

Résumé d'évaluation

Social & Inclusive Business Camp (SIBC)

Pays : **Continent Africain**

Secteur : **Entrepreneuriat**

Évaluateur : **Quadrant Conseil**
Dates de l'évaluation : **janv.-juill. 2023**

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CZZ2671-01
Montant : subvention 1,5 M EUR
Taux de décaissement : 100%
Signature de la convention de financement : 14 décembre 2019
Date d'achèvement technique : 31 décembre 2022
Durée : 3 ans



Contexte

Le programme SIBC est une **formation** qui s'adresse aux **entrepreneur-es à impact et innovants du continent africain**, et vise à les aider à préparer leur passage à l'échelle.

Conçu comme un **programme d'accélération pour accompagner la croissance et la levée de fonds**, le SIBC ambitionne d'aboutir à la structuration d'une communauté inspirante d'entrepreneur-es à impact africain-es. La formation, hybride, articule un apprentissage en ligne sur une plateforme de e-formation, des classes virtuelles, du mentorat et un bootcamp d'une semaine en présentiel, construit avec Emerging Valley.

Depuis sa création, plusieurs partenaires soutiennent (financièrement et/ou opérationnellement) le SIBC : le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, la Coopération Monégasque, Proparco et Digital Africa, sans oublier les différents intervenants (anciens participants, experts techniques et investisseurs).

Intervenants et mode opératoire

En phase pilote (2017-2019), le SIBC a été piloté en interne par le **Campus AFD**.

En phase projet (2020-2023), le déploiement du SIBC a été confié pour trois ans à un **consortium piloté par I&P Conseil**, avec trois autres opérateurs (ScaleChanger, Startup Brics, African Management Institute - AMI).

Objectifs

Le SIBC est structuré autour d'un objectif central: La préparation au **passage à l'échelle** de projets d'entrepreneur-es à potentiel repéré-es sur le continent africain.

Ces projets visent in fine à produire des **conséquences positives d'un point de vue social et environnemental**, notamment auprès des populations vulnérables des pays d'intervention.

Réalisations attendues

Le programme est structuré autour de trois chaînes d'effets:

- **Un renforcement des connaissances et compétences** des entrepreneur-es accompagné-es (capacité à recenser et mesurer les impacts de son projet, maîtrise des méthodes d'intelligence collective, capacité à présenter son projet...) et de **leur capacité de leadership**.
- Une amélioration de l'**accès à des opportunités de financement**.
- La **constitution d'une communauté d'entrepreneur-es à impact** à l'échelle du continent africain (création de liens privilégiés entre les bénéficiaires et les mentors, émergence d'initiatives de plaidoyer en faveur de l'entrepreneuriat social et inclusif à l'échelle nationale)

Appréciation de la performance

Pertinence

La structuration du programme autour de trois objectifs spécifiques (renforcement des compétences, accès aux opportunités de financement et mise en réseau) permet de bien couvrir les besoins des entreprises bénéficiaires, qui soulignent également que la diversité des cohortes constitue une plus-value majeure du SIBC.

La méthode du Campus AFD donne au SIBC sa spécificité pédagogique, qui combine l'intervention d'expert-es, la création d'événements fédérateurs permettant de challenger les projets des apprenant-es et une mise en valeur importante de l'échange entre pairs.

L'attractivité du programme repose avant tout sur les opportunités d'échange offertes lors du bootcamp et pourrait être renforcée en accordant une place plus importante à l'accompagnement individuel.

Cohérence

Le programme occupe une place relativement unique dans l'offre d'accompagnement de l'AFD, mais son articulation avec la stratégie actuelle du groupe en faveur des entreprises sociales et inclusives et les soutiens financiers associés n'est pas suffisamment lisible pour favoriser la pérennisation de liens avec les bénéficiaires.

Efficacité

Le SIBC contribue à l'acquisition de compétences des entrepreneur-es et à une prise de recul sur leurs pratiques, ce qui les conduit le plus souvent à faire évoluer ensuite plusieurs dimensions de leur projet (approfondissement du modèle économique, structuration de la fonction ressources humaines, consolidation des outils de pilotage, explicitation des finalités sociales de l'entreprise).

Si les entrepreneur-es lèvent rarement des fonds avec les investisseur-es rencontré-es à l'occasion du bootcamp, ces échanges (et leur préparation) sont souvent déterminants pour gagner en crédibilité vis-à-vis de ces acteurs.

Les activités de mise en réseau conduites dans le cadre du programme ne sont pas suffisantes pour permettre aux bénéficiaires de nouer des liens formels avec d'autres entrepreneur-es ou des représentant-es des agences locales de l'AFD.

Une large majorité des entreprises ont connu depuis leur participation au SIBC une trajectoire de développement caractérisée par une croissance, souvent assez importante, de leur chiffre d'affaires et de leurs effectifs. La contribution du programme à ces évolutions est significative pour environ la moitié d'entre elles.

Efficience

La gestion de la mise en œuvre du programme par le consortium à partir de 2020 a permis d'approfondir les briques du programme tout en confortant son positionnement initial.

Les limites du système de suivi-évaluation du programme ont compliqué le pilotage du SIBC, notamment pour les activités relatives à la préparation à l'investissement et la mise en réseau.

Les évolutions observées sur le développement des projets et les résultats en matière de changement de pratiques au sein des entreprises amènent plutôt à affirmer que les ressources étaient globalement bien dimensionnées par rapport aux objectifs. Les limites en matière de mise en réseau et de production de contenus réutilisables constituent néanmoins deux freins à l'efficience du SIBC.

Conclusions et enseignements

- La plus-value du SIBC est d'agir conjointement sur le **renforcement des compétences** des entrepreneur-es via la formation, et sur l'**accès à des opportunités de financement** par la mise en réseau.
- **Le niveau de contribution du SIBC à la croissance des entreprises** révèle – parmi d'autres facteurs – l'adéquation du programme à leurs besoins, mais aussi la qualité de la sélection à l'entrée.
- Il existe un enjeu **d'articulation entre le programme et les autres composantes de la stratégie du groupe AFD**, permettant de découpler les opportunités accessibles aux entrepreneur-es, et de pérenniser leur relation avec le groupe AFD.

Trois scénarios d'évolution pour le programme ont été discutés dans le cadre de l'évaluation :

1. Un programme d'accompagnement du développement des **TPE / PME sociales et inclusives en phase d'amorçage**
2. Un programme d'accélération pour les **PME sociales et inclusives en phase de croissance**
3. Un programme de renforcement des capacités des **structures accompagnant l'accélération des entreprises sociales**.