un sentiment d'appartenance et de réseaux sociaux plus forts ne peuvent que renforcer ces deux derniers concepts.
- **S'appuyer sur le concept du « Zéro émission nette »** - Le livre blanc « Levelling Up »⁸ (nivellement vers le haut) fait explicitement référence au concept de « Zéro émission nette », en déclarant que la transition énergétique dans le cadre de l'agenda climatique « pourrait avoir des effets importants et durables sur pratiquement tous les aspects de l'économie, y compris les emplois et les compétences, les infrastructures et la technologie, ainsi que l'investissement et l'innovation ». INCREASE VS a apporté la preuve de son potentiel pour générer des compétences, des emplois et de l'énergie communautaire, c'est donc une voie qui devrait être explorée davantage.
- **Stimuler la culture numérique** - Ces dernières années ont vu un large éventail de projets la programmation informatique, la cybersécurité et le Big Data ou l'analyse des données. Si ces compétences de haut niveau sont importantes, il est également important que des compétences numériques plus rudimentaires soient facilitées afin de permettre aux personnes de participer activement à la société moderne.

8 <https://www.gov.uk/government/publications/levelling-up-the-united-kingdom>