

pmie

Programme
Migrations et
Initiatives
Economiques

PS-Eau

Evaluation & capitalisation

du programme PMIE **2001-2010**

Christian Fusillier **Conseil et Formation**
Anne Le Bissonnais, Jean-Bernard Spinat **FAR Conseil**

Avant-propos

Le pS-Eau, qui a porté le Programme Migrations et Initiatives Economiques (PMIE) à partir de 2001, a souhaité réaliser un travail d'évaluation et de capitalisation de ce programme. L'évaluation a été réalisée entre le mois de septembre et le mois de novembre 2010 ; le travail complémentaire de capitalisation, qui fait l'objet du présent document, s'inscrit dans une démarche de réflexion plus large.

Il a pour objectif, à partir de l'expérience du PMIE, mais au-delà du bilan de l'action, de mettre en évidence les acquis méthodologiques et les enseignements pouvant être utiles à l'ensemble des acteurs œuvrant dans le champ de l'accompagnement des migrants dans leurs projets de développement économique et de création d'entreprise.

Ce document est articulé autour de deux parties complémentaires. La première synthétise les données issues de l'évaluation du PMIE, donne un aperçu du public accompagné et présente les principaux partenaires impliqués. La seconde partie cherche à dégager des enseignements utiles à partir de l'expérience accumulée, illustrée de quelques cas concrets, autour de la « chaîne d'accompagnement » du porteur de projet, ici et là-bas.

Enfin quelques perspectives sont esquissées afin d'apporter des propositions pour des suites possibles à ce programme riche d'enseignements pour le soutien aux migrants porteurs de projets / créateurs d'entreprise.

Publication disponible sur :
www.pseau.org/pmie/pmie-evaluation-2010.pdf

sommaire

5 Introduction

PREMIÈRE PARTIE

7 L'accompagnement des migrants à la création d'entreprises : un enjeu aujourd'hui reconnu

- 7 Historique et objectifs du PMIE
- 7 Le réseau Game et ses activités en France
- 9 Le public cible et son évolution depuis dix ans
- 11 La diversité des projets de création d'entreprise
- 15 Des partenaires au Sud qui se professionnalisent

DEUXIÈME PARTIE

18 Outils et pratiques utiles à la création d'entreprises en Afrique

- 18 Les spécificités de la création d'entreprises pour les migrants porteurs de projet
- 19 Vue d'ensemble de la chaîne d'accompagnement des porteurs de projet
- 20 Sensibiliser, informer, conseiller et orienter les migrants
- 22 Le montage et l'étude de faisabilité du projet de création d'entreprise, l'utilité des bourses PMIE
- 24 Le financement de la création d'entreprises : une étape difficile
- 29 Le suivi post-crédation et l'appui au développement
- 31 Conclusion et perspectives

ANNEXES

- 33 Liste des sigles
- 35 Adresses utiles

Introduction

D'après une étude récente¹ de l'Agence pour la création d'entreprises (APCE), du ministère de l'Immigration, de l'intégration, de l'identité nationale et du développement solidaire (MIIINDS) et de l'Agence pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSE), plus de 24 000 migrants en France, non ressortissants de l'Union européenne, ont créé des entreprises en 2008, et parmi eux un "nombre important de porteurs de projets" ont développé une activité économique en lien avec leurs pays d'origine. Même s'il est toujours difficile d'estimer avec précision le potentiel de création en Afrique par les migrants, le Programme Migrations et Initiatives Economiques (PMIE) a contribué à démontrer que ce potentiel existait et que l'appui à ces promoteurs dans leurs démarches de création d'entreprises était un enjeu important, insuffisamment pris en compte jusqu'à présent.

Le PMIE intervient depuis maintenant dix ans dans le champ de l'accompagnement des migrants porteurs de projets de création d'activités économiques, dans leur pays d'origine ou en France. Ce programme devait répondre au besoin des pouvoirs publics et des associations spécialisées dans l'appui aux migrants de mieux comprendre et de mieux appréhender le « double espace » dans lequel les migrants s'inscrivaient pour raisonner et mettre en œuvre leurs projets de création d'activités économiques. Il répondait aussi à un besoin spécifique du public migrant d'avoir face à lui des opérateurs spécialisés, connaissant les réalités dans lesquels s'inscrivaient leurs projets de création d'entreprise.

Ce programme a contribué au développement d'un réseau de professionnels, en France et en Afrique, dans le but de répondre aux besoins des migrants porteurs de projets dans les différentes étapes de la chaîne d'accompagnement; il s'agit de la première initiative en France ayant pour objectif de structurer les échanges entre acteurs de l'accompagnement des projets économiques des migrants, mais aussi de proposer des outils méthodologiques, organisationnels et financiers permettant de faciliter la réalisation de leurs projets de création d'entreprise en Afrique.

Même si les financements alloués au Programme sont restés très modestes (un peu plus de 1,5 millions d'euros au total en 10 ans), ne permettant pas, notamment, le traitement d'un nombre significatif de bourses² (moins de 200 en 10 ans), le PMIE a eu le mérite de concevoir et de tester à petite échelle des outils et une méthodologie qu'il est important de mettre en valeur et dont il convient de tirer les enseignements, (bonnes pratiques et risques) pour une

1 "Personnes migrantes, issues de la diversité ou des quartiers: quel accompagnement à la création d'activité ?" , Direction de l'accueil, de l'intégration et de la citoyenneté du ministère de l'Immigration, de l'intégration, de l'identité nationale et du développement solidaire (DAIC), Agence pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSE) et Agence pour la création d'entreprises (APCE), 2009.

2 Les bourses ont été mises en place par le PMIE pour cofinancer des missions d'études de faisabilité des projets dans les pays d'installation (voir description plus détaillée p.23)

éventuelle utilisation ultérieure à plus grande échelle.

Il convient de préciser ici que le PMIE a contribué à construire des méthodes d'accompagnement pour une certaine catégorie d'"entrepreneurs-migrants", porteurs de projets. D'autres accompagnements sont nécessaires pour des entrepreneurs et des projets de tailles plus importantes ainsi que pour des projets d'activités socio-économiques répondant à des démarches plus collectives (coopérative agricole, par exemple). Ainsi, les propositions d'accompagnement présentées dans ce travail de capitalisation ne prétendent en aucun cas à l'exhaustivité ; il doit y avoir de la place pour différents dispositifs d'accompagnement répondant à des publics et des logiques de projets de création ou de développement d'activités économiques diversifiés.

Après avoir décrit dans un premier temps le programme, ses objectifs et l'évolution de ses activités et de son public au cours des dix années passés, ce document présentera dans une seconde partie les enseignements à tirer du PMIE ainsi les outils et pratiques utiles à la création d'entreprises en Afrique.

PREMIÈRE PARTIE

L'accompagnement des migrants à la création d'entreprises : un enjeu aujourd'hui reconnu

Historique et objectifs du PMIE

Mis en œuvre par l'association Programme Solidarité Eau (pS-Eau), le Programme Migrations et Initiatives Economiques (PMIE) a démarré ses activités en 2001. Le pS-Eau avait animé, de 1996 à 2000, le service d'appui et de réflexion du Programme Développement Local Migration (PDLM), à la demande du ministère de l'Emploi et de la Solidarité et du ministère des Affaires étrangères. Le PDLM, dispositif d'appui à la réinsertion économique des migrants originaires du Mali, de la Mauritanie et du Sénégal, a été intégré aux programmes Co-développement Mali et Sénégal³.

Le constat était, à l'époque, qu'il n'existait pas d'outils spécifiques d'accompagnement des migrants porteurs de projet individuel de création d'entreprise. Le seul outil disponible était alors l'« aide au retour ». Progressivement, l'idée a été lancée de mettre en œuvre un programme qui faciliterait les concertations et pourrait contribuer à proposer des outils et démarches d'appui aux migrants dans la réalisation de leurs projets de création d'entreprise. Les pouvoirs publics souhaitaient également élargir

³ Les volets « accompagnement des projets d'investissement privés » du Programme d'appui aux Initiatives de solidarité pour le développement (PAISD) pour le Sénégal et « accompagnement des promoteurs économiques » du projet d'appui au co-développement au Mali proposent un appui technique pour des études de faisabilité, des formations et un suivi post-crédation pendant un an (voir annexe 2).

la zone géographique d'intervention au-delà des pays concernés par le PDLM.

Plusieurs « phases » peuvent être distinguées dans la vie du programme : une première phase qui a mis l'accent sur la conception d'outils (2002-2004), une seconde davantage orientée vers la construction des partenariats (2004-2008), une troisième qui a mis l'accent sur l'économique et le financier, et les outils de suivi (2008-2010).

Le réseau Game et ses activités en France

Dès 1997, plusieurs ONG françaises travaillant en appui aux migrants d'origine africaine (dont Maghreb) vivant en France se sont regroupées au sein du Groupe d'appui à la micro-entreprise (Game), afin d'échanger sur leurs pratiques en matière d'accompagnement des projets économiques des migrants. Le pS-Eau jouait déjà un rôle d'animation du réseau et l'une des actions importantes du groupe de travail a été la réalisation du guide « *Se réinstaller et entreprendre au pays* ». A partir de 2001, l'un des objectifs du PMIE a été de permettre aux acteurs du Game (groupement informel) de renforcer leurs capacités d'accompagnement des migrants créateurs d'entreprises et de tester avec eux des outils d'appui aux porteurs de projet.

LES STRUCTURES D'ACCUEIL DU GAME

En 2008, la composition du Game est la suivante :

- Africum Vitae (Marseille)
- CEFODE, Coopération et formation au développement (Strasbourg)
- CCFC, Chambre de Commerce Franco-Comorienne (Marseille)
- FAFRAD-économique, Fédération des Associations Franco-Africaines de Développement (région parisienne)
- GRDR, Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement (région parisienne)
- IEM, Initiatives Economiques des Migrants (Paris)
- IFAID-Aquitaine, Institut de Formation et d'Appui aux Initiatives de Développement (Bordeaux)
- IRFED-Europe, Institut International de Recherche et de Formation, Education, Culture, Développement (Paris)

Les membres associés

- ADIE, Association pour le Droit à l'Initiative Economique (Paris)
- ANAEM, Agence Nationale d'Accueil des Etrangers et des Migrations (Paris)
- Batik International (région parisienne, Marseille)
- CCFD, Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (Paris)
- Entr'apprendre (Grenoble)
- Migrations et Développement (Marseille)
- Ordre de Malte (Paris)
- Salle Saint-Bruno (Paris)

Le réseau Game s'est peu à peu étoffé. En 2008, une vingtaine de membres y était associée d'une façon ou d'une autre. Devant l'hétérogénéité des structures, deux catégories de membres ont été distinguées : les membres actifs, c'est-à-dire le « noyau dur » des opérateurs d'appui à la création dans les pays d'origine et la catégorie des membres associés, composée des opérateurs spécialisés dans la création en France (3CI, ADIE), pouvant être mobilisés ponctuellement, sur des questions spécifiques, pour lesquelles ils ont une « valeur ajoutée », et des structures intéressées par la création d'activités au Sud sans être investies dans l'accompagnement du public (Comité Catholique Contre la Faim et pour le développement ou l'Office des Migrations (OMI/ANAEM/OFIL)).

A partir de 2008, le pS-Eau-PMIE contractualise avec des structures du Game, sur la base d'un appel à proposition complété par un certain nombre de critères (notoriété, capacité d'accueil et d'accompagnement pouvant être pérennisées avec des cofinancements). Des conventions financières sont établies avec Africum Vitae, la CCFC, la FAFRAD-économique, Initiatives Economiques des Migrants (IEM) et l'IFAID-Aquitaine (cette dernière n'ayant pas renouvelé en 2009), avec un engagement en termes de nombre de personnes accueillies, accompagnées, nombre de bourses présentées et nombre de dossiers finalisés.

En 2009, la FafRAD-économique, IEM, la Chambre de Commerce franco-Comoriennes (CCFC) et Afri-

cum Vitae ont réalisé 758 accueils et accompagné 353 porteurs (dont 30 : de femmes). Les porteurs sont issus d'Afrique de l'ouest, d'Afrique centrale et du Maghreb (dont 20 % du Mali, 20 % du Sénégal, 10 % de Côte d'Ivoire et 6 % du Cameroun). Sur l'ensemble de ces promoteurs accompagnés en 2009, 70 ont créé leur entreprise (20 %).

En 2010, ces conventions avec le PMIE n'ont pas été renouvelées par le pS-Eau, notamment pour des raisons financières. Elles ont cependant permis d'avoir une meilleure visibilité des activités et des résultats de ces structures. Deux nouvelles structures sont devenues membres associées : Humania Concept (Cergy) et la Maison Internationale de Rennes (MIR).

Les structures d'accueil spécialisées sur le public des migrants et ayant réalisé le travail d'accompagnement depuis dix ans dans le cadre du PMIE ont constaté une évolution du profil des migrants porteurs de projet.

Le public cible et son évolution depuis dix ans

Le PMIE et ses partenaires du Game ont reçu environ 1000 demandes d'information et/ou d'accompagnement par an, par des migrants originaires de plus de 20 pays, essentiellement d'Afrique subsaharienne. Au début des années 2000, il s'agissait essentiellement de migrants issus du bassin du fleuve Sénégal, peu qualifiés, porteurs de projets de réinsertion économique dans leur pays d'origine ou de projets mis en place à distance pour créer un emploi aux membres de leur famille ou communauté restés au pays. Les profils se sont rapidement diversifiés. Les porteurs de projet sont devenus plus « urbains », ayant un niveau de formation plus élevé, des réseaux de relation plus vastes, certains ayant la double nationalité, avec des projets plus lourds financièrement et plus techniques.

Alors que la majorité des promoteurs sollicitant le programme ou ses partenaires du Game avait un niveau scolaire relativement faible au démarrage du programme, ils disposent désormais d'un niveau d'études supérieur (30 % d'entre eux ont un niveau bac+2 et 20 % un niveau bac+5).

Monsieur H.K. est venu étudier en France en 2005, à 28 ans, après obtention d'un BTS en génie industriel et maintenance à l'Université Polytechnique de Bobo Dioulasso (Burkina Faso) et une expérience professionnelle de quatre ans dans le secteur de la maintenance et de la climatisation. En France, il suit un cursus de perfectionnement dans sa spécialité puis un Master 2 en Management et ingénierie des patrimoines immobiliers, une spécialisation utile pour un pays où se développent actuellement des zones industrielles importantes et la construction d'infrastructures avec des installations techniques nouvelles et complexes.

R.K. est ingénieur informaticien à Ouagadougou. Il dispose d'une expérience professionnelle de huit ans dans son pays en ingénierie des systèmes informatiques.

Dès 2005, H.K. et R.K. avaient initié une réflexion et des prises de contacts pour esquisser la faisabilité d'une société de conseils en « facility management » (secteurs couverts : informatique, énergétique et sécurité) à Ouagadougou et bénéficié en cela du soutien de la Maison de l'Entreprise du Burkina-Faso (MEBF).

H.K. a profité de son séjour en France pour suivre une formation à l'entrepreneuriat à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris et devenir membre du réseau « 1001 entrepreneurs en Ile de France ». H.K. a été informé de l'existence des bourses du PMIE par un membre du Game en relation avec le milieu étudiant. Accompagné par la Fafrad-économique et l'IEM, il a présenté son dossier de candidature pour bénéficier d'une bourse de finalisation en octobre 2008 et a réalisé sa mission du 10 novembre 2008 au 10 janvier 2009, avec l'appui d'ICDE-Burkina.

Au cours de cette mission, H.K. et R.K. ont travaillé avec ICDE sur un redéploiement de leur business plan pour aboutir à un niveau d'investissement initial plus adapté aux opportunités de financement existant localement et à leurs apports propres, faibles. ICDE les a appuyés pour le choix et la négociation de leur bail commercial et la mise en relation avec des personnes ressources en relation avec le monde industriel. La directrice d'ICDE les a accompagnés auprès de la Société Financière de Garantie Inter Bancaire

3 La Société Financière de Garantie Inter Bancaire (SOFIGIB) a été créée en 2006, à l'initiative de l'Etat et de plusieurs établissements de crédit. Elle accorde des garanties à hauteur de 50 : du crédit demandé pour des crédits minimaux de 3 millions de FCFA, portant sur de l'investissement, du fonds de roulement ou du besoin de trésorerie à court terme. Un apport de 15 : du coût total du projet est demandé au porteur du projet.

(SOFIGIB)⁴, de banques, et de PRODIA, une structure de micro-crédit pouvant aider au préfinancement de marchés. « ICDE a été notre principal conseiller tout au long de la mission ; leur connaissance du milieu et leur mise en contact nous ont été d'une utilité indispensable. Le fait que les rencontres auprès des potentiels financeurs se soient faites en compagnie de sa directrice, Madame F.T, nous rendait plus crédible. » La mission leur a permis de rencontrer plusieurs gros clients potentiels, de décrocher quelques premiers contrats, d'aménager leurs locaux au centre de la capitale et de préparer des dossiers pour différentes banques et autres structures de financement.

En janvier 2009, la SARL a été enregistrée avec un capital de 7 620 euros (5 millions de FCFA). La collaboration avec la SOFIGIB permettra d'apporter une garantie de 50 % pour l'emprunt de 20 000 euros sollicité dans cette première phase. H.K garantira l'autre partie par un titre foncier et le nantissement de ses équipements à acquérir.

La société, qui bénéficie toujours des conseils d'ICDE, a déjà plusieurs prestations en cours (création de site web pour des grands hôtels, des universités, assistance technique pour un fournisseur et poseur d'équipements de climatisation où H.K. avait été salarié, pour le nouveau centre hospitalier universitaire de Ouagadougou, travaux de maintenance multi technique de sites...). Son chiffre d'affaire a été de 40 millions de FCFA (61 K€) en 2009 et de 190 millions de FCFA (290 K€) fin novembre 2010. H.K a recruté une secrétaire, trois ingénieurs d'affaires, un responsable financier, deux techniciens.

Le niveau de qualification d'H.K et la nature des études qu'il a réalisées ont contribué à la réussite de ce projet que l'on peut considérer comme une « succes story ».

Monsieur M.N arrive en France en 1992, afin de suivre des études de communication. Il obtient un DUT en communication d'entreprise, en 1994, complété par un DU Multimédias. N'obtenant que des CDD dans des agences de communication, ne lui permettant pas d'être stable, il décide de retourner au Sénégal et envisage de créer son entreprise. Ne croyant guère à la viabilité d'une entreprise de communication, il souhaite se reconvertir dans la boulangerie. Au delà de la dimension économique, M.N explique ainsi son choix : « Ma motivation pour la boulangerie trouvait aussi son origine dans mon plaisir à cuisiner et à faire de la pâtisserie, expérimenter des recettes, mélanger des ingrédients ».

M.N va suivre une formation en boulangerie au CFA (Centre de formation d'apprentis) d'Arras et obtenir son CAP en 2005. Il réalise plusieurs stages puis travaille dans différentes boulangeries en France où il apprend à maîtriser pétrissage, malaxage processus de fermentation, cuisson des pains, viennoiseries. Ce temps lui permet, d'une part d'épargner afin de disposer des fonds propres indispensables et, d'autre part, de préparer son projet en prenant des contacts notamment. Il se rend pour cela à plusieurs reprises au Sénégal.

En mars 2006, après une recherche sur internet, M.N contacte le PMIE qui l'oriente vers différents organismes en France et au Sénégal. Il participe à une formation sur la création d'entreprise en Afrique, organisée par l'association GRDR, en octobre 2006. Puis une bourse du PMIE lui permet de réaliser une étude de faisabilité à Dakar avec l'appui de l'opérateur Cadres Sans Frontières Afrique (CSFA), partenaire du PMIE.

Il travaille sur l'état de la demande, l'état du marché, les équipements et aménagements nécessaires et le plan de financement. Début 2007, il obtient un appui du dispositif Initiatives de Codéveloppement Sénégal. Cet appui permet à M.N de renforcer son étude et d'être mis en relation directe avec un organisme bancaire qui lui accordera un crédit, permettant la concrétisation du projet.

La boulangerie a ouvert ses portes en mars 2007 à Yeumbeul, dans la banlieue de Dakar. Monsieur M.N a embauché 4 personnes : 2 boulangers professionnels et 2 jeunes.

Après plusieurs années passées en France dans le Pas-de-Calais, Monsieur M.N s'est réinstallé à Dakar, en mars 2007, pour y gérer son entreprise de boulangerie semi-industrielle. Son très bon niveau de formation initiale a sans doute été un atout majeur dans la réussite de son projet mais c'est surtout l'alliance de ces compétences et le développement d'un savoir faire technique qui a été décisive. Sachant que créer dans la communication serait difficile au Sénégal, Monsieur M.N a choisi le réalisme en se lançant dans un secteur porteur, en se donnant les moyens de se former à ce nouveau métier pour lui.

Les femmes représentent un tiers du public. Environ 40 % des personnes qui contactent le réseau exercent une activité en France, les autres sont au chômage, étudiants, retraités ou mères de famille. Une grande majorité du public est constitué de migrants qui ont une expérience professionnelle en France et qui cherchent à valoriser leurs compétences et/ou leur épargne au service de leur pays d'origine. Le montant moyen des fonds propres disponibles ou des fonds mobilisables dans l'entourage des promoteurs a augmenté. Il est estimé maintenant à 15 000 euros en moyenne.

Les motivations des porteurs de projet sont aussi plus variées. De plus en plus nombreuses sont notamment les initiatives de personnes d'origine afri-

caine pouvant être considérées comme « intégrées en France » et tentées de se réinstaller comme résidant dans leur pays d'origine dans un délai de six mois à deux ans, car elles considèrent que leur perspectives personnelles et/ou professionnelles sont plus intéressantes là-bas. On rencontre également des groupements de deux ou trois promoteurs, alliant compétences techniques et compétences financières, pour investir dans leur domaine technique en Afrique, des personnes résidant en France souhaitant valoriser un héritage foncier (projets agricoles, projet d'infrastructures touristiques, etc.); des personnes ayant une entreprise en France ou ayant développé en France un savoir-faire technique et un réseau professionnel leur permettant de trouver des approvisionnements ou des débouchés pour une entreprise basée en Afrique.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette évolution du public accueilli : la communication du PMIE, notamment à travers son site internet, a permis de faire connaître le programme à un public plus large. Par ailleurs, les migrants eux-mêmes, de façon générale, ont un niveau d'études plus élevé. Enfin, la création d'entreprises est un processus exigeant, peu accessible pour des migrants cumulant plusieurs difficultés, comme le manque de formation (rendant plus compliquées les étapes de l'étude de faisabilité ou de l'élaboration du plan d'affaires, par exemple), l'âge trop élevé ou l'absence de réseaux professionnels.

La nature des demandes d'appui s'en trouve modifiée. Alors que dans les années 2000 les promoteurs avaient besoin d'apports méthodologiques globaux pour piloter leur projet de création d'entreprise, les demandes d'appui aujourd'hui émanent de plus en plus souvent de promoteurs ayant une meilleure connaissance des outils de gestion de projets. Leurs besoins d'appui sont plus variés et leur niveau d'exigence plus élevé.

La diversité des projets de création d'entreprise

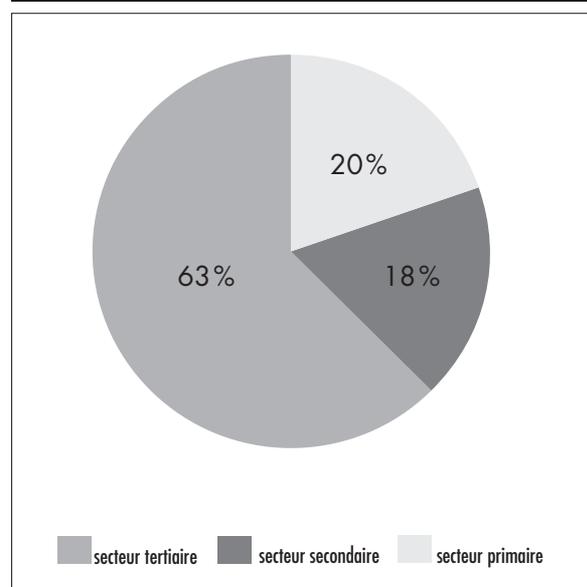
Les secteurs d'activités

Entre 2002 et 2010, sur l'ensemble des 171 porteurs de projet ayant bénéficié d'une bourse de faisabilité du PMIE, on constate que le secteur d'activités le plus représenté a été de loin le secteur tertiaire avec 63 % des projets.

Les projets, à l'intérieur de chaque secteur sont très divers, témoignant d'une certaine créativité de la part des migrants promoteurs. Dans le secteur tertiaire, on retrouve des projets classiques de restaurants, de commerces spécialisés, mais aussi des projets de laverie automatique, de location de matériel informatique, ou de santé (laboratoire d'analyse médicale par exemple). Des projets simples dans l'artisanat (électricien ou plombier par exemple), mais aussi des projets plus complexes comme la reprise d'un cinéma ou l'assainissement.

Les 35 projets du secteur primaire (20 %) sont des projets d'exploitation agricole (polyculture, parfois associée à de l'élevage de porcs ou de la pisciculture), d'aviculture, de pêche ou de sylviculture.

LES SECTEURS D'ACTIVITÉS



Le portrait de Monsieur M.D illustre la construction progressive d'un projet avicole, mené par un promoteur qui au départ n'a aucune expérience professionnelle en milieu agricole. L'appui de la structure guinéenne 3AE a sans doute été décisif dans la réussite de son entreprise.

Monsieur M.D, guinéen de 57 ans, est arrivé en France en 1972, à l'âge de 20 ans, après avoir déjà voyagé (Sierra Léone et Canada). A Lyon, il obtient un CAP de fraiseur tourneur et travaille comme ouvrier. Il s'engage ensuite à partir de 1979 dans des projets de création d'activités économiques, notamment dans la restauration (restaurant de spécialités africaines à Lyon). De 1998 à 2009, il devient gérant d'un pub à Lyon. De nouveau sans activité, il décide de créer une activité agricole à Kindia, en Guinée, son pays d'origine. Il réalise un stage en culture maraîchère et se lance dans la préparation de son projet, accompagné par la Fafrad-économique, vers qui l'avait dirigé le PMIE, en l'absence d'un partenaire technique à Lyon.

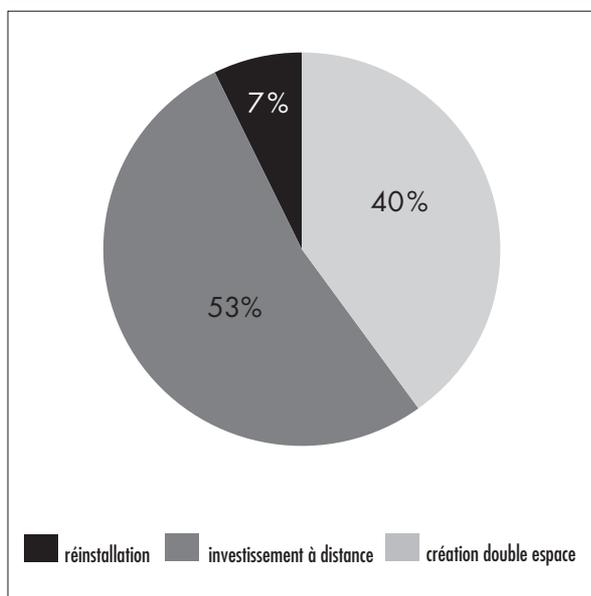
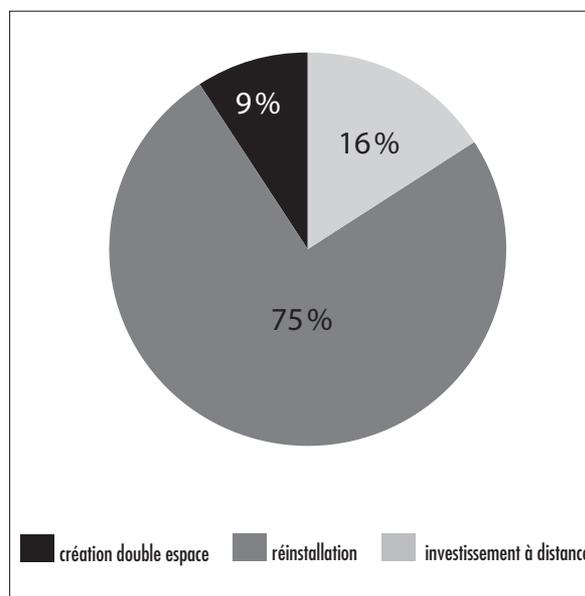
Souhaitant créer une entreprise relativement ambitieuse au départ (avec notamment la création d'un gîte à côté du projet agricole), il réalise son étude de faisabilité grâce à une bourse PMIE. Il travaille avec la structure guinéenne 3AE et réoriente sur son projet vers une activité de poules pondeuses dans un premier temps (location d'un terrain de 5 ha et achat de 2800 poussins en France). Il démarre avec 12 600 euros environ de fonds propres et un prêt d'environ 10 000 de 3AE.

Aujourd'hui installé en Guinée, Monsieur M.D souhaite développer son activité avec l'achat de canards et la mise en valeur de 50 ha de bas-fonds. Il est toujours accompagné par 3AE.

Les 30 projets du secteur secondaire (18 :) concernent des projets de transformation agro-alimentaire, de confection de vêtements, de savonnerie, de transformation de boues d'épuration en compost ou d'imprimerie moderne.

EXEMPLES D'ÉVOLUTION DES PROJETS

Secteurs d'activité	Les premiers dossiers	10 ans plus tard
Primaire	Petits périmètres maraîchers au Mali	Exploitation de 80 ha en Afrique centrale
Secondaire	Transport avec un véhicule	Flotte de 4 camions
	Petits commerces de proximité	Chaîne de restauration rapide, chaîne de laveries automatiques, centrales d'achat agroalimentaire ou d'articles professionnels spécialisés
	Projet de séchage ou petite conserverie villageoise	Maïserie de qualité (rayonnement sous régional), reprise d'un abattoir d'une ville secondaire (rayonnement sous régional)
Tertiaire	Cybercafé	Développement de logiciels et location de solutions techniques high-tech.
	Entreprise de services avec 1 salarié	Entreprises de plusieurs salariés pour des gros clients (hôtels, hôpitaux)
	Chambres d'hôtes, petites auberges, petits tours operateurs	Agence de voyage

RÉPARTITION 2002-2005

RÉPARTITION EN 2006-2010


Des projets plus importants et plus complexes

Si la répartition par secteurs d'activité a été quasiment stable pendant les dix années du programme, on constate globalement une évolution dans la nature des projets, liée à l'évolution du profil des promoteurs décrite plus haut.

Aujourd'hui, les projets présentés ont comme objectif la création de 2 à 15 emplois, pour des budgets de 10 000 à 200 000 euros.

Une forte diminution des projets d'investissement à distance

Dans les années 1990, nombreux étaient les migrants souhaitant investir dans des projets d'investissements à distance. Au-delà d'expérimentations pour la conception d'outils financiers facilitant le démarrage des activités d'investissement à distance, le PMIE est également intervenu sur la partie technique à travers notamment l'octroi de bourses de faisabilité pour des migrants souhaitant développer une activité à distance dans leur pays d'origine. En

raison des risques apparus peu à peu (voir analyse ci-après), la proportion de ces projets a fortement diminué dans le nombre de bourses octroyés.

Les projets de « création dans le double espace » (import export, activité en France avec 95 % des fournisseurs en Afrique ou avec 95 % des clients en Afrique) sont peu nombreux (14 bourses) et relativement stables. Ces projets nécessitent probablement moins la réalisation d'études de faisabilité dans le pays d'origine. En outre, des dispositifs autres que le PMIE spécialisés dans la création d'entreprises en France, ont pu être sollicités directement.

Un projet réussi d'« investissement à distance »

Issue d'une famille de juristes gabonais, Madame K.E. est née en France mais est partie vivre très tôt avec sa famille au Gabon puis est revenue à Paris pour y poursuivre des études de Droit.

Arrivée à la trentaine, elle a voulu mettre ses compétences au service du développement de sa propre activité dans son pays d'origine, sur un créneau dans lequel elle avait identifié une opportunité d'offrir des services peu développés : les laveries automatiques.

Soucieuse de développer et formaliser son affaire, Madame K. E., accompagnée par la FAFRAD-économique a sollicité une bourse du PMIE en février



2009 pour affiner sur place son approche du marché, identifier des locaux, enclencher les démarches administratives, étoffer son équipe et lancer son concept. Elle a inaugurée en août 2009 son deuxième point de laverie, qui emploie quatre personnes.

Consciente que mener à distance une activité économique suppose d'assurer un suivi régulier et rigoureux de la gestion de l'entreprise et de l'équipe, Madame Keren E. a mis en place des procédures sur lesquelles reposent la réussite de son affaire : reporting hebdomadaire de la gérante locale-commerciale, politique salariale avantageuse, contrôle des mouvements de compte et délégation de signature localement à des personnes de grande confiance de son entourage familial, non juridiquement impliqués dans l'affaire.

Ayant obtenu la nationalité gabonaise, ce qui facilite ses démarches administratives, Madame K.E. repart en février 2010 au Gabon pour ouvrir une troisième laverie et recruter deux nouveaux salariés. Ayant entièrement monté l'activité sur ses fonds propres, elle a investi dans deux taxis pour dégager des fonds destinés à être réinvestis dans son affaire. Avec l'appui de son conseiller de Promogabon, l'Agence Nationale de Promotion de la PME, partenaire du PMIE l'ayant accompagnée dans son étude de faisabilité, elle a aussi déposé une demande de prêt auprès de la Banque Gabonaise de Développement, qui finance les projets instruits par l'agence.

On constate que l'accompagnement post-crétion sur place du partenaire africain est important ; il peut être essentiel pour des investissements à distance.

Les risques de l'investissement à distance

Même s'il existe des exemples de réussite indéniables, l'expérience des dernières années a montré que l'investissement à distance était difficile et que le fait de confier la gestion d'une entreprise à un

membre de sa famille ou à un proche sur place comportait un risque et aboutissait souvent à des échecs. L'enseignement qu'en tirent le PMIE et les membres du Game est qu'il est nécessaire que le promoteur soit présent sur place pour faire face aux difficultés quotidiennes d'une entreprise lors de son démarrage. La gestion de l'activité doit être également suivie au plus près du terrain pour éviter les erreurs, voire les détournements.

Monsieur A.G., possédant aujourd'hui la double nationalité française et ivoirienne, est arrivé en France en 1982. Il obtient un DEA en géographie et développement en 1988. De 1988 à 1998, il est vendeur dans un magasin de jouets à Paris et en devient responsable. Il investit à distance dans deux entreprises gérées par sa famille (notamment son fils), en Côte d'Ivoire : une société de 4 taxis urbains employant 8 salariés et une petite unité de fabrication de jus fruités. Ces deux sociétés connaissent un échec total, en raison d'une mauvaise gestion et de détournements.

En 2008, il décide de créer son entreprise de services de transport de marchandises alimentaires à Abidjan et de la gérer directement. Après un travail sur son dossier avec IEM, il obtient une bourse de faisabilité du PMIE et réalise son étude en mars 2009, avec le Cabinet FORSCOT.

Aujourd'hui le coût de son projet est estimé à 50 000 euros ; son entreprise devrait démarrer prochainement, avec un associé burkinabé et l'achat de deux camions.

Ce parcours montre la difficulté de l'investissement à distance, la gestion d'une entreprise nécessitant une présence quasi-quotidienne sur le terrain notamment pour les questions de maintenance, de pannes ou d'aléas conjoncturels, voire de suivi et de surveillance de la trésorerie. Les exemples de mauvaise gestion voire de détournement par un membre de la famille à qui a été confiée l'entreprise sont fréquents.

Un exemple de création dans le « double espace »

Madame B.S a créé sa boutique de vêtements traditionnels africains dans le 18^e arrondissement de Paris. « Mon pays d'origine est la Mauritanie. Durant mon enfance, j'ai eu la chance de beaucoup voyager ». Madame S. est arrivée avec sa famille en France à la fin des années soixante-dix. Elle a travaillé comme auxiliaire de vie pendant deux ans. En 2001, elle a souhaité retourner au Mali pour aider et travailler avec sa mère au sein de son atelier de couture à Bamako.

Suite à son mariage, elle est revenue vivre en France avec son mari, ayant toujours à l'esprit son projet de développement de l'entreprise de couture familiale ; l'idée étant de trouver une clientèle et des débouchés en France. Après une formation à la création d'entreprise organisée par le GRDR, elle obtient une bourse d'étude de faisabilité : « J'ai pu ainsi faire réaliser mon étude de marché par des professionnels, discuter avec mes fournisseurs en tissu et mettre en place une sorte de cahier des charges en ce qui concerne la fabrication des habits ».

Madame S. bénéficie alors de deux prêts de l'ADIE. L'association Salle Saint-Bruno (18^e) lui permet de trouver le local pour installer son activité. « Ma famille a toujours été là pour me soutenir également. En plus, j'ai un associé qui s'implique fortement dans la bonne marche de l'entreprise. Il s'occupe de tous les aspects techniques, notamment du marketing ».

Sa boutique, bien située dans un lieu très fréquenté notamment par des populations d'origine africaine, reçoit de plus en plus de clients.

Pour la création d'entreprises dans le « double espace » et notamment pour les projets d'import export, plusieurs opérateurs peuvent intervenir, comme les boutiques de gestion ou l'ADIE qui accorde des prêts aux créateurs d'entreprises n'ayant pas accès au crédit bancaire, tout en réalisant un travail d'accompagnement à la création.

Des partenaires au Sud qui se professionnalisent

Une des fonctions essentielles du PMIE a été d'identifier les opérateurs et organismes d'appui dans les pays d'origine. A partir de 2003, les contacts ont été élargis à d'autres régions que l'Afrique de l'Ouest. De nouveaux partenariats ont été établis avec des opérateurs d'Afrique centrale mais aussi de Madagascar et des Comores.

Outre les structures identifiées comme membres du Game, d'autres liens ont été établis comme au Sénégal avec l'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADPME), qui accueille et informe les promoteurs et

les opérateurs sur les différents services d'appui aux entreprises, au Burkina avec la Maison de l'Entreprise (MEBF) qui assure l'accueil des promoteurs économiques et l'orientation vers les programmes d'appui au secteur privé, ou dans d'autres pays comme au Maroc avec l'Association Marocaine d'Appui à la Promotion de la Petite Entreprise (AMAPE).

Aujourd'hui, onze structures professionnelles d'appui à la création d'entreprises, qui ont un volet accompagnement des migrants, ont signé la Charte du Game de 2009 :

Au Sénégal, Cadre Sans Frontières Afrique, est une structure d'appui créée en 1997. Sa vocation première est l'accompagnement des migrants porteurs de projet. Depuis les années 2000, elle accompagne aussi des porteurs de projets locaux. CSFA fait partie d'un groupement : GEI (Groupe Expert International)-CSFA. Il participe au programme de codéveloppement dans ce pays et est partenaire de la COFIDES Nord-Sud.

En Côte d'Ivoire, FORSCOT, est un bureau d'études créé en 2000, à Abidjan. Il propose des prestations de services aux entrepreneurs (formation, étude, conseil accompagnement). FORSCOT est membre du réseau RAMPE (Réseau Africain d'appui à la Micro et Petite entreprise) et fait partie du réseau GERME (Gérer Mieux Votre Entreprise). FORSCOT a des liens de collaboration avec l'OFII et la COFIDES Nord-Sud.

Au Bénin, le Centre de Suivi et d'Assistance en Management (CESAM) est un bureau d'études créé en 2002 afin de combler un manque en termes d'accompagnement des entreprises ; il propose de l'accompagnement et appui/conseil aux entreprises, il réalise des études et des évaluations de projets et fait de la mise en relation. Le CESAM est partenaire du Bureau International du Travail dans le cadre du programme GERME (Gérer Mieux votre Entreprise). Il intervient au Bénin mais aussi en Afrique de l'Ouest, au Maghreb et bientôt en Afrique centrale.

Au Togo, le Bureau de Conseil en Gestion et en Organisation (BCGO), créé en 1991, est un bureau d'études basé à Lomé avec une antenne à Sokodé (région centrale). Le BCGO œuvre dans l'appui à la création et à la gestion d'activités économiques (accompagnement, étude de faisabilité, formation, mise en place d'outils de gestion, recherche de financements). Il accompagne également les dynamiques de développement local et assure des formations en gestion et en développement local. Le directeur du BCGO fait partie du conseil d'administration de la chambre de commerce togolaise. BCGO est jeune partenaire de Garrigue Fonds Afrique et l'ONUDI.

Au Congo Brazzaville, le Forum des Jeunes Entrepreneurs Congolais (FJEC) est une structure d'appui à la création d'entreprise créée en 1989 qui développe différents services dont : deux cellules d'appui pour l'étude

et le suivi des entreprises en milieu urbain et rural ; une cellule d'animation pour la promotion et l'appui aux associations et organismes professionnels ; un réseau de centres de ressources professionnelles pour l'appui technique aux filières. Le Forum a créé la CAPPED qui finance des entreprises entre 500 000 F CFA (765 euros) à 20 millions F CFA (30 000 euros). Le FJEC est partenaire de Tech-Dev et de Garrigue – Fonds Afrique, fonds de capital risque solidaire. Le FJEC au Congo-Brazza a signé avec le SCAC à Brazzaville, pour le compte du MIIHINDS, un protocole d'accord pour l'appui à la création d'entreprises par les nationaux et les migrants. Le projet comporte trois rubriques: les chèques conseils, les chèques formations et un fonds de garantie pour faciliter l'accès au financement.

En République Démocratique du Congo, Entreprendre-CEDITA, existe depuis une dizaine d'années ; elle a développé une longue expérience en appui à la création d'entreprise des migrants congolais résidant en Belgique et en France : information, formation, appui/conseil, accompagnement d'où est né un réseau de promoteurs locaux (+ de 100 promoteurs). André Mayengo a rédigé plusieurs guides : « Guide pratique pour entreprendre à Kinshasa (dans 7 secteurs d'activité) », guide pratique pour entreprendre dans le domaine agricole et tout récemment « Guide des investissements pour la diaspora en RDC » dans le cadre du programme MIDA Grands Lacs de l'OIM.

Au Cameroun, le Centre de Création d'Entreprises de Yaoundé - Consultants Associés (CCEY-CA), est une ONG issue d'un projet de la coopération entre le Canada et le Cameroun, créé en 1998 ; elle propose des services d'appui/conseil aux entreprises, de formation en gestion d'entreprise, de diagnostic organisationnel et la réalisation d'études de faisabilité. Le CCEY-CA, à travers sa structure de micro finance « CCEY fund », peut accorder des crédits à court ou moyen terme jusqu'à 23 000 euros et a mis en place un incubateur d'entreprises.

En Guinée Conakry, 3AEntreprises (3AE), a été créé en 1997 suite à un programme du PNUD, de l'ONUDI et du gouvernement guinéen mis en place en 1984. Il vise un public de femmes et de jeunes en particulier. 3AE est spécialisé dans le renforcement de capacités à travers la formation en création et gestion des entreprises avec la méthodologie GERME (Gérer Mieux Votre entreprise) ; l'appui/conseil aux entreprises, et la facilitation et services de proximité. 3AE est également une structure de financement et propose des crédits à court, moyen et long terme. 3AE est partenaire de l'OFII pour la Guinée Conakry.

Au Gabon, Promogabon est l'agence de promotion des PME/PMI du Gabon. C'est une structure para étatique qui propose accompagnement au montage des projets et pour les études de faisabilité, formations et accompagnement au financement.

A Madagascar, le Centre d'information technique et économique (CITE), créé en 1967 est basé à Antananarivo. C'est un organisme d'information et d'appui aux acteurs de la vie économique (artisans, agriculteurs, microen-

trepreneurs, PME). Il propose un ensemble de services intégrés : information, études, conseils techniques, juridiques et économiques. Association de droit malgache, il décentralise ses activités grâce à un réseau de 10 antennes localisées dans toute l'île.

Au Burkina-Faso, Ingénierie et Conseil en Développement d'Entreprises (ICDE-Burkina) est un bureau privé, spécialisé dans le secteur privé. Ses réseaux d'intervention sont les PME, la micro finance, l'artisanat, l'agriculture. ICDE est opérateur du programme Fonds d'Appui aux Initiatives des Jeunes (FAIJ). Il accompagne aussi plusieurs producteurs et organisations de producteurs dans la commercialisation de leurs produits. ICDE intervient dans toutes les villes du Burkina Faso et effectue souvent des missions dans la sous région Ouest Africaine. Il a comme partenaires les chambres de commerce, les institutions d'appui au secteur privé et les institutions de financement. ICDE est partenaire de Garrigue – Fonds Afrique et de l'ONUDI.

L'appui à la création et au développement d'entreprises est le cœur de métier de ces onze structures qui réalisent les études de faisabilité et la finalisation dans le cadre des bourses PMIE. Elles ont toutes une expérience et une notoriété importantes dans les pays respectifs.

Le constat est que chacune de ces structures possède un réseau de partenaires fort dans son pays et souvent même dans la sous-région ou au niveau international. Plusieurs sont opérateurs de programmes tels que celui de l'OFII (CSFA, FORSCOT, BCGO, CESAM et 3AE) ou de programmes nationaux comme le FAIJ au Burkina Faso. Plusieurs sont partenaires du Fonds de capital risque Garrigue. Certaines de ces structures ont créé leurs propres outils de financement (3AE, CCEY-CA, FJEC), d'autres ont tissé des liens forts avec les organismes financiers ou les outils existants (ICDE). Elles sont parfois membres d'un autre réseau d'opérateurs d'appui à la création d'entreprises (le réseau RAMPE pour le FJEC ou ICDE, réseau qui est en « veille » actuellement, et le réseau GERME pour 3AE, CESAME ou FORSCOT).

Même si le partenariat avec le PMIE ne constitue qu'une faible partie de leur activité globale (ils accompagnent en moyenne 5 à 10 migrants par an dans ce cadre), cette collaboration est essentielle pour eux. Cette problématique de la création d'activités par les migrants fait partie de leurs préoccupations.

pations et ils souhaitent développer leurs compétences dans ce domaine. Ils jugent l'outil bourses de faisabilité indispensable pour une bonne préparation des promoteurs avant le démarrage. Pour eux, le lien avec des spécialistes du public migrants au Nord est aussi très utile.

Même s'ils peuvent être membres d'un autre réseau par ailleurs, ils considèrent le réseau Game comme important ; ils soulignent sa souplesse (par opposition au réseau GERME, par exemple) et son utilité dans le cadre des échanges d'expériences et de pratiques. Les structures interrogées ont particulièrement apprécié les apports des intervenants de DSF⁵ lors du séminaire de Ouagadougou organisé par le PMIE en 2009. Ils poursuivent les échanges entre eux, de façon bilatérale, à l'occasion de voyages et de visites dans les pays respectifs.

Une des spécificités de ces structures est leur engagement dans le travail qu'elles mènent, notamment dans le cadre du PMIE. Qu'elles aient un statut associatif, de cabinet privé ou de structure paraétatique, le profil de leurs dirigeants est assez proche. Il s'agit de professionnels de la création d'entreprises, engagés également dans une dynamique de réflexion et d'échanges sur ces questions d'appui aux migrants et de développement de l'entreprenariat en Afrique. Elles ont été souvent au-delà du travail demandé dans le cadre des études de faisabilité.

L'une des questions que certaines de ces structures posent est celle des moyens financiers attribués par le PMIE dans le cadre des bourses qui sont insuffisants compte tenu de la prestation à réaliser, en particulier en matière de conseil et d'appui, qui se prolonge au-delà du voyage d'étude.

La question de l'absence de moyens financiers pour réaliser le suivi post création se pose également, lorsque les créateurs n'ont pas encore dégagé suffisamment de ressources pour financer eux-mêmes ce type de prestations. Dans la perspective de la construction d'un nouveau dispositif d'appui aux migrants créateurs d'entreprises, la structuration du réseau Game Sud apparaît comme importante, permettant d'avancer sur la professionnalisation de ces membres et l'harmonisation des prestations dans l'objectif de pouvoir prétendre à un « label ».

Les membres du réseau souhaitent développer les actions suivantes :

- harmonisation et capitalisation des méthodes, des outils et des pratiques ;
- élaboration des outils communs pour mieux accompagner et suivre les porteurs de projets ;
- initiation d'une démarche qualité dans le processus d'accompagnement des entrepreneurs ;
- rechercher des ressources financières ;
- mutualisation des compétences, des ressources financières et des moyens matériels pour assurer la pérennité du réseau ;
- poursuivre la formation des professionnels du réseau

Pour ces structures disposant déjà d'une certaine reconnaissance dans leur pays, l'intérêt d'un réseau labellisé est davantage celui d'une reconnaissance vis-à-vis de l'extérieur, permettant d'être identifié par les structures ressources et les professionnels de la création au Nord ainsi que par les partenaires financiers.

5 Développeurs sans Frontières (DSF) est une association fondée en 2007 par des experts membres d'organismes d'appui à l'entreprenariat et à la création d'entreprises, dont l'objectif est de contribuer à la promotion à l'international de méthodes et de dispositifs d'appui à la création d'entreprises, en proposant des interventions d'expertises.

SECONDE PARTIE

Outils et pratiques utiles à la création d'entreprises en Afrique par les migrants

Le processus de la création d'entreprise et les étapes nécessaires à son aboutissement ne diffèrent pas fondamentalement qu'il s'agisse de projets réalisés en France ou en Afrique ou qu'il s'agisse de promoteurs migrants ou de promoteurs résidant dans les pays africains. Les différentes étapes que l'on retrouve sont l'information, l'accompagnement en amont, l'appui à la recherche de financement, le suivi après création et l'appui

au développement. La spécificité du processus pour les migrants est liée au double espace dans lequel ils se situent. Dans ce contexte, quels sont les outils et les services qu'un migrant créateur peut attendre ? Comment prendre en compte les conditions particulières de la création d'entreprises par des migrants ? Comment articuler les dispositifs de droit commun, les réseaux d'appui aux migrants au nord et les réseaux nord-sud ?

Les spécificités de la création d'entreprises pour les migrants porteurs de projet

Des porteurs de projet comme les autres

Les porteurs de projet migrants ont, comme les autres porteurs de projet, l'envie d'entreprendre, avec même, pour beaucoup, une certaine aptitude à la prise de risques : « pour les personnes migrantes, la création d'entreprise s'inscrit dans la logique de leur parcours migratoire au cours duquel ils "ont déjà eu l'occasion de démontrer une aptitude entrepreneuriale : la capacité à prendre des risques" ».

Comme on l'a souligné plus haut, les porteurs de projet migrants sont de mieux en mieux formés et

disposent pour certains de capacités en gestion. Comme les porteurs de projet français, ils ont des difficultés à accéder à l'information/conseils. Ils ont également du mal à appréhender toutes les réalités de la création d'entreprises, comme par exemple la complexité des démarches administratives ou la difficulté d'accéder aux crédits bancaires et aux financements en général.

Ils sont aussi confrontés, pour certains, à la difficulté de concilier le projet de vie et le projet de création (adhésion du conjoint par exemple).

VUE D'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE D'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJET

Fonctions et activités	Conditions nécessaires / compétences
<p>Sensibilisation, émergence</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sensibiliser à la création d'entreprise - Favoriser l'émergence des projets entrepreneuriaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir une bonne connaissance de la problématique de création d'entreprise - Avoir une bonne connaissance de la problématique des migrants
<p>Accueil, information, orientation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ecouter - Evaluer le potentiel personnel - Clarifier le projet, informer et orienter en fonction de la demande et du besoin 	<ul style="list-style-type: none"> - Disposer des moyens techniques et humains appropriés en France (Centre de ressources) pour accueillir un public migrant et établir les mises en relation - Disposer de relais locaux (associations de migrants notamment) dans les régions de migration en France - Développer un réseau Nord-Sud de la création d'activités par les migrants
<p>Accompagnement avant création et formation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude de faisabilité : <ul style="list-style-type: none"> - analyser le marché - définir la stratégie commerciale - étudier la rentabilité économique - établir le plan d'affaires • Former à la comptabilité, gestion, approche commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> - Posséder les compétences techniques (labellisation) et la connaissance des conditions de création d'entreprises dans les pays d'origine du migrant / installation du projet (que possèdent essentiellement les structures d'accompagnement basées dans les pays d'installation) - Les ressources devront être trouvées pour financer les services de ces structures
<p>Mobilisation des financements</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informer sur les outils existants, en France et dans les pays d'installation et accompagner - Faciliter les mises en relation avec les organismes de financement (institutions bancaires, fonds de garanties etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer les liens institutionnels avec les banques et organismes de financement - Mieux faire connaître les outils financiers qui se développent au Nord et au Sud et établir des passerelles entre ces outils
<p>Suivi post-création/appui au développement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vérifier la maîtrise de l'organisation administrative - Vérifier/aider à la mise en place des outils de gestion - Aider au développement de l'entreprise pour favoriser la création d'emplois 	<ul style="list-style-type: none"> - Prendre conscience de l'importance de cette fonction souvent délaissée - Rechercher les moyens (moyens dédiés) de financer cette fonction qui requiert un bon niveau d'expertise

Des difficultés spécifiques

Les migrants ont cependant des difficultés spécifiques, liées à l'inscription du projet dans un double espace. Ils connaissent parfois des situations administratives et/ou familiales compliquées. Ils peuvent être confrontés à la pression sociale et financière de la famille ou de la communauté. Souvent, éloignés de leur pays, ils méconnaissent le contexte africain de la création d'entreprises.

Il est bien sûr plus difficile de préparer son projet à distance, souvent en connaissant mal les réalités locales et en situation d'isolement en France par rapport à leur projet. En outre, les coûts pour le travail de préparation en amont sont forcément plus importants.

Les contextes africains ne sont pas facilitateurs : environnement institutionnel et administratif souvent complexe et peu propice à la création d'entreprises (formelles), importance du secteur informel, faiblesse des infrastructures, insolvabilité de certains marchés, faible accès au crédit, difficultés d'accès aux informations économiques et juridiques, etc. La situation est encore plus complexe dans certains pays, marqués par l'instabilité politique et économique et où la prise de risques est plus grande. L'exemple de la Côte d'Ivoire illustre la difficulté à planifier le retour et le démarrage de l'entreprise dans un tel contexte d'instabilité politique.

Combiner professionnalisme et prise en compte des spécificités du public cible

Même s'il ne faut pas surévaluer les spécificités du public migrant, l'expérience du PMIE et de ses partenaires a permis de mettre en avant un certain nombre de difficultés qu'il s'agit de prendre en compte pour une meilleure efficacité des dispositifs d'appui.

Pour que le travail d'appui aux porteurs de projet aboutisse à des créations effectives d'entreprises et d'emplois dans les pays d'origine des migrants, il est nécessaire de construire une chaîne d'accompagnement permettant de prendre en compte les spécificités soulignées, d'être professionnel et efficace à chaque étape du processus de création et d'articuler les différentes phases, notamment en favorisant l'interconnaissance entre les intervenants, au Nord et au Sud. Il s'agit également de s'appuyer sur des démarches favorisant l'écoute, la souplesse, la proximité, la valorisation du promoteur et la compréhension de ses difficultés.

Un dispositif d'appui aux porteurs de projet migrants devra donc articuler compétences techniques de la part des professionnels intervenant dans les étapes de la chaîne, connaissance des contextes africains et qualités relationnelles.

Sensibiliser, informer, conseiller et orienter les migrants

Les fonctions de sensibilisation, d'information et de conseils aux porteurs de projet migrants relèvent de celles d'un centre de ressources. L'action du PMIE a mis en évidence le besoin des différents acteurs (les migrants mais aussi les institutionnels et les structures d'appui aux migrants et à la création d'entreprises) d'avoir la possibilité, en un lieu unique, de trouver toutes les informations et conseils qui leur permettront de répondre à leurs préoccupations.

Le PMIE et ses partenaires du Game ont construit des outils utiles pour une première information aux migrants, tel que le guide « *Se réinstaller et entreprendre au pays* » et les guides pratiques pour entreprendre réalisés pour la Côte d'Ivoire (2009) et le Burkina Faso (2010). Ils ont également identifié les réseaux d'accompagnement à la création d'entreprise, pouvant être utiles pour les migrants et se sont appuyés sur un certain nombre de ces structures

pour développer les méthodes d'appui aux porteurs de projet migrants. Ces outils et cette méthodologie doivent être repris dans le cadre d'un centre de ressources de plus grande envergure, comprenant :

- **une centralisation des informations** (études filières, fiches-pays, données de fournisseurs, études de cas, listes de personnes ressources au Sud et au Nord, etc.). Une hypothèse serait d'adosser ce centre à une structure ressource et reconnue en France dans le domaine de la création d'entreprise. Cela pourrait être une structure telle que l'Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE), association créée en 1996 à l'initiative des pouvoirs publics, ou en lien avec elle. Au travers de son portail internet, de ses publications et de fiches pratiques, l'APCE assure la triple mission de promouvoir l'esprit d'initiative, d'informer sur les mesures prises en faveur de la création-transmission d'entreprises et sur les dispositifs en place aux niveaux national et local, et d'orienter les entrepreneurs dans leurs démarches. Elle intervient également en support technique des réseaux d'accompagnement et des collectivités territoriales. Dans la rubrique « Boîte à outils » de son site internet, l'Agence met déjà en ligne des fiches par pays (Sénégal, Cameroun, Bénin, Burkina, Tunisie, Maroc), comprenant des informations sur les contextes des pays, formalités de création, codes des investissements, adresses des structures d'appui et de financement etc. Cette base serait enrichie et ce lieu ressources serait en étroite relation avec les associations spécialisées dans la création d'entreprises pour les migrants (Game, Entrepreneurs en Afrique etc.) ;

- **une personne ressource** pour accueillir et guider les promoteurs dans leurs recherches d'informations et de conseil. Elle serait recrutée pour assurer l'accueil et l'orientation, disposerait d'une connaissance des publics migrants et serait capable d'assurer le développement des relations avec les structures spécialisées en France et en Afrique. Le Centre serait en lien avec des relais en régions, dans les bassins de migration (en particulier Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes et PACA).

- **une animation** comprenant un travail de veille et d'organisation de séances d'information ou d'ateliers d'échanges, de cercles de créateurs etc.

Des actions conjointes de sensibilisation et d'information sur la création d'entreprises pourraient être organisées avec des associations de migrants (dans les foyers de migrants, par exemple), ou dans le cadre des actions du Forum des organisations de solidarité internationale issues des migrations (FORIM), plate-forme nationale regroupant les fédérations d'OSIM (environ 600 associations originaires de 21 pays).

Ce centre ressources serait également en lien avec des organismes comme la Maison de l'Afrique dans le cadre d'événements conjoints à organiser sur la création ou le développement d'entreprises en Afrique.

..... **La Maison de l'Afrique** met à la disposition des entreprises un fonds documentaire, consultable uniquement sur place, constitué de revues spécialisées sur les économies africaines, de rapports des Institutions internationales et régionales, de statistiques des Banques Centrales, de répertoires d'entreprises par pays, d'informations juridiques et fiscales, de dossiers d'informations macro-économiques sur les pays (Bénin, Burkina Faso, Centrafrique, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Mali, Niger, Sénégal et Togo), etc. . .

..... La Maison de l'Afrique a orienté plusieurs porteurs de projets vers le PMIE et leur a fourni de l'information (les guides réalisés par le PMIE notamment).

Ce centre de ressources impliquerait un soutien institutionnel et financier.

Le montage et l'étude de faisabilité du projet de création d'entreprise, l'utilité des bourses PMIE

Monsieur S.D, 46 ans, de nationalité burkinabé, est arrivé en France en 2002 pour trouver un emploi. Il avait une petite société para-médicale à Ouagadougou qu'il a abandonné, ne pouvant faire face à ses charges.

Il travaille en France comme agent de nettoyage pendant trois ans chez Veolia. Très vite, il souhaite créer une activité au Burkina dans le domaine de l'assainissement et de la vidange et se rend chaque année dans son pays pour travailler sur son projet ; il finance lui-même une première étude de faisabilité (environ 3000 euros). Puis il rencontre l'association IEM, membre du Game, en 2008, par l'intermédiaire d'une association burkinabé. Ensemble, ils intègrent un volet compostage biogaz dans le projet. IEM l'aide à obtenir sa bourse de faisabilité en mars 2010. Il réalise l'étude avec le partenaire ICDE au Burkina, qui l'oriente vers plusieurs structures municipales (pour l'acquisition du terrain), publiques et parapubliques du secteur de l'assainissement et vers des organisations professionnelles agricoles qui pourraient utiliser ses produits. Son besoin de financement s'élève à 68 000 euros; il possède 46 000 euros en apport personnel ; il ouvre un compte à la Bank of Afrika (BOA) et crée son entreprise ; son dossier ayant été accepté à la SOFIGIB (garantie 50 %), il a entrepris des démarches pour obtenir un prêt auprès de la BOA.

Revenu ensuite en France pour six mois, Monsieur S.D a obtenu un prêt d'honneur de 10 000 euros de la fondation ENTHIC et est reparti lancer son activité en janvier 2011. Il attend encore une aide de la Fondation Véolia pour l'acquisition d'un camion.

Ce parcours illustre les différentes étapes d'un projet difficile à construire à partir de la France : comment réaliser seul l'étude de faisabilité et surtout l'étude technique ? On voit là le rôle du PMIE et d'IEM dans l'élaboration du dossier (évolution vers le compostage), dans la mise en relation avec l'opérateur au Sud, et dans l'élaboration du dossier pour la Fondation ENTHIC.

On constate également le rôle essentiel du partenaire burkinabé, ICDE, qui a établi les contacts sur place et favorisé les mises en relation avec les différents partenaires, notamment financiers.

L'accompagnement au montage du projet

Cette étape de l'accompagnement avant la création doit être réalisée par des structures professionnelles, spécialisées dans la création d'entreprises. Certaines structures du Game ont pu jouer ce rôle et notamment l'IRFED-Europe, agréé dans le cadre du dispositif NACRE (mais qui intervient uniquement pour un public féminin), ou IEM, la Fafrad-économique, Africum-Vitae et la CCFC, pour une partie du travail. Afin de couvrir l'ensemble du territoire français, il apparaît nécessaire de faire également intervenir les réseaux de professionnels, comme les membres du réseau BGE (anciennement Boutiques de Gestion), présents dans tout le territoire, qui devraient alors travailler en lien avec les structures du Game lorsqu'elles existent sur un territoire et avec le Centre de Ressources pour disposer des outils spécifiques aux migrants.

Un accompagnement spécialisé peut être également utile dans le cas des projets techniquement complexes ; des structures peuvent intervenir comme l'ONUDI ou comme Entrepreneurs en Afrique, qui peut accompagner des projets d'entreprises d'un certain niveau et offrir un appui technologique avec le concours des laboratoires des grandes écoles d'ingénieurs françaises.

Le programme « Entrepreneurs en Afrique », créé en 2009, et piloté par Campus France, propose, en complémentarité avec les dispositifs existants, un cadre d'appui scientifique, technologique et de conseils, notamment en termes de propriété industrielle, au service de la création d'entreprises en Afrique.

Les projets peuvent être portés par des promoteurs africains, des personnes issues de la diaspora africaine en France (cadres, étudiants...) qui désirent s'installer comme entrepreneurs dans leurs pays d'origine.

Les écoles d'ingénieurs peuvent effectuer des études et des recherches dans leurs laboratoires afin d'étudier la faisabilité technique et technico-économique des projets. Des missions de diagnostic de ces écoles sont prévues dans les pays d'implantation.

Ces études contribuent à crédibiliser les projets dans leur faisabilité technique (qualité des produits fabriqués, solutions réalistes et viables...) et leur contexte local (valorisation par rapport à la concurrence, besoins du marché, respect des normes nationales et internationales...) et à faciliter la levée de fonds auprès des organismes de financement.

Le Programme travaille en partenariat avec des structures d'appui à la création d'entreprise au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, au Congo Brazzaville, en Côte d'Ivoire, au Gabon, au Sénégal et au Togo.

La nécessité de connaître le contexte du pays d'installation, les difficultés spécifiques, et les contraintes apparaît rapidement, ainsi que l'importance de réaliser une étude de faisabilité sur le terrain. L'outil bourses du PMIE a montré l'intérêt de ces missions de faisabilité, avec des structures spécialisées dans les pays respectifs.

L'outil bourses du PMIE

L'enseignement à tirer de l'expérience du PMIE est que le travail de faisabilité d'un projet se fait essentiellement sur le terrain, dans le pays concerné, et par le promoteur. Les bourses du PMIE cofinancent soit des missions d'études de faisabilité, soit des missions de finalisation des projets en Afrique. Elles sont accessibles à tous les migrants, y compris à ceux qui ont la nationalité française (ce qui n'est pas le cas de l'OFII). Elles prennent en charge les frais de prestation d'accompagnement méthodologique des promoteurs par des opérateurs du réseau au Sud, et, selon la situation personnelle du porteur de projet, une partie de ses frais de voyage et de séjour sur place. Leur montant varie entre 550 et 1800 euros. L'équipe PMIE est chargée de la gestion de l'attribution des fonds pour ces bourses, selon une procédure établie : pré-instruction des dossiers, organisation des comités et rédaction des compte-rendus, gestion du fonds et contractualisations.

Les bourses de finalisation ont été mises en place pour les promoteurs économiques ayant déjà fait une étude de faisabilité avec un organisme d'appui (ou seul, s'ils ont une formation supérieure en commerce/gestion/entreprenariat) et dont le projet a atteint une certaine maturité ; elle permet aux porteurs

Les enseignements tirés de l'expérience des bourses du PMIE

- Utilité de ces études de faisabilité
- Nécessité de présélectionner correctement les projets en amont (adéquation avec l'expérience professionnelle du porteur, disponibilité et soutien de la famille, situation administrative claire, expérience en gestion, capacité commerciale, fonds propres pour cofinancer la mission de faisabilité et apport personnel en adéquation avec l'importance du projet)
- Nécessité d'obtenir un avis préalable de la part des opérateurs africains sur le réalisme du projet et l'existence d'un marché ou d'une politique porteuse dans le secteur
- Nécessité de réunir un comité de bourses composé de professionnels de la création d'entreprises

de projets d'actualiser et/ou d'affiner les données recueillies lors d'une étude de faisabilité antérieure. Les montants attribués sont en général plus importants que ceux des bourses d'étude de faisabilité, pour couvrir des frais de séjours de missions plus longs (maximum 2500 euros). Ces bourses ont permis d'accorder un budget plus important pour des études plus pointues (étude d'impact économique et environnemental pour l'implantation d'une unité industrielle, par exemple), à des projets de plus grande ampleur et plus complexes. Repéré comme tel, cet outil a notamment été sollicité par l'ONUDI sur des projets qui avaient été identifiés par eux.

De 2002 à 2010, 198 bourses ont été accordées, soit environ 20 bourses par an ; 171 missions ont été effectuées (86 % des bourses accordées) permettant la réalisation d'études de faisabilité par 48 opérateurs dans 19 pays (dont une grande majorité au Sénégal, proportion qui a diminué ensuite).

44 % des promoteurs ayant obtenu une bourse en 2008-2009 ont lancé leur activité, 15 % ont abandonné leur projet. Les autres sont en cours de création, rencontrant pour certains des difficultés.

Les délais de création effective sont longs. Les boursiers ont rarement créé moins de 6 mois après leur mission d'étude dans le pays.

Travailler avec un opérateur d'accompagnement spécialisé dans le pays de la création : l'expérience du réseau Game Sud

L'accompagnement par une structure professionnelle d'appui à la création d'entreprises en Afrique apparaît comme essentiel. Les membres du Game Sud ainsi que d'autres opérateurs identifiés dans les autres pays ont réalisé des études de faisabilité des porteurs de projet dans le cadre des bourses PMIE. Le travail a porté en général sur :

- l'évaluation de la cohérence entre le projet personnel et le projet d'entreprise d'une part, et d'autre part l'adéquation de ce dernier avec les réalités locales ;

- l'aide à la réalisation du business plan : aider le promoteur à poser les bonnes questions, à réfléchir à la bonne stratégie commerciale, à évaluer le besoin en fonds de roulement (BFR), à faciliter l'accès aux financements ;

- la responsabilisation du promoteur dans l'élaboration et la formalisation de son projet.

Pour les migrants porteurs de projet de création ou de développement d'activité économique, il est indispensable de s'appuyer sur les dispositifs d'accompagnement qui doivent pouvoir les écouter, prendre en compte leur histoire et leur trajectoire et assurer les différentes fonctions de l'aide à la création, même si ces appuis peuvent être de nature différente selon le projet et selon le profil du porteur. Pour certains, l'appui sera essentiellement la mise en relation avec les structures de financement, pour d'autres, il ira de l'analyse de marché à la construction du plan d'affaire, en passant par l'aide aux démarches administratives.

Le financement de la création d'entreprises : une étape difficile

Avoir conscience de l'obstacle financier à la création

L'étape du financement des projets individuels de création est sans doute la plus complexe. Le constat du PMIE et plus généralement des différents acteurs qui interviennent dans le champ de la création d'entreprises en Afrique est celui d'un accès très difficile aux financements pour démarrer l'activité. Les banques africaines n'octroient que très rarement des prêts pour des créations et financent davantage les

phases de développement. Les garanties exigées sont très importantes, les règles administratives souvent lourdes et les taux pratiqués en général élevés. Cette réticence et cette exigence des institutions bancaires face à la création d'entreprises n'est pas une spécificité africaine. En France, cependant, sont apparues depuis une vingtaine d'années des dispositifs d'aide à la création d'entreprises: micro crédit (ADIE), prêts d'honneur (réseau France Initiative, réseau Entreprendre), fonds de garanties, etc. qui permettent de trouver des solutions plus diversifiées, couvrant les champs de la micro et de la TPE/ PME.

En Afrique, ces dispositifs se mettent en place peu à peu depuis quelques années mais sont encore très embryonnaires. Les Institutions de Micro Finance (IMF) sont loin de couvrir les besoins et ne concernent que des petits prêts et des taux d'intérêt élevés. Les banques ont souvent une exigence de garantie non négligeable ou complexe et prennent peu de risques. De façon générale, les institutions financières accordent des crédits à des activités déjà existantes, faisant la preuve de leur rentabilité. Il est très difficile de financer la création d'activité. Il s'agit le plus souvent de crédits à court terme et les taux d'intérêt sont élevés. Beaucoup de porteurs de projet, après leur étude de faisabilité et le montage de leur dossier ne sont pas parvenus à réunir les financements nécessaires et n'ont jamais créé leur entreprise.

Madame S.Z., de double nationalité franco-ivoirienne (en France depuis 2002 – regroupement familial), souhaite retourner en Côte d'Ivoire, son mari étant lui-même rentré en 2007. Sage femme lorsqu'elle était à Abidjan, elle a travaillé en France comme auxiliaire de puériculture.

Son projet est de créer une maternité dans la capitale ivoirienne. Après avoir contacté le PMIE et travaillé avec la Fafrad-économique sur son dossier, elle a obtenu une bourse et a réalisé son étude de faisabilité en 2009 avec FORSCOT: le coût total du projet, estimé à 276 000 euros est très élevé, notamment parce qu'il comporte la construction d'un bâtiment sur un terrain qu'elle possède dans le quartier d'Abobo. Aujourd'hui, elle ne peut démarrer son projet car ses démarches pour trouver les financements n'aboutissent pas : elle s'estime « livrée à elle-même ». Pourtant, elle a bénéficié de nombreux contacts et mises en relation grâce au PMIE. Elle a suivi une formation en gestion au SIAD et se rend souvent en Côte d'Ivoire. Elle ne veut pas revoir son projet à la baisse (et envisager une location par exemple, comme il lui a été conseillé) et les banques ne veulent toujours pas s'engager sur un dossier de création à la fois important et fragile (incertitude sur la capacité de gestion d'une maternité par la promotrice, notamment).

Inciter au renforcement des fonds propres

Constatant les difficultés des porteurs de projet d'accéder aux prêts bancaires en Afrique (de la même façon qu'il est difficile d'y accéder en France) et devant la rareté des autres outils financiers alternatifs (qui existent désormais en France et qui commencent à naître en Afrique mais de façon encore très expérimentale), le PMIE incite de plus en plus sou-

vent les porteurs de projet à démarrer « petit », à partir de leurs fonds propres, pour développer progressivement les activités.

Certains porteurs de projet sont convaincus par cette approche, comme le montre ce témoignage :

« ... j'ai toujours pensé financer personnellement mon projet. La plupart des porteurs de projet africains accueillis par Initiatives Economiques des Migrants (IEM) pensent sans l'avouer se faire financer leur projet par l'association ou tout au moins qu'elle leur trouve des financements. Du coup, le risque est qu'au fil du temps IEM apporte un appui à beaucoup de porteurs de projets sans que cela aboutisse à la création d'une entreprise.

Pour ce qui me concerne, j'ai longuement discuté avec le Cabinet FORSCOT à Abidjan qui m'a assisté lors de mon étude de faisabilité. Je peux aisément bénéficier d'aide sous forme de prêt à des taux préférentiels au vu de mes résultats d'activité les deux premières années.

C'est pourquoi j'aurais souhaité que IEM fasse de l'apport personnel un des critères d'acceptation des porteurs de projet et d'étude de projets. »

Le renforcement des fonds propres passe par une mobilisation active de l'entourage des entrepreneurs (famille ici ou là-bas, mais aussi collègues, employeurs, autres membres de la diaspora...). De plus en plus de migrants souhaitant développer des activités en Afrique s'associent entre entrepreneurs de la diaspora ayant des intérêts économiques partagés (exemple : un porteur de projet de société de communication au Mali est devenu actionnaire d'une imprimerie haut de gamme créée au pays par un autre migrant malien).

Certains entrepreneurs réussissent à mobiliser des équipements via des groupements professionnels (don de matériel agricole par exemple) ou des professionnels qui leur cèdent du matériel amorti à bas prix.

Les entreprises pratiquant l'essaimage peuvent être intéressées par soutenir financièrement des démarches de création au Sud, qui peuvent leur servir de point de distribution ou de prescripteur sur de nouveaux marchés.

Accompagner les créateurs vers les pistes de financement existantes

VERS LES STRUCTURES AFRICAINES DE FINANCEMENT

Des initiatives de partenariat entre certaines banques et des programmes d'appui aux porteurs de projets migrants émergent. Plusieurs pays mettent aussi actuellement en place des fonds d'appui aux initiatives (des jeunes, des femmes, des artisans, dans le secteur agricole...). Le problème reste la mise à disposition de ces informations aux publics concernés, et le fait que ces fonds apparaissent "difficilement mobilisables" sans une structure d'appui des particuliers.

Certaines structures partenaires du PMIE ont créé leur propre outil de financement, comme 3AE en Guinée qui peut octroyer des crédits de 50 à 50 000 euros au démarrage d'une activité ou au Cameroun où le fonds CCEY peut accorder des crédits de 7 000 à 38 000 euros, ou encore au Congo Brazaville (le FJEC est à l'origine d'établissement de micro finance au Congo, la CAPPED, qui gère également un fonds de garantie spécifique pour les jeunes entreprises).

D'autres opérateurs africains ont des partenariats avec des Institutions de Micro Finance (IMF), comme ICDE avec PRODIA au Burkina pour des petits prêts ou comme la CCFC avec les Mutuelles d'Épargne Crédit aux Comores.

D'autres structures financières peuvent être mobilisées comme le Programme d'Appui au Développement des Micro Entreprise (PADME), au Bénin, qui accorde des crédits de 30 à 15 000 euros en majorité à des activités commerciales ou le Programme d'Appui au Développement des PME (PAPME) qui peut accorder des crédits de 3 000 à 122 000 euros dans tous domaines d'activité.

Les organismes tentent aussi d'établir des partenariats directs avec des banques et notamment les Banques Régionales de Solidarité (BRS) présentes

au Bénin, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, en Guinée Bissau, au Mali, au Niger, au Sénégal et au Togo. L'association « Entreprendre-CEDITA », en République Démocratique du Congo, a par exemple un partenariat avec la BRS, ainsi qu'ICDE au Burkina.

Le développement de nouveaux outils financiers en Afrique et la mise en place de fonds de garantie tel que celui de la Société Financière de Garantie Inter Bancaire (SOFIGIB) au Burkina apparaissent comme indispensables pour permettre la création d'entreprises dans ces pays.

France Initiative, le premier réseau d'attribution de prêts d'honneur en France a le projet de développer des plateformes dans plusieurs pays d'Afrique, après en avoir initié au Maghreb. Le réseau Entreprendre a également des implantations en Afrique du Nord.

VERS LES OUTILS FINANCIERS DU NORD

Le travail d'accompagnement des porteurs de projet vers les pistes de financement existantes en France, réalisé par le PMIE et ses partenaires a permis d'identifier les outils accessibles, dans certaines conditions, pour ce public de migrants, promoteurs de petites entreprises.

Le PMIE a pu également identifier ou mobiliser, pour un petit nombre de projets, des outils de fonds de garantie et de prêts d'honneur.

Les fonds de garantie

- **La Coopérative financière pour le développement de l'économie solidaire** (COFIDES Nord Sud) mobilise des fonds propres qui lui permettent de se porter garant auprès des banques locales du sud.

La COFIDES Nord Sud est une Union d'Economie Sociale. Les sociétaires en relation avec des partenaires du Sud, désireux de promouvoir des projets de type économique peuvent faire appel aux services de la COFIDES. Une fois l'accord de la COFIDES obtenu, un projet de protocole d'accord est

Les aides à la réinstallation de l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII)

Afin de soutenir la création d'activités économiques par des migrants en France, l'OFII peut accorder les aides suivantes :

- une aide à la préparation du projet économique avant le départ de France et dans le pays de retour, ou dans le seul pays de retour (prise en charge d'un accompagnement technique assuré par des opérateurs conventionnés) ;
- une aide financière au démarrage du projet économique (prise en charge du financement de l'investissement mobilier ou immobilier nécessaire à la mise en œuvre du projet, pour un montant maximal de 7 000 euros, ce plafond pouvant aller jusqu'à 20 000 euros dans certains cas) ;
- une formation en rapport avec le projet ;
- un accompagnement à la mise en œuvre et au suivi du projet pendant un an par une structure locale d'appui conventionnée

préparé pour être envoyé à l'ensemble des partenaires : l'emprunteur, l'organisme d'appui, le parrain et la banque. Le protocole vise à proposer à la banque un niveau de garantie, sachant que la COFIDES complète la garantie du parrain. Les taux de garantie actuellement pratiqués sont de l'ordre de 50 à 80 % du prêt. L'emprunteur est parfois sollicité pour un dépôt de garantie représentant environ 20 % du crédit demandé.

La dernière étape, avant l'octroi du prêt par la banque, consiste pour la COFIDES à lui faire parvenir une lettre de garantie certifiée. Le principe est le suivant : la somme relative à l'opération est déposée dans une banque partenaire de la COFIDES. Cette banque joint à la lettre de garantie, une attes-

tation relative à l'existence de la somme et à son blocage dans ses comptes jusqu'au remboursement total du prêt. Le tout est transmis à l'organisme financier du Sud qui va octroyer le crédit au plan local. Cette procédure évite le transfert de fonds en Afrique.

La COFIDES travaille en lien étroit avec le Service International d'Appui au Développement (SIAD) qui soutient, depuis 1988 les projets de développement économique des entrepreneurs du Sud exclus des réseaux bancaires, de l'expression des besoins à la réalisation de leurs projets.

Ce service soutient la création de micro-entreprises et les projets collectifs générateurs de revenus, dans le secteur agricole, artisanal ou des nouvelles technologies, portés par des entrepreneurs situés en Afrique ou des migrants installés en France, en apportant un accompagnement technique et financier.

• **Le Fonds Assurance pour le Risque de financement de l'Investissement privé en Zone d'intervention de l'AFD (ARIZ)** est un dispositif de garanties destiné à faciliter l'accès au financement des petites et moyennes entreprises privées (PME) et des institutions de micro finance. Il a pour but d'inciter les établissements financiers présents en Afrique à accorder des crédits aux promoteurs d'entreprises. Le fonds garantit aux banques 50 % des montants des risques de leurs activités de financement des TPE et PME, pour des crédits d'équipement de 10 000 à 300 000 euros. L'examen de la faisabilité et les taux des prêts restent à la discrétion de la banque.

La prise de participation

• **La société de capital-risque à vocation solidaire, GARRIGUE**, qui n'investissait au départ que dans des entreprises françaises, porte désormais un fonds Afrique, dédié au soutien financier de PME africaines par la prise de participation en capital ou par des prêts participatifs.

Le financement se fait sous la forme de prise de participation minoritaire au capital de sociétés. Il peut être également complété par un apport en compte courant d'associés rémunéré, remboursable sur une durée de 5 ans avec un différé de 2 ans.

Garrigue a confié à Tech-DEV, association spécialisée dans l'appui au développement de petites entreprises productives en Afrique, l'identification d'opportunités d'investissement en Afrique, l'analyse des dossiers et le suivi de l'entreprise pendant la période d'engagement, réalisé par les partenaires de Tech-DEV dont plusieurs sont des membres du Game Sud.

Des fonds d'investissement privés interviennent également spécifiquement pour des projets en Afrique, comme Investisseur et Partenaires pour le développement (I&P).

Les prêts d'honneur

- **La Fondation ENTHIC** accompagne par étapes de jeunes entrepreneurs en attribuant des prêts d'honneur de 5000 à 15 000 euros, remboursables sur 3 à 4 ans, avec un différé d'un à deux ans. Le projet est suivi par une association locale. Elle intervient sous certaines conditions :

- le projet doit être intégré dans le tissu local, respectueux de l'environnement et des collaborateurs
- la projet doit créer de la valeur ajouté et/ou de la compétence, à taille humaine
- le projet est créateur d'emplois locaux, éventuellement retour au pays
- le projet doit être porté par des jeunes entrepreneurs à potentiel ; il doit être en cours de constitution avec un business plan solide

- **Le programme Entrepreneurs en Afrique** a également mis en place un fonds de prêt d'honneur pour les projets qu'ils accompagnent. Certains groupes d'entrepreneurs de la diaspora pratiquent des prêts solidaires entre eux ou des systèmes de tontines.

Monsieur R.R., arrivé en France à 17 ans, obtient un master de fiscalité et gestion d'entreprise. En 2008, à l'âge 31 ans, après six années d'activité professionnelle en France en tant que fiscaliste, il décide de créer son entreprise à Madagascar, son pays d'origine. Son projet est d'offrir à la clientèle de classe moyenne urbaine un lieu de restauration rapide de qualité, en se basant sur des recettes traditionnelles, puis, en cas de succès, de développer une chaîne sur ce concept.

Il prépare son projet en suivant diverses formations sur la création d'entreprises notamment auprès de la Chambre de Commerce de Paris et du réseau « France Angels ». Sur les conseils prodigués dans le cadre de l'examen de

son dossier par le PMIE, il effectue également un stage dans une chaîne de restauration française et assiste à diverses rencontres d'informations et d'échanges sur l'entrepreneuriat au Sud.

Parallèlement, il constitue une épargne personnelle de l'ordre de 30 : de son budget d'investissement initial (environ 20 000 euros).

La Fafrad-économique lui apporte un soutien méthodologique pour réaliser une première étude de faisabilité par ses propres moyens en 2008. Puis il obtient une bourse de finalisation du PMIE pour une étude qu'il réalise à Madagascar avec l'appui du partenaire CITE (Centre d'Informations Techniques et Economiques) en juillet 2009. Celui-ci offre les services suivants : mise à disposition d'un bureau informatisé et assistance pour l'identification de fournisseurs, de locaux, pour l'introduction de son projet auprès de financeurs, ainsi que pour la conception et la réalisation de modules de formations « hygiène et sécurité alimentaire » et « accueil et vente : développement d'une culture d'entreprise » pour son personnel.

Il obtient le soutien de la Fondation ENTHIC qui lui accorde un prêt d'honneur. En octobre 2009, la société est créée et, deux mois plus tard, le premier point de vente ouvre ses portes. Le restaurant emploie quatre personnes, formées aux frais de l'entrepreneur. Le projet est encore en phase test, il continue de bénéficier de l'appui du CITE.

Monsieur R. poursuit ses démarches auprès de financeurs pour développer ses activités. Son dossier est en cours d'étude auprès d'un fonds d'investissement malgache. La Fondation ENTHIC lui a renouvelé son soutien via un deuxième prêt d'honneur.

Ce parcours illustre le rôle de CITE, le partenaire malgache, dans la préparation et dans le suivi du projet mais aussi l'importance de la mise en relation avec la Fondation ENTHIC qui a permis de créer l'entreprise.

Les prêts via des fonds d'investissement

- **La Facilité ATHENA** est le fruit d'un partenariat entre la Société belge d'investissement pour les Pays en Développement (BIO), et le Centre pour le Développement de l'Entreprise (CDE). Ce partenariat a pour objectif de favoriser le développement économique, par l'octroi de prêts d'un montant compris entre 50 000 et 300 000 euros et présentant les caractéristiques suivantes :

- convention de prêt en euros entre BIO et l'entrepreneur local ;
- période de remboursement comprise entre 3 et 7 ans ;

- période de grâce éventuelle d'une durée maximale de 2 ans sur le remboursement du capital ;
- taux d'intérêt : taux euro à moyen/long terme conforme aux conditions du marché ;

Est éligible pour un financement par la Facilité ATHENA, tout investissement :

- mis en œuvre dans un pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP) signataire de l'Accord de Cotonou.
- s'inscrivant dans le cadre d'une entreprise privée existante (ou à créer) ;
- dont le coût total est supérieur à 100 000 euros, avec un apport en fonds propres du porteur du projet de minimum 50 % ;
- pouvant démontrer une viabilité technique et financière ;
- générant un impact positif sur l'économie locale et répondant aux normes environnementales et so-

ciales du pays d'accueil.

Dans le cadre d'ATHENA, BIO et le CDE pourront offrir des subsides pour un ensemble de services-conseils (faisabilité, mise à niveau, assistance technique) adaptés aux besoins de chaque projet. Cette subvention ne pourra être supérieure à 10 % du crédit octroyé.

Le formulaire type de demande de financement est disponible sur les sites suivants : www.cde.int ou www.bio-invest.be et la demande doit être soumise auprès du bureau technique local du Centre de développement de l'entreprise (CDE)

Enfin, les promoteurs peuvent obtenir des prix auprès de divers concours d'entrepreneurs de la diaspora organisés par des écoles, des clubs d'entrepreneurs. Le plus connu a été le concours D-Made de la Banque Mondiale qui n'a pas été renouvelé.

Le suivi post-crédation et l'appui au développement

Cette fonction est essentielle et souvent délaissée, notamment pour des raisons financières. Or, il apparaît important d'appuyer le créateur dans la maîtrise de son organisation administrative ou dans la mise en place des outils de gestion, d'apporter des conseils techniques (dans le domaine juridique ou commercial par exemple) et d'aider le promoteur lorsqu'il souhaite embaucher ou se développer.

Les structures Sud du Game ont les compétences pour assurer cette fonction. Souvent, elles ont pu réaliser une partie de ce suivi, de façon bénévole ou lorsque le promoteur avait les moyens d'assurer le financement de ces prestations mais, la plupart du temps, cette fonction n'est pas assurée et les risques d'échec sont plus importants.

Il apparaît comme nécessaire de rechercher les moyens (moyens dédiés) de financer cette fonction qui requiert un bon niveau d'expertise. En France,

cette fonction est prise en compte, notamment dans le cadre du dispositif NACRE; il est important que pour les créateurs migrants, on puisse prendre en compte ce besoin. Le financement de ces prestations serait à rechercher en lien avec le réseau Game.

Monsieur K., jeune ivoirien de 35 ans, est arrivé en France en 1991, à l'âge de 8 ans. Avec un niveau BTS en électronique, il travaille à partir de 1996 comme agent commercial à Marseille, d'abord à domicile, puis dans la télésurveillance et pour une société informatique. Il effectue parallèlement des formations en techniques commerciales. En 2000, il est embauché à la Mairie de la Ciotat et travaille comme responsable administratif de la propreté et du tri sélectif. A partir de 2002, il devient également pompier volontaire. En 2009, accompagné par Africum Vitae, il décide de créer une entreprise en Côte d'Ivoire dans le domaine de la collecte d'ordures ménagères et de l'assainissement. Il obtient une bourse de PMIE pour réaliser l'étude de faisabilité avec le partenaire ivoirien FORSCOT. En 2004, l'idée de créer son entreprise lui vient lors d'un séjour à Abidjan. Il commande une étude de marché et de faisabilité qui ne lui donne pas satisfaction.

Aujourd'hui, la société (SARL) est créée administrativement. Monsieur K. a acheté des camions sur fonds propres et avec l'aide d'un prêt à taux zéro (pour un montant de 11 700 euros) octroyé par trois autres porteurs de projet suivis par Africum Vitae. Il a des commandes de plusieurs collectivités locales en Côte d'Ivoire mais se heurte à un problème de contractualisation des prestations avec la Mairie et le Conseil Général de Lakota (située à 150 km d'Abidjan). Par ailleurs, il est toujours appuyé par Africum Vitae, notamment pour l'obtention d'une garantie qu'il souhaite solliciter auprès de la Société Générale, qui a contractualisé avec l'AFD dans le cadre du Fonds de garantie ARIZ. Les démarches auprès de l'Agence Société Générale de La Ciotat (Convention AFD-groupe SG) sont en cours mais Monsieur K. doit également se mettre en relation avec l'agence d'Abidjan pour déposer son dossier, ce qui est difficile dans la mesure où il est toujours en France.

Cet exemple illustre l'importance d'un accompagnement pendant et après la création dans le pays d'installation. Dans ce cas précis, l'appui d'un opérateur est essentiel pour aider le promoteur dans la rédaction des contrats de prestations avec les Collectivités locales et dans la mise en relation avec l'Agence bancaire ivoirienne qui décidera de l'obtention du fonds de garantie ARIZ.

Conclusion et perspectives

Après les dix ans de travail de recherche-développement du PMIE, il paraît possible maintenant d'envisager la mise en place d'un programme de plus grande envergure. Il pourrait reposer sur les quelques pistes et principes dégagés ci-après.

1. Une problématique spécifique et une réelle opportunité de « codéveloppement ». A travers ses succès et ses limites le PMIE a permis de mettre en évidence que les migrants porteurs de projet de création d'entreprises constituent un public et une problématique spécifiques dont l'accompagnement nécessite des outils et mesures particulières. Les spécificités sont liées notamment à la difficulté d'appréhender les réalités locales pour les migrants, à la complexité des démarches administratives, au rôle des problématiques familiales (ici et là-bas) et aux délais de création importants qui en résultent. Les enseignements du programme devraient permettre de poursuivre le travail d'accompagnement des migrants porteurs de projet à une échelle plus importante, en sécurisant davantage les différentes étapes en France et dans les pays de destination.

2. S'inspirer des processus qui en France ont amenés à construire et développer des outils et procédures adaptées aux différents publics « porteurs de projet » ou « créateurs d'entreprise ». Il s'agit de promouvoir une chaîne d'accompagnement cohérente – de l'information jusqu'au suivi post-crédation – correspondant aux migrants créateurs sur la base des enseignements du PMIE et de s'inscrire autant

que possible dans les mesures de « droit commun ». Même si les spécificités du public sont réelles, il reste à mieux explorer les possibilités pour les migrants créateurs de bénéficier des mesures de droit commun en France, avec les adaptations nécessaires (dispositif NACRE, formation).

3. Changer d'échelle afin de mobiliser des moyens spécifiques dans la durée mais restreindre le champ géographique d'intervention. Pour que le travail d'accompagnement des porteurs de projet aboutisse à des créations effectives d'entreprises et d'emplois dans les pays d'origine des migrants, il faut construire une chaîne d'accompagnement solide au Nord et au Sud. Comme il n'est pas possible de le faire correctement partout, cela implique des choix de pays. Les pays retenus pourraient être ceux correspondant le mieux aux populations d'immigration en France et en fonction des accords entre pays sur la gestion concertée des flux migratoires. Accompagnement prioritaire des migrants issus de pays d'Afrique subsaharienne fortement représentés en France : effet de seuil qui permettrait de justifier l'investissement dans ces régions, accords avec le ministère du Travail et de l'Emploi pour que les migrants porteurs d'un projet de création dans leur pays d'origine puissent être considérés « bénéficiaires de NACRE », s'ils sont en situation de recherche d'emploi ou allocataire du Revenu de Solidarités Actives (RSA). Une subvention de démarrage d'activité pourrait être accordée dans le cadre de NACRE ou via une ligne spécifique.

4. Renforcer la « chaîne d'accompagnement » en France et dans le pays de destination.

- *En France* : maintien/création d'un « centre ressource » destiné à informer et orienter les migrants créateurs d'entreprises ; les porteurs seraient accompagnés dans les régions où ils vivent par des opérateurs conventionnés NACRE, au même titre que tout porteur de projet de création, mais le dossier serait transmis au « centre ressource » pour avis.
- *Dans les pays de destination* : en cas d'avis favorable sur son dossier, le porteur de projet pourrait réaliser une étude de faisabilité sur site, avec le soutien des opérateurs d'aide à la création « labellisés » installés dans son pays. Des « têtes de réseau » existent et/ou sont à renforcer dans leur rôle pour mobiliser les compétences locales, réaliser un suivi du dossier, s'assurer de la qualité du travail de suivi conduits par les accompagnateurs.

Des projets d'aide à la création d'entreprise pourraient être mis en œuvre dans les pays africains dans lesquels il y a le plus de migrants vivants en France, et donc susceptibles de fournir le plus grand nombre de dossiers de demandes d'appuis à la création de la part des migrants créateurs.

Ces projets ne seraient pas destinés seulement à accompagner les projets de création des migrants, mais plus largement la création d'entreprise, dont

les projets des migrants de retour dans leur pays. Les projets pourraient financer des études de faisabilité, et assureraient la sélection des opérateurs d'accompagnement dans les pays et le financement de leur travail de suivi post-crédation. Selon les cas, les entrepreneurs auraient à contribuer à une partie du financement.

Afin de permettre une meilleure viabilité à terme de l'appui aux créateurs, il serait nécessaire d'impliquer des structures nationales des pays concernés dans la conduite et le financement, à définir dans le cadre des accords de coopération.

Par ailleurs, un fonds de garantie devrait être mis en place dans chaque pays, abondé conjointement par les partenaires techniques et financiers et l'Etat concerné.

L'Agence Française de Développement (AFD) a publié récemment un Cadre d'intervention transversale (CIT) sur les stratégies de migration et la façon dont cette problématique pourrait être intégrée aux interventions de l'AFD dans ses pays d'intervention. L'AFD a déjà une expérience confirmée de l'aide à la création d'entreprise en Afrique sub-saharienne, finance des projets d'aide aux entreprises, des fonds de garantie, et connaît bien les principales banques de développement. Un tel montage ne paraît donc pas impossible...

Liste des sigles

ACSE	Agence Nationale pour la Cohésion Sociale et l'Egalité des Chances
ADIE	Association pour le Droit à l'Initiative Economique
AFD	Agence Française de Développement
APCE	Agence de Promotion pour la Création d'Entreprise
BCGO	Bureau de Conseil en Gestion et en Organisation
CCFC	Chambre de Commerce Franco comorienne
CCFD	Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement
CCEY-CA	Centre de Création d'Entreprises de Yaoundé - consultants associés
CEFODE	Coopération et formation au développement
CESAM	Centre de Suivi et d'Assistance en Management
CITE	Centre d'information technique et économique
CSFA	Cadres Sans Frontière Afrique Sénégal
COFIDES	Coopérative financière pour le développement de l'économie solidaire
DAIC	Direction de l'Accueil, de l'Intégration et de la Citoyenneté du ministère de l'Immigration, l'Intégration, de l'Identité Nationale et du Développement Solidaire
DSF	Développeurs Sans Frontières
FAFRAD	Fédération des Associations Franco-africaines de Développement
FJEC	Forum des Jeunes Entrepreneurs Congolais
Game	Groupe d'appui à la micro-entreprise
GRDR	Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement
ICDE	Ingénierie et Conseil en Développement d'Entreprises
IEM	Association Initiatives Economiques des Migrants
IFAID-Aquitaine	Institut de Formation et d'Appui aux Initiatives de Développement
IRFED-Europe	Institut international de recherche et de formation, éducation, cultures, développement
MAEE	ministère des Affaires Etrangères et Européennes
MIINDS	ministère de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité Nationale et du Développement Solidaire
MIR	Maison Internationale de Rennes

NACRE	Nouvel Accompagnement à la Création d'Entreprises
OFII	Office Français de l'Immigration et de l'Intégration, anciennement ANAEM
ONUDI	Organisation des nations unies pour le développement industriel
OSIM	Organisation de Solidarité Internationale issue des migrations
PDLM	Programme Développement Local Migrations en Afrique de l'Ouest
PMIE	Programme Migrations et Initiatives Economiques
SCAC	Service de coopération et d'action culturelle
SIAD	Service International d'Appui au Développement

Adresses utiles

Ressources, informations, conseils

- L'Agence Pour la Création d'Entreprises (APCE)
14, rue Delambre
75014 Paris
www.apce.com

- Entrepreneurs en Afrique
c/o Campus France
79, avenue Denfert Rochereau
75014 Paris
01 53 63 21 90
www.entrepreneurs-en-afrique.com
Courriel : contact@entrepreneurs-en-afrique.com

- Eveilleco association affiliée au réseau des Boutiques de Gestion, animant le réseau des utilisateurs de l'outil d'amorçage (progiciel Balise) et le réseau des agents d'amorçage Citélabs, soutenu par la Caisse des Dépôts et Consignation
c/o BGE, 44 rue Cambronne
75015 Paris
01 43 35 00 88
www.reseau-balise.org
Courriel: eveilleco@eveilleco.fr

- Les membres du Game
Voir liste des membres sur :
www.pseau.org/pmie/partenaires/men_game.htm

- La Maison de l'Afrique
2, rue de Viarmes
75001 Paris
01 55 65 35 51 ou 35 92
www.lamaisondelafrique.com
Courriel : info@lamaisondelafrique.com

- ONUDI
9, rue Notre Dame des Victoires
75002 Paris
01 44 55 05 05
www.unido.org/itpo/france
Courriel : itpo.paris@unido.org

- SIAD
5, rue de la révolution
93 100 Montreuil
01 74 21 78 91
www.siad.asso.fr/
Courriel : coordination@siad.asso.fr

- TECH-DEV
130, rue des Poissonniers
75018 PARIS
08 71 75 12 73 / 06 84 77 80 02
www.tech-dev.org
Courriel : tech-dev@tech-dev.org

- Les services économiques des ambassades

Ressources des programmes de codéveloppement par pays

- Au Sénégal : www.codev.gouv.sn ou cellule relais en France du programme d'appui aux initiatives de solidarité pour le développement (PAISD) c/o pS-Eau: 01 53 34 91 22

- Au Mali : www.codeveloppementmali.org ou cellule relais en France du projet d'appui au co-développement c/o FORIM : 01 46 07 61 80

Financement des projets

- COFIDES (garantie)
coordination@cofides.org
www.cofides.org
- Fondation ENTHIC (prêts d'honneur)
contact@enthic.org
www.enthic.org
- Fonds Garrigue (participation au capital et éventuellement prêts)
contact@garrigue.net
www.garrigue.net
- Investisseur et Partenaire pour le développement (participation au capital et éventuellement prêts)
info@ip-conseil.com
www.ip-dev.com/
- OFII (aides à la réinstallation : subvention de démarrage pour de l'investissement mobilier ou immobilier)
01 53 69 53 70
www.ofii.fr

Pour les porteurs de projet qui souhaiteraient créer un projet sur le double espace

- Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)
0 800 800 566 ou www.adie.org.
- Les Boutiques de gestion : BGE (Ensemble pour agir et Entreprendre) 01 43 20 54 87 ou
www.boutiques-de-gestion.com
- France Initiative
01 40 64 10 20 ou www.france-initiative.fr.
- France Active
01 53 24 26 26 ou www.franceactive.org

Autres partenaires

- Agence Française de Développement (AFD)
www.afd.fr
- Développeurs Sans Frontières (DSF)
c/o APCE
www.developpeurs-sans-frontieres.ouvaton.org



Programme Solidarité Eau (pS-Eau)
32, rue Le Peletier 75009 Paris
• www.pseau.org



Etude et publication réalisées sur financement de l'AFD