



# **Evaluation – capitalisation du Programme Migrations et Initiatives Economiques**

(2001-2010)

## **Rapport d'évaluation**

Version finale

**Décembre 2010**

**Conseil et Formation** - Christian Fusillier

**FAR Conseil** - Anne Le Bissonnais – Jean-Bernard Spinat

Avant-propos	
Sigles et abréviations	
Résumé	
Le PMIE en bref	

## Sommaire

<b>1. Introduction .....</b>	<b>15</b>
1.1. Les objectifs et résultats attendus de l'évaluation.....	15
1.2. La démarche d'évaluation .....	16
1.3. Les limites de l'exercice.....	17
<b>2. Le PMIE : principaux points de repères .....</b>	<b>18</b>
2.1. La genèse du programme.....	18
2.2. Les objectifs du PMIE et les principales évolutions.....	19
2.3. Les principales étapes de la vie du PMIE.....	20
2.4. Le public cible et les types de projets de création d'entreprise .....	22
2.4.1. Le public cible et ses évolutions .....	22
2.4.2. Les types de projets soutenus.....	24
2.5. La chaîne d'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise .....	26
2.6. Les moyens mis en œuvre.....	29
2.6.1. Les budgets.....	29
2.6.2. Les conventions de financement.....	29
2.7. Le pilotage du PMIE.....	30
<b>3. Les activités et les résultats du PMIE .....</b>	<b>34</b>
3.1. Information et orientation des porteurs de projets et des structures ressources .....	34
3.2. Les outils de communication.....	37
3.2.1. Le bulletin d'information du PMIE .....	37
3.2.2. La plaquette de présentation du PMIE.....	37
3.2.3. La production de Guides méthodologiques pour les créateurs .....	37
3.2.4. Le site internet du PMIE .....	38
3.2.5. La base de suivi des entrepreneurs.....	40
3.2.6. Les séminaires et ateliers .....	40
3.3. La production d'outils pour l'accompagnement des migrants créateurs .....	42
3.3.1. Les bourses d'étude de faisabilité et de finalisation des projets de création.....	42
3.3.2. Les « Investissements à distance ».....	53
3.3.3. Le travail mené sur les outils de financement.....	55
3.4. La construction de réseaux et de partenariats.....	56
3.4.1. Le renforcement du réseau GAME .....	56
3.4.2. Identification de dispositifs en France .....	61
3.4.3. Identification d'opérateurs et organismes d'appui dans les pays d'origine .....	64
3.4.4. Des opérateurs africains professionnels et intégrés officiellement dans le GAME depuis 2009.....	67
3.4.5. Des actions parallèles conduites en lien avec les objectifs du PMIE.....	69
3.4.6. Les rencontres France-Afrique .....	72
<b>4. Synthèse des résultats de l'évaluation.....</b>	<b>73</b>
4.1. Pertinence et cohérence .....	73
4.1.1. Pertinence des objectifs .....	73

4.1.2. Pertinence du montage .....	73
4.2. Effectivité et efficacité.....	74
4.2.1. Les points forts du PMIE.....	74
4.2.2. Les points faibles du PMIE.....	77
4.3. Efficience .....	81
4.4. Reproductibilité et viabilité .....	82
<b>5. Prospective .....</b>	<b>83</b>
5.1. Des enseignements du PMIE à valoriser .....	83
5.2. Des acquis qui permettent d'envisager un changement d'échelle .....	84
5.2.1. Identifier un projet à plus grande échelle qui utilisera les acquis du PMIE .....	84
5.2.2. Redéfinir la place des membres du GAME .....	86
5.2.3. Maintenir une fonction « Centre ressource » .....	87
5.2.4. Le besoin d'une transition ? .....	87
5.3. Recommandations pour le travail de capitalisation.....	88

## **Annexes**

- A1. Les Termes de référence de l'étude
- A2. Personnes rencontrées
- A3. Bibliographie – Documents consultés
- A4. La charte du GAME
- A5 .Quelques éléments sur les flux migratoires
- A6. Tableaux de suivi des boursiers
- A7. Bourses 2008 et 2009

## Avant-propos

---

Le Programme Migrations et Initiatives Economiques (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 travail d'évaluation s'inscrit dans une démarche de réflexion plus large qui a pour but, au-delà du bilan de l'action, de mettre en évidence les acquis méthodologiques du programme afin de pouvoir procéder à une large diffusion des résultats auprès de l'ensemble des acteurs qui sont concernés par le soutien des migrants dans leurs projets de création d'entreprise. Ce rapport constitue une base à partir de laquelle le PMIE veut produire un document synthétique de capitalisation, à caractère plus méthodologique.

Les consultants chargés de l'évaluation du PMIE tiennent ici à remercier leurs différents interlocuteurs pour leur disponibilité et la richesse de leurs propos, et en particulier la coordinatrice du PMIE, Marie-Laure Gibaud, pour son appui tout au long de l'étude.

***Ce rapport d'évaluation n'engage que la responsabilité de ses auteurs.***

## Sigles et abréviations

---

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
CCFC	Chambre de commerce franco comorienne
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CSFA	Cadres Sans Frontière Afrique Sénégal, membre du GAME au Sénégal
CITE	Centre d'information technique et économique à Antananarivo
CIGEM	Centre d'Information et de Gestion des Migrations, Bamako
GRET	Groupe de recherche de recherche et d'échanges technologiques
SIAD	Service International d'Appui au Développement
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
FAFRAD	Fédération des Associations Franco-africaines de développement
GAME	Groupe d'appui à la micro-entreprise
GRANDDE	Groupe régional des acteurs normands pour le développement durable en entreprise
ICDE	Ingénierie et Conseil en Développement d'Entreprises
IEM	Association Initiatives Economiques des Migrants
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
SCAC	Service de coopération et d'action culturelle
OFII	Office Français de l'Immigration et de l'Intégration, anciennement ANAEM
ONUDI	Organisation des nations unies pour le développement industriel
OSIM	Organisation issue des migrations
PDLM	Programme Développement Local Migrations en Afrique de l'Ouest
PMIE	Programme Migrations et Initiatives Economiques

# Résumé

---

## Introduction

1. L'évaluation du Programme Migrations et Initiatives Economiques s'est déroulée entre septembre et novembre 2010. Les consultants ont cherché à rencontrer un échantillon représentatif des personnes et organismes pouvant éclairer le parcours et les résultats obtenus par le programme au cours de ses dix ans d'exercice.
2. L'objectif principal de ce travail d'évaluation est de rendre compte des principales activités engagées et de dégager un bilan des points forts et des points faibles selon différents angles : méthodologie d'intervention, capacités d'adaptation, outils mis en œuvre, partenariats. Les résultats de l'évaluation seront par la suite repris dans le cadre d'un travail complémentaire de capitalisation, qui tentera de mettre en évidence les acquis méthodologiques et 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 création d'entreprise.
3. Le temps assez limité réservé à cet exercice au regard de la période longue sous revue n'aura pas permis d'approfondir toutes les activités menées par le programme autant qu'il aurait été souhaitable. Quelques généralisations et donc quelques risques d'erreurs dans les appréciations sont donc probables.

## Le PMIE, un programme novateur qui s'est construit en plusieurs étapes

4. Le programme PMIE est novateur car il s'agit de la première initiative en France ayant pour but 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 France ou dans leurs pays d'origine.
5. Le PMIE s'est construit sur plusieurs bases, notamment : à partir des travaux engagés dans le cadre du PDLM (dont le pS-Eau assurait la coordination du service d'appui et de réflexion depuis 1995), et par la volonté des Ong et OSIM françaises spécialisées dans l'appui aux migrants qui ont commencé à se rencontrer régulièrement pour échanger sur leurs pratiques dans le cadre du GAME (1997). Une démarche itérative avec les bailleurs de fonds, qui ont été présents et se sont impliqués via quelques personnes ressource (en particulier le MAE) a permis de progressivement mettre en évidence l'intérêt de construire un programme qui permettrait aux acteurs du GAME (groupement informel) de renforcer leurs capacités d'accompagnement des migrants créateurs d'entreprises.
6. 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).

## Un programme très orienté vers le qualitatif

7. Le PMIE n'a rien d'un projet ou programme classique d'aide au développement : les résultats attendus sont avant tout qualitatifs (renforcement des échanges entre opérateurs de

l'accompagnement économique des projets des migrants en France et dans les pays d'origine, production d'outils pour améliorer la chaîne d'accompagnement). Le PMIE s'est construit davantage comme un « laboratoire de dynamique sociale » appliqué à l'accès au statut d'entrepreneur par les migrants, afin de concevoir et tester à petite échelle des outils et en tirer des enseignements pour une éventuelle utilisation ultérieure à plus grande échelle. Les financements alloués sont d'ailleurs restés très modestes (un peu plus de 1,5 millions d'euros au total en 10 ans), les moyens humains également.

### Les points forts du PMIE

8. **Un programme pertinent** : le PMIE s'inscrit dans un besoin des pouvoirs publics et des associations spécialisées dans l'appui aux migrants de mieux comprendre et mieux appréhender le « double espace » dans lequel les migrants s'inscrivent pour raisonner et mettre en œuvre leurs projets de création d'activités économiques. Il répond aussi à un réel besoin spécifique du public migrant d'avoir face à lui des opérateurs spécialisés, qui connaissent les réalités dans lesquels s'inscrivent leurs projets de création d'entreprise.
9. Le PMIE a contribué à faire émerger la problématique de la création d'entreprise par des migrants, avec toutes ses particularités. Les outils produits et les résultats obtenus fournissent aujourd'hui une base pertinente pour l'action.
10. Le PMIE a permis également de faire émerger un réseau d'opérateurs, notamment en renforçant les capacités des membres du GAME Nord et Sud engagés dans l'accompagnement des migrants créateurs. Les séminaires, les ateliers création par pays, et les rencontres entre opérateurs d'accompagnement au Sud sont également à mettre au crédit du programme.
11. **Des innovations intéressantes** : Parmi les expériences tentées, se dégage clairement l'intérêt de l'outil « Bourses de faisabilité » et « Bourses de finalisation ». Au-delà des bourses elles-mêmes, les comités d'attribution des bourses se sont révélés être un espace d'échange utile entre structures du GAME et membres du jury autour des projets et de la compréhension de leurs enjeux. Ces comités d'attribution ont permis aux membres du GAME de mieux se faire connaître des partenaires invités. Les rencontres entre nouveaux boursiers sont également une initiative intéressante, leur fournissant une opportunité de mieux connaître les structures d'appui en Afrique et d'échanger sur leurs projets respectifs. Les bourses apparaissent comme la colonne vertébrale du PMIE, autour de laquelle l'essentiel des activités s'est organisé.  
Cependant plusieurs personnes pensent que les bourses, en devenant le cœur de l'activité, ont « détourné » le PMIE de sa mission de fond : identifier, tester et proposer des améliorations de la chaîne d'accompagnement des créateurs migrants.
12. Les « investissements à distance » : cette approche correspondait à une véritable attente de nombreux migrants dans les années 1990, et le PMIE a eu raison de vouloir développer une action dans ce cadre. La problématique centrale est celle de l'accès au financement bancaire et à la levée des obstacles à l'accès au crédit grâce à la caution apportée par le migrant résidant en France (conventions signées avec le Crédit mutuel au Sénégal et la BNDA au Mali).  
Cependant les résultats sont très mitigés, l'expérience aura permis de mieux connaître les conditions à réunir.

13. Les rencontres entre opérateurs, réalisées dans le cadre des missions annuelles en France des partenaires africains, ont permis de développer des liens entre opérateurs d'accompagnement en France et en Afrique. Pour plusieurs structures africaines ces rencontres constituent leur seul cadre d'échange entre structures du Sud, ce qu'elles apprécient beaucoup, en leur donnant l'occasion de confronter leur expérience d'accompagnement des migrants. Cependant on peut regretter que ces rencontres n'aient pas été mieux suivies et utilisées par les membres du GAME pour approfondir les contacts et les partenariats, entre les rencontres.
14. Le site internet du PMIE est apprécié, il fourni de nombreuses références et informations utiles pour les opérateurs d'accompagnement. Environ 30% des migrants qui contactent le PMIE l'ont fait après avoir visité le site. Cependant, il gagnerait aujourd'hui à être actualisé.
15. **Les publications** : le travail important réalisé sur le « Guide pour l'appui aux migrants porteurs de projets économique » a constitué l'acte de naissance effectif du GAME. Il est très apprécié et utilisé par les membres du réseau mais aussi de nombreuses structures intéressées par ces questions. Il a fait l'objet d'une actualisation en 2005. Ce guide a été décliné pour la Côte d'Ivoire (2009) et le Burkina Faso (2010), les partenaires Sud ayant été associés à la rédaction.
16. Les bulletins d'information destinés au réseau de partenaires du programme ont joué un rôle d'information et de sensibilisation auprès de structures intéressées à différents titres par les projets des migrants, et d'appui-conseil dans leur réflexion pour l'élaboration de services d'appui aux migrants. Le PMIE était très sollicité dans ce sens. Cependant il est regrettable de ne pas avoir conduit un travail d'enquête auprès des destinataires du bulletin pour en mesurer la réelle plus-value et décider en connaissance de cause si l'investissement en temps de travail et en budget était justifié. La publication des bulletins a été stoppée en 2009.
17. **Le PMIE : un « Centre de ressource »**. Bien que cet objectif n'ait pas été explicité en tant que tel avant 2008, l'action du PMIE a mis en évidence le besoin de nombreux acteurs (institutionnels, d'accompagnement, migrants, collectivités) d'avoir la possibilité, en un lieu unique, de trouver toutes les informations et conseils qui leur permettront de répondre à leurs préoccupations.

#### **Une action et des résultats limités par le contexte de départ**

18. **Des stratégies nationales peu lisibles et un soutien institutionnel trop timide**. En 10 ans, le PMIE n'a bénéficié que de 1,5 million d'euros. Et les financements devaient être rediscutés chaque année, avec des variations interannuelles. La succession des différents bailleurs de fonds n'a pas simplifié la tâche, chacun ayant ses objectifs propres. Cela a constitué un handicap sérieux à la gestion de moyen terme, certaines activités ayant des interruptions d'une année sur l'autre. Le faible budget n'a notamment pas permis le traitement d'un nombre significatif de bourses (moins de 200 en 10 ans). Malgré des soutiens individuels forts de la part des personnes en charge des dossiers du côté des bailleurs de fond, le PMIE sera resté un « petit » programme, loin des besoins et de la demande effective des opérateurs d'accompagnement. Il paraît même surprenant que le PMIE ait pu fonctionner et maintenir un niveau de motivation réel auprès des opérateurs d'accompagnement du GAME, qui ont dû travailler le



plus souvent sans aucune rémunération, alors qu'une bonne partie d'entre eux fonctionne sur la base du bénévolat.

L'Etat français ne s'est pas donné les moyens de la mise en œuvre de ses politiques publiques sur le sujet.

19. **Un programme qui s'est « greffé » sur une dynamique existante, de nature différente.** Le GAME préexistait au PMIE, et regroupait des structures associatives qui avaient en commun de travailler sur l'accompagnement de migrants, mais pas forcément une expérience ou des centres d'intérêts sur la création d'entreprise ou l'accompagnement d'activités économiques des migrants. Le GAME offrait un cadre de rencontre et d'échanges. Le PMIE, en axant les échanges sur la création d'entreprises par les migrants a « spécialisé » les échanges. Plusieurs membres du GAME n'y trouvaient probablement plus leur compte. Le PMIE aurait peut-être dû chercher plus clairement à constituer un cercle avec ceux qui sont des spécialistes de l'accompagnement de la création et pouvaient s'engager résolument dans le PMIE (cela a été engagé assez tardivement en 2008, avec l'arrivée de la nouvelle coordinatrice du PMIE), et maintenir par ailleurs une dynamique d'échange plus globale avec l'ensemble des membres. Cela aurait permis de réduire un peu l'hétérogénéité au sein du GAME en matière d'expérience professionnelle dans l'accompagnement des projets économiques des migrants.
20. **Un contenu de projet assez flou, un manque d'indicateurs de résultats et de suivi.** La construction très particulière du PMIE, proche d'une approche de type recherche-développement, constitue à la fois une force et une faiblesse de fond du dispositif : une force en ce sens que le flou relatif dans les objectifs permettait une marge de manœuvre dans les choix d'intervention et test d'outils, et une faiblesse car l'absence d'indicateurs quantitatifs et de rigueur dans le suivi ne permet pas de dégager facilement aujourd'hui de résultats très visibles. Le budget du projet ne permettait pas d'obtenir beaucoup plus de résultats en matière de suivi.

### Les points faibles du PMIE

21. **Une grande confusion entre les mandats du PMIE, du pS-Eau et du GAME.** Cette confusion est signalée par plusieurs membres du GAME et se retrouve dans de nombreux documents. Les rôles sont souvent mal compris, le PMIE est souvent réduit et confondu avec le pS-Eau, plusieurs membres du GAME ne se sentent pas impliqués.
22. **Une chaîne d'accompagnement très fragile.** Les étapes de l'accompagnement d'un projet de création (amorçage, accueil-orientation, montage du projet, montage financier, suivi post-crédation) ne sont pas toutes couvertes par le PMIE. En particulier les étapes « aide à l'obtention des financements » et « suivi-post création » sont quasi absentes de l'accompagnement. Le PMIE a fait de nombreux efforts pour identifier des partenaires financiers, mais n'avait pas les moyens de le faire dans des conditions satisfaisantes. Les porteurs de projet de création se trouvent livrés à eux-mêmes lorsque leur dossier est « monté », et beaucoup en restent là, sans créer leur entreprise. C'est sans doute la plus grande limite du PMIE...mais le programme n'a pas été conçu pour proposer un dispositif d'accompagnement.
23. **Un manque de définition des publics cibles.** Le point de départ, du fait des activités menées par les membres du GAME et par l'expérience du pS-Eau dans le Bassin du Fleuve Sénégal, a été orienté vers des migrants d'origine rurale, relativement peu qualifiés, porteurs de projets dans le secteur primaire et secondaire. Puis, avec le bouche-à-oreille et la communication du

programme, un nouveau public s'est fait jour : des porteurs plus « urbains », ayant un niveau de formation plus élevé, des moyens financiers plus conséquents, des projets plus lourds financièrement et plus diversifiés, des réseaux de relation plus vastes, certains ayant la double nationalité.

Cela peut (re)poser une question de fond : quel public veut-on aider ? Doit-on cibler un public migrant plus particulier, et notamment ceux pour lesquels il est justifié d'accorder une aide subventionnée (au sens où le PMIE gère de l'argent public), alors que d'autres n'en ont pas forcément besoin ?... Des enseignements se dégagent : il s'agit d'accompagner ceux qui ont les atouts pour réussir leur création d'entreprise, quelle que soit leur origine et leurs moyens de départ. Ces créations vont générer de l'emploi et des richesses pour le pays d'installation.

24. **Une couverture géographique aléatoire au Nord.** Le PMIE travaille avec et pour les membres du GAME, eux-mêmes en accompagnement des porteurs de projets. Or les membres du GAME ont chacun leur histoire, leur public cible, leurs aires d'interventions. Il y a eu des tentatives réelles de raisonner l'action du PMIE en fonction des bassins de migration, et de déployer des partenariats en fonction de ces bassins en France, afin que les services fournis par le PMIE puissent toucher le plus grand nombre. Mais ces tentatives n'ont pas abouti.

25. **Des connexions trop faibles avec le monde économique de l'entreprise et les opérateurs spécialisés dans la création d'entreprise en France.** De manière générale, le PMIE a fonctionné sur des bases très « sociales » et très « associatives », et a réalisé un travail d'ingénierie sociale. Peu de contacts ont été pris les premières années avec le monde de l'entreprise, notamment les grandes entreprises qui emploient un nombre significatif de migrants. De tels contacts auraient sans doute permis des partenariats concrets et l'accès à des soutiens financiers plus significatifs.

Dans le même esprit, on peut regretter que le PMIE n'ait pas davantage cherché des connexions avec les opérateurs français spécialisés dans l'accompagnement des créateurs d'entreprises en France. Cependant cette lacune est en partie couverte depuis 2008, date à partir de laquelle un accent a été mis sur les contacts plus « économiques ».

26. **Un nombre impressionnant de contacts mais un défaut dans le suivi.** Le PMIE a fait de réels efforts pour identifier et contacter de nombreuses structures en France et à l'international qui travaillent en lien avec des migrants. Cependant, il n'était pas possible d'assurer un suivi correct de tous ces contacts, et beaucoup n'ont pas abouti. Avec le recul, il aurait sans doute été préférable de mieux définir les objectifs recherchés à travers ces contacts, en fonction de la chaîne d'accompagnement, et de se donner un nombre optimum de contacts à suivre dans la durée.

Les membres du GAME n'ont d'ailleurs pas beaucoup exploité ou suivi ces efforts. On peut le comprendre en partie lorsque l'on sait les moyens disponibles, faibles, d'une partie d'entre eux.

27. **Pilotage : un suivi très engagé socialement, mais un manque de rigueur technique.** Le PMIE a fonctionné avec des ressources humaines réduites, et cette évaluation est l'occasion de souligner la qualité de l'engagement des différentes personnes qui ont eu à assurer le rôle de coordinateur du PMIE. Tous ont déployé de gros efforts pour accroître le réseau de contacts, et fournir aux membres du GAME des outils et informations destinées à faciliter leur travail. Cependant quelques dérives sont à noter : le mandat d'accueil et orientation téléphonique des porteurs de projet vers les membres du réseau GAME s'est progressivement transformé pour une part vers un travail d'écoute et d'accompagnement en direct. A tel point que certains porteurs considèrent la coordination du PMIE comme leur structure d'accompagnement.

L'engagement au quotidien dans la coordination et le suivi des porteurs a fait perdre de vue à la coordination certaines tâches de gestion administrative et technique du programme : après huit ans de travail, il y a peu de documents de synthèse avec des résultats consolidés, et peu de documents de réflexion sur le fond. L'information est dispersée dans de nombreux rapports, peu consolidée, ce qui ne simplifie pas la communication des résultats obtenus. Les bailleurs de fonds du programme n'ont pas été exigeants sur ce point. C'est sans doute une erreur, cela a entretenu la dimension très « sociale » du programme au détriment d'une dimension plus « technico-économique ».

## Perspectives

- 28. De nombreux acquis à valoriser.** 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. La demande est réelle (même si elle n'est pas non plus immense), et les enseignements devraient permettre d'envisager de poursuivre le travail à une échelle plus vaste, en sécurisant davantage les différentes étapes de la chaîne d'accompagnement par une meilleure identification des acteurs et des efforts d'articulation des interventions.
- 29. Une volonté de poursuivre le travail engagé.** Les membres du GAME souhaitent dans l'ensemble continuer à travailler en réseau sur l'accompagnement, même si le programme PMIE prend fin en décembre 2010 et si le pS-Eau décidait de ne pas poursuivre son rôle de coordinateur.
- 30. Des visions différentes sur les suites à donner.** Plusieurs membres considèrent que le GAME doit maintenant se doter d'un statut juridique et développer des activités dans le cadre de partenariats directs (avec des financements Mairie de Paris, Union Européenne, Ministères, AFD...). D'autres sont plus réservés, et considèrent qu'il n'y a pas eu suffisamment d'échanges entre membres pour adopter une position solide sur les suites à donner.
- 31. Au-delà du PMIE, le besoin de repenser la chaîne d'accompagnement des créateurs.** 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 bassins d'immigration en France. Cela veut dire se donner les moyens de partenariats plus institutionnels avec les banques, disposer de fonds de garanties, s'assurer de la qualité du travail de suivi conduits par les accompagnateurs dans les pays. Sans cette volonté et sans les moyens de l'entreprendre, mieux vaudrait ne rien faire.
- 32. Un besoin de professionnalisation.** Accompagner des créateurs d'entreprise est un métier, qui ne peut donner des résultats que si des outils solides existent (notamment financiers, garanties, suivi post-crédation). Il ne suffit pas d'être une association travaillant avec des migrants, même affichant le métier d'accompagnement des projets économiques, pour réunir les compétences utiles. Les compétences des acteurs du GAME en France devraient sans doute être mieux identifiées et valorisées en fonction des différentes missions et fonctions retenues dans le cadre d'un éventuel futur Programme d'appui aux migrants créateurs. Une sélection plus stricte des opérateurs d'accompagnement sera sans doute nécessaire, en fonction des étapes de la chaîne d'accompagnement.

- 33. Une idée bien ancrée : le GAME, Centre Ressource.** Le PMIE a montré que la demande des migrants est bien vivante, diverse, et qu'une coordination est nécessaire. L'expérience ancienne de plusieurs structures membres du GAME milite effectivement pour que le GAME puisse continuer à jouer un rôle dans l'accueil, l'information, l'orientation et le conseil. Cela impliquerait un soutien financier extérieur.
- 34. Changer d'échelle et de montage pour l'accompagnement des porteurs.** Les politiques publiques semblent se préciser et des orientations nouvelles sont notamment présentées par l'AFD pour tenter de mieux prendre en compte les enjeux migratoires dans les programmes et projets d'aide au développement. C'est l'occasion d'un changement d'échelle et de valorisation des acquis du PMIE. Sur quelques pays, un montage nouveau pourrait voir le jour, associant 3 catégories d'acteurs : des professionnels de la création en France (comme France Initiative, présente sur tout le territoire), des professionnels de l'accompagnement dans les pays, des professionnels de l'accompagnement des migrants (dont des structures issues du GAME).
- 35. Mieux utiliser les ressources de droit commun.** Certains pensent que l'accompagnement des migrants créateurs devrait pouvoir s'inscrire dans les dispositifs de droit commun existants : en particulier, il serait intéressant de proposer que les dossiers soient instruits dans le cadre du dispositif NACRE (Nouvel Accompagnement à la Création et Reprise d'Entreprise), dans le cadre d'un partenariat à définir avec le Ministère du travail et la Caisse des Dépôts et Consignations qui en assurent le pilotage. Quelques adaptations seraient nécessaires notamment pour la phase 2 (montage financier et financement bancaire) et la mobilisation de l'expertise spécialisée. De la même façon il serait utile de mieux inscrire les migrants créateurs dans les dispositifs de formation de droit commun français.
- 36. Le besoin d'une transition ?** Les avis sont partagés entre les membres du GAME qui sont pris au dépourvu par la fin annoncée du PMIE en décembre 2010 et souhaiteraient que soient organisées des rencontres pour réfléchir et clarifier des propositions sur les suites à donner au programme pour ne pas en perdre les acquis, et ceux qui considèrent que quelques mois de plus n'y changeraient rien, et qu'il faut savoir tourner la page. Il est recommandé de consacrer du temps d'animation au mois de décembre 2010 à des discussions entre membres du GAME pour tenter de clarifier les points de vue et positions.

## Le PMIE en bref ...

---

*(Extrait du site internet PMIE, novembre 2010)*

« Le Programme Migrations et Initiatives Economique (PMIE) a débuté en 2001 et est mis en œuvre par l'association **pS-Eau** (Programme Solidarité Eau). Il résulte du capital d'expériences acquis depuis 1996 par le pS-Eau et le réseau **GAME** en matière d'accompagnement à la réinsertion économique des migrants dans leur pays d'origine.

Le pS-eau/ BFS a animé, en effet, de 1996 à 2000, le service d'appui et de réflexion du **PDLM** (Programme Développement Local Migration), à la demande du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité et du Ministère des Affaires étrangères. Le PDLM est un dispositif d'appui à la réinsertion économique des migrants originaires du Mali, de la Mauritanie et du Sénégal. Ce dispositif est maintenant intégré aux **FSP codéveloppement Mali et Sénégal**.

Dans ce cadre, le pS-eau a assuré l'animation du réseau **GAME** et développé des partenariats avec des organismes d'appui et de financement en France et dans les pays d'origine. Il a mis en œuvre des actions d'information, de recherche et de concertation pour un meilleur accompagnement des projets économiques des migrants. En effet, nombreux sont ceux qui initient ou soutiennent des entreprises dans leur pays d'origine mais aussi en France ou sur les deux espaces. Seulement, les investissements qu'ils opèrent se heurtent souvent à des difficultés de gestion technique, administrative, financière. Ces investissements mobilisent peu le secteur bancaire autant en France que dans les pays d'origine et bénéficient rarement d'appuis méthodologiques et ou techniques extérieurs.

Depuis 2001 et la mise en place du Programme Migrations et Initiatives Economique, le pS-Eau et le **GAME** appuient à la fois les projets des migrants dans les pays d'origine (dans le cadre d'une réinsertion ou d'un investissement à distance) mais aussi en France. Les migrants accompagnés sont originaires de différents pays africains.

### **Vous voulez créer une entreprise, renseignez-vous !**

Le Programme Migrations et Initiatives économiques a pour objectif d'appuyer les projets économiques des migrants originaires d'Afrique sub-saharienne et du Maghreb : les projets de réinstallation dans le pays d'origine, les projets d'investissement à distance et les projets de création d'activités économiques en France. Il met en œuvre des actions d'information, de recherche et de concertation pour un meilleur accompagnement des projets des migrants.

Il anime un réseau d'organismes d'appui : le **Groupe d'Appui à la Micro-Entreprise (GAME)** qui regroupe 18 structures dans 7 régions françaises. Celles-ci accompagnent les migrants dans leur démarche de création. Elles ont adhéré à une charte.

Le PMIE informe et oriente les migrants vers les dispositifs d'appui existants et propose des outils complémentaires. Les opérateurs du **GAME** assurent l'appui des migrants qui souhaitent en bénéficier.

### Les outils et les dispositifs d'appui:

- pour les migrants qui veulent réaliser une étude de faisabilité de leur projet dans leur pays d'origine: les **bourses d'étude** ;
- pour les migrants qui veulent se réinstaller dans leur pays d'origine : les FSP Codéveloppement ;
- pour les migrants qui veulent investir au pays : le dispositif d'investissement à distance
- pour les migrants qui veulent créer une entreprise en France.

### L'animation du réseau GAME :

En direction des membres du **GAME**, le PMIE anime des travaux qui visent à :

- Echanger des informations et des compétences en vue de mutualiser les expériences;
- Développer des outils communs afin de compléter les dispositifs d'appui existants;
- Identifier et contractualiser avec des partenaires en France (partenaires sociaux, de l'économie solidaire.) et dans les pays d'origine (organismes d'appui et de financement) afin de renforcer l'accompagnement des migrants porteurs de projets;
- Elargir la réflexion au niveau européen afin de partager les expériences, de faire du plaidoyer (cf. le réseau européen) et de mettre en place des partenariats opérationnels (cf. le programme européen du PMIE). (cf. le programme européen du PMIE) ».

# 1. Introduction

## 1.1. Les objectifs et résultats attendus de l'évaluation

Le tableau ci-dessous récapitule les différents éléments qui ont guidé le travail des évaluateurs.

OBJECTIFS	SUJETS A TRAITER	RESULTATS ATTENDUS
<b>1. Analyse du fonctionnement du PMIE et de son évolution sur les dix années passées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information des migrants</li> <li>• Sensibilisation des migrants sur la création d'entreprise</li> <li>• Formation d'accompagnateurs de créateurs d'entreprises</li> <li>• Echanges de pratiques entre accompagnateurs</li> <li>• Conception d'outils d'appui à la création d'entreprises</li> <li>• Dispositif d'octroi de bourses d'étude de faisabilité et de finalisation sur le terrain</li> <li>• Veille sur le secteur de la création d'entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les ressources mobilisées</li> <li>• Les modalités de collaborations entre le PMIE et le GAME</li> <li>• Les méthodes d'intervention</li> <li>• Etude d'impact du dispositif d'octroi de bourses d'étude de faisabilité et de finalisation sur le terrain.</li> </ul>
<b>2. Analyse générale <u>succincte</u> de la création d'entreprises en Afrique par les migrants : besoins et demandes d'accompagnement des migrants et offres d'appui existantes (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les déterminants majeurs aujourd'hui de la création d'entreprise en Afrique par les migrants</li> <li>• Les profils des migrants créateurs d'entreprises en Afrique</li> <li>• Les secteurs entrepreneuriaux, leur viabilité</li> <li>• Risques associés à la création d'entreprises en Afrique</li> <li>• Principaux besoins objectifs des promoteurs et évolutions</li> <li>• Typologie de couples promoteurs-projets, estimation du besoin spécifique d'appui, potentiel nombre de promoteurs pouvant bénéficier d'appui spécifique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un état des lieux sur les migrants créateurs d'entreprises en Afrique</li> <li>• Une revue du paysage d'accompagnement de ces acteurs, avec ses atouts et ses points faibles</li> <li>• Une analyse du niveau de l'offre de services au regard de la demande actuelle en termes quantitatifs et qualitatifs</li> </ul>
<b>3. Evaluation du niveau d'adéquation entre les offres d'appui du PMIE et les besoins de son public cible</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêts (en France et en Afrique) à développer un dispositif d'accompagnement spécifique des créateurs d'entreprise migrants</li> <li>• Pertinence de l'approche développée par le PMIE pour favoriser l'initiative économique et la réussite des projets de promoteurs issus de la diaspora</li> <li>• Plus-value par rapport aux autres offres d'appui</li> <li>• Pertinence et efficacité des partenariats mobilisés</li> <li>• Intérêt et conditions pour la poursuite d'un programme national</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recommandations et propositions de lignes directrices pour améliorer et pérenniser une éventuelle offre d'accompagnement à destination des migrants créateurs d'entreprises</li> </ul>

(\*) Ce point sera davantage traité dans le cadre du document de capitalisation)

### Trois types de livrables sont attendus

- **La note intermédiaire** : note de synthèse qui rédigée à l'issue des entretiens.
- **Les comptes rendus de réunion du Groupe de travail** : Trois comptes-rendus seront rédigés par le consultant. Ces documents ne devraient pas excéder 4 pages chacun et garder une structure comparable pour en faciliter la lecture par les membres du Groupe de travail et l'exploitation par le consultant.

- **Le rapport d'évaluation** : une version provisoire, soumise à la lecture et aux commentaires des membres du Comité de pilotage de l'évaluation, puis une version finale.

## 1.2. La démarche d'évaluation

Ce travail est conduit sous la forme d'une « évaluation à caractère participatif » : il s'agit de conduire une réflexion commune sur les pratiques mises en œuvre, et de dégager avec l'équipe du PMIE et les membres du GAME, les éléments pertinents pour une amélioration ou la formulation de conseils pratiques. Les consultants gardent évidemment la liberté de formuler leurs conclusions, mais veillent à ce qu'elles soient le résultat d'échanges approfondis et diversifiés aux différentes étapes du travail. Cette approche implique de donner une large place à l'écoute (entretiens semi-directifs), et à la souplesse (adaptation de la démarche de travail en cas de besoin, avec l'accord des membres du Comité de pilotage).

L'évaluation est conduite en 5 étapes, récapitulées ci-dessous.

ETAPES
Etape n°1 : lancement de l'étude
Etape n°2 : échanges avec le Groupe de travail
Etape n°3 : entretiens et note de synthèse intermédiaire
Etape n°4 : rédaction du rapport provisoire d'évaluation
Etape n°5 : échanges avec le Groupe de travail sur le rapport d'évaluation et finalisation du rapport

Les informations nécessaires à l'évaluation sont recueillies auprès de plusieurs sources :

- Les documents remis à la mission par le PMIE et les personnes rencontrées<sup>1</sup> (rapports d'activités, conventions, notes techniques, documents de communication, comptes-rendus de réunions,...). De ce point de vue, la coordinatrice du PMIE a réalisé un travail très important de production de notes techniques tout au long de la mission d'évaluation, participant ainsi à l'analyse et à la réflexion.
- Les entretiens individuels ou en petits groupes, sur la base de grilles d'entretiens semi-ouvertes selon les types de publics<sup>2</sup> (Equipe PMIE/PS-Eau, membres du GAME en France et en Afrique, porteurs de projets, partenaires techniques et financiers, organismes spécialisés dans la création d'entreprise). Au 10 novembre, 23 entretiens individuels avaient été réalisés, ainsi qu'un entretien collectif réunissant trois porteurs de projet et un membre du GAME.
- Des consultations de sites sur internet.
- Des recherches documentaires.

Les consultants chargés de l'évaluation sont guidés et appuyés par un Comité de pilotage de l'évaluation, composé de la coordination du PMIE, de membres représentant le GAME, et de partenaires techniques et financiers. Trois réunions jalonnent le travail.

<sup>1</sup> Voir la liste des documents en annexe

<sup>2</sup> Voir en annexe la liste des personnes rencontrées



### **1.3. Les limites de l'exercice**

La première limite rencontrée est le temps disponible : l'évaluation est conduite sur une période de 2 mois, avec un nombre de jours de prestation assez restreint. Une partie des entretiens est menée à distance, avec toutes les difficultés que cela comporte en termes de disponibilité des personnes et obtention des rendez-vous. Les interviews reposent sur un échantillonnage, et les résultats ne peuvent donc pas rendre compte de la totalité des actions menées par le PMIE pendant 10 ans.

La seconde limite est liée au manque de documents de synthèse sur les résultats obtenus : les consultants ont dû, avec l'aide très appréciée de la coordinatrice actuelle du PMIE, tenter de récapituler les grandes étapes et les résultats obtenus au cours des 10 ans de travail du PMIE. Ce travail de recherche et de synthèse a été assez fastidieux et consommateur de temps, au détriment sans doute de l'approfondissement de certains points de réflexion.

## 2. Le PMIE : principaux points de repères

### 2.1. La genèse du programme

En 1995, le pS-Eau a pris en charge le service d'appui et de réflexion du PDLM (Programme Développement local Migrations en Afrique de l'Ouest, financé par le Ministère du Travail et de l'Emploi). Dans ce cadre un travail de recensement des acteurs travaillant en appui aux initiatives économiques des migrants a été conduit (1996).

Des liens informels existaient déjà entre plusieurs ONG (notamment le GRDR, l'IRFED, pS-Eau) travaillant avec des migrants ayant des projets de réinsertion dans leur pays d'origine.

Le pS-Eau avait alors une grande proximité avec les ressortissants migrants du Sénégal et du Mali en particulier. Le champ de l'insertion économique des migrants commençait à se développer.

La Direction des Populations et Migrations du Ministère du travail et de l'Emploi a joué un rôle moteur à cette époque pour encourager les ONG à travailler ensemble en faveur des migrants créateurs, secondée par le MAE. On ne parlait pas encore à ce moment du « co-développement ». Les pouvoirs publics souhaitaient élargir la zone géographique d'intervention au-delà des pays concernés par le PDLM.

A partir de 1997, les principales ONG françaises qui travaillent en appui aux migrants d'origine africaine vivant en France se sont regroupées au sein du GAME (Groupe d'Appui à la Micro-entreprise), afin d'échanger sur leurs pratiques en matière d'accompagnement des projets économiques des migrants. Le pS-Eau jouait déjà un rôle d'animation.

A cette époque, il n'y avait pas en France d'organisation en matière d'accompagnement des migrants porteurs de projets économiques dans leur pays d'origine ; cette initiative de concertation entre spécialistes de l'appui aux migrants a été bien accueillie par les différents ministères en charge de ces dossiers. Le seul outil disponible était alors l'« aide au retour ». Progressivement, l'idée de mettre en œuvre un programme qui faciliterait les concertations et pourrait contribuer à proposer des outils et démarches d'accompagnement individuel des migrants dans la réalisation de leurs projets de création d'entreprise a pris corps.

A partir de 1999, à l'initiative d'Olivier KABA (qui travaillait alors dans le cadre du PDLM pour le pS-Eau, et qui était hébergé dans les locaux du GRDR), plusieurs réunions ont été organisées pour faire le point sur les « aides au retour » et la possibilité de mieux accompagner les migrants porteurs de projet individuel de création d'entreprise.

Le pS-Eau, dont le cœur de métier consiste à animer des réseaux, et qui avait une expérience confirmée dans l'appui aux projets des migrants dans le cadre de son travail en Afrique de l'ouest (Programme Bassin Fleuve Sénégal) a fortement contribué à la formulation du programme PMIE, et a été chargé d'en assurer la coordination, depuis 2001. Le financement était assuré par le MAE, la DPM, le CCFD. Dès le départ il y avait l'ambition de favoriser les contacts entre structures travaillant en lien avec les migrants dans le champ de la création d'entreprise, et l'objectif de produire un Guide méthodologique sur la base des enseignements des actions menées au Sénégal et au Mali.

Le GAME s'est vraiment fédéré à l'occasion de la parution du Guide pratique (1999), qui est un outil davantage utilisé par les opérateurs d'accompagnement que par les porteurs eux-mêmes.

Parallèlement à la mise en œuvre du PMIE, le MAE a initié des FSP de co-développement, notamment au Mali, le PMIE contribuant à la conception du volet de réinsertion économique (2002).

C'est à partir de 2003 que le PMIE va entreprendre un travail de fond sur les outils financiers nécessaires à la création d'entreprise par des migrants. Des contacts se sont assez vite noués avec l'ADIE, les Boutiques de Gestion et le Crédit Coopératif, eux-mêmes prescripteurs pour les membres du GAME. Plusieurs expériences ont été initiées (cautions solidaires, garanties, bourses), mais à des échelles trop réduites pour pouvoir en dégager de véritables enseignements. L'outil « Bourses », après test, a pu quant à lui être développé et a servi de colonne vertébrale dans la mise en marche du GAME dans le cadre du PMIE. Cet outil a été repris à plus grande échelle par les pouvoirs publics dans le cadre d'autres dispositifs (programme France-Mali).

C'est en 2004-2005 que le PMIE a pu s'ouvrir à d'autres pays, grâce aux moyens accordés par le Programme Européen qui ont notamment permis de réaliser des missions dans les pays, et les rencontres annuelles des opérateurs Sud.

Le GAME s'est ensuite doté d'une charte, afin de mieux cerner les champs de compétences et les engagements des membres du GAME. Le PMIE offrait aux plus actifs des membres du GAME une opportunité de meilleure visibilité auprès des pouvoirs publics pour l'obtention de financements.

Assez rapidement le PMIE s'est rendu compte que les moyens disponibles ne permettaient pas un développement à grande échelle des outils mis en œuvre (en particulier les bourses) ; le souhait était alors de pouvoir approfondir les outils utiles à la chaîne d'accompagnement, mais le budget ne permettait pas un recours à l'expertise. La participation des membres du GAME se faisait sur une base souvent bénévole, et seuls les plus motivés sont restés actifs.

## 2.2. Les objectifs du PMIE et les principales évolutions

*Formulé en 2001*

**Objectif général :** Promouvoir les initiatives économiques des personnes issues de l'immigration en France et en direction de leur pays d'origine, en termes d'appui, de partenariat et d'information.

*Reformulé en 2004 et ayant peu varié par la suite*

**Objectif général :** Renforcer les opérateurs d'appui aux migrants porteurs de projets économiques en appuyant la structuration du réseau GAME

L'objectif général du PMIE est resté assez stable sur les 10 ans d'exercice, mais un accent est mis à partir de 2004 sur le renforcement des capacités des membres du réseau GAME.

### Les objectifs spécifiques

#### **Objectif spécifique n°1 (centré sur les outils)**

En 2001, 2002 : Améliorer l'appui aux initiatives économiques des migrants

En 2004, 2005 : Mettre à disposition des informations et outils

En 2008 : Consolider le réseau de structures d'accompagnement en France et en Afrique

En 2009 : Accueillir, orienter et attribuer des bourses d'étude pour des porteurs de projet d'entreprise en Afrique (ou en France en lien avec l'Afrique)

On constate que, d'une convention à l'autre, l'objectif spécifique n°1 devient plus ciblé : d'une formulation générale, l'accent est mis ensuite sur les outils, sur la consolidation du réseau, puis sur un outil particulier (les bourses). Cela reflète assez bien les évolutions du programme et montre que des efforts ont été faits pour adapter les priorités en fonction des évolutions. On peut cependant

regretter qu'un accent n'ait pas été mis plus particulièrement sur les maillons les plus faibles de la chaîne d'accompagnement avant 2008 (montage financier et suivi-post création).

### **Objectif spécifique n°2 (centré sur le réseau d'opérateurs)**

En 2001 : Formaliser un réseau d'opérateurs d'appui aux initiatives économiques des migrants
En 2002 : Renforcer le réseau d'opérateurs d'appui aux initiatives économiques des migrants
En 2004 : Renforcer les échanges et les compétences des opérateurs du réseau GAME en vue d'améliorer les services proposés
En 2008 : Elargir les opportunités de financement des projets
En 2009 : Consolider l'autonomie du réseau GAME

La formulation varie un peu selon les conventions mais l'objectif reste le même : renforcer les capacités du réseau d'opérateurs d'accompagnement. Il est dommage de ne pas avoir plus clairement retenu comme objectif, dès les premières années, de conduire un diagnostic détaillé des compétences et expériences de tous les membres du GAME au regard de la chaîne d'accompagnement, et de formuler des propositions d'organisation et de composition du GAME en fonction des résultats de ce diagnostic.

### **Objectif spécifique n°3 (centré sur la communication)**

En 2001, 2002 : Information, communication
En 2004 : Faire connaître les structures d'accompagnement et les services proposés aux migrants porteurs de projets
2008 : Informer et communiquer sur l'offre d'appui aux porteurs de projet
2009 : Capitaliser et diffuser des bonnes pratiques d'accompagnement et des outils méthodologiques

Là encore l'objectif varie un peu dans la formulation mais reste le même depuis 2001, il est cependant plus précis au fur et à mesure des conventions de financement.

## **2.3. Les principales étapes de la vie du PMIE**

Le PMIE s'est construit sur plusieurs bases, notamment : à partir des travaux engagés dans le cadre du PDLM (dont le pS-Eau assurait la coordination du service d'appui et de réflexion depuis 1995), et par la volonté des Ong françaises spécialisées dans l'appui aux migrants qui ont commencé à se rencontrer régulièrement pour échanger sur leurs pratiques dans le cadre du GAME (1997). Une démarche itérative avec les bailleurs de fond, qui ont été présents et se sont impliqués via quelques personnes ressource (en particulier le MAE) a permis de progressivement mettre en évidence l'intérêt de construire un programme qui permettrait aux acteurs du GAME (groupement informel) de renforcer leurs capacités d'accompagnement des migrants créateurs d'entreprises.

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'économie et le financier (2008-2010).

## Dates clés

Années	Faits marquants du contexte	Principales activités du pS-Eau
1995	Création du service d'appui et de réflexion du PDLM (Programme Développement Local Migration – Mali, Mauritanie, Sénégal), confié au pS-Eau	pS-eau/ BFS a animé le service d'appui et de réflexion du PDLM
1996-2000		Dans ce cadre, proposition du pS-Eau de capitaliser sur les pratiques d'acteurs en appui aux initiatives économiques individuelles des migrants
1997	Premières réunions du GAME	Préparation du guide pratique
1998	<b>Création du GAME</b> (mais en restant sous une forme informelle) - évaluation des actions de réinsertions Mali	Edition du guide pratique, recensement d'organismes d'appui en France et de "prescripteurs", proposition d'actions pilotes pour l'investissement à distance, groupe outils financiers
1999 et 2000		Recensement des organismes français d'appui aux initiatives économiques des migrants Parution du Guide pratique « Se réinstaller et entreprendre au pays ».
2000		Formulation d'une proposition de programme tri-annuel destiné uniquement au soutien des initiatives économiques des migrants (PMIE)
2001		<b>Création du PMIE.</b> Financement MAE, DPM, CCFD. Programme trisannuel, mais financement annuel. Orientation de la DPM pour ouverture à la création en France et ouverture européenne. Premières réunions d'informations avec les associations de migrants et les comités de résidents de foyers
2002	Montage du FSP Codev Mali.	Le n° 1 du bulletin d'information PMIE a été publié en novembre 2002. Le comité d'attribution de bourses s'est réuni à partir de janvier 2002. Le PMIE participe à la conception du volet réinsertion économique du FSP Codev Mali Travail de capitalisation Fin 2002, départ d'Olivier Kaba (coordinateur PMIE) au FSP Codev Mali. Remplacement par Déborah Galliot.
2003		Idées de projets sur outils financiers (avec CICM, pS-Eau-COFIDES pour faire un fonds de garantie) non aboutis Elaboration de la charte du GAME.
2004	Élaboration du FSP Sénégal.	Financement MAE et DPM + projet européen VALEPRO (ligne budgétaire du programme européen AENEAS migration et asile).
2004-2005		Programme européen du PMIE avec l'OCIV
2005		Actualisation du Guide pratique « Se réinstaller et entreprendre au pays ». Accent mis en 2005 sur l'identification de dispositifs de financement dans les pays d'origine.
2007		Le GAME, appuyé par le PMIE, a réalisé un travail de capitalisation de l'expérience du réseau. Actualisation de la Charte du GAME
2008	Création du MIIINDS. DPM et MAE / migration s'y trouvent regroupés.	Renouvellement des équipes de coordination PMIE : Départ de Déborah Galliot, remplacement par Marie-Laure Gibaud. Financement important. Poursuite. Guide Cote d'Ivoire.
2009	Création d'Entrepreneurs en Afrique.	Animation minimale pour formalisation GAME,

		capitalisation, quelques bourses. « queue » de Financement MIIINDS + Inclusion du PMIE dans la convention annuelle générale du pS-Eau/AFD <b>Elargissement du GAME aux opérateurs sud. Elaboration d'une nouvelle Charte du GAME</b>
2010	Financement 100% AFD	Bourses – guide Burkina Faso- Travail sur évaluation et capitalisation

## 2.4. Le public cible et les types de projets de création d'entreprise

### 2.4.1. Le public cible et ses évolutions

- Au total depuis dix ans, le réseau a été contacté par environ 6000 migrants. Aujourd'hui, on observe une montée en puissance du nombre de personnes accueillies : le réseau reçoit environ 1000 demandes d'information et/ou d'accompagnement par an.
- 40% des migrants contactent un des membres du GAME par le bouche-à-oreille ;
- Le réseau a appuyé des migrants originaires de plus de 20 pays, essentiellement d'Afrique sub-saharienne.
- 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, mères de familles...
- Ces trois dernières années, environ 20% des personnes appuyées étaient faiblement scolarisées.
- 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 dynamisme économique porté par les migrants est incontestable. Entre les Etats-Unis, la France, la Chine, les destinations de business pour les migrants sont nombreuses. Cependant le public qui s'adresse aux dispositifs type PMIE, est majoritairement un public en difficulté économique, sociale ou statutaire, et qui a peu de ressources et/ou d'expérience dans le domaine de l'entreprise. Les migrants-entrepreneurs performants et insérés dans le milieu économique s'adressent peu à ces dispositifs sans doute parce qu'ils représentent plus une opportunité sociale qu'une opportunité économique. L'adéquation entre le public cible, les objectifs et l'offre de service doit sans doute être plus précise. »*

Cette appréciation recueillie auprès d'Olivier KABA (premier coordinateur du PMIE) est intéressante. Si elle est exacte, le public de migrants qui s'adresse au PMIE a bien un profil spécifique parmi les migrants, et qui appelle donc des modalités d'accompagnement particulières. Cependant Olivier KABA a quitté le PMIE en 2003, et le public a considérablement évolué depuis.

Les termes de références de l'évaluation-capitalisation décrivent bien les évolutions de profils constatés :

« Depuis son démarrage, le PMIE observe une évolution des profils des « migrants porteurs de projets individuels d'initiatives économiques » :

Initialement, au début des années 2000, le PMIE et ses partenaires étaient essentiellement sollicités par des « petits entrepreneurs » issus du bassin du fleuve Sénégal, 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. Il s'agissait majoritairement de projets dans le domaine agricole ou de services (taxis, cybercafé, restaurants...) en milieu urbain.

Puis les profils se sont diversifiés :

- Le programme est contacté par des promoteurs originaires de plus d'une vingtaine de pays africains
- Alors que la majorité des promoteurs avait un niveau scolaire bas, les promoteurs sollicitant le programme ou ses partenaires du GAME aujourd'hui disposent globalement d'un niveau d'étude supérieur (30 % d'entre eux ont un niveau bac+2 ; 20 % un niveau bac+5),
- Nombreuses sont les initiatives portées par des promoteurs ou promotrices ayant une double nationalité (acquisition de la nationalité française)
- Les motivations sont plus variées. De plus en plus nombreuses sont notamment les initiatives :
  - de personnes d'origine africaine 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
  - de groupements de deux ou trois promoteurs, alliant compétences techniques et compétences financières, pour investir dans leur domaine technique en Afrique
  - de personnes résidant en France souhaitant valoriser un héritage foncier (projets agricoles, projet d'infrastructures touristiques, etc.)
  - de 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.

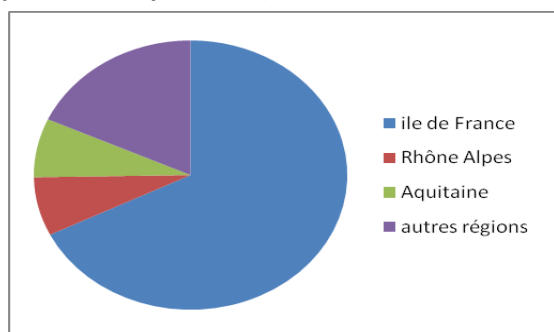
Concernant les projets :

- Moins de 20% d'entre eux portent des projets en zone rurale
- Les secteurs sont très variés et les projets parfois complexes
- Le montant moyen des fonds propres disponibles ou des fonds mobilisables dans l'entourage des promoteurs a augmenté.

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. »

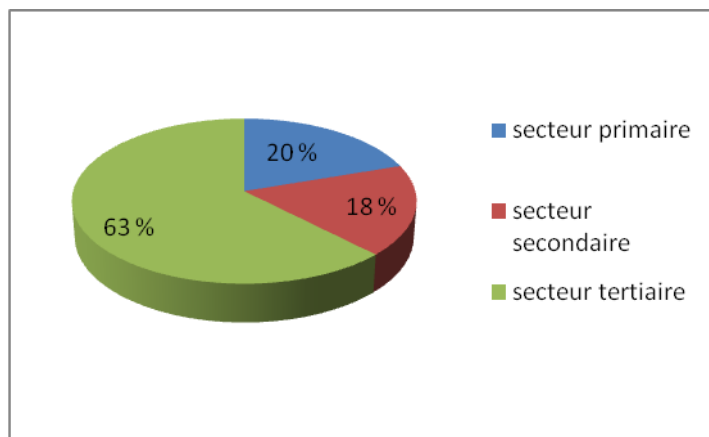
Lieu de résidence des promoteurs en France (sur la base d'un échantillon de 139 appels directs entre juin 2009 et juin 2010):



## 2.4.2. Les types de projets soutenus

### Vue d'ensemble sur la période 2002-2010

- Répartition par secteur d'activités 2002-2010 ( en %) :



Cette répartition est quasiment stable dans le temps.

#### **Secteur primaire : 35 projets**

26 projets d'exploitation agricole ( polyculture, parfois associée à de l'élevage de porcs ou de la pisciculture )

5 projets d'aviculture

3 projets de pêche

1 projet de sylviculture

#### **Secteur secondaire : 30 projets**

16 projets de transformation agro-alimentaire

5 projets de confection de vêtements

2 projets de savonnerie

2 projets de production d'articles de déco artisanaux

2 projets de menuiseries semi industrielles

1 projet de valorisation énergétique de miscanthus

1 projet de transformation de boues d'épuration en compost

1 projet d'imprimerie moderne

#### **Secteur tertiaire : 106 projets**

26 projets de services/commerces: restaurant (8), commerces spécialisés ( 9), salon de coiffure/beauté (3), auto-école, laverie automatique, librairie, etc

13 projets de location de matériel informatique et conseils informatiques

11 projets de tourisme

8 projets de location/vente de matériel pour l'agriculture, d'engins pour le BTP, de pièces détachées automobile et 1 projet d'entreprise BTP

8 projets de transport

7 projets dans l'éducation : éducation sportive (3), crèche (1), école privée (2), centres de formation (1)

6 projets dans la santé : labo d'analyse (2), imagerie médicale(1), prothésistes (2), maternité(1)

6 projets dans le conseil en marketing, RH, événementiel ou maîtrise d'ouvrage BTP (stable)

6 projets d'artisans : électricien, plombier, réparation de frigos, décoration intérieur

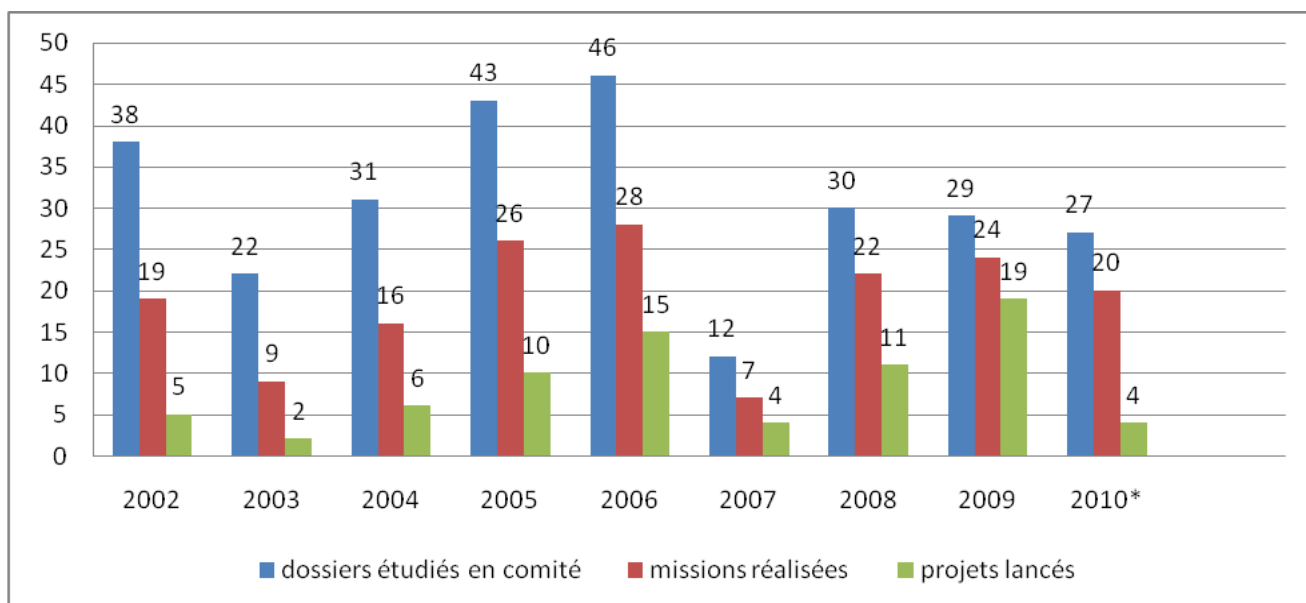


6 projets arts et media : reprise d'un cinéma, stages de danse, production audiovisuelle (3), groupe de presse (1)

4 projets d'export d'artisanat local

3 projets d'assainissement

2 projets d'entreprise de services à la personne (ménage, livraison de repas, soins pour personnes handicapées...) ( récent)



### Des évolutions dans la « taille » et la complexité des projets de création :

#### Exemples

Secteurs d'activité	Les premiers dossiers	10 ans plus tard
<b>Primaire</b>	Petits périmètres maraichers au Mali	Exploitation de 80 ha en Afrique centrale
<b>Secondaire</b>	Transport avec un véhicule	flotte de 4 camions
	Petits commerces de proximité	chaîne de restauration rapide, chaîne de laveries automatiques, centrales d'achat agro-alimentaire 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)
<b>Tertiaire</b>	cybercafé	développement de logiciels et location de solutions techniques high-tech.
	Entreprise de service avec 1 salarié	entreprises de plusieurs salariés pour des gros clients (hôtels, hôpitaux..)
	chambres d'hôtes, petites auberges, petits tours operators	agence de voyage

## 2.5. La chaîne d'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise

Le programme PMIE ne propose pas un dispositif d'accompagnement, mais a pour mission de provoquer des échanges entre opérateurs sur leurs pratiques d'accompagnement, d'expérimenter de nouvelles approches, et d'en tirer les enseignements afin que les membres du GAME puissent essayer d'améliorer leurs pratiques.

De ce point de vue on peut considérer que le PMIE a rempli correctement son mandat, en organisant de nombreuses rencontres et des séminaires ou ateliers spécifiques qui ont permis aux opérateurs d'accompagnement, du nord et du sud, d'échanger sur leurs pratiques d'accompagnement des porteurs de projet. Le PMIE a produit un ensemble de documents utiles aux opérateurs (notamment le Guide, quelques Guides pays, et les comptes-rendus des ateliers et séminaires, qui contiennent une information utile).

Cependant des lacunes importantes subsistent dans la chaîne d'accompagnement. Les étapes de l'accompagnement d'un projet de création (amorçage, accueil-orientation, montage du projet, montage financier, suivi post-crédation) ne sont pas toutes couvertes par les opérateurs d'accompagnement. En particulier les étapes « aide à l'obtention des financements » et « suivi-post création » sont quasi absentes de l'accompagnement.

La réflexion sur le sujet existe depuis au moins 2003, et la coordination du PMIE est bien consciente des faiblesses de la chaîne d'accompagnement. En 2008, l'accent a été mis sur « Elargir les opportunités de financement et de pérennisation des projets », et il avait été prévu une expérimentation sur le suivi post création, ensuite supprimée, pour rester dans les budgets que dégageaient les bailleurs du programme.

Les structures sud du GAME ont les compétences pour assurer un suivi post-crédation, mais il n'y a pas eu de budget pour leur permettre de le faire.

Lors du séminaire de Ouagadougou en 2009, des ateliers d'une demi-journée ont traité de ces étapes. Le PMIE a fait de nombreux efforts pour identifier des partenaires financiers pour aider au financement des projets d'entreprise, mais n'avait pas les moyens de le faire dans des conditions satisfaisantes....le PMIE avait tiré comme enseignement notamment de l'action « investissement à distance » qu'il n'avait pas les moyens, ni le positionnement pour établir des partenariats directs avec des banques/IMF, banque soutenues par fonds de garantie ARIZ, fondation. Il ne pouvait qu'inciter les membres du GAME à le faire (partenariat Cedita/procrédit bank, CCFC/MECK, CFSA/fondation ENTHIC...).

***En final, les porteurs de projet de création se trouvent livrés à eux-mêmes lorsque leur dossier est « monté » et 46% en restent là, sans créer leur entreprise.***

Un gros effort a cependant été fourni pour faire accéder les boursiers aux rares pistes de financement « officielles » existantes au Nord ( OFII, fondation enthic) ; les projets les plus complexes et innovants étaient orientés vers l'ONUDI.

Mais beaucoup de porteurs de projet ne parviennent finalement pas à réunir les financements nécessaires et en restent là, sans créer leur entreprise, avec le sentiment « « d'être livrés à eux-mêmes ».

*En France depuis 2002 (regroupement familial), Madame Souan Z., de double nationalité franco-ivoirienne, 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 (1327 euros comprenant billet d'avion et prestation du partenaire ivoirien Forscot pour 550 euros) 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. Le problème est qu'elle ne veut pas revoir son projet à la baisse (et envisager une location par exemple, comme il lui a été conseillé) et qu'il semble évident que des banques ne pourront suivre sur un dossier de création à la fois important et fragile (incertitude sur la capacité de gestion d'une maternité par la promotrice, notamment).*

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 souvent 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 :

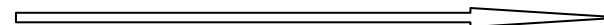
*« ...j'ai toujours pensé financer personnellement mon projet, la plupart des porteurs de projet africains accueillis par l'IEM pensent sans l'avouer se faire financer leur projet par l'association ou tout au moins qu'elle leur trouve des financements. Du coup le risque est qu'au fil du temps l'IEM apporte 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. »*

*YOROBA Goze Antoine*

## Vue d'ensemble de la Chaîne d'accompagnement des porteurs de projet



	<b>Amorçage</b>	<b>Accueil – Orientation - Conseil</b>	<b>Montage du projet et formation</b>	<b>Appui au montage financier</b>	<b>Suivi post-crédation</b>
<b>Objectifs</b>	Faire connaître le PMIE et ses services	Ecouter le porteur de projet et l'orienter vers un opérateur d'accompagnement	Elaborer un cahier des charges pour l'étude de faisabilité Etablir un projet de plan de financement	Faciliter les contacts entre le porteur de projet et les institutions financières	Apporter des conseils au chef d'entreprise pour la consolidation et le développement de son activité
<b>Principales activités</b>	Informations dans les foyers de migrants Ateliers pays	Accueil téléphonique Orientation vers un opérateur GAME ou autres opérateurs spécialisés, premier entretien	Analyse du dossier, conseils et aide à la formulation Informations sur le contexte Mises en relation (fournisseurs, partenaires potentiels) Formation spécifique (compta-gestion, ...)	Veille sur les outils financiers existants en France et dans les pays Information du porteur Orientation vers les dispositifs adaptés (OFFI, Fondations, ...) Intermédiation bancaire	<i>En théorie :</i> <i>Entretiens périodiques de bilan avec le créateur</i> <i>Conseils et mise en réseaux</i>  <i>Dans la pratique le PMIE n'a pas formalisé cette étape par manque de financements</i>
<b>Acteurs</b>	PMIE et membres du GAME, quelques partenaires	PMIE et membres du GAME	GAME et Comités d'attribution des bourses	PMIE, membres du GAME	<i>Des créateurs font appel à des opérateurs dans leur pays</i>
<b>Outils</b>	Réunions foyers, Site internet, plaquettes, Emissions radio, DVD parcours, Guides pays	Permanences téléphoniques Fiches d'accueil	Dossier projet, Cahier des charges étude de faisabilité, canevas de bourses, bourses d'études	Plan de financement Site PMIE	
<b>Lieux</b>	Foyers de migrants Rencontres organisées par PMIE et GAME	Locaux des opérateurs GAME + PMIE	PMIE + opérateurs GAME	opérateurs GAME	<i>Dans les pays</i>
<b>Compétences particulières</b>	Connaissance des réseaux migrants en France et opérateurs d'accompagnement Connaissance Afrique	Expérience de la mise en réseaux Disponibilité, souplesse Connaissance Afrique, mise en confiance	Mise en contexte de la faisabilité technique, pédagogie Maîtrise des aspects gestion – besoin en Fond de roulement	Connaissance des contextes pays et spécificités culturelles	

## 2.6. Les moyens mis en œuvre

### 2.6.1. Les budgets

En euros	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total	%
MAEE	53 662	43 295	58 235	64 600	95 000	90 000	90 000				494 792	30%
MIINDS								323 675	85 650		409 325	25%
DPM			36 788	49 772	50 000	50 000	60 000				246 560	15%
AFD									50 000	162 640	212 640	13%
UE				60 000	42 430						102 430	6%
MES	44 210	44 210									88 420	5%
CCFD	15 244		15 000	10 800			4 000				45 044	3%
UE OICV	29 575										29 575	2%
Reliquat MAE-DPM			4 000								4 000	
AGEF, CARITAS		2 705									2 705	
<b>Total</b>	<b>142 691</b>	<b>90 210</b>	<b>114 023</b>	<b>185 172</b>	<b>187 430</b>	<b>140 000</b>	<b>154 000</b>	<b>323 675</b>	<b>135 650</b>	<b>162 640</b>	<b>1 635 491</b>	<b>100%</b>
<b>Evolutions</b>		<b>-37%</b>	<b>+26%</b>	<b>+62%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-26%</b>	<b>+10%</b>	<b>+110%</b>	<b>-59%</b>	<b>+20%</b>		

Comme on peut le voir dans le tableau ci-dessus le budget global sur 10 ans est d'un peu plus d'1,5 million d'euros. En dehors de 2 années (2002 et 2008) on peut constater que le budget annuel est relativement stable, de l'ordre de 150.000 euros.

Le MAEE a accompagné le PMIE jusqu'en 2007, le relai a été pris par le MIINDS puis en final par l'AFD dans le cadre de la convention générale entre le pS-Eau et l'AFD.

Les autres contributions sont plus ponctuelles, elles ont été obtenues par le PMIE au cas par cas pour financer des activités spécifiques complémentaires.

Il n'y a pas eu à notre connaissance de difficultés particulières de gestion, le pS-Eau ayant respecté les enveloppes et les règles spécifiques de gestion particulières à chaque bailleur de fond.

### 2.6.2. Les conventions de financement

Il était prévu au départ que les conventions soient tri-annuelles, dans la pratique elles ont été annuelles. Cela a contraint le PMIE à constituer chaque année une nouvelle demande, en s'adaptant aux budgets prévus par les partenaires financiers. Un tel fonctionnement n'est pas confortable et rend difficile les prévisions.

Cependant, même si elles sont parfois peu détaillées, les conventions paraissent cohérentes entre elles, et restent orientées autour des objectifs de départ.

#### Conventions (exemples)

	objectifs
<b>2000-2001</b> <b>Ministère de l'Emploi et de la Solidarité</b> <b>142.691 €</b> co-financement Ministère des Affaires Etrangères, l'Union Européenne (UE), le CCFD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Appuyer les initiatives économiques des migrants</b> : Orienter des porteurs de projets pour appui conseil, « Investissements à distance » au Mali et au Sénégal, Identification des dispositifs et acteurs européens impliqués dans le domaine</li> <li>• <b>Animer le réseau</b> : Animer le Groupe de travail Appui à la Micro Entreprise (GAME), base de données des opérateurs d'appui, y intégrer progressivement des partenaires, opérateurs d'appui, dans les pays d'origine, l'analyse comparée de l'accueil des migrants promoteurs de projets, Capitaliser sur les modalités d'accueil et d'accompagnement</li> <li>• <b>Informier et communiquer</b> : outils d'information (plaquette, émissions radio, guide pratique, articles), rencontres d'information (foyers de migrants, rencontres</li> </ul>

	régionales, rencontres France-Afrique), Internet (actualiser) et forum
<b>2008 – MIIINDS</b> <b>323.675 €</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolider le réseau d'opérateurs d'appui en France et en Afrique</b> : Deux modules de formation de deux jours (à destination du réseau français uniquement), Trois journées d'échange, Une information régulière et réactive</li> <li>• <b>Sécuriser un service d'appui et d'accompagnement « de proximité »</b> : convention de partenariat avec certaines structures du réseau français, 25 bourses d'étude de faisabilité</li> <li>• <b>Elaborer une boîte à outils d'accompagnement</b> des projets : modèle de « fiches pratiques » sur le contexte et les démarches de la création dans les pays, nouveaux outils « bourse de finalisation et de levée de fonds »</li> <li>• <b>Développer les liens opérationnels entre les réseaux</b> : semaine d'échange à Paris entre les membres des réseaux français et africains, mission d'une semaine dans un pays africain de deux salariés des structures ayant passé convention avec le programme</li> <li>• <b>Elargir les réseaux</b> : associer des compétences mobilisables, Identifier des opérateurs en province</li> <li>• <b>Elargir les opportunités de financement</b> et de pérennisation des projets</li> <li>• <b>Mobiliser l'expertise en matière de montage financier</b> et de levée de fonds : ONUDI et COFIDES Nord-Sud.</li> <li>• <b>Promouvoir l'offre du réseau auprès de professionnels</b> et de porteurs de projet organiser des ateliers sur la création d'entreprise par pays</li> <li>• <b>Informier et orienter</b></li> <li>• <b>Assurer une fonction de centre de ressources</b> : assurer une veille et rediffuser des informations pertinentes, actualiser régulièrement le site internet</li> </ul>
<b>2009 – MIIINDS</b> <b>85.650 €</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Poursuivre l'appui et l'attribution de bourses d'étude</b> pour les projets en cours d'accompagnement : Accompagnement individuel à la création d'entreprise de 55 porteurs de projets issus de la diaspora, attribution de 15 bourses d'étude de faisabilité ou de finalisation</li> <li>• <b>Capitaliser et diffuser les bonnes pratiques et les outils</b>, et consolider l'autonomie du réseau GAME : Appui méthodologique de l'équipe du PMIE aux membres du réseau GAME, diffusion de bonnes pratiques d'accompagnement et de témoignages</li> </ul>
<b>2009 – AFD</b> <b>50.000 €</b> (dans le cadre d'une convention générale plus large)	<b>Animation du réseau GAME</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Appui aux nouveaux membres du GAME</b> en France pour qu'ils s'approprient les outils partagés du réseau.</li> <li>• <b>Au Burkina Faso</b> : rencontres du réseau GAME en novembre 2009.</li> </ul>

## 2.7. Le pilotage du PMIE

Il était prévu que le PMIE soit supervisé par un Comité de pilotage, dont la composition a été précisée en 2002 :

*(Rapport d'activité 2002)*

Ce comité de suivi du PMIE regroupera :

- **des représentants institutionnels**
  - ✓ Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Direction de la Population et des Migrations (DPM)
  - ✓ Ministère des Affaires Etrangères, Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement (DGCID)
  - ✓ Office des Migrations Internationales (OMI)

- **des représentants de collectivités territoriales**
  - ✓ Cités Unies France (CUF)
- **des représentants associatifs**
  - ✓ Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (CCFD)
  - ✓ Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement Rural (GRDR)
  - ✓ Fédération Franco-Africaine pour le Développement (FAFRAD)
  - ✓ Institut International de Recherche et de Formation Education Culture et développement (IRFED)
- **des représentants de l'économie solidaire :**
  - ✓ Association pour le Droit à l'Initiative Economique (ADIE)
  - ✓ Coopérative Financière pour le Développement de l'Economie Solidaire Nord-Sud (COFIDES Nord-Sud)

#### **Evaluation 2003 :**

*« Ce Comité de Pilotage ne s'est pas réuni et n'a donc pas fonctionné en tant que tel. Si le PMIE est reconduit, quelles qu'en soient les modalités et activités, il nous semble essentiel de prévoir très en amont la constitution et les modalités de fonctionnement d'un Comité de Pilotage ».*

Il avait été prévu la mise en place d'un Comité de pilotage multipartenarial en 2008 (pour les orientations stratégiques). Le MIIINDS aurait souhaité le remplacer par un Comité de suivi. La direction du pS-eau aurait pour sa part préféré la mise en place du Comité multipartenarial.

Dans la pratique ce Comité de suivi ne s'est pas réuni. Par contre de nombreuses réunions ont été organisées par le PMIE, réunissant les membres du GAME nord et des représentants institutionnels. Ces réunions, thématiques, ont également permis d'assurer un suivi des activités et ont fourni à la coordination du PMIE des orientations pour la conduite des activités.

Plusieurs personnes ont cependant regretté qu'il n'y ait pas eu une organisation du pilotage plus formelle, avec un engagement plus marqué de la direction du pS-Eau. La succession des coordinateurs du PMIE s'est déroulée sans problème majeur, mais les coordinateurs ont pu se sentir assez seuls au sein du pS-Eau pour la conduite du programme.

#### **L'équipe d'animation du PMIE**

- Olivier KABA, responsable du PMIE, a quitté le Programme Solidarité Eau mi-décembre 2002. Détaché par le MAE, il a été chargé de la cellule technique du FSP Codéveloppement Mali, basée à Bamako.
- Déborah GALLIOT, auparavant à mi-temps, a occupé la fonction de coordination du PMIE d'octobre 2002 à 2008, salariée à plein temps du Programme Solidarité Eau. Elle a travaillé en lien avec Guillaume AUBOURG, programme Bassin du Fleuve Sénégal du pS-Eau.
- Yaya KANE a rejoint l'équipe en 2003, et a été salarié jusqu'en 2006, puis remplacé par Eric Mondjanagni (2006-2008), puis Marie-Laure Gibaud en 2008. En 2008, lors du départ de Déborah Galliot, Marie-Laure Gibaud a repris la coordination du PMIE et Moussa Sidibé a rejoint l'équipe. M. Sidibé a quitté le programme en juillet 2009.

#### **(Evaluation 2003)**

Propositions :

- *Formaliser le suivi du PMIE par le PSEau : identifier le superviseur du programme, décliner le programme en actions prioritaires et les programmer dans le temps, concevoir régulièrement (mensuellement par exemple) un plan de travail (coordinatrice + superviseur) avec des objectifs précis à atteindre*
- *D'autre part, il pourrait être intéressant pour le PSEau de mener une réflexion autour de la création d'un pôle « migration » en son sein. Ce pôle pourrait judicieusement regrouper le*

*PMIE, volet « initiatives économiques », le PSEau-BFS Bassin du Fleuve Sénégal, volet thématique « hydraulique » et le secrétariat France du FSP Co-Développement.*

*Il s'agirait alors d'un pôle d'activité orienté sur la migration au sens large et développé sur le principe de réseau, compétence propre au PSEau.*

*Une telle stratégie permettrait de mutualiser des moyens et de renforcer la méthodologie pour un service plus élargi et plus performant pour les partenaires et interlocuteurs du PSEau.*

Ces recommandations formulées en 2003 n'ont, semble-t-il, pas été suivies alors qu'elles paraissaient pertinentes. Il est clair que le PMIE a souffert d'un manque de pilotage et de cohérence institutionnelle au regard des problèmes à traiter. Cela a probablement contribué à rendre le programme souvent peu lisible.

Le tableau ci-dessous donne une estimation de la répartition du temps de travail de Marie Laure GIBAUD.

Activités principales	2008	2009	2010
Animation du Game (réunion + renforcement de capacités : conception et mise en œuvre de formations, appui individualisé, conception et suivi de la réalisation de la base de données, diffusion d'informations obtenues par des partenaires ou la veille, amélioration des procédures, conception du contenu des missions, identification de potentiels nouveaux membres )	35%	25%	5%
Logistique / organisation des déplacements des membres du réseau	5%	16%	0%
Conception, suivi de l'Édition et diffusion de supports de comm. ou méthodo ( site, bulletin, guides, plaquettes...)	17%	3%	20%
Accueil téléphonique des porteurs de projets	4%	5%	7%
Gestion des bourses ( avant, après et rédaction de parcours)	17%	23%	32%
Appui conseil auprès de structures en lien avec la thématique	4%	5%	7%
Veille et assistance à des séminaires sur le thème	1%	2%	3%
« gestion de projet » (élaboration de projets, relations bailleurs, suivi financier et contractuels)	16%	20%	5%
pS-Eau général (contribution à RA, séminaires internes, déménagements...)	1%	1%	0%
capitalisation			20%

## Quelques indicateurs de suivi du PMIE

*(Extraits du rapport d'activité 2001)*

### L'indicateur « porteur de projet »

Cet indicateur permet de mesurer l'impact du programme pour les migrants porteurs de projets. Il se mesure par le nombre de migrants accueillis et orientés par le réseau d'opérateurs du PMIE, par l'adéquation des outils d'appui aux attentes des porteurs de projet, par la pertinence des actions expérimentales pour les migrants porteurs d'initiatives économiques.

### L'indicateur « partenariat »

Cet indicateur permet de mesurer la mobilisation des partenaires autour du PMIE. Il se mesure par le nombre de partenaires associés à l'animation du réseau et la nature de leur implication, la diversité et la complémentarité des partenaires mobilisés, les contrats et conventions établies avec les partenaires en France et dans les pays d'origine, l'impact du PMIE sur d'autres dispositifs.

### L'indicateur « communication »

Cet indicateur permet de mesurer l'impact des outils de communication développés par le PMIE. Il se mesure par le nombre de personnes touchées par la diffusion des plaquettes d'information, le



nombre de personnes visitant le site Internet, la diversité des publics ciblés par les différentes productions, la qualité des publications, la participation aux rencontres d'animations et aux séminaires, et la pertinence des recommandations.

#### **Evaluation de 2003 (extraits)**

- *Le nombre de migrants accueillis et orientés par le PMIE n'est pas un critère judicieux car il ne correspond pas à la vocation du programme.*
- *Il serait plus opportun de centraliser les accueils réalisés par les opérateurs d'appui et de mesurer comment évolue la demande en appui pour des initiatives économiques dans le pays d'origine (et en France accessoirement).*
- *Recenser à cette occasion, le volume de demande traité par l'organisme et la part réorientée.*
- *Autour des bourses, des critères peuvent être définis spécifiquement : nombre de demandes, nombre de bourses accordées, réalisées ...etc.*
- *Quant à la mesure de la réussite des bourses elle demande une approche spéciale. L'orientation vers 2 types de bourses y jouera un rôle.*
- *L'impact des bourses d'étude de pré-faisabilité devra être mesuré avec un critère portant sur l'aide au choix et à l'orientation apporté par la bourse. C'est à dire un critère qui positive entre autre la décision de surseoir ou d'arrêter le projet suite à l'étude.*
- *Les études de finalisation seront appréciées par un critère quantitatif de création d'activités économiques dans un délai déterminé (le semestre par exemple).*
- *Le référentiel d'opérateurs d'appui dans les pays d'origine et le recensement des systèmes financiers pourra être apprécié en nombre de pays traités. Par exemple, obtenir ces informations pour 3 à 5 pays par an.*
- *Ces mêmes données pourront être appréciées qualitativement, par rapport au service qu'elles rendent aux opérateurs d'appui en France. Il s'agira alors de mener une enquête auprès de ces opérateurs, par exemple après 2 années de collecte et diffusion d'informations.*

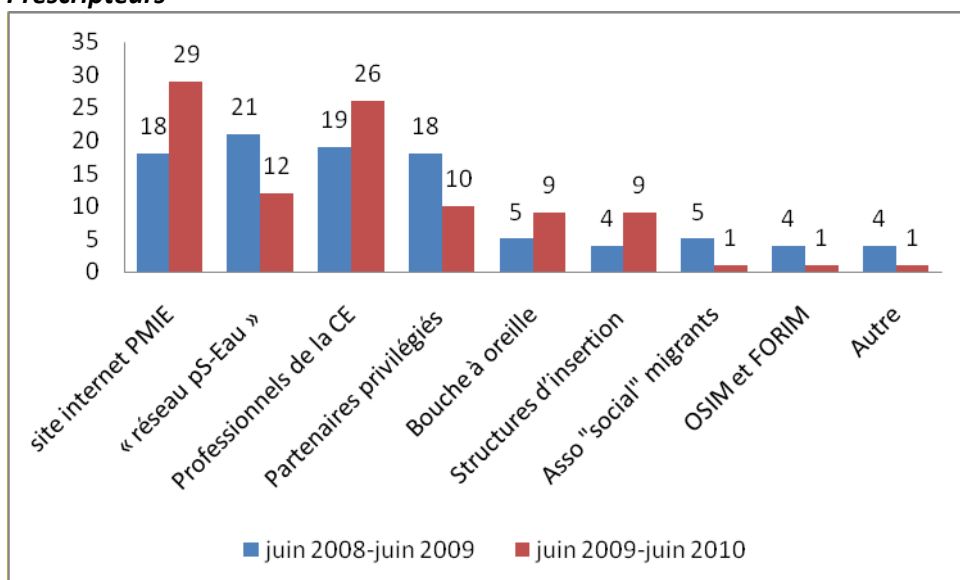
**Commentaires :** ces différents indicateurs ont peu été suivis d'effet, et nous n'avons pas pu mesurer la prise en compte des recommandations de l'évaluation de 2003. Cependant à partir de 2008 (mise en place des conventions financières avec des opérateurs du GAME Nord), des efforts notables ont été faits pour mettre en place un recueil plus systématique de l'information émise par les membres du GAME nord (4 structures) et par les opérateurs d'accompagnement mobilisés en Afrique. Il faut garder en mémoire que le PMIE a fonctionné avec des moyens humains très réduits, et avec un budget très modeste. La mise sur pied d'un dispositif de suivi aurait nécessité l'emploi d'une personne supplémentaire.

### 3. Les activités et les résultats du PMIE

#### 3.1. Information et orientation des porteurs de projets et des structures ressources

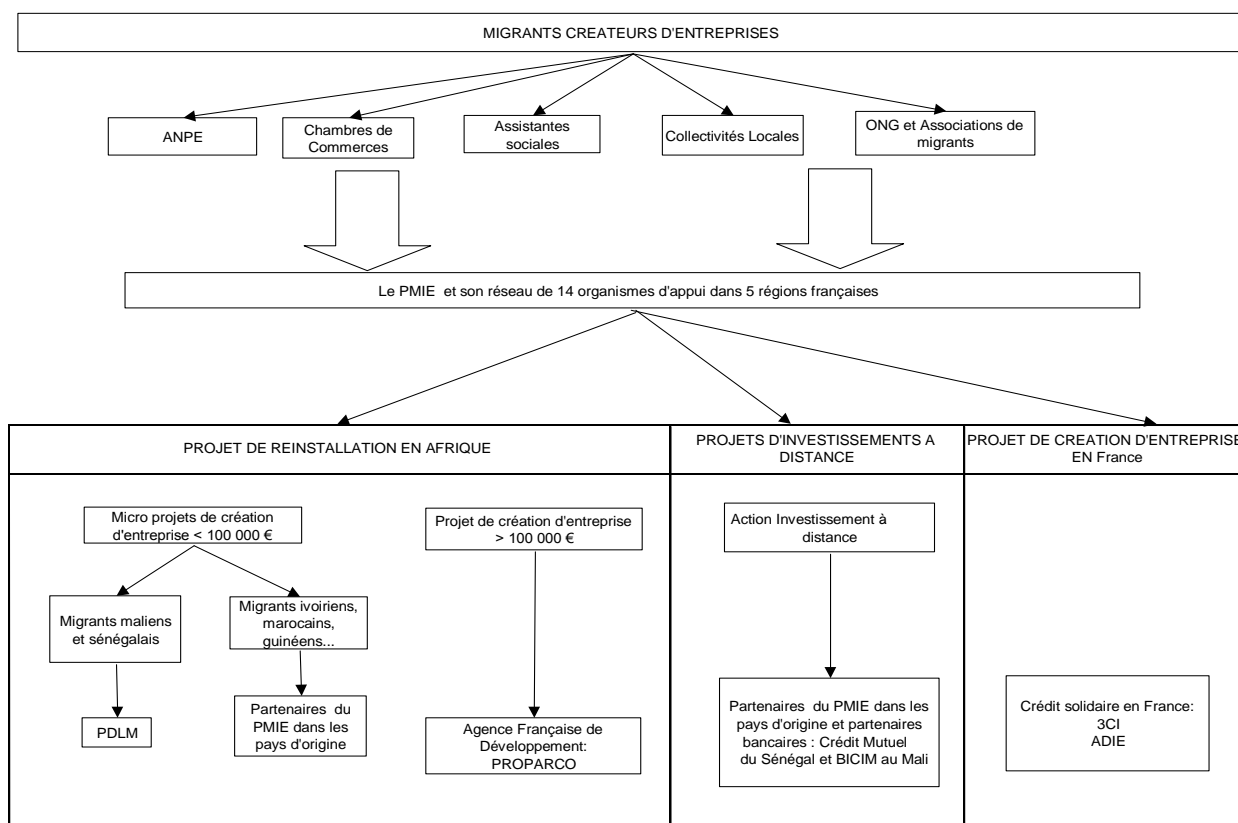
Les migrants peuvent être orientés vers le PMIE par différents prescripteurs (ANPE-Pôle Emploi, chambres consulaires, collectivités, ONG, associations de migrants) qui ont été informés par le programme. Il n'y a pas de statistiques avant 2008 permettant de préciser quelles sont les sources de prescription et leur part respective dans l'orientation des migrants vers le PMIE. Il semble cependant que l'essentiel des prises de contact avec le PMIE vient des actions de sensibilisation (dans les foyers de migrants, via les diffusions de plaquettes par les membres du GAME, via le site internet du programme) et surtout du « bouche-à-oreilles ».

##### *Prescripteurs*



Il est estimé que le réseau GAME (selon les périodes entre 5 et 10 membres actifs accueillant des migrants porteurs de projets de création) reçoit, accueille et informe de l'ordre de 1000 migrants par an. La coordination du PMIE, qui est contactée en direct par des migrants, informe et oriente entre 100 et 150 migrants vers les membres du réseau GAME, selon les années (soit 10 à 15% du nombre de personnes « traitées » par les membres du réseau GAME).

## Extrait du rapport d'activité 2002, PMIE



**Remarque du PMIE :** « Ce schéma serait à actualiser. Les orientations sont un peu différentes aujourd'hui, et plus diversifiées, car le nombre d'acteurs s'est multiplié et a évolué. Aujourd'hui, on n'oriente plus vers Proparco, mais vers Onudi et cde+bio pour les gros projets ; en France, on oriente aussi vers les boutiques de gestion ou MIEL, il n'y a plus de PDLM, mais PAISD et programme codev Mali, ou offre de bourses SIAD...pour les projets « technologiques », on oriente aussi vers Entrepreneurs en Afrique. »

## Réunions d'information et débats avec les associations de migrants et les comités de résidents de foyers

Plusieurs réunions en foyers ont été organisées par le PMIE.

- 2 avec le GRDR en 2001
- 6 réunions contractualisées avec la FAFRAD en 2002.

Ces actions n'ont pas été reconduites en 2003, car non inscrites au budget.

Il a été décidé que ce n'est pas le rôle du PMIE d'organiser ces informations mais que ce travail relève en direct des membres du GAME. Les porteurs de projets étant surtout des individus, l'approche par des collectifs paraît peut efficace.

Par contre le PMIE, pour rester dans ses objectifs, peut aider les membres du GAME à intervenir dans ces rencontres en foyers, notamment en fournissant les outils adaptés : plaquettes, bulletins, Guide méthodologique. Les membres du GAME peuvent également orienter les migrants vers le site internet du PMIE.

Le tableau ci-dessous donne des éléments concrets permettant d'appréhender le nombre important de contacts en direction du PMIE.

En 10 ans, on peut estimer qu'environ 15.000 migrants ont été en contact avec le réseau, d'une façon ou d'une autre.

Si l'on ajoutait le nombre de migrants ou d'organismes d'appui qui ont visité le site internet et ont trouvé des informations utiles à la conduite de leur projet, ce nombre serait nettement plus important (mais impossible à estimer).

Années	Extraits de rapports d'activité PMIE sur les actions d'information et orientation
2001	<b>1500 migrants porteurs de projets accueillis</b> par le réseau 10 % des migrants accueillis bénéficient d'un accompagnement personnalisé et/ou suivent des formations dispensées par plusieurs membres du réseau.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une information en direction des migrants ayant un niveau de formation élevé (ex : étudiants, jeunes diplômés....) sur le site Web <a href="http://www.pseau.org/pmie">www.pseau.org/pmie</a> 10 000 pages vues au mois de janvier,</li> <li>• Une information en direction des migrants ayant un niveau de formation faible, et des personnes analphabètes directement dans les foyers de résidents ( 10 réunions en 2001-2002).</li> <li>• Une information large des porteurs de projets et des acteurs sociaux avec 5 000 plaquettes d'information sur le PMIE diffusées en 2001.</li> </ul> <p>L'implication du PMIE dans des espaces d'échange sur « Migration et Développement » a permis des apports techniques et méthodologiques à l'élaboration de programmes multi acteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dans les pays d'origine</b> : le FSP Codéveloppement Mali</li> <li>• <b>Au niveau européen</b> : Les programmes invités au séminaire de Paris en décembre et le programme ARMIPO (FTDA, OIM) dans le cadre de l'appel à projets EQUAL de l'Union Européenne, pour une articulation de l'appui au retour des personnes en situation régulière et des déboutés du droit d'asile.</li> <li>• <b>En France</b> : Le programme d'appui aux OSIM du groupe COCODEV</li> </ul>
2002	Les réunions d'information en foyer menées en partenariat avec la FAFRAD, membre du GAME, ont permis d'informer directement et de façon orale les migrants pour qui la plaquette et le site internet ne sont généralement pas adaptés.
2005	144 personnes ont été accueillies et/ou informées puis orientées vers les opérateurs du GAME, les structures ressources et les dispositifs adaptés. Il s'agissait de : 105 migrants porteurs de projets, 39 autres demandeurs : associations, acteurs sociaux, divers organismes, étudiants, chercheurs, consultants...
2006	165 personnes ont été accueillies et/ou informées puis orientées vers les opérateurs du GAME, les structures ressources et les dispositifs adaptés. Il s'agissait de : 120 migrants porteurs de projets, 45 autres demandeurs : associations, acteurs sociaux, divers organismes, étudiants, chercheurs, consultants..., 1000 migrants environ accueillis et informés par les membres du GAME
2007	Plus de 250 personnes <sup>14</sup> ont été accueillies et/ou informées puis orientées vers les opérateurs du GAME, les structures ressources et les dispositifs adaptés. Il s'agissait de : 206 migrants porteurs de projets, 52 autres demandeurs : associations, acteurs sociaux, divers organismes, étudiants, chercheurs, consultants...
2008	120 promoteurs migrants renseignés par téléphone et orientés vers le GAME ou d'autres partenaires entre avril 2008 et avril 2009
06/2009 à 06/2010	135 appels auprès du PMIE.

**On peut retenir** : environ 15 000 migrants informés depuis le début du programme et environ 1000 à 1200 accueils (premiers contacts et informations généralistes) par an par les structures GAME nord, et environ 300 accompagnements individuels par an depuis 2008.

## 3.2. Les outils de communication

### 3.2.1. Le bulletin d'information du PMIE

9 bulletins ont été produits depuis 2002, en ligne sur le site du PMIE, soit environ 1 numéro annuel. Le dernier bulletin date de 2008.

Ces bulletins, très bien présentés et donc attractifs, fournissent de nombreuses informations : sur le PMIE, ses objectifs et activités, sur les évolutions dans la composition du réseau de partenaires France et Afrique, présentation de cas concrets de projets, adresses et contacts utiles, un ou deux sujets de fond sont abordés.

Il est cependant dommage que les numéros soient enregistrés sur le site uniquement par leur numéro, ce qui ne permet pas de connaître le thème principal qui est abordé, à l'exception heureuse du numéro qui traite des financements de projets.

*« 2 bulletins en 3 ans pour 6 prévus. Le principe même du bulletin semble avoir été remis en cause et sa production volontairement mise en veilleuse. Ceci au profit du site Internet. Quelle est alors l'opportunité de conserver un outil comme le bulletin, qui reste fortement demandeur en mobilisation et temps de travail ? »*

*(Extrait de l'évaluation PMIE de 2003)*

On peut constater que dès 2003 des questions se posaient sur l'opportunité ou non de maintenir cette production. Les 9 numéros produits ont semble-t-il été appréciés par les personnes rencontrées dans le cadre de la présente évaluation. Certains, qui sont un peu éloignés du PMIE, regrettent de ne plus avoir cette parution, qui même si elle n'était qu'annuelle, permettait un regard d'ensemble et rapide sur l'avancement des réflexions.

Il aurait été utile de réaliser après quelques années de parution une enquête auprès des destinataires afin de mieux connaître leurs attentes, leurs opinions, et finalement décider de poursuivre ou non selon les résultats obtenus.

### 3.2.2. La plaquette de présentation du PMIE

En 2002, la plaquette sur le PMIE a été diffusée auprès d'acteurs sociaux, des chambres de commerce notamment ainsi que de façon ciblée, à la demande ou après identification de structures potentiellement intéressées. L'affiche a également été utilisée.

En 2003, la plaquette a été réactualisée et rééditée en 4000 exemplaires en 2003. Elle a été largement diffusée.

La plaquette du PMIE a été ensuite actualisée et rééditée en 10 000 exemplaires en septembre 2006.

En 2008, plaquette de présentation des services et spécificités d'accompagnement du GAME, qui n'en avait pas encore, dans laquelle le PMIE est cité en programme d'appui.

### 3.2.3. La production de Guides méthodologiques pour les créateurs

Le guide pratique « Se réinstaller et entreprendre au pays », produit en 1999 (avant le lancement du PMIE) est le document qui a été le plus téléchargé.

Actualisé en 2004, il a été réédité en 5000 exemplaires en 2005.

Le Guide a fait l'objet d'une forte demande. Il a par exemple été distribué en 1150 exemplaires en 2007. En 6 mois, il a été téléchargé 4800 fois cette même année.

En 2008

⇒ *Le guide pratique « se réinstaller et entreprendre au pays » diffusé à 350 exemplaires (et 1400 téléchargements) et le DVD «témoignages d'entrepreneurs » diffusé à 100 exemplaires dont auprès d'une trentaine de nouvelles structures pouvant orienter des migrants vers le réseau*

⇒ *édition à 1500 exemplaires du guide pratique sur la création d'entreprises en Côte d'Ivoire*

⇒ *rédaction de parcours de créateurs mis en ligne sur le site internet*

En 2009, le PMIE a diffusé 150 guides pratiques « se réinstaller au pays », 90 DVD et 900 plaquettes du GAME précédemment édités par le programme. Le « guide pratique pour entreprendre en Côte d'Ivoire » a été diffusé à trois cent trente exemplaires

Documents PMIE les plus téléchargés de janvier à septembre 2010 :

- Guide cote d'ivoire : 4310
- Guide Kinshasa de cedita congo : 2352
- Actes du séminaire d'avril 2008 : 2071
- Plaquette du GAME : 1074
- Guide se réinstaller et entreprendre au pays : environ 300.

#### **2008 : des efforts pour avancer sur le financement des projets des migrants**

⇒ Un bulletin d'information sur les stratégies des banques pour capter et valoriser l'épargne des migrants ( diffusion auprès de 150 contacts et environ 600 téléchargements sur le site )

⇒ Veille et diffusion d'information sur les initiatives émergentes en matière de financement des projets de la diaspora ( fonds d'investissement, plateforme internet de mise en relation de promoteurs et de business angels, courtiers spécialisés, clubs d'investisseurs issus de la diaspora, fonds nationaux pour la promotion de l'entrepreneuriat, agences bancaires dédiées à la diaspora, fondations ...)

⇒ Un atelier sur les outils de financement des projets de la diaspora avec des experts des structures suivantes : ONUDI, Développeurs sans frontière (ex délégué général du réseau France Initiative, fondateur d'une fédération de réseau de business Angels en France), AFD (chargés d'affaires codéveloppement de la division secteur financier et appui au secteur privé), COFIDES ( fonds de garantie ), Tech-dev ( dont le président est en charge de la gestion du Fonds Afrique de la société de capital risque GARRIGUE ), Valeur Ethic Conseil, Cellule Diaspora de la Chambre de Commerce d'Industrie et d'Agriculture BELGIQUE, Luxembourg, Afrique, Caraïbes, Pacifique.

#### **3.2.4. Le site internet du PMIE**

Le site du PMIE est assez riche. Il présente le programme, fournit de nombreuses références et exemples, et présente les outils mis en œuvre (bourses, investissement à distance, formations, et les accompagnements possibles).

Dès 2002, le site internet est très visité : environ 30 000 pages vues dans l'année. La fréquentation a été particulièrement forte suite à l'envoi massif de la plaquette du PMIE. Le site du pS-Eau a vu sa fréquentation multipliée par 9 en 2002.

La fréquentation du site a continué à augmenter : en 2003, sa fréquentation a été multipliée par 4. Il a été consulté 12 000 fois (même si plusieurs visiteurs font des visites fréquentes, ce chiffre est très significatif).

Des efforts d'actualisation du site ont été faits et maintenus. Des liens ont été progressivement ajoutés.

Des efforts ont été faits également pour enrichir la bibliographie.

A partir de 2004, la plupart des visites concernent la base de données. Plus de 50.000 pages ont été visitées, par environ 15.000 visites.

La base propose alors 134 organismes référencés, 165 personnes contacts, dans 33 pays.

Sur les 134 organismes référencés :

79 structures sont spécialisées dans l'appui à la création d'entreprise.

55 structures sont des partenaires des opérateurs d'appui.

25% des organismes sont basés à l'étranger (33 pays).

Tableau des rubriques consultées :

rubrique	nombre de pages vues
Base de données	56467
Bourses d'étude	1582
Page d'accueil	7174
Rubrique « Partenaires »	1307
Guide « Se réinstaller »	819
Rubrique « A lire »	616
Rubrique « Présentation du PMIE »	508
Rubrique « Actualités »	384

### ***Rubrique Bibliographie***

40 documents sont référencés dont la majorité est proposée en téléchargement. En 2004, ils ont été téléchargés 20 000 fois.

Ils sont répartis en rubriques : Documents du PMIE, Documents sur la création d'entreprise  
Migrants et création d'entreprise, Etudes sur la migration

En 2005, la base de données s'est enrichie d'une vingtaine de contacts au Maghreb et en Afrique Subsaharienne (33 pays représentés au total). Elle comptait, fin 2005, 152 organismes.

Une dizaine de milliers de personnes ont visité le site en 2005. Celui-ci a fait l'objet d'une importante actualisation. De nouvelles pages ont été créées concernant :

- Le programme européen VALEPRO
- Des parcours de créateurs
- L'édition 2005 du guide « Se réinstaller et entreprendre au pays »
- Les bulletins d'information du PMIE
- La présentation en anglais du PMIE

Les pages suivantes ont été actualisées :

- L'historique du programme
- Les actions du PMIE
- Le réseau GAME

Nouveauté en 2006 : l'intégration de structures africaines proposant des services type «Business Development Services » (appui non financier) ainsi que des institutions de financement. La base de données est, avec le Guide pratique « Se réinstaller et entreprendre au pays », l'outil le plus consulté du site. 32,44 % des consultations ont concerné la base (25 200 pages vues). Le site a attiré 15 000 visiteurs en 2006. 77 500 pages ont été consultées.

### **Téléchargements de la Bibliographie**

Parcours de femmes créatrices d'entreprises (IRFED) : 4790 exemplaires

- Etude « Valorisation économique de l'épargne des migrants » (CFSI) : 1590 ex.
- Etude sur l'initiative économique du public en difficulté issu de l'immigration en Ile-de-France (3CI) : 887 ex.
- Charte du GAME : 882 ex.
- Actes du séminaire du PMIE : 864 ex.
- Présentation en anglais du PMIE : 631 ex.

En 2007 a été ajoutée une rubrique « Parcours de créateurs » qui comprend 11 témoignages et est très appréciée. Les articles ont été réalisés par l'équipe du PMIE suite à des entretiens auprès de porteurs de projet/boursiers dynamiques. Le film-vidéo « Entreprendre en Afrique, parcours de migrants », qui comprend 3 interviews de porteurs de projet, est consultable en ligne.

En 2008, le site internet PMIE est actualisé, et visité environ 18 000 fois.

### **3.2.5. La base de suivi des entrepreneurs**

En 2009, une base de données a été conçue pour le suivi des entrepreneurs. Elle est un support pour le développement de services de qualité aux promoteurs. Mise en ligne sur un serveur, elle permet de partager entre conseillers les informations pour le suivi des promoteurs ante et post création. Elle permet de plus de rechercher des mises en relations entre promoteurs dans le même secteur d'activité.

La base a été conçue comme un outil de gestion de l'activité (possibilité de quantifier le temps passé à l'accompagnement et de traitement statistique des types de projets et profils des promoteurs, et des résultats obtenus). La base de données a été présentée par le pS-Eau à l'ensemble des structures du réseau à Ouagadougou. Ses membres s'y sont exercés à sa manipulation.

Un accès réservé aux membres du GAME a été créé. Ceux-ci peuvent alimenter un fichier d'information sur les migrants accompagnés (nom, adresse, projet, pays d'implantation, structure d'appui). Ce fichier, demandé par les membres du GAME, vise à éviter que certains sollicitent les structures à tour de rôle.

### **3.2.6. Les séminaires et ateliers**

Le PMIE a développé de nombreux efforts pour l'organisation de séminaires thématiques.

En 2003, le séminaire de janvier a constitué un temps fort dans la vie du programme. Le GAME s'est largement mobilisé lors de la préparation et l'animation des ateliers.

Présidé par l'Ambassadeur délégué au Codéveloppement, M. CONNAN, il a rassemblé plus de :

- 110 personnes sur deux jours
- 55 structures
- 5 opérateurs d'accompagnement de 4 pays africains : Sénégal, Mali, Cameroun, RDC
- une vingtaine de porteurs de projets



Le séminaire s'est articulé autour de trois ateliers :

- Le partenariat entre structure d'accompagnement du Nord et du Sud
- Le travail en réseau en France
- Rencontres et échanges avec des migrants entrepreneurs

Il a contribué à diffuser l'expertise du PMIE et du réseau GAME auprès de différents acteurs :

- Acteurs sociaux : ASSFAM, Objectif Emploi, Ordre de Malte, CISD
- Banques et acteurs de l'économie solidaire: Crédit Coopératif, BNP Paribas, COFIDES Nord/Sud, Epargne sans frontières
- Institutions : AFD, Conseil Régional Ile-de-France, OMI, MAE, DPM
- Associations de migrants : Fédération de Figui, association Niangana Thiedel, association Soba
- Autres organismes : Secours catholique, Fondation Abbé Pierre, Agence Pour la Création d'Entreprise, ADER, Institut PANOS, OMRI...

Un autre temps fort est le séminaire PMIE d'avril 2008 : « Migrants créateurs d'entreprises en Afrique : enjeux d'un accompagnement Nord/Sud », à la Cité des Métiers de Paris (Cité des Sciences et de l'Industrie). Il était animé par M. Saïd AHAMADA, président de la Chambre de Commerce Franco-Comorienne, membre du GAME. Il a suscité un grand intérêt. Il s'est tenu alors que la thématique du codéveloppement interrogeait beaucoup de structures qui souhaitaient ainsi disposer d'éléments d'informations et d'éclairage. Il a effectivement permis aux participants :

- *d'appréhender la diversité des parcours et démarches de création des migrants en lien avec les pays d'origine*

- *de découvrir les expériences, les acteurs et les dispositifs d'appui existants*

*Plus d'une centaine de participants ont assisté au séminaire*

Dans le prolongement de cette manifestation, des ateliers sur la création d'entreprise dans 10 pays africains ont été organisés. Ils ont rassemblé plus de 260 personnes.

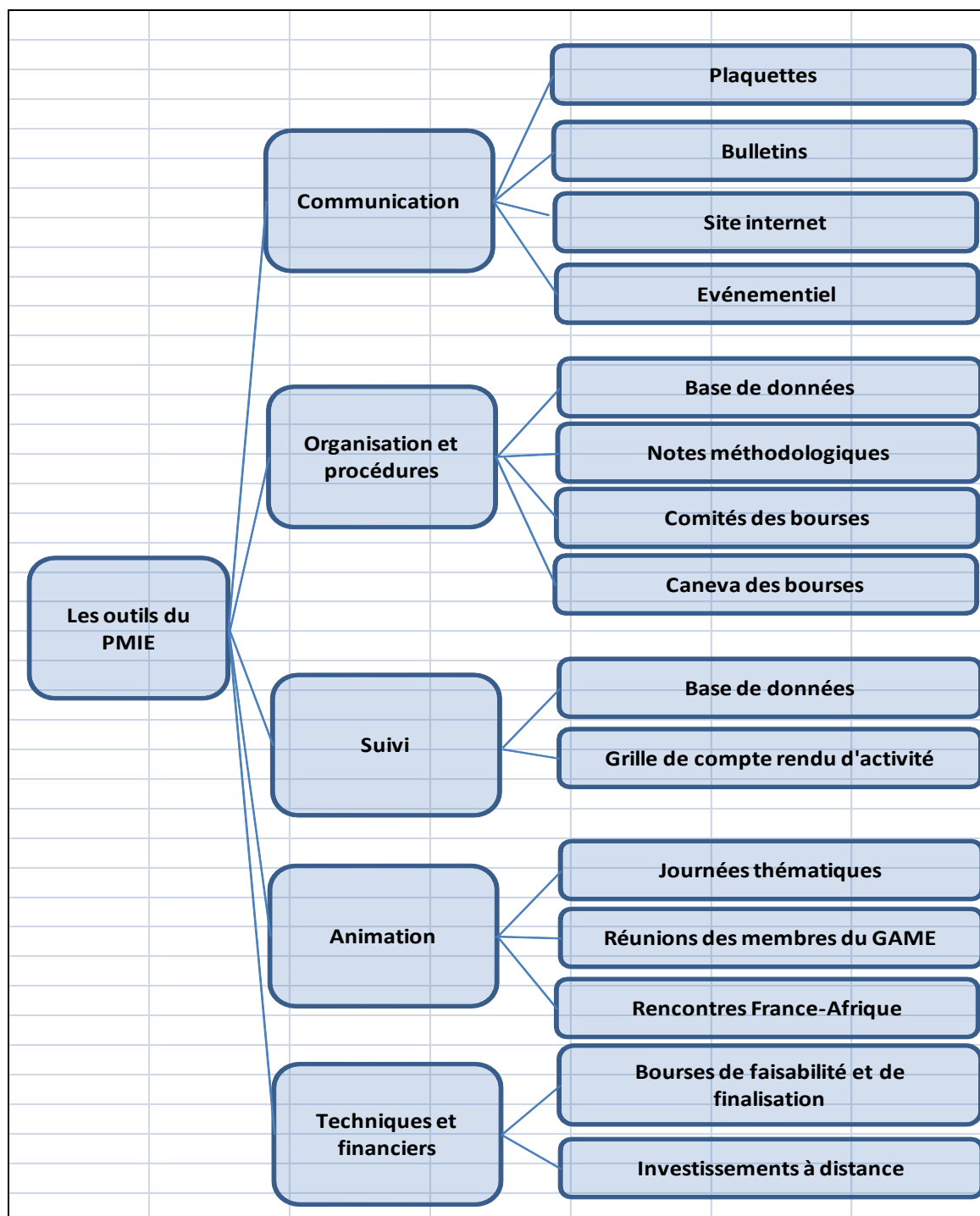
En 2009, une rencontre du réseau (membres français et africains) à Ouagadougou du 9 au 15 décembre 2009, avec le soutien de l'AFD : dix-sept participants venant de quatorze pays.

Quatre ateliers méthodologiques et d'échanges de bonnes pratiques y ont été animés par deux experts de l'association Développeurs Sans Frontière : l'ancien délégué général du réseau France Initiative, M. Jean-François Gaudot et Monsieur Benoit Willot, ancien directeur du Comité d'Information et de Mobilisation pour l'Emploi. Les ateliers ont été structurés de la manière suivante:

- L'émergence des projets (avec présentation d'un outil utilisé en France dans les services d'amorçage)
- L'aide au montage (appui, conseil, formation)
- La structuration financière, l'intermédiation avec les financeurs, et les outils de financement, avec notamment la présentation du modèle des plateformes France Initiative et le témoignage du président de l'association de celle implantée au Burkina Faso, à Tenkodogo
- L'aide au démarrage et le suivi post-crétation.

Ce séminaire de Ouagadougou a été l'occasion d'une réflexion commune sur la formalisation du réseau et d'un travail de rédaction de la nouvelle Charte du GAME.

### 3.3. La production d'outils pour l'accompagnement des migrants créateurs



#### Les outils méthodologiques

##### 3.3.1. Les bourses d'étude de faisabilité et de finalisation des projets de création

Les bourses cofinancent soit des missions d'études de faisabilité, soit des missions de finalisation des projets en Afrique. 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 2500 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.

### **Des adaptations progressives**

A l'issue de la première phase du PMIE (2001-2003), un travail de capitalisation a été réalisé<sup>3</sup> par un stagiaire du PMIE. Le travail a consisté à recueillir les opinions de bénéficiaires (7 promoteurs), mais il fournit aussi quelques éléments d'historique : à l'origine, l'idée de mettre en place une bourse d'étude de faisabilité du projet avait été proposée par le GRDR, avec une double idée : donner l'opportunité financière au promoteur d'aller chercher des informations sur le terrain et permettre au promoteur de réaliser un stage pratique chez un professionnel exerçant une activité comparable. Le GRDR n'a pas réussi à trouver un budget pour mettre en œuvre cette idée, qui a été proposée dans le cadre du PMIE. Le PMIE a pu convaincre le MAE, pour le financement de bourses destinées aux créateurs d'entreprise, avec l'objectif que ces bourses soient un moyen concret de repérer et mobiliser des opérateurs GAME au sud.

Le promoteur devait présenter son dossier de demande de bourse la bourse en ayant déjà identifié un opérateur local. Lors du lancement des premières bourses, le cofinancement de la mission devait être assuré au moins à hauteur de 25% par les migrants. Le montant de la bourse était de 1230 euros. Le principe du cofinancement a ensuite été abandonné, car le PMIE s'est rapidement rendu-compte que les promoteurs prenaient en charge dans la réalité déjà bien plus que les 25% demandés (déplacement liés aux billets d'avion, frais de séjour).

Jusqu'en 2008, le PMIE n'émettait pas d'avis sur les dossiers (donc pas de pré-instruction) et les structures membres du GAME pouvaient présenter autant de dossiers qu'elles le voulaient. Il y avait un budget pour 10 bourses environ par Comité et le comité était composé exclusivement de membres du GAME et de la coordination PMIE. Dans la pratique, chaque membre du GAME présentait ses dossiers, et si le nombre de dossiers recevables était trop important, il était procédé à un tirage au sort.

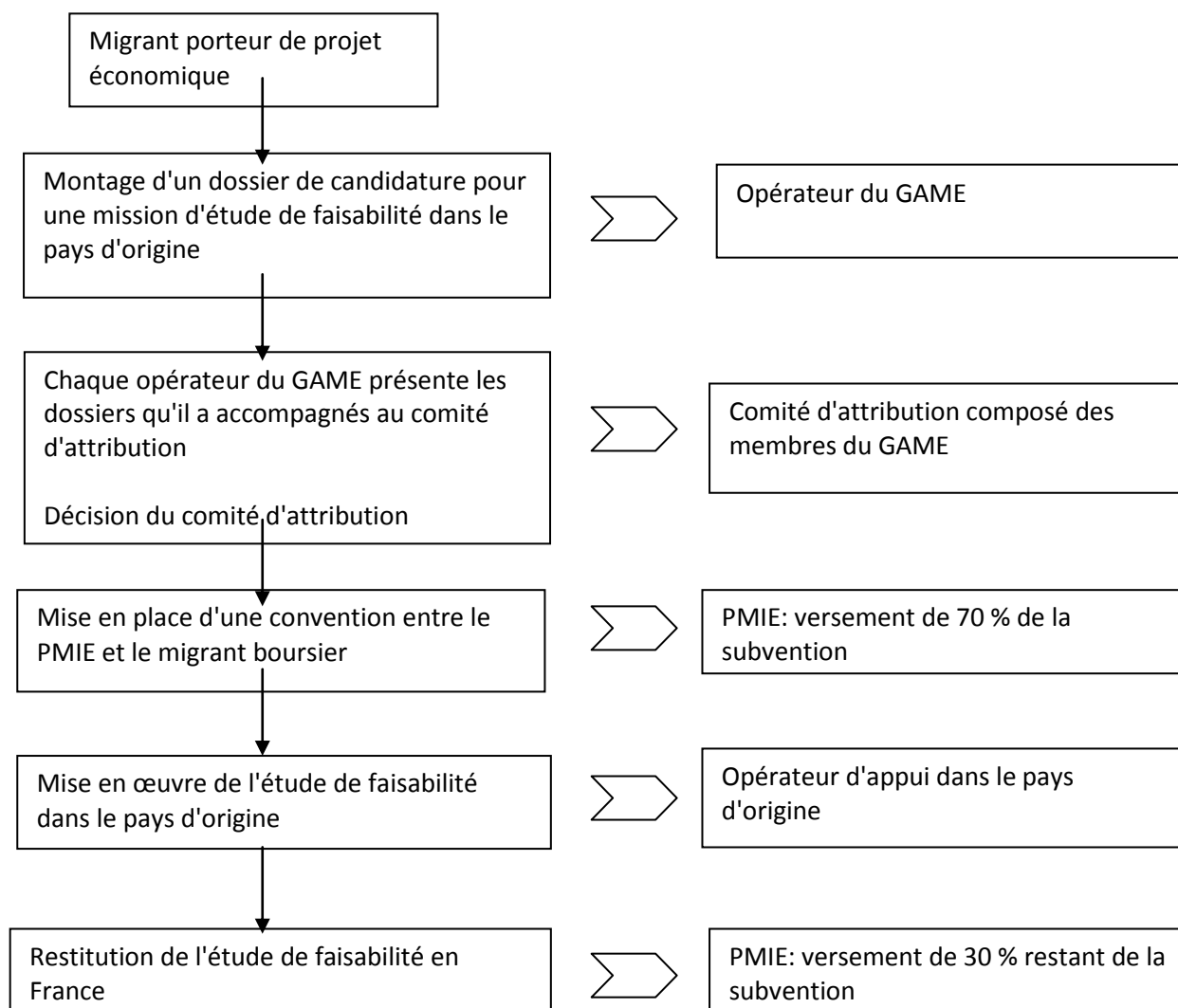
A partir de 2008, les Comités d'attribution ont été mieux organisés. Face à la difficulté à mobiliser des professionnels extérieurs au GAME pour les Comités d'attribution, le PMIE a réalisé un tri des dossiers en amont, afin d'améliorer la qualité des dossiers présentés.

- Les membres du GAME ne doivent présenter que des dossiers de personnes motivées.
- Un avis préalable est demandé aux opérateurs sud sur le réalisme du projet et l'existence d'un marché ou d'une politique porteuse dans le secteur
- Sont privilégiés les dossiers en adéquation avec l'expérience professionnelle du porteur,
- Priorité aux dossiers avec expérience préalable de gestion d'entreprise (notamment en Afrique), ou expérience montrant des capacités managériales ( leader associatif par exemple), capacité à rebondir, mise en place d'un réseau adéquat ou capacité à mobiliser des partenaires, ténacité ( cela vient des échanges de pratiques, de l'analyse des réussites ; l'ADIE a beaucoup aidé en ce sens)
- Apport personnel supérieur à 20% ou arguments forts en faveur de la capacité du porteur à mobiliser les fonds nécessaires.

---

<sup>3</sup> « Etat des lieux des bourses d'étude de faisabilité », Caroline DUMAS, septembre 2003

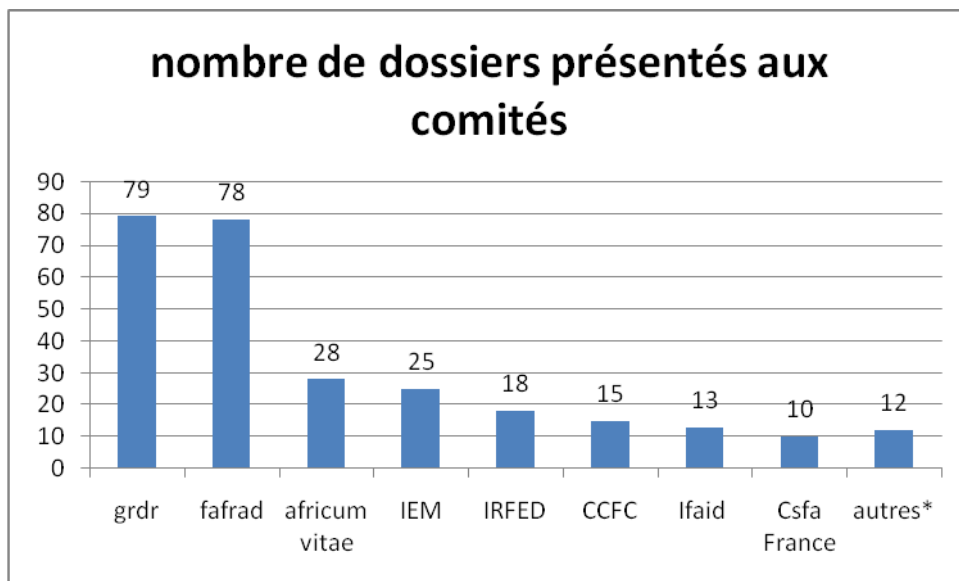
### Schéma récapitulatif de fonctionnement du dispositif « Bourse d'étude de faisabilité »



### Résultats quantitatifs

De 2002 à 2010, **198 bourses ont été accordées depuis le lancement du PMIE**, soit environ 20 bourses par an.

- 278 dossiers de candidatures de bourses ont été étudiés lors de 29 comités.
- Ces 278 dossiers ont été présentés par 15 organismes :

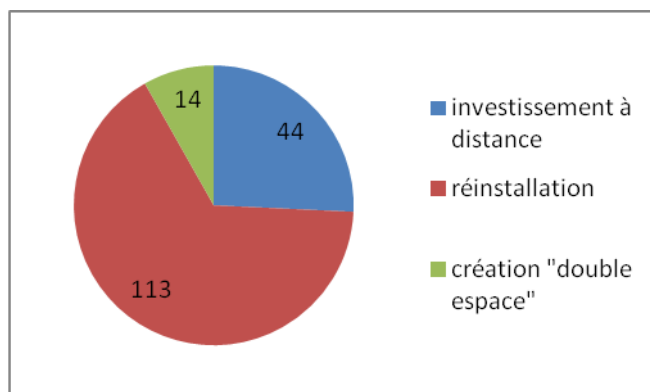


\*autre : cumul des organismes ayant présentés trois ou moins de trois dossiers : ONUDI (3), Gisee (2), pS-Eau (2), Cefir (2), Cefode (1), Ifra (1), Arcade (1).

- 198 dossiers ont été acceptés
- 171 missions ont été réalisées (soit pour 86% des bourses accordées)

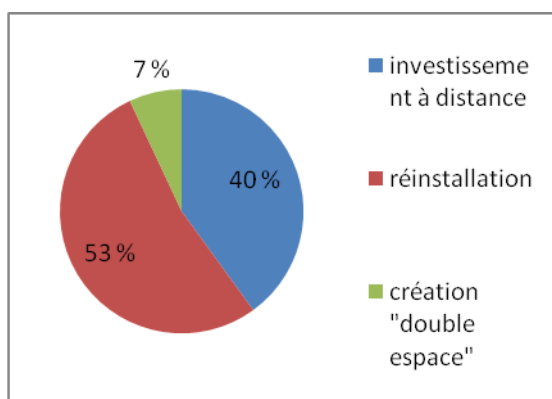
#### Description pour les 171 missions réalisées :

- Répartition investissement à distance / réinstallation / création « double espace » :

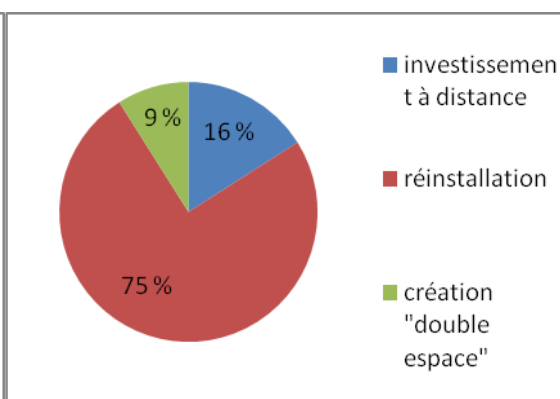


Remarque : on entend par création double espace les projets d'import export, les projets de création en France d'activité avec 95% des fournisseurs en Afrique, ou création en France avec 95% des clients en Afrique.

répartition 2002-2005 ( en %)

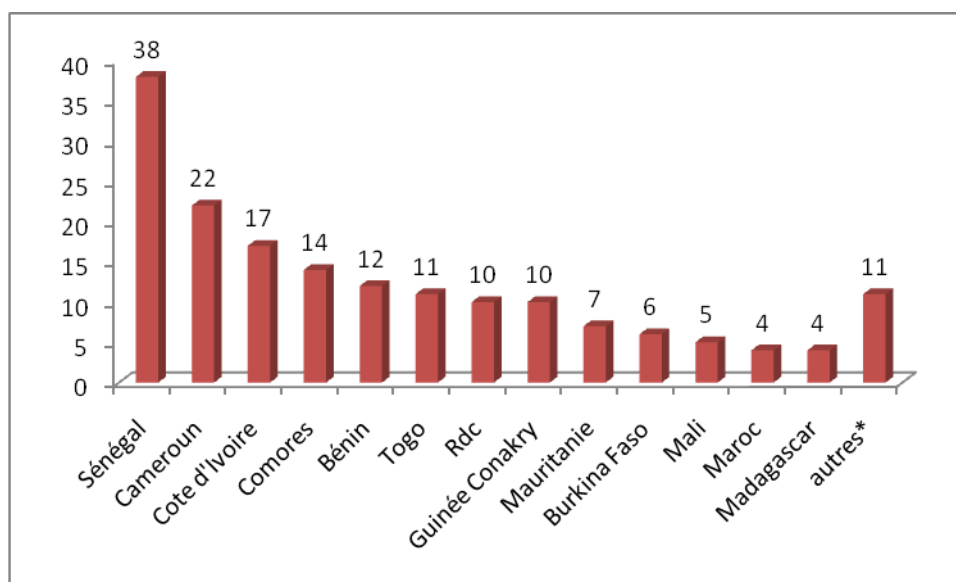


répartition en 2006-2010 (en %)



La diminution des dossiers d'investissement à distance peut être attribuée à une prise de conscience de la part des migrants de la difficulté à réussir un projet d'investissement à distance.

- Les missions (étude de faisabilité des projets par les migrants créateurs avec l'appui d'un opérateur du pays) ont été effectuées dans 19 pays.



\*Autres : cumul des pays où trois bourses ou moins ont été attribuées : Gabon (3), Congo Brazzaville (3), Guinée Equatoriale (2), Nigeria (1), Cap vert (1), Algérie (1).

- Les missions ont été accompagnées par 48 opérateurs dans les pays :

pays	opérateur local
Sénégal	Cfsa (29), fodde (2), grdr ziguinchor (2), grdr Bakel (1), afidra Sn (3) , sté Le Froid (1)
Cameroun	ccey-ca(21), délégation départementale de l'agriculture (1)
Cote d'Ivoire	Forscot ( 16), ONG Génération Espoir(1)
Comores	CCFC ( 13), expertises alliées (1)
Bénin	Cesam ( 8 ), Carder(1), Papme (1), CBDIB (1), Marin supplier service (1)
Togo	BCGO (10), APDF (1)
RDC	Cedita-congo(8), agricongo(1), sté Maksot (1)
Guinée Conakry	3AE (8), maison régionale de l'entrepreneur (1), GIE groupement d'entrepreneurs de Kaloum (1)
Mauritanie	GRDR (1), Tenmya (1), Bectah (2), BSA (1), ARD (1), bled (1)

Burkina	ICDE (6)
Mali	Afidra(4), Catek (1)
Maroc	Amape(2), hexapole(1), Csfa Casablanca (1)
Madagascar	Cite (2), Ambre associés (1), Gerco (1)
Gabon	promogabon (2)
Congo Brazza	integral congo(2), FJEC(1)
guinée équatoriale	programme especial para seguridad alimentario(1), instituto nacional de estudios neripesquisa(1)
Nigeria	Idana (1)
Cap vert	chambre de commerce du cap vert(1)
Algérie	CLEF (1)

#### ***Quelques cas de dysfonctionnements :***

- boursier qui ne renvoie pas le reçu d'un chèque et n'est plus joignable ;
- boursier ayant sollicité un autre opérateur d'appui que celui convenu dans le contrat ;
- boursier qui « demande réparation » prétextant que l'opérateur sud l'a mis en relation avec un escroc ;
- opérateur nord ne répondant à aucun message du PMIE pour savoir si un boursier a réalisé sa mission, donné ses coordonnées téléphoniques et faire le nécessaire pour que la première tranche attribuée soit remboursée ;
- boursier ne pouvant encaisser de chèque car à son retour, son compte bancaire a été clôturé et il est interdit bancaire.

#### ***Pour répondre à des difficultés rencontrées, le PMIE a retenu les «Bonnes pratiques » suivantes :***

- S'assurer de la capacité de mobilité des promoteurs pour réaliser la mission : autres engagements en cours ou à venir ? projets familiaux ? disponibilité de suffisamment de fonds propres pour cofinancer la mission ? si salarié, en position de négocier une disponibilité ? disponibilité de papiers à jour ?  
En cas de doute, les opérateurs d'accompagnement sont invités à demander des justificatifs.
- Les boursiers doivent dès l'annonce de l'accord de bourse s'engager à informer dans les 30 jours le GAME ou PMIE des dates qu'ils envisagent pour leur mission, sous peine de perdre la bourse. Ces dates ne pourront ensuite pas être modifiées, sans demande écrite de la part du promoteur, avec raison sérieuse.

Mesure rectificative appliquée : PMIE a de plus en plus réalisé lui-même les entretiens de briefing sur les aspects contractuels de la bourse, qu'il avait pendant un temps essayé de déléguer aux structures GAME Nord (une note avait été produite et diffusée en ce sens), et insisté sur le type de prestation fourni, l'explication du montant, une bonne lecture des contrats.

Mesure corrective : il a été décidé de faire en sorte que les chèques soient envoyés aux promoteurs au moins une semaine avant leur départ.

#### **Sur les bourses de finalisation**

L'objectif de ces bourses est d'accompagner les promoteurs économiques ayant déjà fait une étude de faisabilité avec un organisme d'appui ou seul, s'ils ont une formation adéquate, et dont le projet a atteint une certaine maturité ; elle permet aux porteurs de projets d'actualiser et/ou d'affiner les données recueillies lors d'une étude de faisabilité antérieure, de nouer des partenariats en vue de la mise en œuvre du projet et de chercher des financements auprès des institutions financières de leur pays d'origine. Les montants attribués seront 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). Pour des projets de création en Afrique, il est visé que les porteurs de projet créent leur entreprise sur place lors de cette mission.

Des bourses de finalisation ont été attribuées de manière exceptionnelle, avec justification<sup>4</sup>, à 3 projets ayant déjà bénéficié d'une étude de faisabilité. Ces bourses ont pour objectif d'aider un porteur de projet à aller jusqu'au bout de son étude, notamment lorsqu'il s'agit de sujets complexes nécessitant un complément de travail dans le pays.

A noter un cas où une boursière ayant été très sérieuse pour réaliser son étude de faisabilité a énormément insisté, prétextant des questions de délais et trésorerie qui mettrait son projet déjà bien avancé en péril (perte de promesse de bail), pour bénéficier d'une bourse de finalisation. Celle-ci lui a été attribuée à titre exceptionnel et la promotrice n'a ensuite rempli aucune obligation.

#### Leçon apprise et recommandation PMIE :

Ne pas attribuer de bourses de finalisation à des entrepreneurs ayant déjà bénéficié d'une étude de faisabilité.

Le PMIE a observé que les opérateurs GAME sud ont dans trois cas préconisé aux promoteurs à la fin de leur étude de faisabilité de solliciter une bourse de finalisation, assez clairement dans le but qu'ils récupèrent des fonds propres et accessoirement leur rémunérer une petite somme pour de l'intermédiation bancaire.

Au final, les bourses de finalisation ont été attribuées à des profils de promoteur « à potentiel », jeunes professionnels de très bon niveau, disposant donc d'un BP bien monté, mais peu adapté aux réalités de terrain. La règle « disposer d'une étude de faisabilité réalisée par un professionnel » posée comme un préalable a été « assouplie » dans la mesure où a été considéré comme « professionnels » les promoteurs eux-mêmes ayant une formation en gestion/économie/entrepreneuriat. Ceux-ci ont réussi, pendant leur mission, à adapter leurs projets aux réalités et bien avancer l'introduction de leur dossier auprès de financeurs.

En conclusion, l'outil bourse de finalisation a donc plutôt été utilisé par le PMIE, avec consentement des membres du GAME pour contourner le problème de la faiblesse financière de l'enveloppe des bourses de faisabilité pour des projets de jeunes diplômés ou/et à la fibre entrepreneuriale. L'enveloppe de prestation a porté sur des points plus précis (étude du marché de l'impression haut de gamme ; étude d'impact économique et environnemental pour l'implantation d'une unité industrielle).

Ces bourses complémentaires ont permis d'accorder un budget plus important pour des études plus pointues correspondant aux besoins des promoteurs, à des projets de plus grande ampleur et plus complexes, et ayant davantage d'impact en terme de développement de filières, création d'emploi, sécurité alimentaire. Repéré comme tel, cet outil a été sollicité deux fois par l'ONUDI sur des projets qui avaient été identifiés par eux, et par une fois par Techdev.

## **Résultats qualitatifs**

---

### **Synthèse**

Parmi les outils expérimentés par le PMIE se dégage clairement l'intérêt de l'outil « Bourses de faisabilité » et « Bourses de finalisation ».

---

<sup>4</sup> Comme : étude de faisabilité datant de plus de trois ans ; étude de faisabilité non finalisée et arrivée d'une deuxième actionnaire migrant modifiant le projet



Cet outil est considéré comme l'outil essentiel du PMIE selon la majorité de nos interlocuteurs. Cependant, tous ne sont pas de cet avis : certain considèrent que le PMIE s'est trop focalisé sur les bourses, et que cela s'est fait au détriment de sa mission principale, à savoir renforcer la chaîne d'accompagnement au nord et au sud (et notamment identifier des solutions pour faciliter les financements et le suivi des projets de création, monter des propositions de financement à soumettre aux bailleurs de fond, expérimenter et capitaliser).

Au-delà des bourses elles-mêmes, les comités d'attribution des bourses se sont révélés être un espace d'échange utile entre structures du GAME et membres du jury autour des projets et de la compréhension de leurs enjeux. Ces échanges, retransmis aux membres du Sud GAME ont parfois servi de base de « formation » pour les salariés de ces structures africaines. Ces comités d'attribution ont permis aux membres du GAME de mieux se faire connaître des partenaires invités. Les rencontres entre nouveaux boursiers sont également une initiative intéressante, leur fournissant une opportunité de mieux connaître les structures d'appui en Afrique et d'échanger sur leurs projets respectifs.

Les bourses apparaissent comme la colonne vertébrale du PMIE, autour de laquelle l'essentiel des activités s'est organisé.

**Tableau synthétisant les informations relatives aux bourses et ayant pu être assemblées au cours de l'évaluation**

	Nbre de bourses	Pays concernés	Secteurs concernés			Nombre de créations			Nombre de porteurs de projets ou organisations orientés vers les opérateurs GAME par le PMIE	Commentaires
			Primaire	Secondaire	Tertiaire	Primaire	Secondaire	Tertiaire		
2001										Trois missions entre la France et les pays d'origine. 60 migrants se sont réinstallés dans leur pays d'origine avec l'appui du PDL, 50 migrants ont créé leur entreprise en France avec l'appui de 3 CI et de l'IRFED.
2002	24 (sur 40 dossiers présentés)	Bénin (3), Cameroun (1), Côte-d'Ivoire (3), Gabon (1), Guinée Conakry (2), Guinée Equat.(1), Mali (3), Mauritanie (2), RDC (1), Sénégal (5), Togo (2)							Environ 100 porteurs	
2003	12	Bénin, Cameroun, Cap vert, Comores, Congo Brazzaville, Mali, Maroc, Sénégal	3	2	7				87 migrants 42 autres demandeurs : associations, acteurs sociaux, , étudiants, chercheurs, consultants...	58% des migrants environ avait un projet de réinstallation, 34% un projet d'investissement à distance et 8% un projet de création en France. 7 promoteurs et 5 promotrices
2004	PMIE: 20	Burkina-Faso (2), Madagascar (1), Mauritanie (3), Mayotte (1), Côte-d'Ivoire (1), Guinée-Bissau (1), Sénégal (11)	6	5	9				93 migrants porteurs de projets 40 autres demandeurs	14 « réinstallations » 6 « investissements à distance » 12 promoteurs et 8 promotrices
2005	16	Cameroun (2), Côte-d'Ivoire (1), Guinée-Conakry (1), Mali (1), Maroc (1), Mauritanie (1), RDC (1), Sénégal (7), Togo (1)	5	5	6					4 structures membres du GAME ont présenté des dossiers de bourses : Africum vitae, FAFRAD,



### Qui réalise le travail d'accompagnement sur le terrain ?

Jusqu'à récemment, ce sont les directeurs des structures d'accompagnement qui menaient le travail de terrain avec les promoteurs.

Le PMIE observe depuis deux ans que les directeurs des structures délèguent le travail à une personne de l'équipe, désignée après étude du dossier ...Il conviendrait de vérifier que l'affectation des RH d'accompagnement au sud (et le budget) soient bien adaptés aux type de besoin des promoteurs.

### Au sujet des conventions :

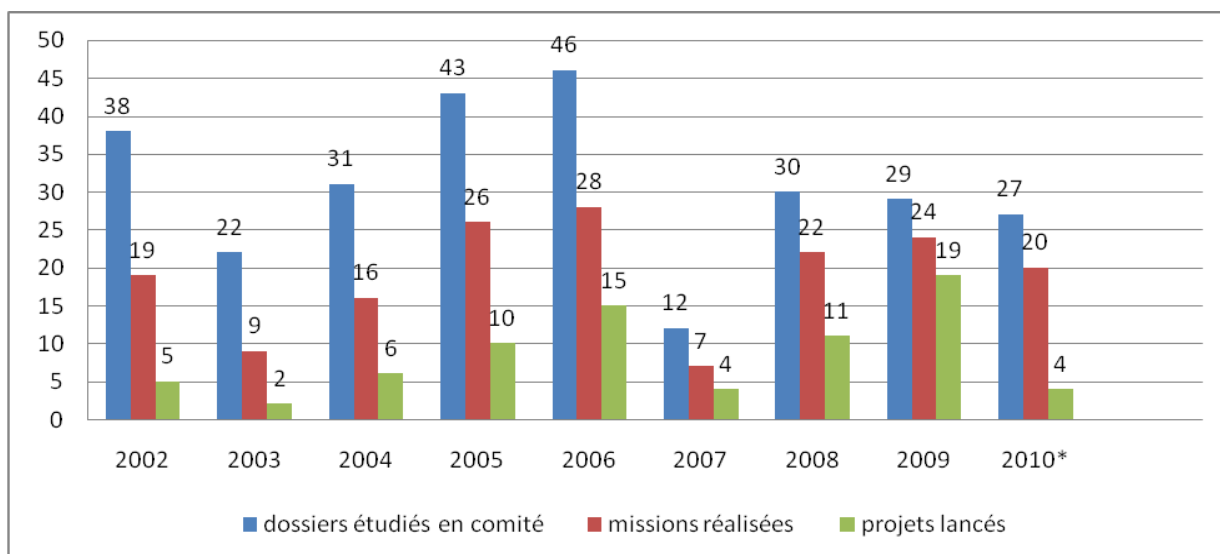
Au départ, il y avait une convention entre le pS-Eau et le promoteur d'une part (sur les montants et modalités de versement), ainsi qu'une convention quadripartite pS-Eau/promoteur/opérateur sud/opérateur nord précisant les rôles de chacun. Dans la pratique, il était quasi impossible de récupérer ces conventions signées par les 4 parties avant le départ des boursiers, ou alors au prix de nombreuses relances, ce qui n'était plus gérable avec davantage de bourses.

Cela a donc été allégé, avec un seul contrat entre pS-Eau/opérateur sud/ promoteur avec les engagements de chacun. Est signalé le nom de l'opérateur nord, mais il n'est pas signataire.

Cela a peut être contribué à un sentiment de non implication de la structure nord dans le processus et à un espacement entre structure sud et nord. Cet écueil, identifié, était compensé par une incitation de la part du PMIE aux échanges entre opérateurs nord et sud. Il y avait une fiche passerelle que les opérateurs sud devaient envoyer aux opérateurs nord. Seul « ccey-ca » renvoyait ces fiches. Après de nombreuses relances infructueuses pour récupérer ces fiches navettes ou faire en sorte qu'elles soient envoyées aux opérateurs nord, le PMIE a abandonné cette pratique ( le GAME sud aurait pu aussi relancer les opérateurs sud, mais ils ne le faisaient pas !). On voit bien que la relation structure nord/structure sud pour le suivi de la chaîne, que la base de données cherchait à offrir autrement, n'a jamais été consolidée. Il faut introduire des obligations contractuelles en ce sens.

### Au sujet des justificatifs :

Depuis 2008, il n'est plus demandé d'autre justificatif au promoteur que son billet d'avion au retour, « pour alléger la paperasserie ».

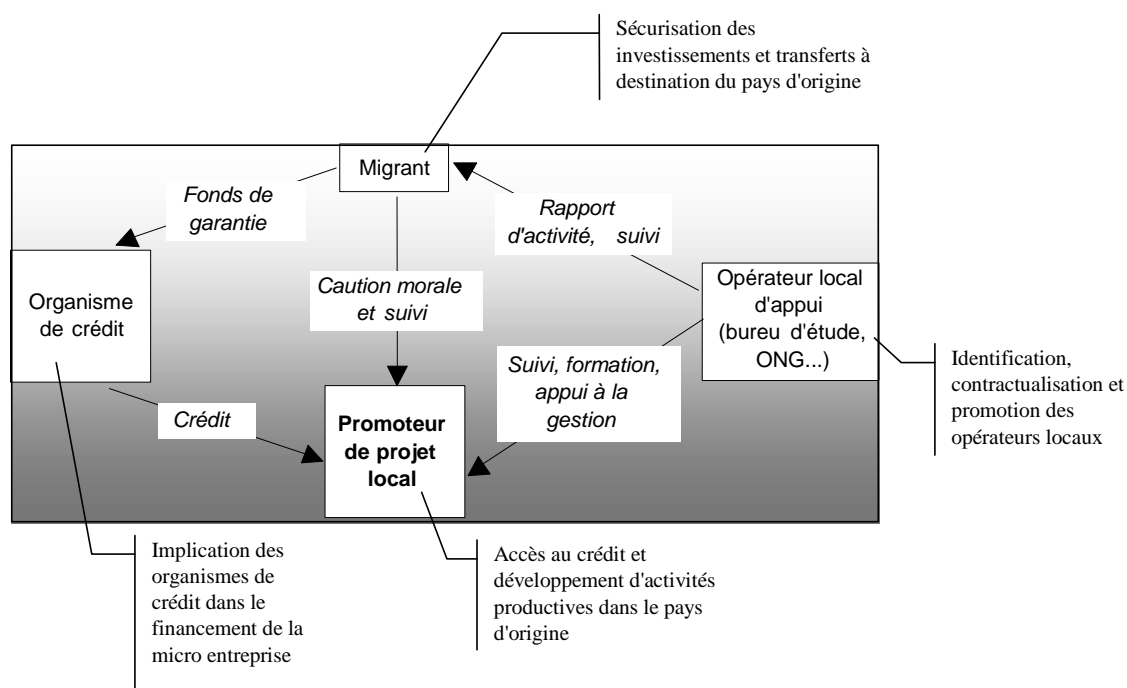


### 3.3.2. Les « Investissements à distance »

L'action « Investissement à distance » vise à soutenir les projets économiques mis en œuvre par les migrants dans leur pays d'origine en partenariat avec un promoteur local. Elle vise à expérimenter, au Mali et au Sénégal, des procédures de garantie bancaire et d'appui technique.

Elle implique, dans sa phase opérationnelle, à la fois des structures bancaires en France : BNP Paribas, des structures bancaires en Afrique : BICIM au Mali, CMS au Sénégal, les opérateurs d'appui en France (GAME), les opérateurs d'appui du PDLM dans les pays d'origine (AFIDRA Bamako, CIDS au Mali et AFIDRA Dakar), l'OMI et le SCAC. (Extrait du rapport d'activité 2002)

Schéma récapitulatif de l'action « Investissement à distance » (extrait du rapport d'activité 2002)



Un document de procédure qui précise les « conditions à remplir » et les dispositions bancaires a été réalisé à destination des membres du GAME.

Une convention de partenariat a été finalisée entre le PMIE et le Crédit Mutuel du Sénégal pour le financement de projets de migrants.

Dès 2004, à partir du cas de la Côte d'Ivoire, de nombreuses contraintes techniques ont été identifiées :

- le montant de la garantie exigée était très élevé (de 50 à 100% de la somme demandée)
- le taux d'intérêt était très élevé (de 15 à 25%)

Des raisons conjoncturelles n'ont pas permis à cette action de prendre son essor :

- l'instabilité politique dans le pays et ses conséquences sur l'économie locale les difficultés rencontrées en interne par la COFIDES

*La pertinence de cet outil est indéniable mais sa mise en œuvre requiert différentes conditions préalables :*

- un volume conséquent de projets
- une caution bancaire apportée par une institution financière ou une structure étatique
- un accompagnement assuré en France et dans le pays d'origine par des opérateurs reconnus
- un taux d'intérêt maîtrisé
- des modalités de transfert de l'épargne du migrant plus attractives et plus souples
- une rémunération plus intéressante de l'épargne du migrant qui sert de caution

Au-delà des 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. Dans ce cadre, l'accompagnement du partenaire Sud est alors essentiel, ainsi que le suivi qu'il peut effectuer sur place pour le promoteur.

### Un exemple de parcours « Investissement à distance »



« Issue d'une famille de juristes gabonais, Madame Keren 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 ces 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 Keren 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.

Ayant obtenu la nationalité gabonaise, ce qui facilite ses démarches administratives, Madame Keren 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 envisage d'investir 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 déposée une demande de prêt auprès de la Banque Gabonaise de Développement, qui finance les projets instruits par l'agence. »

Même s'il existe des exemples de réussite indéniable, l'expérience des dernières années a montré que l'investissement à distance était difficile et aboutissait souvent à des échecs. Selon la coordinatrice du PMIE et la plupart des membres du GAME en France et en Afrique, il est nécessaire que le promoteur puisse être 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 fruité. 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 (1700 euros) 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). Les exemples de mauvaise gestion voire de détournement par un membre de la famille à qui a été confiée l'entreprise sont fréquents.

### **3.3.3. Le travail mené sur les outils de financement**

#### **Les fonds de garantie**

Plusieurs rencontres ont eu lieu entre le secrétariat du programme et la COFIDES Nord/Sud (Coopérative financière pour le développement de l'économie solidaire Nord/Sud) ainsi qu'avec le GAME.

La COFIDES est un fonds de garantie internationale : elle mobilise des fonds propres qui lui permettent de se porter caution auprès des banques locales du Sud. Le principe est le suivant : la somme relative à l'opération est déposée en France dans une banque partenaire de la COFIDES. Une lettre de garantie évite le transfert de fonds en Afrique.

#### **Extrait rapport d'activité 2003**

*Deux scénarios ont été envisagés et seront approfondis en 2004 :*

- *La garantie financière pourra être apportée par un organisme tiers (associatifs, collectivités locales... du Sud ou du Nord) ou par une personne privée impliquée dans le projet du migrant.*
- *La mobilisation d'un fonds de garantie ce qui évitera de rechercher des parrains pour chaque projet. Différentes institutions ont été contactées à cet effet (MAE, Caisse des Dépôts et Consignations...).*

Globalement, on peut estimer que ces nombreuses rencontres n'ont pas débouché sur des résultats très concrets.

#### **Le Fonds d'appui à la réalisation de projets**

Dans la continuité du programme européen VALEPRO (2005), il était prévu de cofinancer à hauteur de 3500 euros la création de 10 projets économiques dans différents pays d'Afrique. Il avait également été prévu un suivi du projet pendant un an par les partenaires locaux du PMIE. Ce fonds devait constituer une « ébauche » du FSP mobilisateur sur les pays francophones. Seulement, il n'a pas été possible de mettre en place cette action. En effet, les subventions nécessaires au financement des projets n'ont pu être mobilisées auprès de l'ANAEM. Rares sont les bailleurs susceptibles de financer ce type de projets.

### **3.4. La construction de réseaux et de partenariats**

#### **3.4.1. Le renforcement du réseau GAME**

Le renforcement du GAME s'est exercé à travers plusieurs types d'actions :

- Des actions de la formalisation d'un réseau d'opérateurs
- Des réunions d'échange et des ateliers thématiques avec des experts ( notamment ONUDI et DSF),
- L'appui à la préparation d'interventions dans des séminaires,
- L'envoi de mails d'informations partenariales et techniques régulières,
- L'appui pour la réponse à un appel d'offre en commun (CEDEAO)
- L'organisation de rencontres et d'échanges avec la MIEL, l'APCE, une couveuse, la rédaction de leur plaquette, etc...

Nous ne pouvons pas ici reprendre l'ensemble des actions mises en œuvre au cours de la période, mais seulement en aborder quelques aspects.

##### **Des actions de formalisation d'un réseau d'opérateurs**

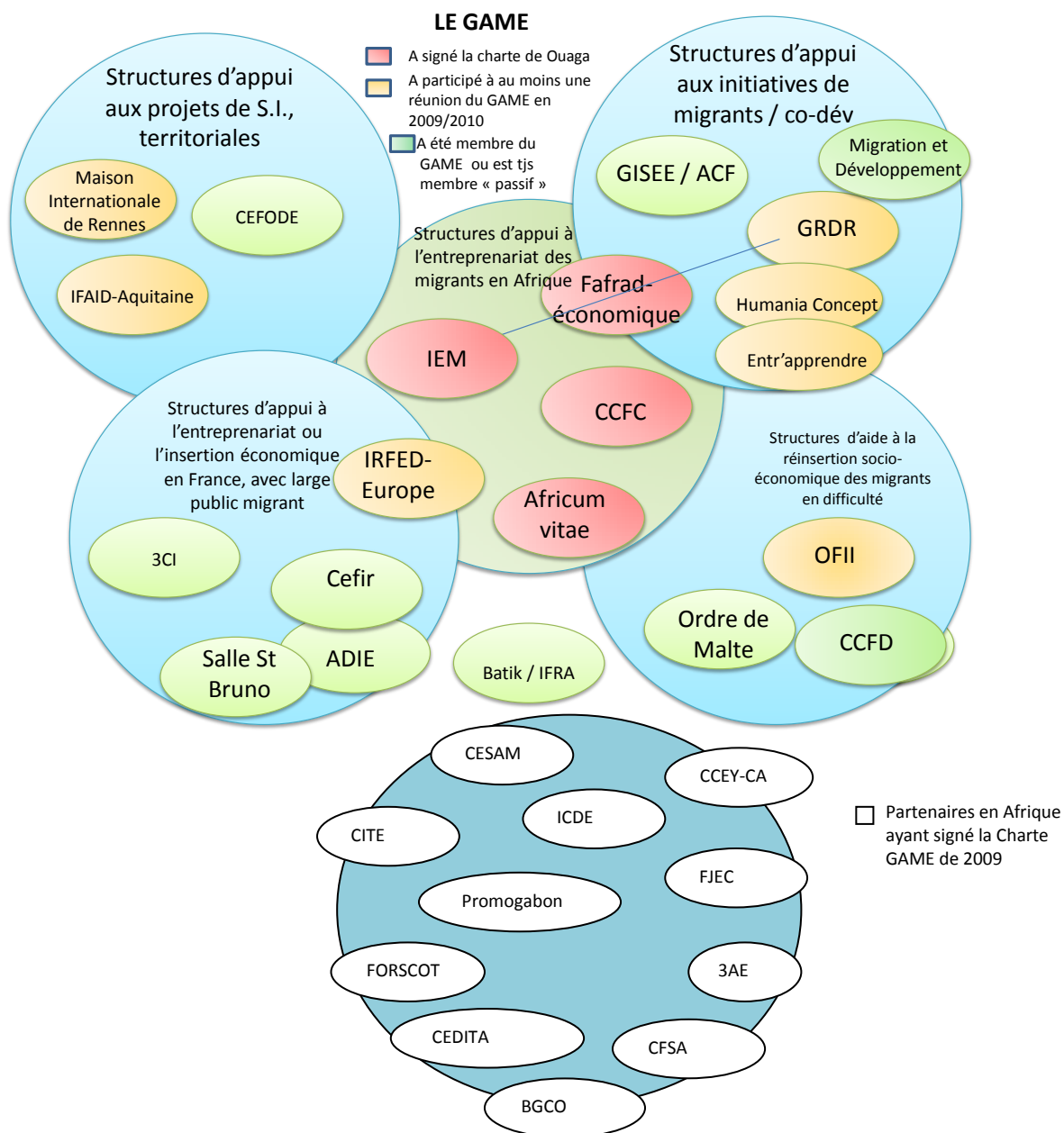
Le réseau d'opérateurs concerné par cette action est le GAME, réseau préexistant au PMIE (le GAME a été créé en 1998).

Depuis sa mise en œuvre, le PMIE assure l'animation et le secrétariat du GAME. Le GAME et Le PMIE sont aujourd'hui intimement liés.

Le réseau rassemble une quinzaine d'acteurs du Nord, dont 7 ou 8 ont réellement été actifs depuis 2009 et dont 4 seulement ont signé la Charte 2009 du GAME. Une dizaine d'opérateurs d'aide à la création d'entreprises sont actifs au Sud (11 ont signé la Charte).

Si les structures composant le réseau GAME Nord sont hétérogènes, tant sur leur cœur de métier que sur leur mode de fonctionnement et sur leur positionnement dans et par rapport au GAME/PMIE, au contraire, au Sud, les structures africaines ont toutes le même cœur de métier, un intérêt et un positionnement commun par rapport au GAME/PMIE.





Structures actives et engagées dans le cadre du PMIE	Structures actives par période pour la période récente	Structures peu ou pas engagées dans l'action du PMIE depuis 3 ans	Structure pouvant être Bailleurs de fond
Initiatives Economiques des migrants	GRDR	Salle Saint Bruno	CCFD
FAFRAD-économique	IFAID Aquitaine	ADIE	OFII
Africum Vitae	IRFED-europe	BATIK / IFRA	
CCFC	Maison Internationale de Rennes	Ordre de Malte	
	Humania Concept	CEFODE	
	Entr'Apprendre	CEFIR	
		3CI	
		Migrations et Développement	
		GISEE/ ACF	

### **(Extraits du rapport d'activité PMIE 2004)**

Deux « cercles » se distinguent :

- Le premier cercle comprend le « noyau dur » du réseau : les opérateurs d'appui à la création dans les pays d'origine.
- Le second cercle est constitué des partenaires ou « membres associés ». Il est constitué des opérateurs spécialisés dans la création en France (3CI, ADIE). Ceux-ci peuvent être mobilisés ponctuellement, sur des questions spécifiques, pour lesquelles ils ont une « valeur ajoutée ». Il regroupe également des structures intéressées par la création au Sud mais qui ne sont pas investies dans l'accompagnement : CCFD, OMI...

A partir de l'expérience acquise et des constats brossés en 2003 ont été définies les modalités de fonctionnement suivantes pour 2004 :

- Organiser une fois par an une réunion en province
- Prendre en charge en partie les frais de transport pour les réunions à Paris
- Déplacement du secrétariat du programme en province pour des rencontres avec les opérateurs et leurs partenaires
- Programmer les réunions davantage à l'avance en distinguant les réunions de programmation des activités, de planification du travail du GAME (une fois par trimestre par exemple) et les réunions à caractère « technique », d'échanges sur les outils méthodologiques, d'élaboration de documents de travail.

L'animation du réseau a également consisté en des rencontres et des échanges du secrétariat du programme avec différentes structures intéressées par la thématique : Ordre de Malte, association Passeport d'attaches (insertion), L'arbre à palabre (insertion), Afrique eldorado (seconde génération), CISD (insertion), Créons, Maison du Développement Economique et de l'Emploi du XIXème, Centre d'Information pour le Droit des Femmes et des Familles des Yvelines, Mission locale Sud Essonne, Initiatives 93/Chambre de Commerce et d'Industrie de Seine Saint Denis..

### **Quelques éléments sur les évolutions du réseau GAME au fil du temps**

---

L'année 2001 a permis de **formaliser le réseau d'acteurs** sur la thématique Migration et Initiatives Economiques : le PMIE.

Le réseau d'organismes d'appui en France (le GAME) est basé sur **cinq régions françaises** (Ile de France, PACA, Aquitaine, Nord pas de Calais, Rhône Alpes). Il comprend **quatorze organismes** qui interviennent dans **10 pays d'origine des migrants** (Algérie, Maroc, Sénégal, Mali, Mauritanie, Côte d'Ivoire, Bénin, Togo, Guinée, Gabon)

Le PMIE a été mobilisé en 2001 par :

- des migrants porteurs de projets économiques, des associations de migrants et leurs fédérations,
- des institutions publiques (Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Ministère des Affaires Etrangères), et para-publics (ANPE, assistantes sociales).
- des collectivités locales et territoriales (Cités Unies France, Conseil Régional d'Ile de France, Ville de Montreuil, Ville des Mureaux),
- des associations et ONG.

Il est noté en 2003 que les opérateurs développent désormais des initiatives en commun sans qu'intervienne le secrétariat du programme ce qui est signe de maturité du réseau. Cela concerne par exemple une mutualisation des moyens et des compétences pour les formations : concertation

sur les dates de formation afin que celles-ci ne se chevauchent pas, principe de faire intervenir chacun dans les formations respectives.

En 2004, trois nouvelles structures ont intégré le réseau GAME : Association BATIK international (Saint-Ouen / Marseille), l'Institut de Formation Rhône-Alpe (Villeurbanne), l'Association Appui Conseil et Formation (Lyon).

Le GAME comprend désormais 16 membres : 3CI, ADIE, Africum Vitae, Appui Conseil et Formation, BATIK international, CCFD, CEFODE, GISEE, GRDR, FAFRAD, IFAID, IRFED, Institut de Formation Rhône-Alpes, Migrations et Développement, OMI, Rencontre.

La diversité des opérateurs permet d'accompagner des migrants originaires aussi bien d'Afrique de l'Ouest (zone Bassin du Fleuve Sénégal et autres pays), d'Afrique centrale ainsi que de plus en plus, du Maghreb.

La moitié des membres du réseau sont désormais des structures de province.

Sans prendre part à l'ensemble des activités, le CEFODE (Strasbourg), l'IFAID (Bordeaux), Migrations et Développement (Marseille) et le CEFIR - ex-Rencontre (Dunkerque) mobilisent régulièrement le réseau et prennent part ponctuellement à des activités.

Le PMIE cherche à organiser des réunions en province : par exemple, la réunion du GAME à Marseille en décembre 2004 qui a porté sur les dispositifs d'appui et les méthodologies respectives.

L'activité de concertation entre les membres du réseau se développe, 8 réunions ont eu lieu en 2004 et début 2005 :

- 2 réunions sur le PMIE 2004 et le programme européen (1<sup>er</sup> mars et 9 avril)
- 1 réunion de programmation des activités + présentation de l'action Cadres créateurs par BATIK international (10 juin)
- 3 comités de bourses (13 octobre, 1<sup>er</sup> décembre, 17 février)
- 1 réunion d'échanges d'expériences et de méthodologies à Marseille (20 décembre) : 1<sup>ère</sup> participation de l'IFRA et d'Appui Conseil Formation
- 1 réunion concernant le programme 2005 (17 février)

Par ailleurs, la coordination du PMIE est amenée à représenter le réseau dans des rencontres diverses : cette fonction de représentation a permis de faire connaître le PMIE et donc les membres du GAME nord. Exemples issues de l'activité 2004 et 2005, et qui pourraient être déclinés pour d'autres années :

#### **En 2004**

- à deux reprises au comité de pilotage de l'Action Cadres créateurs Afrique à Lyon (8 septembre et 16 décembre 2004)
- à deux sessions du jury de l'Action Cadres créateurs Afrique à Lyon (8 septembre et 17 novembre 2004)
- au jury de la formation pour femmes créatrices de l'IRFED (28 octobre 2004)

#### **En 2005**

10 réunions du GAME ont eu lieu en 2005 :

- 2 réunions (11 avril et 21 septembre) sur le PMIE 2005 et les activités du GAME
- 1 réunion (13 mai) de préparation de la mission en France des partenaires africains et du colloque concernant le programme européen du 27 mai à Bruxelles
- 1 réunion de bilan des Rencontres France/Afrique des opérateurs d'appui et du colloque ; programmation des activités futures du PMIE / GAME (29 juin)
- 1 réunion de cadrage du 1<sup>er</sup> comité d'attribution de bourses d'études du FSP Codéveloppement Mali (14 juin)

- 4 comités de bourses (19 avril, 5 juillet, 3 octobre, 2 mars)
- 1 réunion de restitution de la mission du PMIE au Cameroun et de la mission de la FAFRAD au Mali (dans le cadre de l'étude sur les migrants réinsérés) + présentation de l'Ordre de Malte et de l'association Entr'Apprendre à l'occasion de leur première participation (1<sup>er</sup> décembre)

En 2005, le GAME poursuit son ouverture déjà engagée de façon significative en 2004. Il comprend désormais **18 membres** : 3CI, ADIE, Africum Vitae, Appui Conseil et Formation, ANAEM, BATIK international, CCFD, CEFIR (ex-Rencontre), CEFODE, Entr'Apprendre, FAFRAD, GISEE, GRDR, IFAID, IRFED, Institut de Formation Rhône-Alpes, Migrations et Développement, Ordre de Malte.

La composition du GAME se diversifie progressivement : ONG, instituts de formation, organismes publics, associations de migrants.

Tous n'ont pas pour cœur de métier l'accompagnement « professionnel » des migrants qui veulent créer une entreprise, mais tous sont intéressés par la thématique et peuvent ainsi orienter les migrants vers les opérateurs du GAME qui ont ces compétences (le « noyau dur » évoqué plus haut). L'année 2005 est considérée par le PMIE comme celle de la « maturité du réseau ».

En 2006, le GAME comprend désormais 19 membres.

Les nouveaux membres du GAME sont :

- La Chambre de Commerce Franco-Comorienne (Marseille)
- La Salle Saint-Bruno (Paris 18<sup>ème</sup>)
- L'Ordre de Malte / Plate-forme Famille (Paris 15<sup>ème</sup>)
- Entr'Apprendre (Grenoble)

Dans la plaquette de présentation du GAME de 2008, sa composition est la suivante :

**Les structures d'accueil du GAME :**

Africum vitae (Marseille)  
 CEFODE, Coopération et Formation au Développement (Strasbourg)  
 CCFC, Chambre de Commerce Franco-Comorienne (Marseille)  
 FAFRAD, Fédération des Associations Franco-Africaines de Développement (région parisienne)  
 GRDR, Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement (région parisienne)  
 IEM, Initiatives économiques des Migrants (Paris)  
 IFAID, Institut de Formation et d'Appui aux Initiatives de Développement (Bordeaux)  
 IRFED Europe, Institut International de Recherche et de Formation Education Culture et 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)  
 M/D, Migrations et Développement (Marseille)  
 Ordre de Malte (Paris)  
 Salle Saint Bruno (Paris)

En 2008, le pS-Eau-PMIE contractualise avec des structures du GAME, à partir d'un appel à proposition et sur la base d'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, CCFC, FAFRAD-économique, IEM et 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. Ces conventions ont permis d'avoir une meilleure visibilité des activités et des résultats de ces structures.

En 2009, la Fafrad-économique, IEM, CCFC et AV 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 des promoteurs accompagnés, 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.

Aujourd'hui, la question est de savoir qui fait réellement partie du GAME. Si l'on considère les membres signataires de la nouvelle Charte du GAME élaborée au séminaire de Ouagadougou de 2009, seules les 4 structures ayant été conventionnées en 2009 sont désormais membres du GAME

### **3.4.2. Identification de dispositifs en France**

Le PMIE a noué des contacts avec des organismes et centres de ressources qui sont sollicités par des migrants et les orientent, pour certains de façon systématique, vers le PMIE :

- la Maison de l'Afrique qui dépend de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) de Paris
- la CCI de Seine-Saint-Denis
- la Cité des Métiers de La Villette
- le Service d'amorçage des projets de Plaine Commune<sup>5</sup>
- l'Espace pour le commerce et l'artisanat du XXème
- le FORIM

Le PMIE a été parmi les principaux acteurs de la réflexion et de la mise en place du FORIM (Forum des organisations de solidarité internationale issues des migrations).

Le FORIM est une plate-forme nationale, de statut associatif, regroupant 52 fédérations d'OSIM, soit environ 600 associations originaires de 21 pays, dont l'Assemblée Générale constitutive s'est tenue le 23 mars 2002. Le FORIM constitue un partenaire privilégié pour la communication sur la méthodologie et les outils d'appui aux migrants porteurs de projets individuels.

Certaines associations, qui n'assurent pas d'accompagnement auprès des porteurs de projet, peuvent avoir recours au PMIE pour des informations ou conseils pour leurs activités en lien avec l'Afrique :

- des Boutiques de Gestion (en particulier du 91 et du 93)
- la Maison de l'Initiative Economique Locale (Saint-Denis)
- des associations de tailles et d'objets très variés (associations de migrants, associations type CIMADE, Secours Catholique, « petites » associations locales)

Un autre type de relations : diverses structures ou individus qui assurent une « veille » sur la thématique, par exemple : le rédacteur du site « [www.co-developpement.org](http://www.co-developpement.org) », journaliste de RFI (émission Elan), Via le Monde, Jean-Paul Vanhoove (agenda mensuel des actions africaines)...

---

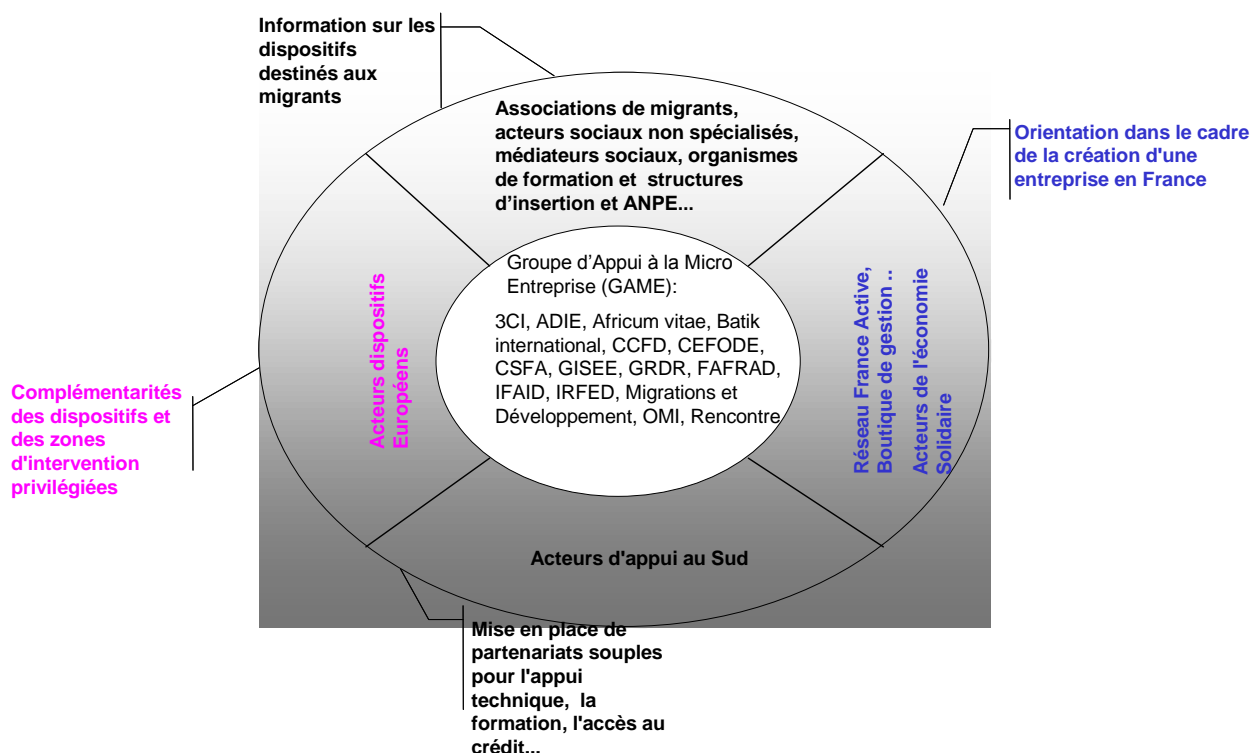
<sup>5</sup> Plaine Commune est une communauté d'agglomération qui regroupe 8 villes de la Seine-Saint-Denis.

Enfin, on trouve également des structures diversifiées, en contact avec le PMIE pour des échanges d'information : l'APCE (Agence Pour la Création d'Entreprise), le COSAME, le CFSI, l'association Minga (commerce équitable)...

<b>Exemples de contacts avec des acteurs intervenant sur le financement des entreprises</b>		
	<b>Type d'activité</b>	<b>Suite donnée par le PMIE</b>
2004 - Crédit coopératif / Etimos France	Envisagent de mettre en place avec le réseau de micro finance Kafo Jiginew au Mali des outils destinés aux migrants afin de faciliter les transferts financiers et l'accès aux crédits.	Il n'y a pas eu de suite
2006 - COFIDES	Est intéressée à appuyer des projets dans des pays dans lesquelles elle a déjà établi des liens avec des banques de la place : Burkina-Faso (Banque Régionale de Solidarité, Prodia, Banque Agricole et Commerciale du Burkina), Mali (Banque Malienne de Solidarité et Banque Nationale de Développement du Mali), Congo-Brazzaville (CAPPED), Cameroun et Bénin.	Liens réguliers, très volontaires de la part du PMIE, mais avec plus de réticences de la part de la COFIDES et peu de retombées concrètes
2006 - ONG TECH-DEV	Un dispositif original : le Fonds « Afrique » en partenariat avec GUARRIGUE, une société de capital-risque solidaire. Ce Fonds a pour vocation de financer des PME africaines.	Echanges réguliers mais jusqu'à présent ne finance pas la création, seulement le développement des PME – Les projets doivent être présentés par les opérateurs sud.
2007 - Valeur Ethic Conseil	Société de conseil en investissement créée en 2007. Elle a pour vocation d'être une passerelle, un intermédiaire entre les porteurs de projet et des investisseurs	PMIE a proposé un partenariat, mais structure unipersonnelle trop fragile
2007 - Investisseur et Partenaire pour le Développement (I&P)	Société de financement privée, partenaire de l'ONUDI, qui intervient en investissements directs dans des entreprises de taille moyenne en Afrique de l'Ouest et Afrique Centrale	PMIE leur envoie des promoteurs, mais peu (projets soutenus > 100 000 euros). Leurs critères prennent en compte des facteurs d'équilibre de leur portefeuille. Le PMIE passe par l'ONUDI pour faire atteindre ce fonds par les migrants, mais il semble difficile de contractualiser avec eux.
2009 - Fondation ENTHIC		Echanges sur les dossiers, mise en relation avec des opérateurs au sud, demande de la fondation que les promoteurs envoyés par le PMIE leur soient signalés, car gage de « bons dossiers ». Devaient afficher le lien sur leur site, en tant que partenaires, mais pas encore fait. Manquent de ressources humaines.

<b>Exemples de contacts pris avec des opérateurs d'appui aux migrants</b>		
	<b>Type d'activité</b>	<b>Suite donnée par le PMIE</b>
2007 - Initiatives Economiques des Migrants		A intégré le GAME
2007 - La Maison de l'Afrique	Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris	Ce n'est pas un opérateur d'appui, mais un centre de ressource. Oriente beaucoup de migrants vers le PMIE, distribue beaucoup les guides. Met le PMIE en contact avec des CCI en Afrique.
2009 - réseau GRANDDE de Haute Normandie	Souhaite collaborer avec le PMIE	A beaucoup sollicité le PMIE pour la conception d'un projet qui a eu un financement MIIINDS. Le PMIE a essayé d'avoir des idées précises des activités menées, mais cela reste encore peu précis... Un de ses responsables connaît bien la création d'entreprise en Afrique et a été sollicité en tant qu'expert au comité de bourses

<b>Exemples de contacts pris avec des opérateurs spécialisés dans l'appui à la création d'entreprise</b>		
	<b>Type d'activité</b>	<b>Suite donnée par le PMIE</b>
2007 - Boutiques de Gestion		Quelques boutiques de gestion d'Ile de France orientent des promoteurs vers le PMIE. Les boutiques de gestion reconnaissent peu la plus value des structures du GAME nord. Elles les voient comme des concurrents.
2007 - APCE	Agence Pour la Création d'Entreprise	Proposition d'aide pour l'élaboration des fiches « créer à l'étranger ».
2007 - COSAME	Coopération et soutien aux artisans et micro-entreprises	Programme international de la tête de réseau des chambres des métiers. Ont contacté le PMIE pour monter un projet de renforcement de structures au sud, où ils voulaient adjoindre un volet migrant, pour solliciter le MIIINDS. Partenariat difficile à monter avec une structure institutionnelle.
2009 - « Entrepreneurs en Afrique »	appui technologique avec le concours des laboratoires des grandes écoles d'ingénieurs	Convention de collaboration bien avancée, mais n'a pas souhaité dégager un budget pour le travail d'accompagnement des structures du GAME nord, ce qui a bloqué la suite des négociations.
2009 - France Initiative	souhaite essaimer, avec le concours des membres du Game, son modèle de plateformes d'initiatives locales en Afrique	En cours dans plusieurs pays (dont la Côte d'Ivoire, en plus avancé)



### 3.4.3. Identification d'opérateurs et organismes d'appui dans les pays d'origine

Un travail important a été mené dans le cadre du PMIE pour construire des partenariats, dans les pays d'origine des migrants vivant en France, avec des opérateurs spécialisés dans l'appui à la création d'entreprises ou plus largement l'accompagnement d'activités économiques.

Ce travail a pris de l'importance notamment à compter de 2003, en élargissant les contacts à d'autres régions que l'Afrique de l'ouest, qui est le berceau de départ des actions d'accompagnement. De nouveaux partenariats stratégiques ont été mis en œuvre avec des opérateurs d'Afrique centrale, comme le CCEY-CA (Centre de Création d'Entreprises de Yaoundé - Consultants Associés) au Cameroun et le CEDITA (Centre d'Encadrement pour le Développement, Information – initiatives sur la Technologie Appropriée) en République Démocratique du Congo. Ces partenariats se sont concrétisés par leur participation au séminaire et aux Rencontres France/Afrique. Dans le cadre de l'initiative européenne qui prévoit notamment un séminaire d'échanges d'expériences entre opérateurs du Nord et du Sud, le PMIE a pu renforcer les échanges.

Parallèlement le PMIE a enrichi la base de données des opérateurs d'accompagnement potentiels en Afrique de l'ouest, notamment avec de nouveaux contacts au Bénin (PAPME), en Guinée (3AE) et au Togo (Global excel). Ces opérateurs ont été associés au suivi des projets financés via l'initiative européenne.

En 2004 le réseau de partenaires africains s'est considérablement étoffé. De nouveaux opérateurs ont été identifiés (Burkina-Faso - ICD, Bénin - CESAM, Congo Brazzaville – Forum des jeunes entreprises du Congo, Guinée-Conakry – 3AE et MRE, Togo - BCGO).

Le partenariat avec les opérateurs du Cameroun et de la RDC s'est poursuivi. Du fait des événements en Côte-d'Ivoire, les recherches dans ce pays n'ont pas été approfondies.



L'objectif du PMIE était d'identifier au moins un partenaire d'accompagnement des migrants créateurs dans chaque pays d'Afrique de l'ouest, d'Afrique centrale et d'Afrique du nord.

Ce travail de construction progressive s'est fait par le biais de missions de terrain. Le site internet du PMIE présente les différentes organisations.

Burkina Faso : Initiative Conseil Développement (**ICD**)

Bénin : Centre de Suivi et d'Assistance en Management (**CESAM**)

Cameroun : Centre de Création d'Entreprise de Yaoundé - Consultants Associés (**CCEY-CA**)

Congo Brazzaville : Forum des jeunes entreprises du Congo

Guinée-Conakry : Agence autonome d'appui intégré aux entreprises (**3AE**) à Conakry, Maison Régionale de l'Entrepreneur à Kankan (**MRE**)

Togo : Bureau de Conseil et de Gestion des Organisations (**BCGO**)

RDC : Centre d'Encadrement pour le Développement, Information – initiatives sur la Technologie Appropriée (**CEDITA**)

Des conventions de partenariat ont été signées avec le CESAM, 3AE et le BCGO dans le cadre du programme européen.

En 2005, le nombre de contact s'est enrichi (exemples) :

Algérie : Association **CLEF**

Cameroun : **AGRO-PME**

Congo Brazzaville : Forum des jeunes entreprises du Congo (**FJEC**)

Côte-d'Ivoire : **FORSCOT**

Maroc : Association Marocaine d'Appui à la Promotion de la Petite Entreprise (**AMAPPE**)

Mauritanie : **TENMIYA**

RDC : Centre National de l'Education Mésologique (**CNEM**)

Tunisie : **Mosaïc consulting**

Fin 2005, le PMIE compte au nord et au sud, tout confondu, 67 structures potentiellement partenaires pour les accompagnements de migrants créateurs d'entreprise.

Pour la grande majorité des organisations en Afrique, souvent de taille modeste, l'accompagnement de projets de création des migrants est une activité nouvelle.

Entre 2005 et 2010 le réseau est globalement resté sur ces bases. En cumulé, le réseau GAME/PMIE rassemble une vingtaine de structures et 139 conseillers ; il se déploie sur 42 sites.

	<b>Exemples de contacts pris avec des structures de financement de la création d'entreprise</b>		
BENIN	2004- PADME (Programme d'Appui au Développement des Micro Entreprise)	Accorde des crédits de 30 à 15 000 euros en majorité à des activités commerciales.	Inscrit sur le site PMIE
	2004- PAPME (Programme d'Appui au Développement des PME)	Accorde des crédits de 3 000 à 122 000 euros dans tous domaines d'activité	Inscrit sur le site PMIE
	2004 - Consortium Alafia	Association qui regroupe 28 Institutions de Micro Finance	Inscrit sur le site PMIE
GUINEE CONAKRY	2004 - 3AE	Propose des crédits de 50 à 50 000 euros, crédits au démarrage d'activité	Opérateur sud Game
RDC	Banque Régionale de Solidarité (BRS)	présente 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 », partenaire du PMIE/GAME en RDC, a noué un partenariat

*De façon générale, toutes les IMF 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 (un an). Les taux d'intérêt sont élevés. (extrait du rapport d'activité 2004, PMIE)*

La réalisation du Guide Cote d'Ivoire et Burkina Faso a permis d'identifier un grand nombre de structures ressources dans ces pays, et de pistes de financement. Le contact avec ces structures relève ensuite de la volonté des opérateurs sud du GAME.

<b>Exemples de contacts pris avec des opérateurs spécialisés dans l'appui à la création d'entreprise</b>		
		<b>Suite donnée par le PMIE</b>
<b>AMAPPE</b> (Maroc)	l'association marocaine d'appui à la promotion de la petite entreprise dispose d'une solide expérience en accompagnement de projet et a 6 antennes au Maroc.	le GAME est peu sollicité par des migrants marocains.
<b>Association CLEF</b> (Algérie)	axée sur les questions d'insertion professionnelle, d'alphabétisation et de formation. Elle a formé et accompagné 3000 personnes dont 60 % a retrouvé un emploi.	Pas de suite (pas de promoteur algérien)
<b>FORSCOT</b> (Côte-d'Ivoire)	a pour objectif de contribuer à l'émergence d'entrepreneurs ruraux, de favoriser l'insertion professionnelle par la formation qualifiante et l'entrepreneuriat et d'aider les entreprises à valoriser leurs ressources humaines.	Devenu opérateur sud
<b>Mosaïc consulting</b> (Tunisie)	cabinet spécialisé en création d'entreprise qui assure le conseil, l'accompagnement et le suivi des porteurs de projets. partenaire de BATIK International en Tunisie	Pas de suite (pas de promoteur tunisien)
<b>MEBF</b> (Burkina Faso)	La Maison de l'Entreprise du Burkina Faso assure l'accueil des promoteurs économiques et l'orientation vers les programmes d'appui au secteur privé.	A participé à la rédaction du guide Burkina Faso ; le diffusera au Burkina Faso
<b>ADEPME</b> (Sénégal)	L'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises accueille et informe les promoteurs et les opérateurs sur les différents services d'appui aux entreprises.	
<b>4ECONFORM</b> (Mali)	l'entrepreneuriat, les études, les évaluations et les problématiques environnementales.	Pas de suite

En résultat, on peut dire que le PMIE a identifié 48 opérateurs d'appui via les bourses, et 8 autres par d'autres canaux. Ils sont listés en ressources sur le site. Et parmi tous ces opérateurs, le programme en a retenus 12 pour contractualiser, qui sont devenus des partenaires du programme, « de confiance » et « de qualité ».

### 3.4.4. Des opérateurs africains professionnels et intégrés officiellement dans le GAME depuis 2009

Lors du Séminaire de Ouagadougou en 2009, l'élaboration d'une nouvelle Charte a permis d'intégrer officiellement dans le GAME les onze partenaires suivants :

**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'étude 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'étude 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'étude 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 000F CFA (765 euros) à 20 millions FCFA (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 MIIIINDS, 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 Economique (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, microentrepreneurs, 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 créneaux d'intervention sont les PME, la micro finance, l'artisanat, l'agriculture. ICD est opérateur du programme Fonds d'Appui aux Initiatives des Jeunes (FAI). Il accompagne aussi plusieurs producteurs et organisations de producteurs dans la commercialisation de leurs produits. ICD 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. ICD 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 11 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 a 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 et 3AE) ou de programmes nationaux comme le FAIJ. Plusieurs sont partenaires du Fonds de capital risque Garrigue. **Certaines de ces structures ont créé leurs propres outils de financement** (3AE, CCEY, 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 FJAC 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, et leur attachement au PMIE est réel**, tout au moins pour les structures que

nous avons interrogées. Cette problématique de la création d'activités par les migrants fait partie de leur préoccupation 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 DSF** lors du séminaire de Ouagadougou 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 semblable. Il s'agit de professionnels de la création d'entreprises**, engagée également dans une dynamique de réflexion, d'échanges, avec une dimension bénévole ou « militante » sur ces questions d'appui aux migrants et de développement de l'entrepreneuriat 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.

Cela fait partie des questions qui se poseront dans la perspective de la construction d'un nouveau dispositif d'appui aux migrants créateurs d'entreprises.

### 3.4.5. Des actions parallèles conduites en lien avec les objectifs du PMIE

#### **Le Programme européen « Valorisation de l'épargne des migrants résidant en France et en Belgique » (VALEPRO)**

En 2004 et 2005, le pS-Eau a mené ce projet d'appui à des activités productives au Bénin, au Cameroun, en Guinée, au Togo et en RDC » avec l'OCIV. Il ne s'agit pas a proprement parlé d'une action « PMIE », mais elle a permis de mettre en œuvre de façon croisée les outils et démarches du PMIE, et d'enrichir la réflexion globale et les partenariats dans le cadre du PMIE.

Dans ce cadre, des migrants ont bénéficié :

- ❑ d'une bourse de 600 euros afin de réaliser une mission d'étude de faisabilité dans leur pays d'origine avec un organisme d'appui local
- ❑ d'une subvention plafonnée à 3500 euros pour le démarrage du projet (co-financement du migrant au moins égal au montant de la subvention)
- ❑ d'un suivi de douze mois de l'activité par un opérateur de terrain rémunéré par le programme

5 bourses ont été attribuées : Guinée (1), Bénin (3), Togo (1).

Deux missions ont été réalisées par le pS-Eau respectivement en Guinée ainsi qu'au Bénin et au Togo. Des conventions de partenariat ont été signées avec les opérateurs de ces pays.

Les missions relatives aux institutions financières dans ces pays seront réalisées courant 2005 par Epargne Sans Frontière ou le Crédit coopératif.

#### **Réseaux européens**

En 2001, le PMIE a organisé **un séminaire réunissant 30 acteurs européens du retour volontaire** à Paris, en lien avec le Fonds européen pour les Réfugiés (FER).

En 2004 et 2005, le PMIE a participé à différents séminaires européens au cours desquels l'expérience française en matière de codéveloppement a été présentée :

- Séminaire organisé par NOVIB (Pays-Bas) : « *Bridging the Gap: International Migration and the Role of Migrants and their Remittances in Development* »
- Séminaire organisé par le Fonds catalan (Espagne) : « *Pouvoirs locaux et codéveloppement: nouveaux défis pour la coopération et la participation citoyenne des migrants* »
- Rencontre organisée par la DG Justice, Liberté et Sécurité (Bruxelles)
- Atelier du Conseil de l'Europe et du Centre Nord / Sud (Portugal) : « *Codéveloppement et migrations : Migrants, acteurs économiques dans le développement de leur pays d'origine* »

Des rencontres bilatérales ou échanges réguliers se sont déroulées avec les structures suivantes :

- Fonds catalan (Espagne)
- NMI (National Migration Institute) / Pays Bas
- CIRE (coordination et Initiatives pour les Réfugiés et les Etrangers) / Belgique
- COOPI (Cooperazione Internazionale) / Italie
- IRFAM ( Institut de Recherche, Formation et d'Action sur les Migrations) / Bruxelles

Le PMIE estime qu'il est désormais un dispositif connu et reconnu en Europe.

Cependant, le réseau européen que le PMIE avait été prévu de constituer dès 2006 n'a pu prendre forme, des moyens financiers n'ayant pu être mobilisés. Le Fonds catalan, à l'origine de cette initiative, a connu une importante restructuration interne, ce qui n'a pas été sans conséquence sur son implication dans ce projet. Toutefois, le CIRE5 et HIVA6, un institut de recherche (Belgique), CeSPI (Italie), COS (Pays-Bas), le Fonds catalan et le pS-Eau/PMIE sont restés en lien.

### **Les contributions du PMIE aux programmes de codéveloppement**

Le PMIE, eu égard à son expérience dans l'appui aux migrants et l'animation de réseau, a participé à l'élaboration des termes de référence du Fonds de Solidarité Prioritaire Codéveloppement Mali. Ce FSP qui concrétise la convention de codéveloppement signée le 21 décembre 2000 entre la France et le Mali, est un instrument financier de coopération bilatérale d'un montant global de 1,7 Milliard de FCFA.

Il comprend notamment des outils de cofinancement des projets économiques et socio-culturels portés par des migrants (projets individuels ou associatifs) et des outils de facilitation (études de faisabilité, formations, missions entre la France et le Mali).

Les actions expérimentales mises en œuvre par le PMIE - Bourse d'étude de faisabilité, Action Investissement à distance - sont incluses dans le FSP et ainsi mises en œuvre de manière partenariale avec le Ministère des Affaires Etrangères et les autorités maliennes (Ministère de l'Economie et des finances).

### **Le FSP Codéveloppement Mali**

C'est un outil de coopération entre la France et le Mali au service des migrants et du développement (de fin 2002 à 2009).

Il permet:

- D'accompagner les **migrants créateurs d'entreprises** au Mali;
- **De cofinancer des projets** au Mali appuyés par les **associations de migrants** en France
- **D'encourager les échanges** entre les deux espaces, notamment sur des **projets impliquant les jeunes** de la deuxième génération.

### **Appui aux projets d'entreprises**

Le dispositif est ouvert aux migrants maliens ayant séjourné au moins deux ans en France et rentrés au Mali depuis moins de six mois. Sont également éligibles les ressortissants maliens qui bénéficient d'un dispositif de retour mis en œuvre par l'ANAEM : l'Aide Publique à la Réinsertion (APR), l'Invitation à Quitter la France (IQF), le Rapatriement Humanitaire (RH).

L'aide fournie par le programme Codéveloppement Mali comprend :

- une aide financière au démarrage du projet comprise entre 4 000 et 7 000 euros ;
- l'appui d'un opérateur technique pour de l'étude de faisabilité au Mali et pendant la première année de mise en œuvre du projet.

Cette aide à la réinsertion économique est mise en œuvre en partenariat avec l'ANAEM (Agence Nationale de l'Accueil des Etrangers et des Migrations).

#### *En France*

A Paris, la cellule-relais du programme Codéveloppement Mali accueille, informe et oriente les migrants intéressés et concernés par les diverses composantes. L'ANAEM, via ses délégations en Ile-de-France et en province, assure l'accueil, l'information, l'orientation et, le cas échéant, l'organisation des départs des migrants concernés par la composante « projets d'entreprises».

#### *Au Mali*

Après son retour au pays, dans un délai maximal de 6 mois, le candidat doit contacter la cellule technique du programme Codéveloppement Mali et la délégation de l'ANAEM à Bamako. Le candidat est alors orienté vers l'opérateur d'appui avec lequel il réalisera l'étude de faisabilité du projet. Celle-ci sera soumise à l'approbation d'un comité technique qui décidera du montant de la subvention allouée en fonction de la nature et des besoins de financement du projet, de l'implication et des compétences du promoteur.

Le comité peut refuser de financer le projet ou demander un complément d'étude. Dans ce cas, l'opérateur local peut aider à concevoir (ou redéfinir) un projet viable et réaliste susceptible d'être agréé.

#### **Les opérateurs locaux**

Les opérateurs locaux au Mali sont :

- l' **AFIDRA** (Association pour la Formation l'Insertion et le Développement Rural en Afrique), pour les migrants se réinstallant dans la région de Bamako ;
- et le **CIDS** (Collectif des Ingénieurs pour le Développement du Sahel), pour les migrants se réinstallant dans la région de Kayes.

Ces opérateurs d'appui, à Bamako et Kayes, accueillent et élaborent avec les migrants leur projet économique en fonction des réalités du terrain et présentent le dossier au comité technique. Ils assurent ensuite un suivi du projet et un accompagnement pendant une année.

Entre 2003 et 2009, près de 600 projets ont été financés dans les domaines suivants : commerce (48%), transport (17%), artisanat (14%), services (6%), agriculture/élevage (10%), formation (5%).

### **Au Sénégal : le projet « Initiatives de codéveloppement »**

Suite à cette expérience au Mali, un programme similaire a vu le jour au Sénégal en 2005. Il s'agit du projet « Initiatives de Codéveloppement » qui se déroule en périodes de 3 ans, 2005-2007, puis 2008-2011.

L'objectif de ce projet est de mobiliser, en vue du développement du Sénégal, le potentiel de la communauté sénégalaise en France. Ce dispositif de coopération franco-sénégalais comprend trois composantes :

- soutenir les initiatives économiques des Sénégalais résidant en France, désireux d'investir au Sénégal ;

- mobiliser les migrants hautement qualifiés pour la création d'activités porteuses de développement au Sénégal ;
- apporter un appui et un accompagnement à des projets de développement local dans les principales régions d'émigration.

### **3.4.6. Les rencontres France-Afrique**

Le PMIE a organisé assez régulièrement des rencontres entre les différentes structures nord et sud du GAME.

Ces rencontres, jugées très conviviales, ont permis aux partenaires de mieux connaître les attentes des migrants. Les opérateurs ont pu se rencontrer, échanger, et rencontrer individuellement avec certains porteurs de projet. Plusieurs structures sud ont véritablement, lors de ces occasions, mesurer l'intérêt pour eux à s'engager dans une démarche plus active. Certains ont même proposé d'assurer l'appui de migrants créateurs, même hors cadre des bourses du PMIE.

Ces rencontres ont également permis aux bailleurs de fond de présenter leurs orientations en matière de codéveloppement et leurs programmes. Ils ont pu mieux appréhender les attentes exprimées par les opérateurs africains. Des recommandations concrètes sont issues de ces rencontres, et disponibles dans les comptes-rendus (par exemple, il a été conseillé aux opérateurs africains de se rapprocher des SCAC - Services de Coopération et d'Action Culturelle des Ambassades de France - en vue de se positionner dans le cadre du Fonds de Solidarité Prioritaire).



## 4. Synthèse des résultats de l'évaluation

### 4.1. Pertinence et cohérence

#### 4.1.1. Pertinence des objectifs

Le PMIE s'inscrit dans un besoin des pouvoirs publics et des associations spécialisées dans l'appui aux migrants de mieux comprendre et mieux appréhender le « double espace » dans lequel les migrants s'inscrivent pour raisonner et mettre en œuvre leurs projets de création d'activités économiques. Il répond aussi à un réel besoin spécifique du public migrant d'avoir face à lui des opérateurs spécialisés, qui connaissent les réalités dans lesquels s'inscrivent leurs projets de création d'entreprise.

D'après une étude 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, 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 difficile d'estimer avec précision le potentiel de création en Afrique par les migrants, le PMIE a contribué à démontrer que ce potentiel existait.

**Le PMIE est un programme novateur qui s'est construit en plusieurs étapes.** Il est novateur car il s'agit de la première initiative en France ayant pour but 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 France ou dans leurs pays d'origine.

Le PMIE s'est construit sur plusieurs bases, notamment : à partir des travaux engagés dans le cadre du PDLM (dont le pS-Eau assurait la coordination du service d'appui et de réflexion depuis 1995), et par la volonté des Ong et OSIM françaises spécialisées dans l'appui aux migrants qui ont commencé à se rencontrer régulièrement pour échanger sur leurs pratiques dans le cadre du GAME (1997). Une démarche itérative avec les bailleurs de fond, qui ont été présents et se sont impliqués via quelques personnes ressource (en particulier le MAE) a permis de progressivement mettre en évidence l'intérêt de construire un programme qui permettrait aux acteurs du GAME (groupement informel) de renforcer leurs capacités d'accompagnement des migrants créateurs d'entreprises.

**Les objectifs du programme sont pertinents** dans la mesure où l'on considère le PMIE comme un « laboratoire de dynamique sociale » appliqué aux migrants créateurs d'entreprise, afin de concevoir et tester à petite échelle des outils et en tirer des enseignements pour une éventuelle utilisation ultérieure à plus grande échelle. Les financements alloués sont d'ailleurs restés très modestes (un peu plus de 1,5 millions d'euros au total en 10 ans), les moyens humains également.

#### 4.1.2. Pertinence du montage

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'économie et le financier (2008-2010).

**Pilotage : un suivi très engagé socialement, mais un manque de rigueur technique.** Le PMIE a fonctionné avec des ressources humaines réduites, et cette évaluation est l'occasion de souligner la qualité de l'engagement des différentes personnes qui ont eu à assurer le rôle de coordinateur du PMIE. Tous ont déployé de gros efforts pour accroître le réseau de contacts, et fournir aux membres du GAME des outils et informations destinées à faciliter leur travail. Cependant quelques dérives sont à noter : le mandat d'accueil et orientation téléphonique des porteurs de projet vers les membres du réseau GAME s'est progressivement transformé pour une part vers un travail d'écoute et d'accompagnement en direct (sans doute en raison du manque de disponibilité ou de réactivité des opérateurs du GAME Nord). A tel point que certains porteurs considèrent la coordination du PMIE comme leur structure d'accompagnement.

L'engagement au quotidien dans la coordination et le suivi des porteurs a sans doute fait perdre de vue à la coordination certaines tâches de gestion administrative et technique du programme : après dix ans de travail, il y a peu de documents de synthèse avec des résultats consolidés, et peu de documents de réflexion sur le fond (cette lacune a été en partie comblée en 2008 et en 2010, plusieurs notes de fond sur le programme ayant été produites). L'information est dispersée dans de nombreux rapports, peu consolidée, ce qui ne simplifie pas la communication des résultats obtenus.

Les bailleurs de fonds du programme n'ont pas été exigeants sur ce point. C'est sans doute une erreur, cela a entretenu la dimension très « sociale » du programme au détriment d'une dimension plus « technico-économique ».

Ce manque de consolidation des résultats rend d'ailleurs quasiment impossible aujourd'hui l'évaluation du critère « efficacité/efficience » du programme.

Il faut noter les efforts réalisés à partir de 2008 pour « professionnaliser » le suivi : conventions signés avec des opérateurs intégrant des objectifs chiffrés ; bilans d'activités standardisés qui ont été réalisés.

Mais la base de données des porteurs de projet a été réalisée très tardivement (2010) et n'est toujours pas appropriée par les structures.

## **4.2. Effectivité et efficacité**

La mission d'évaluation considère que le PMIE a globalement bien rempli ses objectifs principaux, qui consistaient (encore une fois avec des moyens très limités en budget et ressources humaines) à identifier, tester et proposer des améliorations dans les méthodes et dispositifs d'accompagnement des migrants créateurs d'entreprise, et ouvrir de nouvelles pistes en termes de réseaux et partenariat.

La difficulté pour un programme de cette nature est de parvenir à rester « à sa place » (il ne peut ni ne doit se substituer aux membres du réseau), tout en se donnant les moyens d'une vision prospective pour anticiper les évolutions et proposer des orientations adaptées : sur ce dernier point, le PMIE a manqué de « force de frappe ». Les bailleurs de fond n'ont sans doute pas suffisamment suivi le programme, ils auraient probablement constaté le besoin de renforcer la coordination pour que les différentes missions du PMIE puissent être mieux remplies.

### **4.2.1. Les points forts du PMIE**

Le PMIE a contribué à faire émerger la problématique de la création d'entreprise par des migrants, avec toutes ses particularités. Les opérateurs du GAME interrogés ont en effet tous souligné la difficulté d'appréhender les réalités locales pour les migrants, la complexité des démarches

administratives, le rôle des problématiques familiales (ici et là-bas) et souvent les délais de création importants qui en résultent. Les outils produits et les résultats obtenus fournissent aujourd'hui une base pertinente pour l'action.

Le PMIE a permis également de faire émerger un réseau d'opérateurs, notamment en renforçant les capacités des membres du GAME Nord et Sud engagés dans l'accompagnement des migrants créateurs. Les séminaires, les ateliers création par pays, et les rencontres entre opérateurs d'accompagnement au Sud sont également à mettre au crédit du programme.

**Des innovations intéressantes :** Parmi les outils expérimentés se dégage clairement l'intérêt de l'outil « Bourses de faisabilité » et « Bourses de finalisation ».

Ces bourses 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 2500 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.

Cet outil est considéré comme l'outil essentiel du PMIE selon nos interlocuteurs. Au-delà des bourses elles-mêmes, les comités d'attribution des bourses se sont révélés être un espace d'échange utile entre structures du GAME et membres du jury autour des projets et de la compréhension de leurs enjeux. Ces échanges, retransmis aux membres du Sud GAME ont parfois servi de base de « formation » pour les salariés de ces structures africaines. Ces comités d'attribution ont permis aux membres du GAME de mieux se faire connaître des partenaires invités. Les rencontres entre nouveaux boursiers sont également une initiative intéressante, leur fournissant une opportunité de mieux connaître les structures d'appui en Afrique et d'échanger sur leurs projets respectifs.

Les bourses apparaissent comme la colonne vertébrale du PMIE, autour de laquelle l'essentiel des activités s'est organisé.

On peut regretter cependant l'absence d'un outil de suivi des bourses qui aurait permis de présenter des résultats consolidés depuis 2002 et de les analyser. L'exercice a été fait par le PMIE pour 2008 et 2009.

*Monsieur S.D, 46 ans, de nationalité burkinabé, est arrivé en France en 2002 pour trouver un emploi. Il avait une petite société para-médical à Ouagadougou qui ne fonctionnait plus.*

*Il travaille en France comme agent de nettoyage. 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 (1000 euros). Puis il rencontre l'IEM, membre du GAME, en 2007, par l'intermédiaire d'une association burkinabé. Ensemble, ils orientent le projet vers le compostage biogaz. 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. 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 et crée son entreprise, son dossier ayant été accepté à la SOFIGIB (garantie 50%).*

*Encore aujourd'hui en France, inscrit comme demandeur d'emploi indemnisé, Monsieur S.D attend des réponses concernant son dossier déposé à la fondation ENTHIC en août 2010, avec l'aide du PMIE et 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 technique (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 au Sud, ICDE, qui a établi les contacts sur place et favorisé les mises en relation avec les différents partenaires, notamment financiers.

**Les « investissements à distance »** : cette approche correspond à une véritable attente pour de nombreux migrants, et le PMIE a eu raison de vouloir développer une action pilote dans ce cadre. La problématique centrale est celle de l'accès au financement bancaire et le dispositif proposait la levée des obstacles à l'accès au crédit grâce à la caution apportée par le migrant résidant en France (conventions signées avec le Crédit mutuel au Sénégal et la BNDA au Mali).

Cependant, malgré l'intérêt de la démarche, les résultats apparaissent assez mitigés: beaucoup des interlocuteurs rencontrés lors de l'évaluation actuelle ont notamment souligné le risque de confier la gestion d'une entreprise à un membre de sa famille sur place. « L'investissement à distance, cela ne marche pas ; il faut être présent sur place pour créer une entreprise et cela peut prendre un certain temps », a souligné l'un des membres du GAME interrogé. La coordination du PMIE a également mis en avant plusieurs exemples de difficultés rencontrées par les porteurs de projet et en a tiré les conséquences. Cela fait partie des enseignements tirés tout au long de ces 10 ans.

#### **La recherche et la mise en relation avec de nouveaux outils financiers**

*Rivolala 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 ». 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 Fafad-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 d'une pépinière d'entreprise : 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 MADAKO44 est créée et en décembre, le premier point de vente « Malandy » - « onctueux », en malgache - 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. Rivolala 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<sup>1</sup>. 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 rencontres entre opérateurs**, réalisées dans le cadre des missions annuelles en France des partenaires africains ou dans le cadre de séminaires en France et en Afrique, a permis de développer des liens entre opérateurs d'accompagnement en France et en Afrique. Pour plusieurs structures africaines ces rencontres constituaient leur seul cadre d'échange entre structures du Sud, ce qu'elles appréciaient beaucoup, en leur donnant l'occasion de confronter leur expérience d'accompagnement des migrants.

Cependant on peut regretter que ces rencontres n'aient pas été mieux suivies et utilisées par les membres du GAME pour approfondir les contacts et les partenariats, entre les rencontres.

**Le site internet du PMIE est apprécié**, il fournit de nombreuses références et informations utiles pour les opérateurs d'accompagnement. Il semble par contre peu utilisé par les migrants eux-mêmes (les quelques bénéficiaires de bourses rencontrés déclarent ne pas avoir consulté le site), mais il faut noter à titre d'exemple que le guide Côte d'Ivoire a été téléchargé 4300 fois de janvier à septembre 2010 et le guide pratique de Cedita -pourtant difficile à trouver sur le site, 2352 fois- ...et 29% des migrants contactant le PMIE ont découvert le programme via internet. Le site gagnerait à être actualisé.

**Les publications** : un travail important a été réalisé en 1999 sur le « Guide pour l'appui aux migrants porteurs de projets économique » « Se réinstaller et entreprendre au pays », qui a constitué l'acte de naissance effectif du GAME. Il est très apprécié et utilisé par les membres du réseau mais aussi de nombreuses structures intéressées par ces questions. Il a fait l'objet d'une actualisation en 2005. Un Guide Côte d'Ivoire (2009) et un Guide Burkina Faso (2010) ont également été produits.

Les bulletins d'information destinés au réseau de partenaires du programme ont joué un rôle d'information et de sensibilisation auprès de structures intéressées à différents titres par les projets des migrants, et d'appui-conseil dans leur réflexion pour l'élaboration de services d'appui aux migrants. Le PMIE était très sollicité dans ce sens.

Cependant il est regrettable de ne pas avoir conduit un travail d'enquête auprès des destinataires du bulletin pour en mesurer la réelle plus-value et décider en connaissance de cause si l'investissement en temps de travail et en budget était justifié. La publication des bulletins a été stoppée en 2009, avec le bulletin thématique sur les opportunités de financement développées et/ou en développement par le secteur bancaire.

**Le PMIE : un « Centre de ressource »**. Bien que cet objectif n'ait pas été explicité en tant que tel, l'action du PMIE a mis en évidence le besoin de nombreux acteurs (institutionnels, d'accompagnement, migrants, collectivités) d'avoir la possibilité, en un lieu unique, de trouver toutes les informations et conseils qui leur permettront de répondre à leurs préoccupations.

#### **4.2.2. Les points faibles du PMIE**

##### ***Une action et des résultats en partie limités par le contexte de départ***

**Des stratégies nationales peu lisibles et un soutien institutionnel trop timide.** En 10 ans, le PMIE n'a bénéficié que de 1,5 million d'euros. Et les financements devaient être rediscutés chaque année, avec des variations interannuelles. La succession des différents bailleurs de fonds n'a pas simplifié la

tâche, chacun ayant ses objectifs propres. Cela a constitué un handicap sérieux à la gestion de moyen terme, certaines activités ayant des interruptions d'une année sur l'autre. Le faible budget n'a notamment pas permis le traitement d'un nombre significatif de bourses (moins de 200 en 10 ans).

Malgré des soutiens individuels forts de la part des personnes en charge des dossiers du côté des bailleurs de fond, le PMIE sera resté un « petit » programme, loin des besoins et de la demande effective des opérateurs d'accompagnement.

Il paraît même surprenant que le PMIE ait pu fonctionner et maintenir un niveau de motivation réel auprès des opérateurs d'accompagnement du GAME, qui ont dû travailler le plus souvent sans aucune rémunération, alors qu'une bonne partie d'entre eux fonctionne sur la base du bénévolat.

L'Etat français ne s'est pas donné les moyens de la mise en œuvre de ses politiques publiques sur le sujet.

**Un programme qui s'est « greffé » sur une dynamique existante, de nature différente.** Le GAME préexistait au PMIE, et regroupait des structures associatives qui avaient en commun de travailler sur l'accompagnement de migrants, mais pas forcément une expérience ou des centres d'intérêts sur la création d'entreprise ou l'accompagnement d'activités économiques des migrants. Le GAME offrait un cadre de rencontre et d'échanges. Le PMIE, en axant les échanges sur la création d'entreprises par les migrants a « spécialisé » les échanges. Plusieurs membres du GAME n'y trouvaient probablement plus leur compte. Le PMIE aurait peut-être dû chercher plus clairement à constituer un cercle avec ceux qui sont des spécialistes de l'accompagnement de la création (cela a été fait à partir de 2008) et pouvaient s'engager résolument dans le PMIE, et maintenir par ailleurs une dynamique d'échange plus globale avec l'ensemble des membres

Cela aurait permis de réduire un peu l'hétérogénéité au sein du GAME en matière d'expérience professionnelle dans l'accompagnement des projets économiques des migrants.

### ***Un programme de nature expérimental, mais aux contours trop informels***

**Un contenu de projet assez flou, un manque d'indicateurs de résultats et de suivi.** La construction très particulière du PMIE, proche d'une approche de type recherche-développement, constitue à la fois une force et une faiblesse de fond du dispositif : une force en ce sens que le flou relatif dans les objectifs permettait une marge de manœuvre dans les choix d'intervention et test d'outils, et une faiblesse car l'absence d'indicateurs quantitatifs et de rigueur dans le suivi ne permet pas de dégager facilement aujourd'hui de résultats très visibles. A noter les efforts marqués depuis 2008 pour améliorer le suivi.

**Une grande confusion entre les mandats du PMIE, du pS-Eau et du GAME.** Cette confusion est signalée par plusieurs membres du GAME (« il n'y a rien qui soit clair ») et se retrouve dans de nombreux documents. Les rôles sont souvent mal compris, le PMIE est souvent réduit et confondu avec le pS-Eau. La légitimité du pS-Eau comme porteur d'un tel programme n'est pas toujours bien comprise. « Pourquoi le PMIE n'a-t-il pas de structuration juridique ? ». Plusieurs membres du GAME ne se sentent pas impliqués (il s'agit de ceux qui n'ont pas conduit d'actions concrètes...). Pourtant les mandats sont à priori assez clairs dans les documents, mais peut-être insuffisamment explicités à l'oral.

**Un GAME qui reste assez fragile :** la formalisation du GAME avait été voulue en 2009 par plusieurs membres du GAME et inscrite dans les objectifs de la Convention 2009 avec le MINNDS. La demande avait déjà été exprimée quelques années plus tôt mais la coordination du PMIE et plusieurs membres du GAME estimaient que le réseau n'était pas encore suffisamment solide.

La formalisation ne s'étant pas concrétisée en 2009, le GAME a voulu se doter, de façon informelle de représentants pour les fonctions de représentation et d'orientation stratégique. Les présidents de la CCFC et d'IEM, seuls candidats, ont été désignés, parce que, selon certains de nos interlocuteurs, « ces deux personnes savaient s'exprimer et pouvaient représenter le réseau ». Un groupe de travail a été constitué parmi les membres afin de rédiger les Statuts du GAME, qui sont, semble-t-il, en cours de finalisation.

De fait, le GAME en tant que tel semble avoir peu pesé sur les orientations et activités conduites par la coordination du PMIE.

### ***Un budget trop limité pour un accompagnement « complet » des créateurs***

**Une chaîne d'accompagnement très fragile.** Bien que le PMIE n'ait pas eu le mandat explicite de mettre en œuvre ou améliorer la chaîne d'accompagnement des porteurs de projet, il faut constater que les étapes de l'accompagnement d'un projet de création (amorçage, accueil-orientation, montage du projet, montage financier, suivi post-crétation) ne sont pas toutes couvertes. En particulier les étapes « aide à l'obtention des financements » et « suivi-post création » sont quasi absentes de l'accompagnement.

La réflexion sur le sujet existe cependant depuis au moins 2003. En 2008, un des axes du programme était « Objectif 2: Elargir les opportunités de financement et de pérennisation des projets » et il avait été prévu une expérimentation sur le suivi post création, ensuite supprimée, pour rester dans les budgets que dégageaient les bailleurs.

Les structures Sud du GAME ont pourtant les compétences pour renforcer ces deux étapes de la chaîne, mais pas le budget.

Le PMIE a fait de nombreux efforts pour identifier des partenaires financiers pour aider au financement des projets d'entreprise, mais n'avait pas les moyens de le faire dans des conditions satisfaisantes....Le PMIE avait tiré comme enseignement notamment de l'action investissement à distance qu'il n'avait pas les moyens, ni le positionnement pour établir des partenariats directs avec des banques/IMF, banque soutenues par fonds de garantie ARIZ, fondation. Il ne pouvait qu'inciter les membres du GAME à le faire ( partenariat Cedita/procrédit bank, CCFC/MECK, CFSA/fondation ENTHIC...).

Les porteurs de projet de création se trouvent donc livrés à eux-mêmes lorsque leur dossier est « monté » et beaucoup en restent là, sans créer leur entreprise (54% de créateurs effectifs en 2008+2009).

C'est sans doute la plus grande limite du PMIE. Mais cette question du financement de la création d'entreprises ne se pose pas que pour ce public et est un obstacle très communément reconnu comme majeur pour des créations en Afrique.

**Des connexions trop faibles avec le monde économique de l'entreprise et les opérateurs spécialisés dans la création d'entreprise en France.** De manière générale, le PMIE a fonctionné sur des bases très « sociales » et très « associatives », et a réalisé un travail d'ingénierie sociale. Peu de contacts ont été pris les premières années avec le monde de l'entreprise, notamment les grandes entreprises qui emploient un nombre significatif de migrants. De tels contacts auraient sans doute permis des partenariats concrets et l'accès à des soutiens financiers plus significatifs.

Dans le même esprit, on peut regretter que le PMIE n'ait pas davantage cherché des connexions avec les opérateurs français spécialisés dans l'accompagnement des créateurs d'entreprises en France (Sauf ADIE et un peu BG via les structures GAME Nord). A noter cependant qu'IFAID-Aquitaine participait aux rencontres mensuelles de ces structures sur leur territoire et a reçu des promoteurs dans les locaux de l'ADIE et du PLIE (à l'incitation du PMIE) ; Africum vitae est référencé dans le guide des structures locales d'accompagnement et partage ( avec la CCFC) des locaux avec un des agents

d'amorçage de Marseille, et a dans son Conseil d'administration un administrateur de la plateforme d'initiative locale.

Le PMIE fait remarquer que fin 2007 le listing du PMIE contenait 52 contacts d'opérateurs spécialisés dans la création d'entreprise en France : il s'agit certes d'un travail important de repérage (et c'est le rôle du PMIE), mais on peut tout de même regretter que quelques membres du GAME n'aient pas davantage (sauf erreur ou omission de notre part), avec l'appui du PMIE, ciblé quelques partenariats porteurs dans cette liste et fait porté les efforts dans la durée pour la mise en œuvre d'actions communes ou concertées.

Cependant cette lacune globale est en partie couverte depuis 2008, date à partir de laquelle un accent a été mis sur les contacts plus « économiques ». La collaboration avec « Développeurs Sans frontières » a permis notamment d'introduire une nouvelle approche.

**Une couverture géographique aléatoire.** Le PMIE travaille avec et pour les membres du GAME, eux-mêmes en accompagnement des porteurs de projets. Or les membres du GAME ont chacun leur histoire, leur public cible, leurs aires d'interventions. Il n'y a pas eu de tentatives dans la durée pour raisonner l'action du PMIE en fonction des bassins de migration, et de déployer des partenariats en fonction de ces bassins en France, afin que les services fournis par le PMIE puissent toucher le plus grand nombre.

Cette réflexion a pourtant eu lieu en réunion du GAME. Plusieurs régions de forte présence de migrants africains ont été approchées, comme le Nord de la France ou encore la région Rhône Alpes. Le GRDR avait proposé de développer une offre via son antenne, sans suite semble t-il. Pour la région lyonnaise, une proposition d'expérimentation a été faite à France initiative...sans suite, faute de temps. France initiative n'a pas mobilisé sa plateforme. De la même façon les contacts avec la région Bretagne, bien qu'accueillant moins de migrants, n'ont pas abouti.

**Un manque de ciblage des publics cibles ?** Le point de départ, du fait des activités menées par les membres du GAME et par l'expérience du pS-Eau dans le Bassin du Fleuve Sénégal, a orienté vers des migrants d'origine rurale, relativement peu qualifiés, porteurs de projets dans le secteur primaire et secondaire. Puis, avec le bouche-à-oreille et la communication du programme, un nouveau public s'est fait jour : des porteurs plus « urbains », ayant un niveau de formation plus élevé, des moyens financiers plus conséquents, des projets plus lourds financièrement et plus diversifiés, des réseaux de relation plus vastes. Par ailleurs, certains ont la double nationalité.

**Le PMIE a fait de réels efforts pour prendre en compte l'évolution des profils de porteurs de projets.** Cependant la plus grande complexité des projets, les besoins de financements plus lourds, ont contribué à rendre l'accompagnement et les études de faisabilité/marché plus difficile, alors que l'enveloppe financière des bourses pour le faire n'était pas adaptée.

Cela peut (re)poser une question de fond : **quel public veut-on aider ?** Doit-on cibler un public migrant plus particulier, et notamment ceux pour lesquels il est justifié d'accorder une aide subventionnée (au sens où le PMIE gère de l'argent public), alors que d'autres n'en ont pas forcément besoin ?... Ce questionnement a été présent dans les échanges des réunions du GAME, et dans les débats en comité d'attribution de bourses, mais pas vraiment retranscrit, si ce n'est dans la note explicative pour le jury de bourses et il n'y a consensus que récemment :

Pour les bourses, sont privilégiés les projets avec une bonne adéquation homme/projet (compétences, réseau), suffisamment de fonds propres, et créant plus de deux emplois en Afrique et/ou du développement durable ou/et du transfert de compétences en Afrique.

Ou encore en cas d'introduction de nouveaux services ou produits pour lesquels il y a une demande ou une utilité publique.



Sont acceptés également des dossiers où les promoteurs n'ont quasiment plus de fonds propres, mais qui ont déjà investi de grosses sommes dans le projet, sans accompagnement et se rendent compte par la suite qu'ils ont besoin d'un appui méthodologique.

Par ailleurs le PMIE a constaté à quel point il est difficile d'apprécier si un migrant est dans le besoin ou non. Des personnes fortunées viennent « mendier » 1000 euros, d'autres à priori peu fortunées (ouvriers en France) « sortent » parfois 15 000 euros d'épargne de leur poche. La transparence et le rapport à l'argent sont complexes.

La « valeur » symbolique de l'obtention de la bourse et l'accompagnement militant qui va avec « donne » des ailes et des garde-fous aux promoteurs. Les promoteurs qui acceptent de payer les frais d'étude sont rares. S'ils n'ont pas de bourse, le PMIE craint qu'ils ne se fassent pas accompagner.

Enfin, si le promoteur est « fortuné », le PMIE ne cofinance plus son déplacement.

Il n'y a pas eu de positionnement vraiment clair sur le public d'origine maghrébine. Concernant le Maroc, la demande est certainement forte de manière générale, mais à part à Marseille, les membres du GAME et le PMIE ont peu de notoriété et de réseaux dans cette communauté (par exemple « migrations et développement » n'oriente jamais de promoteurs vers le PMIE). Le PMIE n'a pas identifié de partenaire local, or il y a pléthore de structures d'appuis sur place. Une mission avait été budgétée en 2009, mais elle n'a pas pu être réalisée (manque de temps et budget sous estimé). Par ailleurs, il existe un programme « Inten't Maroc », qui peut apporter appui et garantie aux migrants marocains. Les rares promoteurs qui contactent le PMIE sont orientés vers eux.

La position du PMIE a été qu'il fallait une étude plus approfondie sur la faisabilité d'apport de service aux migrants marocains avant d'afficher une offre de services. Aucune demande n'est pas ailleurs adressée au PMIE de migrants Tunisiens ou Algériens.

**Un nombre impressionnant de contacts mais un défaut dans le suivi.** Le PMIE a fait de réels efforts pour identifier et contacter de nombreuses structures en France et à l'international qui travaillent en lien avec des migrants. Cependant, il n'était pas possible d'assurer un suivi correct de tous ces contacts, et beaucoup n'ont pas abouti. Avec le recul, il aurait sans doute été préférable de mieux définir les objectifs recherchés à travers ces contacts, en fonction de la chaîne d'accompagnement, et de se donner un nombre optimum de contacts à suivre dans la durée.

Les membres du GAME n'ont d'ailleurs pas beaucoup exploité ou suivi ces efforts. On peut le comprendre en partie lorsque l'on sait les moyens disponibles, faibles, d'une partie d'entre eux.

**Une trop grande dispersion des activités du PMIE ?** : « Les outils autres que l'outil bourse (études, séminaires, voyages etc.) ne sont pas utiles et engagent trop de frais » estime une structure interrogée. C'est cependant un avis assez isolé. Les séminaires et voyages, par exemple, ont apporté des enseignements utiles au réseau. Les activités ne sont sans doute ni trop nombreuses ni trop dispersées au regard des objectifs du projet, par contre elles peuvent le paraître au regard des moyens disponibles.

Pour plusieurs membres du GAME, un séminaire tous les deux ans serait suffisant (sinon, « on tourne en rond »).

### 4.3. Efficience

De toute évidence l'efficience du PMIE est très bonne.

Le budget global total attribué au programme sur ses dix années d'exercice est d'environ 1,5 million d'euros.

Au regard de l'ensemble des réalisations, le rapport coût/efficacité peut-être considéré comme excellent.

Il est même surprenant que le programme ait pu pendant 10 ans, et avec des moyens aussi limités, maintenir une cohérence et une motivation d'ensemble au sein des différents acteurs. C'est un des facteurs qu'il faut porter au crédit du pS-Eau et à ceux et celles qui ont assuré l'animation-coordination du programme, mais aussi à toutes les personnes dans les différentes organisations qui se sont mobilisées (bénévolement pour la majorité) sur le sujet.

#### **4.4. Reproductibilité et viabilité**

Le PMIE n'a pas entraîné de coûts récurrents, ni pour le pS-Eau (coordinateur du programme), ni pour les membres du GAME ou pour les porteurs de projet.

Actuellement, le pS-Eau héberge le site internet du PMIE, et il faudra sans doute trouver une solution pour que le site soit maintenu au-delà de la fin du programme.

Chaque structure membre du GAME dont le cœur de métier est l'accompagnement de migrants créateurs pourra continuer à chercher à mettre en pratique dans ses programmes présents et à venir les enseignements et outils du PMIE.

##### **Sur l'implication des acteurs institutionnels Africains**

Plusieurs personnes considèrent qu'il faudra, pour toute action future d'accompagnement des migrants créateurs, chercher à impliquer davantage des acteurs institutionnels des pays africains concernés. Cela ne peut pas se faire dans tous les pays, mais devrait être privilégié pour les pays pour lesquels il y a un nombre significatif d'accompagnements. C'est une des conditions du renforcement de la pérennité, du transfert et de la reproductibilité.

Un exemple : les Guides pays (Côte d'Ivoire et Burkina Faso) n'auraient-ils pas pu être « portés » en partenariat avec les ambassades ou les Chambres consulaires de ces deux pays basées en France ? Les Guides seraient alors des produits « intégrés » par les représentations des pays, qui sont plus légitimes pour s'adresser aux ressortissants de leur pays vivant en France. Auquel cas le PMIE serait apparu comme le partenaire technique et non comme le promoteur, ce qui aurait eu plus de force sans doute aux yeux des migrants.

##### **Des réseaux qui pourraient valoriser les résultats et acquis du PMIE**

**EVEILL'ECO** est une association issue du réseau des Boutiques de Gestion et financée par la Caisse des Dépôts et Consignations. Elle anime le réseau CITE LAB, organise les actions « Talents des cités » et « CréaRif ». Cette association a marqué son intérêt pour le travail du PMIE. Le directeur de cette association est également Président du réseau des Couveuses d'entreprises en France.

**Entrepreneurs en Afrique** est un programme financé par le MIIINDS. Il accompagne des entrepreneurs africains (PME).

**France Initiative** est le plus gros réseau en France d'aide aux créateurs et repreneurs d'entreprises. Depuis peu le réseau commence à adapter sa méthode d'intervention pour la création de plateformes d'Initiative Locale en Afrique. Le MIIINDS envisage de les soutenir (au Maroc, mais probablement aussi dans la dizaine de pays ayant un accord de partenariat sur les flux migratoires). France Initiative a également des contacts avec l'AFD.

## 5. Prospective

Extrait de la déclaration finale du sommet France-Afrique de Nice, Juin 2010

*« Ils (les Etats Africains) se sont engagés à renforcer les synergies entre migrations et stratégies de développement, en conformité avec les stratégies et plans d'action de Rabat, Tripoli et Lisbonne. Ils ont décidé de placer les diasporas africaines résidant en France au centre de ces efforts, en promouvant leur implication dans le développement économique et social de leur pays d'origine, à travers des programmes de co-développement, l'encouragement des projets d'entreprise des migrants et la mobilisation de leur épargne pour l'investissement social et productif. Ils ont salué la décision des opérateurs financiers et des sociétés d'assurance de réduire les coûts des transferts de fonds et d'offrir de nouveaux services adaptés aux besoins des migrants et de leur pays d'origine. Ils se sont félicités des dispositions prises par la France, avec les opérateurs financiers, pour renforcer le dispositif d'épargne codéveloppement, afin de le rendre plus attractif et plus adapté aux projets d'investissement dans les pays d'origine. Ils ont reconnu la nécessité de soutenir les efforts de développement des Etats africains afin de prévenir les flux illégaux de migrations. Ils ont souligné la nécessité de réguler les activités des intermédiaires des transferts financiers des migrants. »*

### 5.1. Des enseignements du PMIE à valoriser

**De nombreux acquis à valoriser.** 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. Cependant malgré cette spécificité, il reste sans doute à mieux explorer les possibilités pour les migrants créateurs de bénéficier des mesures de droits commun en France, avec les adaptations nécessaires (NACRE, formation).

La demande d'accompagnement est réelle, et les enseignements devraient permettre d'envisager de poursuivre le travail à une échelle plus vaste, en sécurisant davantage les différentes étapes de la chaîne d'accompagnement.

**Un besoin de professionnalisation.** Accompagner des créateurs d'entreprise est un métier, qui ne peut donner des résultats que si des outils solides existent mobilisés dans le cadre de partenariats (notamment financiers, garanties, suivi post-crédation). Il ne suffit pas d'être une association travaillant avec des migrants, même affichant le métier d'accompagnement des projets économiques, pour réunir les compétences utiles. Une sélection plus stricte des opérateurs d'accompagnement sera sans doute nécessaire, en fonction des étapes de la chaîne d'accompagnement.

**Au-delà du PMIE, le besoin de repenser la chaîne d'accompagnement des créateurs.** 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.

Cela veut dire également se donner les moyens de partenariats plus institutionnels avec les banques, disposer de fonds de garanties, ou mobiliser ceux existants dans les pays - cf SOFIGIB au Burkina Faso), s'assurer de la qualité du travail de suivi conduits par les accompagnateurs dans les pays. Sans cette volonté et sans les moyens de l'entreprendre, mieux vaudrait ne rien faire.

## 5.2. Des acquis qui permettent d'envisager un changement d'échelle

### 5.2.1. Identifier un projet à plus grande échelle qui utilisera les acquis du PMIE

La citation en début de chapitre extraite du dernier sommet France-Afrique en 2010 montre que les Etats Africains et la France souhaitent avancer en matière de réinsertion des migrants voulant construire un projet de développement économique dans leur pays d'origine.

Plus globalement, chacun sait que la question de la gestion des flux migratoires est un sujet d'actualité, et des accords ont été passés entre la France et divers pays pour identifier des actions notamment dans le cadre du codéveloppement.

Sur les bases de l'expérience du PMIE, nous savons que l'accompagnement des migrants créateurs d'entreprise nécessite de croiser des fonctions à remplir, des outils et des opérateurs compétents à mobiliser :

Fonctions	Outils PMIE	Opérateurs/Compétences
Identification des porteurs, amorçage, sensibilisation	Plaquette, site internet, information en foyer, ...	OSIM, des membres du GAME
Accueil, information, orientation (centre ressource)	Permanences, guide, ...	PMIE, des membres du GAME
Aide au montage du projet	Fiches projet, benchmarking	Des spécialistes de l'accompagnement à la création d'entreprise en France est dans le pays d'origine
Etude de faisabilité	Bourses, comité d'attribution	
Aide à l'obtention des garanties et financements	Mise en contact, adresses	
Formation	Membres du GAME	Des spécialistes de la formation selon les domaines
Suivi post-création	Néant	Des spécialistes dans les pays d'origine
Suivi-évaluation	Tableaux de suivi, indicateurs, Rapports périodiques	Collecte et consolidation des données, interprétation et pilotage

Ces fonctions ne sont pas différentes de celles qui sont nécessaires à l'accompagnement des porteurs de projet non migrants en France. Par exemple le dispositif NACRE (Nouvel Accompagnement à la Création et Reprise d'Entreprise) propose un accompagnement de même nature en 3 phases, les étapes liées à l'identification des porteurs de projet de création étant gérées en lien avec des « prescripteurs » (Pôle emploi, réseaux bancaires, APCE, ordres des experts-comptables) et par la communication externe de ces différents acteurs dont les opérateurs d'accompagnements (boutiques de gestion, plates-formes d'initiative locale, couveuses d'entreprises, chambres consulaires, experts comptables, ...).

#### Le parcours nacre



Après les 10 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 « co-développement »

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 « créateur d'entreprise ». Il s'agit **de promouvoir une chaîne d'accompagnement cohérente** – de l'information jusqu'au suivi post-crédation (voir tableau ci-dessous) – correspondant aux migrants créateurs sur la base des enseignements du PMIE et de s'inscrire autant que possible dans les mesures de « droits communs ». Même si les spécificités du public sont réelles il reste à mieux explorer les possibilités pour les migrants créateurs de bénéficier des mesures de droits communs en France, avec les adaptations nécessaires (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 sub-saharienne<sup>6</sup> fortement représentés en France : effet de seuil qui permettrait de justifier l'investissement dans ces régions, accords avec le ministère du travail 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 indemnisés RSA/RMI. 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 (liens avec l'APCE à examiner) ; 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.

---

<sup>6</sup> Les pays du Maghreb bénéficiant déjà de divers programmes d'accompagnement

### **Qui pourrait assurer la fonction de « trésorier-payeur » des prestations ?**

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'appui 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'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...

*Par ailleurs les structures françaises dans les pays (SCAC en particulier) pourraient jouer un rôle de relais de l'information. Ces structures utilisent régulièrement des opérateurs locaux et autre type de compétences locales. Elles peuvent également faire remonter des informations plus larges sur les programmes de développement en cours dans le pays, les politiques nationales et les systèmes financiers. (extrait du rapport d'évaluation PMIE 2003).*

Cette trame très grossière à ce stade a uniquement pour objectifs :

- (i) d'insister sur le fait que la chaîne d'accompagnement du migrant créateur doit être renforcée, au nord comme au sud, pour que les créations soient effectives et productrices de gains pour l'entrepreneur et plus largement pour la collectivité au regard des emplois créés et de la valeur ajoutée pour le développement du pays ; des moyens en proportion avec les flux et les résultats attendus doivent pouvoir être dégagés,
- (ii) d'insister sur le besoin de professionnalisation des opérateurs, et dans la mesure du possible sur la recherche d'articulation avec les dispositifs de droit commun existants
- (iii) de chercher à resituer les compétences spécifiques des OSIM et opérateurs d'accompagnements des migrants.

### **5.2.2. Redéfinir la place des membres du GAME**

**Les membres du GAME souhaitent dans l'ensemble continuer à travailler sur l'accompagnement des migrants créateurs**, même si le programme PMIE prend fin en décembre 2010 et si le pS-Eau décidait de ne pas poursuivre son rôle de coordinateur.

Plusieurs membres considèrent que le GAME doit maintenant se doter d'un statut juridique et développer des activités dans le cadre de partenariats directs (avec des financements Mairie de Paris, Union Européenne, Ministères, AFD...). Selon l'un des partenaires GAME Sud, qui insiste sur l'importance des liens qui unissent désormais les partenaires africains du GAME : « Si le PMIE n'intervient plus, il faut une structure relais ; le GAME est mûr pour prendre le relais ».

Pour l'un des membres du GAME Nord, « Il faut formaliser le GAME pour solliciter des financements et récupérer le travail du PMIE car ils veulent se retirer (...) Les lignes de financement doivent maintenant aller vers le GAME avec un plan d'actions à monter et un secrétariat national et des fonds pour animer ce secrétariat. (...) Le GAME peut être à la fois animateur, coordinateur du programme (rôle de « tête de pont ») et être opérateur ».

D'autres sont plus réservés, et considèrent qu'il n'y a pas eu suffisamment d'échanges entre membres pour adopter une position solide sur les suites à donner. Pour l'un des membres du GAME Nord, « l'évolution organisationnelle du GAME pose problème (...) Il n'y a pas eu de préparation au retrait du Ps-Eau. On n'est pas dans une dynamique autonome : cela n'avance pas ; maintenant c'est trop tard ; au séminaire d'avril 2009, l'AFD avait dit : « allez-y » mais on n'a pas cette capacité. C'est bloqué car certains disent « c'est moi qui veut diriger » ; mais ceux-là ont-ils la disponibilité pour aller voir les bailleurs et défendre les intérêts communs ? (...) le GAME doit d'abord exister avant d'avoir des ambitions de pouvoir. (...) Ce que l'on a en commun, ce sont les porteurs de projet ; si le GAME est formalisé, cela sert au parcours du créateur (idée du label). Les opérateurs Nord sont utiles pour les opérateurs Sud en raison de leur connaissance du public migrants (intérêt du réseau). Il faudrait une période de transition, soit avec le Ps-Eau, soit avec un autre opérateur, qui ne soit pas une structure d'accompagnement du GAME ».

D'autres encore estiment qu'il y a eu suffisamment d'occasions d'échanges sur cette question de l'autonomisation/formalisation du GAME mais que celle-ci est impossible compte tenu des enjeux de pouvoir, de disponibilité ou de concurrence entre les opérateurs et qu'une coordination extérieure demeure nécessaire. Pour l'un des membres du GAME Nord, « il faut garder un organe extérieur, pour éviter la récupération », même s'il pense qu'il faut malgré tout formaliser le GAME, notamment pour garder ce lien avec les opérateurs Sud.

Pour un autre membre du GAME Nord (ou ex-membre ?), « il faut que le GAME retrouve une autonomie et redevienne un réseau d'échanges sur la création d'activités par les migrants, indépendant et sans enjeux de pouvoir ou financiers. »

De notre point de vue la composition actuelle du GAME est trop hétérogène (au Nord) pour que l'on puisse qualifier le réseau de « professionnel de l'accompagnement de la création d'entreprise ». Le GAME doit probablement engager une réflexion approfondie sur ses compétences, au regard des différentes fonctions qui sont nécessaires à l'accompagnement du migrant créateur, et raisonner ses perspectives en fonction des constats qui seront faits.

### **5.2.3. Maintenir une fonction « Centre ressource »**

Le PMIE a montré que la demande des migrants est bien vivante, diverse, et qu'une coordination est nécessaire. Les personnes interrogées soulignent l'intérêt de développer une fonction de centralisation des informations (Etudes filières, fiches-pays, données de fournisseurs, études de cas, listes de personnes ressources au Sud et au Nord etc.) et d'échanges de références et de conseils. L'expérience ancienne de plusieurs structures membres du GAME milite effectivement pour que le PMIE/GAME ou une autre structure (APCE ?) puisse continuer à jouer un rôle dans l'accueil, l'information, l'orientation et le conseil. Cela impliquerait un soutien financier extérieur.

### **5.2.4. Le besoin d'une transition ?**

Les avis sont partagés entre les membres du GAME qui sont pris au dépourvu par la fin annoncée du PMIE en décembre 2010 et souhaiteraient que soient organisées des rencontres pour réfléchir et clarifier des propositions sur les suites à donner au programme pour ne pas en perdre les acquis, et

ceux qui considèrent que quelques mois de plus n’y changeraient rien, et qu’il faut savoir tourner la page.

Il est difficile de prendre position.

Le PMIE a « porté » pendant 10 ans les réunions des membres du GAME, les relations avec les opérateurs sud, la gestion du site... autant de sujets qui méritent d’être traités et discutés dans la perspective du retrait prochain. Par ailleurs, le GAME (certains membres) envisage de se doter d’un statut et de formaliser le réseau, avec des objectifs et des fonctions qui peuvent être différents selon les uns et les autres. Il nous semble que le GAME Nord n’est pas en capacité, contrairement à ce que certains pensent, de pouvoir assurer les fonctions du PMIE, tout en continuant le travail d’accompagnement. Il conviendrait d’identifier mieux les fonctions essentielles d’un dispositif d’appui aux migrants créateurs et de repositionner le GAME (et ses différents membres) par rapport à ces fonctions. Pour les membres du GAME France, une position d’organisme « facilitateur » dans la relation aux migrants créateurs serait peut-être mieux adapté (sous une forme de centre ressource). Ce qui n’empêcherait pas ceux qui le souhaitent de se positionner sur des offres de services relevant du droit commun (agrément NACRE, par exemple).

Sans parler de « prolongation » du PMIE sur quelques mois, il paraît cependant important et utile de consacrer du temps d’animation au mois de décembre à des discussions entre membres du GAME.

### 5.3. Recommandations pour le travail de capitalisation

Au-delà de ce rapport d’évaluation, qui ne sera lu que par un nombre très limité de personnes, le PMIE va diffuser un document de capitalisation qui doit permettre de dégager de manière synthétique les principaux enseignements issus du PMIE, illustrés par des cas concrets, des photos, des fiches pratiques sur les outils et démarches.

Le plan de ce document de capitalisation, a priori d’une trentaine de pages, pourrait prendre en compte les éléments suivants :

#### Sommaire indicatif du document de capitalisation PMIE

Introduction :

Le contexte et l’objectif de la capitalisation

La problématique : le double enjeu de l’appui aux migrants en France et de 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

Le réseau GAME et ses activités en France

Des partenaires au Sud qui se professionnalisent

Le public cible et son évolution depuis dix ans

La diversité des projets de création d’entreprise et la multiplication des besoins d’appui

L’enjeu actuel pour les intervenants et les bailleurs de fonds

- **Deuxième partie – Des enseignements du PMIE : outils et pratiques utiles à la création d’entreprises en Afrique, un ensemble de cas concrets**

Sensibiliser et informer les migrants

L’accueil et l’orientation des migrants

Le montage et l’étude de faisabilité du projet de création d’entreprise, les bourses PMIE

Travailler avec un opérateur d’accompagnement spécialisé dans le pays de la création : le réseau GAME sud

Des pistes pour le financement du projet : des conseils issus de l’expérience



Réussir son installation

- **Troisième partie : Comment valoriser les acquis du PMIE ?**

Résultats du PMIE et adéquation entre les offres d'appui et les besoins des migrants créateurs d'entreprises

Enseignements sur l'appui à la création des petites entreprises par les migrants, prendre en compte les particularités de ce public

*Annexes (notamment les adresses utiles aux migrants)*

## **Annexes**

- A1. Les Termes de référence de l'étude
- A2. Personnes rencontrées
- A3. Bibliographie – Documents consultés
- A4. La charte du GAME
- A5 .Quelques éléments sur les flux migratoires
- A6. Tableaux de suivi des boursiers
- A7. Bourses 2008 et 2009

## ANNEXE 1 – TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE

### Evaluation-capitalisation du Programme Migrations et Initiatives économiques et rédaction d'une publication destinée à partager les enseignements

---

#### Contexte

*Mis en œuvre depuis 2001 par l'association pS-Eau, le PMIE a une longue expérience en matière d'appui aux initiatives économiques des migrants originaires d'Afrique.*

Le constat de départ qui a motivé la création du PMIE était que les migrants porteurs de projets économiques individuels se heurtaient à des difficultés techniques, d'accès à l'information, administratives et de financement et bénéficiaient rarement d'appuis méthodologiques extérieurs. De plus, du fait de la distance, ils ont du mal à appréhender les réalités locales. L'accompagnement de leurs initiatives pour créer des entreprises s'est révélé un élément essentiel de leur réussite.

*Le déploiement du programme a reposé sur l'animation et la mobilisation d'un réseau d'opérateurs en France ayant une bonne connaissance de ce public (le réseau GAME) et de professionnels de la création d'entreprise dans plusieurs pays africains, à travers l'échange de pratiques et le développement d'outils communs. Plusieurs centaines de porteurs de projet ont été accompagnés et leur accompagnement a mené à la conception et l'évolution d'outils adaptés. Plus largement, le PMIE s'est aussi consacré à la sensibilisation de différents acteurs associatifs et institutionnels sur les questions de l'initiative économique des migrants.*

Depuis 2008 : le programme a développé des activités avec les trois objectifs suivants :

- Objectif 1: Renforcer le réseau d'opérateurs d'appui en France et en Afrique
- Objectif 2: Elargir les opportunités de financement et de pérennisation des projets
- Objectif 3: Informer et communiquer sur l'offre d'appui aux porteurs de projet

Le PMIE via son activité de veille et son réseau de partenaires dispose d'une vision assez large des dynamiques entrepreneuriales individuelles des immigrés porteurs de projets d'affaires dans leur pays d'origine ou en lien avec leur pays d'origine, des différents niveaux de besoins d'accompagnement et des différentes initiatives des structures d'appui à ces dynamiques.

Il a été conçu par le pS-Eau comme un programme ayant vocation à expérimenter et à contribuer à la réflexion sur l'élaboration de réponses adaptées pour susciter et soutenir ces initiatives.

Le pS-Eau observe le développement de plusieurs tendances qui se sont accentuées depuis 2007 :

#### • 3.1.1 Une évolution des profils, des projets et des demandes d'appui

Depuis son démarrage, le PMIE observe une évolution des profils des « migrants porteurs de projets individuels d'initiatives économiques » :

Initialement, au début des années 2000, le PMIE et ses partenaires étaient essentiellement sollicités par des « petits entrepreneurs » issus du bassin du fleuve Sénégal, 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. Il s'agissait majoritairement de projets dans le domaine agricole ou de services (taxis, cybercafé, restaurants...) en milieu urbain.

Puis les profils se sont diversifiés :

- 2) Le programme est contacté par des promoteurs originaires de plus d'une vingtaine de pays africains
- 3) Alors que la majorité des promoteurs avait un niveau scolaire bas, les promoteurs sollicitant le programme ou ses partenaires du GAME aujourd'hui disposent globalement d'un niveau d'étude supérieur (30 % d'entre eux ont un niveau bac+2 ; 20 % un niveau bac+5),

- 4) Nombreuses sont les initiatives portées par des promoteurs ou promotrices ayant une double nationalité (acquisition de la nationalité française)
- 5) Les motivations sont plus variées. De plus en plus nombreuses sont notamment les initiatives :
  - de personnes d'origine africaine 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
  - de groupements de deux ou trois promoteurs, alliant compétences techniques et compétences financières, pour investir dans leur domaine technique en Afrique
  - de personnes résidant en France souhaitant valoriser un héritage foncier (projets agricoles, projet d'infrastructures touristiques, etc.)
  - de 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.

Concernant les projets :

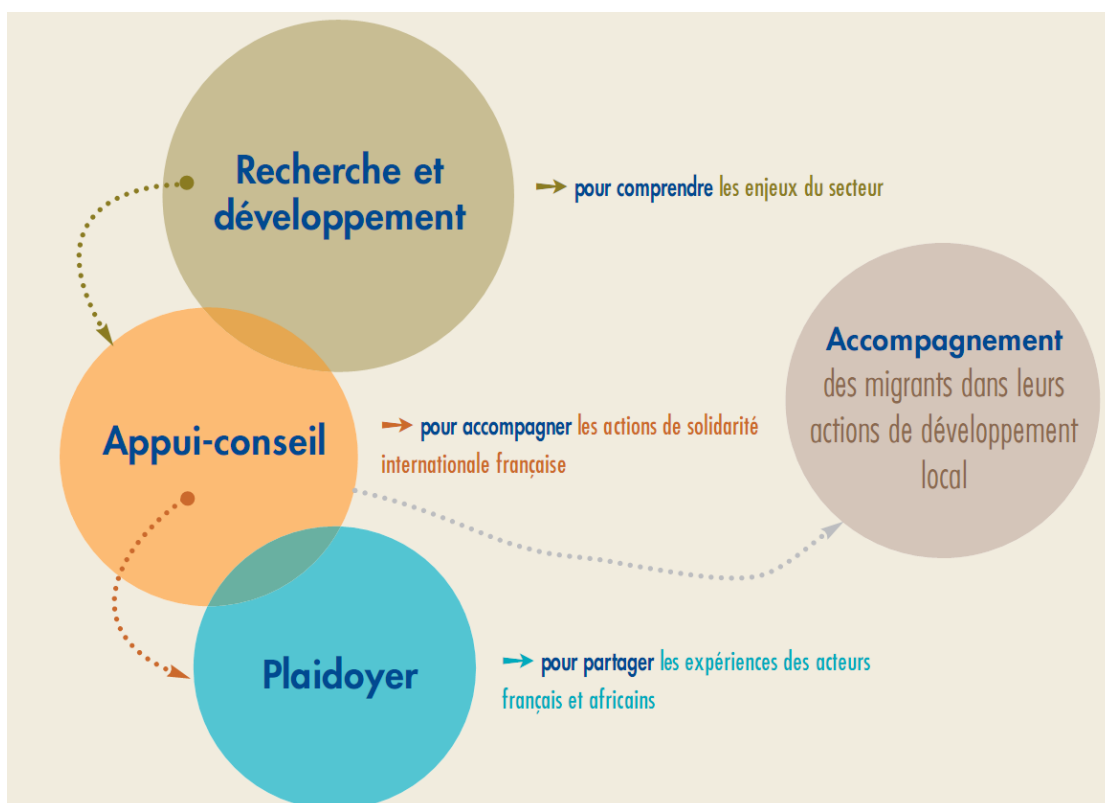
- 1) Moins de 20% d'entre eux portent des projets en zone rurale
- 2) Les secteurs sont très variés et les projets parfois complexes
- 3) Le montant moyen des fonds propres disponibles ou des fonds mobilisables dans l'entourage des promoteurs a augmenté.

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.

- **3.1.2 Un programme au croisement de plusieurs champs politiques d'intervention, dans un paysage d'acteurs et de conceptions des politiques en mutation**

Le pS-Eau est une association de solidarité internationale dont l'objectif général est d'améliorer l'accès à l'eau et l'assainissement dans les pays du Sud. Ses objectifs et méthodes d'interventions se résument de la manière suivante.



Lorsqu'a émergé l'idée de créer un programme d'accompagnement des initiatives économiques des migrants, le pS-Eau a été sollicité pour en assurer l'animation, en raison de son expérience d'accompagnement des initiatives des migrants issus du bassin du fleuve Sénégal. Il y avait de plus une cohérence à appuyer des initiatives visant à maintenir un tissu économique dans les zones enclavées foyers d'immigration d'une part et à accompagner, d'autre part les acteurs français de la coopération décentralisée et non gouvernementale (dont les OSIM<sup>7</sup>) souhaitant mettre en œuvre des actions dans le domaine de l'eau et l'assainissement dans ces mêmes zones géographiques.

Initialement monté en concertation avec le Ministère des Affaires Etrangères et la Direction des Populations et Migrations du Ministère des Affaires Sociales, le programme a également reçu le soutien financier du CCFD et de fonds dans le cadre du projet européen VALEPRO. La réorganisation ministérielle de 2007 a repositionné les services en charge de ces questions au MAE et à la DPM au sein du Ministère de l'Immigration, l'Intégration, l'Identité Nationale et du Développement Solidaire, qui a poursuivi le soutien du Programme jusqu'en 2009. Il est actuellement financé par l'Agence Française de Développement. Le budget du programme a été compris entre 100 000 euros et 300 000 euros, selon les années.

Depuis le lancement du PMIE, les modèles de référence, les contextes économiques et institutionnels en France et en Afrique ont largement évolué.

A sa naissance, le PMIE se situait à l'intersection de politiques sociales<sup>8</sup>, de politiques d'aide au retour, et des politiques d'appui au développement économique en territoire rural<sup>9</sup>.

Par la suite, les politiques dites « de co-développement » ont été mises en place, concept en perpétuelle évolution, où deux nouveaux axes émergent actuellement :

<sup>7</sup> Organisation de Solidarité Internationale issue des Migrations

<sup>8</sup> ici (sortie des dispositifs de soutien aux chômeurs) et là-bas (réinsertion socioprofessionnelle des migrants)

<sup>9</sup> Avec la notoriété du programme, la progression de l'immigration issue d'autres pays africains, le développement des flux de mobilité des populations entre zones rurales et urbaines, les lieux d'implantation des projets se sont « dispersés ».

1) La prise de conscience de l'importance des transferts financiers des migrants a orienté la réflexion sur **le développement d'actions visant à orienter l'épargne des migrants vers des projets productifs et créateurs d'emplois**, sans forcément qu'il s'agisse de réinstallation.

2) les **dispositifs d'appui à la circulation transnationale des compétences** émergent. Elles pourraient englober des actions de soutien à des migrants venus se former et développer leurs compétences en Europe souhaitant mettre ces compétences au service de l'Afrique.

En parallèle, depuis quelques années, les politiques de soutien au développement du secteur privé en Afrique ont été placées parmi les axes d'intervention prioritaires des bailleurs internationaux et français, et des Etats africains. Certains acteurs de la coopération décentralisée commencent à s'y investir. Ces politiques commencent à intégrer l'intérêt d'associer la diaspora à leurs actions.

Enfin, le champ d'intervention est également traversé par les intentions d'acteurs économiques français, implantés ici ou là-bas, ayant intérêt à soutenir l'activité économique en Afrique, soit pour le développement de leur marché ou la sécurisation et l'amélioration de leur source d'approvisionnement (politiques d'expansion économiques), soit pour celui de leur activité sur place (obligation de soutien au tissu économique des zones où sont implantés de grands groupes industriels étrangers). Un récent rapport de l'institut Montaigne (Afrique-France : réinventer le co-développement, juin 2010) incite les pouvoirs publics à réorienter la conception du co-développement, vers des actions de soutien aux opérateurs privés français et africains pour accélérer les croissances respectives.

Peu reconnues il y a une dizaine d'années, les initiatives économiques individuelles des migrants représentent donc aujourd'hui un enjeu bien identifié – et convoité - par un grand nombre d'acteurs. De nombreuses initiatives diverses souhaitent contribuer à leur soutien.

Corrélés au contexte de crise économique en Europe, toutes les communications sur ce sujet créent un « appel à entreprendre en Afrique » qui amène un nombre croissant de potentiels promoteurs à vouloir se lancer dans l'aventure de l'entrepreneuriat. La réalité de l'entrepreneuriat en Afrique reste cependant encore bien décalée par rapport à celle en Europe.

Ceux qui en sont conscients plaident pour la mobilisation d'outils développés en France dans le champ des politiques de soutien à la création d'entreprise en France (notamment le dispositif d'aide à la création et à la reprise d'entreprise NACCRE, dispositif mise en place en France en réponse aux besoins de formation/information, d'assistance et d'accompagnement, pour réduire le taux de mortalité élevé des créations/reprises d'entreprises par manque de soutien tant en amont de la création/reprise, qu'au cours des trois premières années). Un intérêt réciproque a rapproché les réseaux d'appui à l'entrepreneuriat en France et le PMIE, avec des complémentarités recherchées entre une ingénierie construite et faisant ses preuves des métiers et des outils de l'appui à l'entrepreneuriat d'une part, et une connaissance du public et des réalités africaines d'autre part.

### • 3.1.3. Le GAME, un nouvel acteur émergent parmi d'autres

Le Programme Migrations et Initiatives Economiques repose depuis son démarrage sur la mobilisation d'un réseau d'opérateurs ayant une bonne connaissance de ce public (le groupe d'appui à la Micro-entreprise (GAME). Composé à l'origine d'ONG ou de fédérations de Solidarité Internationales d'appui aux migrants (Groupe de recherche et de réalisation pour le développement rural (GRDR) , Migration et Développement, la Fafrad-économique, l'IRFED-Europe, le CEFIR), ce réseau a également été intégré par :

- L'ANAEM, devenu Office Français de l'Immigration et de l'Intégration (OFII)
- L'Ordre de Malte.
- Le CCFD.
- D'autres associations développant des actions, notamment de renforcement de compétences dans le champ de l'interculturel ou le champ de la solidarité internationale (IFRA, Batik, CEFODE, IFAID-Aquitaine).

- Des structures d'appui à la création d'entreprise en France touchant un public d'origine africaine (Salle Saint Bruno, ADIE).
- Des OSIM accompagnant les migrants pour le montage de projets associatifs, mais également de projets individuels.
- Des associations créées par des migrants entrepreneurs ou professionnels de l'appui aux créateurs d'entreprise, qui se spécialisent sur l'appui à la création d'entreprise dans le pays d'origine ou en relation avec le pays d'origine (Africum vitae, Chambre de commerce franco-comorienne, Initiatives Economiques des Migrants).

L'implication de ces structures dans la dynamique du réseau a été très variable, en fonction, notamment des financements acquis pour les activités.

Le Programme Migrations et Initiatives Economiques a développé, par ailleurs un partenariat avec plusieurs structures d'appui à la création d'entreprise dans des pays d'Afrique : des structures spécialisées sur l'appui des migrants (comme le CIDS à Kayes), ou des structures qui appuient les promoteurs locaux, mais qui ont, petit à petit, via divers programmes, acquis un savoir faire spécifique dans l'accompagnement des promoteurs issus de la diaspora.

Depuis avril 2009, ces partenaires sont pleinement reconnus comme membres du réseau GAME. Ils représentent des ONG et structures privées d'appui aux entrepreneurs de dix pays africains (Bénin, Burkina-Faso, Cameroun, Comores, Congo-Brazzaville, Côte d'Ivoire, Guinée Conakry, Sénégal, RDC, Togo) proposant aux porteurs de projet de création d'entreprises en Afrique (locaux et issus de la diaspora) l'ensemble des services permettant de lancer ou reprendre une activité économique rémunératrice. Cumulé, le réseau GAME (France + Afrique) rassemble aujourd'hui une vingtaine de structures et 139 conseillers ; il se déploie sur 42 sites. En 2008, il a accueilli environ 6 400 personnes, dont un millier de migrants et accompagné individuellement 2 630 entrepreneurs, dont environ 360 entrepreneurs de la diaspora.

En 2009, le PMIE a reçu le soutien de l'AFD pour l'organisation d'un séminaire qui a eu lieu en décembre 2009 à Ouagadougou. Il a rassemblé les responsables ou des conseillers de dix-sept structures du réseau et treize structures ou programmes burkinabés impliqués dans l'accompagnement financier ou non financier aux entrepreneurs. Cette rencontre a permis d'avancer sur les objectifs suivants :

- Consolidation du positionnement du réseau et de sa visibilité
- Poursuite de l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des prestations des membres du réseau, par le partage de pratiques et l'utilisation d'outils communs
- Ouverture des espaces de concertation entre acteurs institutionnels et les acteurs de terrain.

Elle a également permis de mettre en lumière les importants besoins exprimés par les acteurs de terrain en termes de renforcement des capacités techniques pour un accompagnement professionnel des promoteurs à l'entrepreneuriat.

La rencontre de Ouagadougou a été l'occasion pour les membres du réseau de rédiger une charte d'engagement commune et de mettre en œuvre un processus pour formaliser le réseau.

Le GAME se définit aujourd'hui comme un réseau de professionnels de l'appui à l'entrepreneur en Afrique et en Europe, présent à toutes les étapes de l'appui aux entrepreneurs (sensibilisation et détection des porteurs de projets, facilitation de l'émergence d'entrepreneurs, préparation et validation des projets, aide au montage de l'entreprise, test d'activité, aide au financement et intermédiation, suivi du chef d'entreprise), ayant une expérience conséquente et ancienne en matière d'accompagnement des promoteurs issus de la diaspora.

Si au démarrage du programme les acteurs se rassemblaient pour échanger leurs pratiques et leurs réflexions, la demande des membres actifs du GAME aujourd'hui porte clairement sur un appui professionnalisant axé sur le partage d'outils méthodologiques : la mise en place de démarche qualité, l'élaboration de programmes de formation techniques, la mise en œuvre d'outils support

pour mener les activités aux différentes étapes ou assurer l'enchaînement des activités, destinés aux professionnels du réseau.

Le réseau doit de plus s'affirmer au sein d'un paysage d'acteurs variés et divers cherchant à développer leur activité sur le créneau. Reconnu pour son ancienneté et sa pratique « de terrain », le réseau manque cependant de visibilité et de crédibilité, et d'expertise, notamment pour l'accompagnement de certains types de projets

**Face à ces évolutions, le pS-Eau ressent aujourd'hui la nécessité de remettre à plat et en perspective les champs d'expérimentation visités depuis le démarrage du programme.**

**Il s'agit d'interroger la pertinence et l'efficacité des principes et méthodes d'intervention qui ont été mise en œuvre par le PMIE et de les analyser au regard des besoins d'appui aux initiatives individuelles des migrants aujourd'hui.**

**Le pS-Eau souhaite tirer les enseignements de ses expériences pour les partager, afin qu'ils puissent servir à des interventions ultérieures.**

## **Objectifs de la prestation**

### **Objectif spécifique**

La prestation vise d'une part à analyser l'expérience du PMIE et d'autre part en tirer des enseignements pour la mise en œuvre de dispositifs d'appui pertinents et efficaces pour la création d'entreprises en Afrique.

### **Résultats attendus**

1. Une évaluation du niveau d'adéquation entre les offres d'appui du PMIE et les besoins de son public cible, les migrants créateurs d'entreprises en Afrique  
→ afin de préciser ce qu'on retient du PMIE qui mérite d'être partagé et diffusé
2. Une capitalisation sur les leçons issues de l'expérience PMIE  
→ à partager et diffuser

### **Résultats attendus de l'évaluation-capitalisation**

#### **1. Evaluation du niveau d'adéquation entre les offres d'appui du PMIE et les besoins de son public cible**

##### ***a. Analyse du fonctionnement du PMIE et de son évolution sur les dix années passées***

Depuis 10 ans, le PMIE affiche un objectif d'accompagnement des migrants désireux de créer des entreprises en Afrique. Pour assurer cet accompagnement, le PMIE fournit différents services. Parmi les plus importants, on peut citer :

- Information des migrants
- Sensibilisation des migrants sur la création d'entreprise
- Formation d'accompagnateurs de créateurs d'entreprises
- Echanges de pratiques entre accompagnateurs
- Conception d'outils d'appui à la création d'entreprises
- Dispositif d'octroi de bourses d'étude de faisabilité et de finalisation sur le terrain
- Veille sur le secteur de la création d'entreprises

Au regard de ces différentes activités et des objectifs du PMIE, le consultant s'attachera à étudier plus particulièrement les questions suivantes :



### 1) Les ressources mobilisées

Avec quelles compétences internes et externes le PMIE a-t-il assuré et assure-t-il ses missions ? En quoi le choix des acteurs qui ont contribué à la mise en œuvre du programme a-t-il été pertinent ? Comment sont définies et mises en œuvre les stratégies de communication au sein du PMIE ? Quelles relations avec le GAME et les autres acteurs stratégiques ?

### 2) Les modalités de collaborations entre le PMIE et le GAME

Quelle place et positionnement du GAME vis-à-vis du PMIE ? Quelles ont été et sont les partages de responsabilités et de missions, les niveaux de capacités respectives, les modes de financement, etc.

### 3) Les méthodes d'intervention

Les approches et méthodes d'intervention du PMIE sont-elles pertinentes et adaptées aux contextes d'intervention et aux besoins des bénéficiaires et des partenaires ?

Les besoins des publics cibles du PMIE sont-ils correctement identifiés ?

La méthodologie d'accompagnement des membres du GAME développée par le PMIE s'est-elle révélée adaptée ?

Quelles sont les approches et méthodes testées pour la sensibilisation et l'accompagnement des migrants ? Lesquelles méritent d'être développées ?

Il est attendu du consultant une succincte étude d'impact du dispositif d'octroi de bourses d'étude de faisabilité et de finalisation sur le terrain.

Le consultant analysera :

- les difficultés rencontrées pour une mise en œuvre optimale du programme
- l'adéquation entre les moyens mobilisés (humains, financiers, techniques,...) et les objectifs fixés.
- les effets directs, indirects, induits des actions du programme
- l'efficience (rapport coûts / résultats et impacts) du programme
- la satisfaction des bénéficiaires, utilisateurs, partenaires

### ***b. Analyse générale succincte de la création d'entreprises en Afrique par les migrants : besoins et demandes d'accompagnement des migrants et offres d'appui existantes***

L'étude répondra aux questionnements suivants :

Quels sont les déterminants majeurs aujourd'hui de la création d'entreprise en Afrique par les migrants ?

Quels sont les profils des migrants créateurs d'entreprises en Afrique ?

Quels sont les secteurs entrepreneuriaux ? Quels sont ceux les plus viables (pérennité des initiatives) ?

Quel est le niveau de risque associé à la création d'entreprises en Afrique ?

Quels sont les principaux besoins objectifs des promoteurs ? Ces besoins ont-ils évolué ces dernières années ? De quelle manière ?

Les promoteurs sont-ils en demande d'accompagnement ? De quelle nature ?

L'étude cherchera à dégager une typologie de couples promoteurs-projets et à estimer le besoin spécifique d'appui et le potentiel nombre de promoteurs pouvant bénéficier d'appui spécifique, si celui-ci s'avère pertinent.

Comment le paysage de l'accompagnement des migrants créateurs d'entreprises a-t-il évolué ces dernières années ? Quels sont les acteurs et offres d'appui existants ? Quels sont leurs niveaux de complémentarité mais aussi de redondance, voire concurrence ? Quels sont les secteurs pour lesquels l'offre est insuffisante ?

Au final, est recherché :

- Un état des lieux sur les migrants créateurs d'entreprises en Afrique
- Une revue du paysage d'accompagnement de ces acteurs, avec ses atouts et ses points faibles
- Une analyse du niveau de l'offre de services au regard de la demande actuelle en termes quantitatifs et qualitatifs

***c. Evaluation du niveau d'adéquation entre les offres d'appui du PMIE et les besoins de son public cible***

Sur la base des enseignements issus :

- D'une part de l'analyse du PMIE et de ses offres d'accompagnement,
- D'autre part de l'analyse des créateurs africains d'entreprises et de leurs besoins et demande d'accompagnement et des autres offres d'appui,

Le consultant réalisera une évaluation sur le niveau d'adéquation entre l'offre et les besoins / demandes des créateurs d'entreprises. Plus précisément, il répondra aux questions suivantes :

- Quels sont les différents intérêts (en France et en Afrique) à développer un dispositif d'accompagnement spécifique des créateurs d'entreprise migrants souhaitant créer une entreprise dans leur pays d'origine ou en lien avec leur pays d'origine ?
- En quoi l'approche développée par le PMIE est-elle pertinente pour favoriser l'initiative économique et la réussite des projets de promoteurs issus de la diaspora dans leur pays d'origine ou en lien avec leur pays d'origine ? quelles sont ses atouts et ses limites ? Quelle est sa plus-value par rapport aux autres offres d'appui ?
- Le programme mobilise-t-il des partenaires adaptés pour couvrir l'ensemble des actions nécessaires pour favoriser l'initiative économique et la réussite des projets ? Quels sont les atouts et les limites du programme et de ses partenaires ?
- Y'a-t-il un intérêt à poursuivre un programme national ? Dans quelles conditions ?

Au final : l'évaluation fournira une liste de recommandations et de propositions de lignes directrices pour améliorer et pérenniser une éventuelle offre d'accompagnement à destination des migrants créateurs d'entreprises.

**2. Capitalisation sur les leçons issues de l'expérience PMIE**

L'objectif de cette capitalisation est de répondre aux recommandations formulées dans l'évaluation en proposant des lignes directrices opérationnelles à tous les acteurs en position d'appuyer la création d'entreprises en Afrique par la diaspora.

Cette capitalisation s'appuiera sur la liste de recommandations issues de l'évaluation et les développera de manière plus opérationnelle. Elle devra comporter des propositions très pratiques, voire des fiches pratiques.

Elle visera à faire connaître les enseignements utiles du programme, les outils et les méthodes testés pour accompagner les initiatives économiques des migrants et les limites rencontrées, avec quelques illustrations concrètes.

Le public cible de la capitalisation est à priori tout décideur public et opérateur potentiels maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre de programme d'appui aux dynamiques entrepreneuriales de Migrants en Afrique ou en lien avec l'Afrique. Ce peuvent être : des chambres consulaires, des structures de coopération non gouvernementales, des collectivités territoriales, des bureaux d'études, des administrations (OFII), des réseaux d'appui à la création d'entreprise, des institutions internationales (Banque Mondiale, CEDEAO, PNUD...), des fondations, des pouvoirs publics français, européens ou africains, etc.

#### **Délivrables attendus**

- 1) un rapport d'évaluation (en lien avec les résultats attendus 1 à 3)
- 2) un rapport de capitalisation

#### **Organisation pour l'exécution de la prestation**

Au fur et à mesure de l'avancement des travaux, chaque activité fera l'objet d'échanges entre le consultant et le pS-Eau.

Les documents suivant seront mis à disposition du consultant pour l'exécution de sa prestation:

- Rapports d'activités annuels du PMIE
- Compte – rendus du comité d'instruction des bourses et des réunions du GAME
- Divers guides et notes méthodologiques
- Divers rapports sur l'accompagnement à la création d'entreprise du public migrants (autres programmes, études, rapports d'évaluation d'autres programmes, etc....)

Le travail du consultant sera suivi par un groupe de travail rassemblant des personnes ressources issues des principaux organismes ou programmes partenaires financiers et techniques historiques et récents du PMIE.

Ce groupe de travail aura pour rôle de réfléchir, sur la base des résultats de l'évaluation et des acquis du programme à l'intérêt, ou non, de poursuivre les actions du programme et si oui, avec quels amendements. Ce groupe se réunira trois fois entre juillet et décembre.

#### **Liste indicative des activités à réaliser par le prestataire et produits attendus**

<b>Activité</b>	<b>Produit attendu</b>
1. Analyse des documents existants et cadrage des questionnements pour les différents entretiens	Trame de questionnaires d'entretien pour les différents acteurs
2. Réalisation et analyse d'entretiens physiques et téléphoniques	Note intermédiaire sur l'approche développée et les premières analyses.
3. Coanimation du groupe de travail	Compte-rendu du groupe de travail
4. Rédaction de la version du rapport d'évaluation	Version provisoire du rapport d'évaluation. Proposition d'une liste d'enseignements partageables
5. Validation du rapport d'évaluation et des recommandations à approfondir dans la phase de capitalisation	Compte rendu des suggestions et propositions d'amendements reçues
6. Réalisation de la capitalisation en s'appuyant sur le groupe de travail et d'éventuels entretiens / Rédaction du rapport de capitalisation	Rapport de capitalisation
7. Restitution finale de l'évaluation, et de la capitalisation	Présentation lors de la journée de restitution

Au fur et à mesure de l'avancement des travaux, chaque activité fera l'objet d'échanges entre le consultant et le pS-Eau.

#### Organisation du travail entre le prestataire et pS-Eau

Activité	Réalisée par :
Mise en place du groupe de travail	pS-Eau
animation du groupe de travail trame d'animation envisagée : réunion 1 : présentation de la démarche (objectifs, méthode, calendrier, résultats attendus) réunion 2 : rendu de la version provisoire de l'évaluation et des recommandations : recueil des remarques et participation à l'identification des lignes directrices prioritaires à faire ressortir dans la capitalisation réunion 3 : réflexion sur les perspectives du programme et identification de personnes à inviter à la restitution	pS-Eau et le consultant...
Exécution des activités 1 et 2	Le consultant
Sélection des enseignements partageables	le consultant, pS-Eau et le groupe de travail
Exécution des activités 4 à 6	Le consultant
Préparation logistique de la restitution finale	pS-Eau
Animation de la restitution finale	pS-Eau et le consultant

L'exécution de la prestation débutera le 25 juillet 2010 et se terminera le 31 décembre 2010.

Le suivi du travail sera assuré par le pS-Eau.

Pour la contractualisation de la prestation et la validation des étapes, le consultant aura pour interlocuteur le programme Solidarité Eau.

#### Calendrier d'exécution

Activité	2010					
	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	Déc
Signature du contrat	X					
Activité 1	X	X	X			
1 <sup>ère</sup> réunion du groupe de travail			X			
Activité 2 et 4		X	X	X		
2 <sup>ème</sup> réunion du groupe de travail				X		
Activité 5 et 6					X	
3 <sup>ème</sup> réunion du groupe de travail					X (fin)	
Edition du rapport de capitalisation						X
Activité 7						
Mise en ligne et diffusion du rapport						X

## ANNEXE 2 – Personnes rencontrées

### Liste entretiens

Structures		Personne rencontrée ou interviewée à distance
<b>Equipe Ps-Eau PMIE</b>		
PMIE	Paris	Marie-Laure Gibaud
PMIE	Paris	Déborah Galliot (ex coordinatrice)
PDLM-PMIE		Olivier Kaba (ex coordinateur)
Ps-Eau	Paris	Christophe Le Jallé
Ps-Eau	Paris	Guillaume Aubourg Pierre Marie Grondin, Directeur
<b>Bailleurs</b>		
<b>MIINDS</b>	Paris	Emmanuelle Hamel Stéphane Gallet Nicole Martin
<b>AFD</b>	Paris	Virginie Lucas
<b>Structures GAME France</b>		
<b>Africum vitae</b>	Marseille	Marie-Hélène Dupeyroux
<b>Chambre de Commerce Franco-Comorienne</b>	Marseille	Saïd Ahamada
<b>FAFRAD économique</b>	Paris 13	Yera Dembele et Malik N'Diaye
<b>Initiatives Economiques des Migrants</b>	Paris 12	Malik Diop
<b>IRFED-Europe</b>	Paris 13	Ruth Padrun
<b>GRDR</b>	Montreuil	Samba Yatera Rafael Ricardou
<b>Structures GAME Sud</b>		
ICDE	Burkina	Félicité Traoré
FORSCOT	Côte d'Ivoire	Abdoulaye Coulibaly
Cadres Sans frontières Afrique (CSFA)	Sénégal	Alassane Lo
CCEY -CA	Cameroun	Dalle Biak
3AE	Guinée	Abdourahmane Bah
<b>Personnes ressources/autres organismes</b>		
Développeurs sans frontières	Paris	Benoît Willot
PAISD	Paris	Sylvette Milin
Entreprendre en Afrique	Paris	Moussa Sidibé
ADIE France	Paris	Emmanuel Landais, directeur

## ANNEXE 3 – Documents consultés

---

### Rapports d'activités PMIE et documents programme

PMIE – Pseau Programme 2001 – 2003 (*version du 12.02.01*)

Rapport d'activités 2001 et Prévisions 2002

PMIE 2001-2003 : Rapport d'activités 2002 Annexes

Rapport d'activités 2003

Rapport d'activités 2004

Rapport d'activités 2005

Rapport d'activités 2006

Rapport d'activités 2007 (20 pages)

Rapport technique intermédiaire d'exécution - 1<sup>er</sup> avril 2008 - 31 décembre 2008

Bilan PMIE 2008

Résumé du bilan d'exécution 2008

Convention avec objectifs et actions 2009 (Juin-décembre 2009)

### Rapport d'évaluation

Evaluation du programme migrations et initiatives économiques p.m.i.e. 2001 – 2003. Rapport final.

Le damier, Jacques Alvernhe, Septembre 2003

### Notes

Programme Solidarite eau Guillaume Aubourg / Déborah Galliot / Gilles Cressan: Les actions du pS-Eau dans le cadre « migration et développement », Note de synthèse (non datée : 2003 ou 2004 ?)

« Note pour une réflexion sur l'avenir du PMIE (réunion du 7 avril 2010), participants : PM Grondin, C Le-Jalle, G Aubourg, ML Gibaud »

« Le soutien à la création des PME/PMI en Afrique : quelle structuration de l'appui professionnel aux créateurs d'entreprises en Afrique pour plus de synergie et d'efficacité ? Séminaire de Ouagadougou 9 déc-15 déc 2009, AFD, PMIE, GAME

« Le soutien à la création des PME/PMI en Afrique : vers une structuration de l'appui professionnel aux créateurs d'entreprises en Afrique. Rencontres du réseau GAME au Burkina Faso en décembre 2009 »

« Quelques boursiers PMIE 2008 : où en sont-ils aujourd'hui ? », PMIE, GAME

« Note sur l'origine des contacts vers le PMIE / GAME »

« Note d'étude sur la gestion du dispositif bourse »

« Note pour une approximation de la demande »

Autres Notes (Nicole Martin-DPM)

Comptes rendus de réunions (CICM)

### Autres documents du PMIE

Actes du séminaire : Migrations et Initiatives Economiques Nord/Sud- Paris, 26 et 27 janvier 2004

**Actes du séminaire : Migrants Créateurs d'entreprise en Afrique : Enjeux d'un accompagnement Nord/Sud - Paris Cité des Métiers, 11 avril 2008**

Journée d'échanges de pratiques - Mars 2008 (PMIE – GAME) Power Point

Programme migrations et initiatives économiques : bulletin d'information (n° 1) sur les opportunités financières pour les projets de créations d'entreprises par des migrants dans leurs pays d'origine  
Autres bulletins d'information du PMIE

Fiches de présentation des opérateurs Sud  
Projet de « Charte du réseau africain et de l'océan indien pour l'accompagnement des migrants dans les pays d'origine » (*non daté*)

Charte du GAME 2009

Guide pratique pour l'appui aux migrants porteurs de projets économiques : « Se réinstaller et entreprendre au pays » Edition actualisée (2005)

Guide pratique pour entreprendre en Côte d'Ivoire, PMIE (2009)

Guide pratique pour entreprendre au Burkina Faso, PMIE (2010)

Plaquette de présentation du GAME (non datée)

Site internet du PMIE

**Autre document**

Programme Codéveloppement Maroc, rapport final d'exécution, AFD, juillet 2008

## **ANNEXE 4 - CHARTE 2009 DU GROUPE D'APPUI DE LA MICRO A LA MOYENNE ENTREPRISE (GAME)**

---

### **PREAMBULE**

Le Groupe d'Appui de la Micro à la moyenne Entreprise (GAME) rassemble en Europe et en Afrique des structures d'appui aux initiatives économiques. L'action du GAME, en effet, part du constat suivant :

Un grand nombre d'entreprises ont toujours du mal à avoir accès à l'expertise spécialisée de qualité et au financement adapté à leurs besoins en particulier pour ce qui est de la création.

Certains porteurs de projets, ceux issus de la diaspora en particulier, sont de véritables acteurs économiques, mais leurs projets dans leur pays ou en direction de leurs pays d'origine sont peu soutenus.

Dès lors, les membres du GAME ont vocation à encourager et à appuyer l'émergence et la réalisation de projets économiques en Afrique ou en lien avec elle. Dans cette optique, il s'agit de contribuer à la création d'emploi et de richesses, et à l'amélioration des conditions de vie des populations. Pour y parvenir, le GAME compte développer l'expertise qu'il a acquise depuis 1998 en matière d'accompagnement et de suivi des porteurs de projets d'entreprise. Il s'agit d'un réseau dynamique de structures partenaires d'Europe et d'Afrique coopérant à la réussite des projets accompagnés.

Pour ce faire, les membres du GAME engageront une démarche qualité et se dotent de règles d'éthique partagées.

### **ETHIQUE DU RESEAU**

#### **Philosophie**

Les membres du GAME partagent les informations, échangent sur les pratiques, capitalisent les expériences et mutualisent les compétences, les ressources financières et les moyens matériels pour assurer la pérennité du réseau. Le réseau s'attachera à développer une coopération dynamique en son sein et avec d'autres organismes pour peser sur la prise en compte par les décideurs des problématiques spécifiques à la liberté et à la capacité d'entreprendre dans toutes les régions d'Afrique (l'Afrique Sub-saharienne, le Maghreb, Madagascar et les Comores).

#### **Notre démarche**

Le GAME s'emploie à mettre en place des méthodes d'accompagnement des porteurs de projets d'entreprises. Il conçoit cet accompagnement comme un moyen de renforcer les capacités et les aptitudes indispensables à la création d'entreprise, un service efficace permettant aux créateurs ou repreneurs d'entreprise de concevoir et de formaliser leurs projets. Un accent plus particulier est mis sur la nécessité pour chaque porteur d'effectuer une étude de faisabilité dans le pays d'implantation de l'activité projetée. L'objectif est d'accroître les chances de réussite et de pérennité de l'entreprise projetée. L'accompagnement promu par le GAME consiste aussi à informer et à mettre en relation les créateurs ou les repreneurs d'entreprise issus de la migration africaine avec les organismes de formation, d'appui technique et de financement établis en France, dans l'Union Européenne ou dans les autres pays.

#### **Valeurs communément partagées**

Les membres de GAME ont en commun les valeurs de paix, de tolérance, de partage, de solidarité, d'intégrité, de respect de la dignité de la personne humaine.

Ils agissent en s'associant à la mise en œuvre des objectifs du millénaire. Ils luttent également contre toutes les formes de discriminations sur le marché de l'emploi et dans le champ de la création d'entreprise. Ils s'inscrivent dans une perspective de développement durable. Ils tiennent à développer leurs complémentarités et leurs synergies. Ils comptent participer à la mise en place d'une démocratie d'initiative et de responsabilité civique en valorisant la place de l'entrepreneur.



## **Principes de travail**

Les membres du GAME coopèrent librement entre eux et avec des partenaires identifiés à la mise en œuvre des initiatives qu'ils portent pour contribuer au développement de l'Afrique et à la promotion des échanges économiques, à la capitalisation des expériences professionnelles et sociales avec l'Europe.

Ils souscrivent à la nécessité de s'informer sur les dispositifs d'appui ainsi que sur les contacts dont ils ont connaissance en Europe et en Afrique pour renforcer leur utilité sociale sur le terrain.

Dans un esprit ouvert et constructif, ils concourent à l'élaboration des outils communs en vue de mieux accompagner et suivre les porteurs de projets.

Ils demeurent attachés au respect tant de la confidentialité des informations stratégiques que du droit d'auteur lié à la production et à la publication des documents qu'ils partagent ensemble.

Ils mobilisent tous les moyens requis pour accomplir honorablement leurs missions. La rémunération des services des membres du GAME pour les services qu'ils rendent est fondée sur des critères d'intégrité et de transparence.

Les membres du GAME respectent l'autonomie et la dignité de chaque créateur ou repreneur d'entreprise dans la recherche des meilleures chances de succès sans rechercher d'avantage personnel à leur profit dans le cadre des missions qu'ils conduisent.

## **ENGAGEMENTS DES MEMBRES DU RESEAU**

### **Engagements des Membres du Réseau vis-à-vis des migrants initiateurs de projets d'entreprise**

Les membres du Réseau s'engagent à assurer aux promoteurs de projets un accompagnement de qualité, prenant en compte la dimension genre, pour la réussite de leurs démarches sur le terrain. L'accompagnement et le suivi de qualité ainsi promus se fondent avant tout sur l'obligation de moyens. Ils entendent garantir notamment :

#### **Émergence d'entrepreneurs**

Une présentation complète du dispositif, des actions et des moyens mis en œuvre par chacun pour accompagner l'entrepreneur ;

Une information ou une formation sur le processus de création et de pérennisation de l'entreprise ;

Un accueil et une écoute personnalisés pour saisir l'idée d'entreprendre du porteur ;

L'orientation du porteur, le cas échéant, vers une structure membre ou une autre structure susceptible de mieux répondre à ses besoins ;

#### **Conseil et accompagnement**

La désignation d'un conseiller habilité à suivre le porteur du projet tout au long du parcours ;

Une évaluation objective 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 ;

La responsabilisation du promoteur dans l'élaboration et la formalisation de son projet ;

La préparation et l'organisation des missions d'étude de faisabilité et de finalisation dans le pays ciblé ;

La préservation de la propriété et de la confidentialité des informations personnelles et du projet d'entreprise ;

#### **Financement**

L'accompagnement à la recherche de financement :

Suivi du chef d'entreprise

Le suivi post-crédation de l'activité sur le terrain.

Engagements des membres vis-à-vis du GAME

Les membres du Groupe d'Appui de la Micro à la moyenne Entreprise (GAME) s'engagent sur les points suivants :

La concertation sur les actions ;

La vitalisation des échanges au sein du Réseau ;  
La recherche des moyens d'action pour accomplir les missions du Réseau ;  
La réflexion sur l'organisation et l'évolution du Réseau ;  
Le plaidoyer qu'il faut mener au Nord et au Sud pour faciliter la création d'entreprises ;  
La promotion des activités du Réseau et de ses membres ;  
Le partage et la valorisation des informations ;  
La recherche de financements ;  
L'harmonisation et la capitalisation des méthodes, des outils et des pratiques ;  
L'utilisation des outils élaborés en commun ;  
L'initiation d'une démarche qualité dans le processus d'accompagnement des entrepreneurs ;  
La promptitude de chaque membre à répondre à la sollicitation des autres.  
Les membres du GAME s'engagent au respect et à l'application de la présente charte.  
Fait à Ouagadougou, le 15 décembre 2009

Ont signé la charte le 15 décembre 2009 :

Pour le Centre de Suivi et d'Assistance en Management (CESAM), Bénin, M. Maxime SOGBOSSI  
Pour le Cabinet d'Ingénierie et de Conseil en Développement d'Entreprises (ICDE), Burkina-Faso,  
Mme Félicité TRAORE  
Pour le Centre de Création d'Entreprises de Yaoundé - Consultants Associés (CCEY-CA), M. Dallé  
BLACK  
Pour le Forum des Jeunes Entreprises du Congo Brazzaville (FJEC), M. Paul KAMPAKOL  
Pour le cabinet FORSCOT, Côte d'Ivoire, M. Abdoulaye COULIBALY  
Pour Promogabon, M. Etienne Harding NZENGUI  
Pour 3AEntreprises (3AE), Guinée Conakry, M. Abdourahmane BAH  
Pour Entreprendre-CEDITA, RCD, M. André MAYENGO  
Pour Cadre Sans Frontières Afrique (CSFA), Sénégal, M. Alassane LO  
Pour le Bureau de Conseil en Gestion et en Organisation (BCGO), Togo, M. Kizito GOZO  
Pour le Centre d'Information Technique et Economique (CITE), Madagascar, Mme Isabelle GACHIE  
Pour Africum Vitae, Marseille, M. Marcel NIATI  
Pour la Chambre de Commerce Franco-Comorienne, Marseille, M. Saïd AHAMADA  
Pour la Fafrad-économique, Paris, M. Yéra DEMBELE  
Pour Initiatives Economiques des Migrants, Paris, M. Malick DIOP  
*La charte est ouverte à la signature des autres membres du GAME.*

## ANNEXE 5 - Quelques éléments sur les flux migratoires

La France se situe au 5<sup>ème</sup> rang des pays d'accueil de migrants avec 3,4% des flux mondiaux de migrants entrants (UN DESA, 2007)

Répartition des immigrés en France par pays d'origine (Source : INSEE, 2005)

Pays d'origine	1962	1968	1975	1982	1990	1999	
	en %	en %	en %	en %	en %	en %	effectifs
Europe	78,7	76,4	67,1	57,3	50,4	45,0	1 934 144
Espagne	18,0	21,0	15,2	11,7	9,5	7,4	316 232
Italie	31,7	23,8	17,2	14,1	11,6	8,8	378 649
Portugal	2,0	8,8	16,8	15,8	14,4	13,3	571 874
Pologne	9,5	6,7	4,8	3,9	3,4	2,3	98 571
Autres pays d'Europe	17,5	16,1	13,1	11,8	11,5	13,2	568 818
Afrique	14,9	19,9	28,0	33,2	35,9	39,3	1 691 562
Algérie	11,6	11,7	14,3	14,8	13,3	13,4	574 208
Maroc	1,1	3,3	6,6	9,1	11,0	12,1	522 504
Tunisie	1,5	3,5	4,7	5,0	5,0	4,7	201 561
Autres pays d'Afrique	0,7	1,4	2,4	4,3	6,6	9,1	393 289
Asie	2,4	2,5	3,6	7,9	11,4	12,7	549 994
Turquie	1,4	1,3	1,9	3,0	4,0	4,0	174 160
Cambodge, Laos, Vietnam	0,4	0,6	0,7	3,0	3,7	3,7	159 750
Autres pays d'Asie	0,6	0,6	1,0	1,9	3,7	5,0	216 084
Amérique, Océanie	3,2	1,1	1,3	1,6	2,3	3,0	130 394
Non déclaré	0,8	0,1	///	///	///	///	///
<b>Ensemble</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>///</b>
Effectifs	2 861 280	3 281 060	3 887 460	4 037 036	4 165 952	4 306 094	4 306 094

Source : Insee, Recensements de la population, 1962-1999.

L'Afrique subsaharienne représenterait moins de 10% des flux migratoires vers la France.

Entrée de personnes en France étrangères par nationalité (voies légales) – En milliers de personnes (Source : OCDE, 2009)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Algeria	12,221	16,747	11,396	12,419	15,028	23,446	28,548	27,934	24,755	25,412	23,107	22,315
Morocco	10,296	16,133	14,275	17,359	19,142	21,778	22,554	22,162	19,976	19,173	17,925	19,214
Turkey	5,072	6,782	5,753	6,613	6,887	8,515	8,614	9,069	8,879	8,263	7,599	7,73
Tunisia	3,601	5,331	4,041	5,588	6,596	7,779	9,438	8,866	7,95	8,219	7,764	7,854
Cameroon	1,271	2,368	1,428	1,849	2,444	2,851	3,425	4,101	4,261	4,362	3,85	3,709
China	2,834	5,784	1,762	1,811	2,349	1,866	2,416	2,919	2,79	4,321	3,72	3,952
Côte d'Ivoire	1,491	2,5	1,393	1,772	2,249	2,77	3,436	4,035	3,75	3,615	3,423	3,4
Congo	0,982	2,06	1,574	1,752	2,282	3,278	3,756	4,138	4,085	3,953	3,438	3,581
Mali	1,516	4,212	2,487	1,537	1,742	1,95	2,586	2,588	2,505	2,91	2,808	4,617
Haiti	1,865	1,929	1,436	1,821	2,157	2,089	2,688	3,068	3,182	2,828	2,367	2,228
Senegal	1,585	3,005	1,94	1,951	2,284	2,533	2,609	2,527	2,504	2,674	2,562	3,079
Russian Fed.	0,721	0,868	0,999	1,158	1,401	1,913	2,38	2,922	3,027	2,499	2,349	2,999
United States	2,766	2,533	2,692	2,58	2,578	2,415	2,3	2,625	2,356	2,25	2,045	2,283
Madagascar	0,968	1,423	1,249	1,523	1,672	1,868	1,948	1,872	1,855	1,933	1,8	1,626
Romania	0,641	0,877	0,919	1,16	1,46	1,516	1,588	1,796	1,734	1,85	2,393	3,655
Autres pays	26,625	38,176	29,409	30,982	36,606	37,665	38,084	40,932	42,257	40,822	41,732	43,712
<b>Total</b>	<b>74,455</b>	<b>110,728</b>	<b>82,753</b>	<b>91,875</b>	<b>106,877</b>	<b>124,232</b>	<b>136,37</b>	<b>141,554</b>	<b>135,866</b>	<b>135,084</b>	<b>128,882</b>	<b>135,954</b>

« Le différentiel de niveau de vie entre pays en développement et pays développés croît avec le niveau de diplôme. L'incitation à migrer à l'international est donc plus forte pour les plus diplômés. Cet effet, conjugué à la sélectivité des politiques migratoires, a conduit à une hausse du taux d'émigration des plus diplômés au cours des années 1990, les moins diplômés migrant dans les mêmes proportions ». (Docquier, 2007).

## ANNEXE 6 – TABLEAUX PMIE SUR LE SUIVI DES BOURSIERS

Bourses présentées aux comités d'attribution de juin, octobre et décembre 2008

missions réalisées : 22

<i>organisme d'appui nord</i>	<i>organisme d'appui sud</i>	<i>nom</i>	<i>situation personnelle lors de la demande de bourse / profil</i>	<i>projet</i>	<i>pays</i>	<i>type de projet</i>	<i>info dont dispose le PMIE</i>
iem	ICDE	<b>M. H. K.</b>	étudiant. 32 ans. Arrivé en France à 28 ans après 3 années d'expérience prof au burkina pour poursuivre une spécialisation Bac + 5 en facility's management. Leader associatif dans le milieu étudiant.	société d'ingénierie en maîtrise des installations techniques industrielles et tertiaires (secteurs couverts : informatique, énergétique et sécurité) : études et offres de solutions intégrées ( produits et services)	Burkina	réinstallation	a créé une SARL avec un autre associé au Burkina. A démarré avec fonds propres = 10 000 euros ; un prêt auprès de la banque atlantique ( 12 320 euros, trois ans, 13,5%), et un prêt de l'IMF Prodia (4580 euros, 18 mois, 18%), avec garantie SOFIGIB pour 17000 euros, maison de son associé et assurance vie. 3 emplois créés dans l'entreprise. 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 pour le nouveau centre hospitalier universitaire de Ouagadougou, travaux de maintenance multi-technique de sites...).fait travailler de nombreux sous-traitants burkinabé, experts locaux pour répondre aux appels à prestations. partenariat avec des PME françaises innovantes pour prescrire leurs solutions techniques. Tjs "conseillé" par ICDE ( "contact décisif par ses conseils issue de son expérience- démarrer petit - et l'appui pour la négo avec les financeurs, proprio du local, etc). la banque aurait accepté le prêt après pression de la direction sur le responsable des risques qui bloquait le dossier (handicap = nouvelle activité / jeune entrepreneur), car le promoteur a été reconnu comme une personnalité travailleur, sérieux et entrepreneur. s'est impliqué dans les organisations professionnelles sectorielles locales.
Irfed-europe	3AE	<b>Mme Y. B.</b>	44 ans. Niveau bac. Femme de militaire déjà retourné en Guinée. 2 enfants. Ancienne responsable adjointe d'une boutique Cyrillus dans le 6ième à Paris. Au chômage.	d'import / export d'articles de décoration intérieure et de quincaillerie	guinée	réinstallation	a créé. 2 emplois. A obtenu un prêt de 3AE. L'activité se développe bien. elle vient régulièrement en France pour aller à des salons, faire des ventes privées. Sa sœur la remplace quand elle se déplace et rentrera au capital de la société.

			Expérience de vente de produits artisanaux sur des marchés du Var				
ifaid aquitain e	3AE	<b>M. B. B.</b>	étudiant célibataire. 30 ans. Arrivé en France à 16 ans. Bac+5 en ingénierie économique. Très bonne maîtrise informatique. Leader associatif dans le milieu étudiant bordelais.	bureau d'étude et de formation pour la mise en place de logiciels libres de gestion informatique adaptés	guinée	réinstallation	l'étude a montré que le marché n'est pas mûr pour ce type de prestation. a créé une entreprise unipersonnelle en guinée ( 3 emplois), a honoré une petite commande d'étude puis pris un emploi de manœuvre agricole temporaire pour avoir des fonds propres.il poursuit en cherchant à adjoindre à son entreprise un volet location/vente de matériel info et prestation de services type impression. Est revenu en France pour trouver des financements et nouer des relations commerciales pour être représentant d'une PME innovante en matière de solutions d'impression.. compte tjs proposer des prestations d'étude et de mise en place de logiciels libres de gestion pour l'education nationale guinéenne. retourne en guinée en octobre. si n'a pas le choix, sollicitera le fonds 3AE, pour le besoin de 10 000 euros de financement complémentaires qu'il recherche. orienté vers OFII et fondation Enthic
africum vitae	3AE	<b>M. B. S.</b>	30 ans. Arrivé en France à 20 ans. Marié.Licence science éco. A enchainé de nombreux petits boulots. Agent commercial.	société omnisports à Labé	guinée	double espace	a bénéficié d'un don de 5 bus de 107 places chacun de Veolia. Avait des pbs pour obtenir un terrain des autorités. Pas de nouvelles récentes.
iem	CSFA	<b>M. S.K. L.</b>	Étudiant 30 ans. Arrivé en France à 22 ans. Bac+5 ressources humaines.	cabinet de recrutement en France de jeunes sénégalais pour le marché du travail sénégalais ( cadres pour grosses entreprises )	sénégal	création en France / double espace	a fait le changement de statut d'étudiant à créateur d'entreprise. A créé une SARL à Amiens : "Touba consulting" avec sa femme. 3000 euros de fonds propres. avait besoin de 5000 euros complémentaire. Dossier déposé France Initiatives et ADIE.

CCFC	CCFC	<b>M. N. Z.</b>	artisans couturier-tapissier de luxe, salarié depuis 20 ans à Marseille dans le secteur. Niveau bac.	entreprise de décoration intérieure de luxe (rideaux, stores, fauteuil, cloisons japonaises...)	comores	réinstallation	a obtenu des marchés pour réaliser les travaux de tapisserie / ameublement ( matelas, rideaux, nappes, stores) de 2 hotels et 1 hopital. A retravaillé une année en France pour augmenter ses fonds propres avant de repartir définitivement en juin 2010, avec un autre artisans associé. a acquis et envoyé 16 machines.son ex employeur marseillais lui forme un agent commercial. compte solliciter un pret de la MECK (avec appui CCFC).
fafrad-éco	cedita	<b>M. L. T.</b>	28 ans. Arrivé en France à 8 ans. Bac pro. Educateur spécialisé dans le 93. Leader associatif	Moulage, conditionnement, distribution de café local pour le marché local.	rdc	investissement à distance	coopérative créée. 3 emplois. Distribution dans la ville et aux proches alentours - plusieurs points de vente-. Notoriété de la marque augmente ("label" dev. durable). Investissement initial = 8000 euros investis par 6 trentenaires issus de la diaspora congolaise. gestion "à distance" par trois d'entre eux ; rotation entre eux pour une présence sur le terrain tous les 4 mois max. Freins rencontrés : accès au financement bancaire => fonds initiaux trop faibles, pb de distribution lié au mauvais état des routes, manque de formation "commerciale" des salariés, pb d'appro en énergie. " la bourse a été un facteur déclenchant qui m'a permis ensuite de mobiliser des associés".
africum vitae	forscot	<b>J.E K.</b>	35 ans, divorcé. Arrivé en France vers Niveau bac. Responsable administratif de la propreté et du tri sélectif à la Mairie de la Ciotat.	collecte d'ordures ménagères et assainissement	cote d'ivoire	réinstallation	société enregistrée( KOVAL environnement SARL). A des commandes de plusieurs collectivités locales en CI. a acheté des camions sur fonds propres + avec l'aide d'un prêt solidaire octroyé par d'autres porteurs de projets ivoiriens tous suivis par Africum. porteur de projet en bonne capacité désormais à défendre son projet auprès de financeurs. Difficultés pour acheminer ses camions.accompagnement de Africum continue ( intermédiation bancaire SG LA Ciotat ; animation de réunion de concertation avec des CL ivoiriennes, révision des modèles de contrats de prestations...). africum essaye d'impliquer forscot pour qu'ils appuient le promoteur pour solliciter le fond ARIZ. difficulté : manque d'expertise locale pour formaliser les contrats de prestation avec les collectivités locales commanditaires

CCFC	CCFC	<b>M. S. T.</b>	45 ans. Ouvrier horticole qualifié. Deux enfants scolarisés en France. en France depuis 25 ans	coopérative d'aliments pour volailles	comores	réinstallation	le projet s'est transformé en une exploitation de production végétale et une SARL de distribution de semences, avec 5 actionnaires (créée). hyatus entre l'intérêt de son frère gérant sur place, qui cherche le profit et le projet à vocation plus "pédagogique" du promoteur, encadrant agricole de formation, qui souhaite davantage créer une coopérative d'approvisionnement. la SARL a fait un "coup commercial", mais bute sur des pbs de ruptures de l'offre des fournisseurs. promoteur conscient que ne pourra pas mener son projet à distance : attend la fin des études de son fils aîné pour rentrer démarrer l'activité pendant au moins un an. ( départ envisageable fin 2011). en attendant, doit trouver un fournisseur stable en semences et épargner. tjs en relation avec CCFC.
iem	forscot	<b>M. G. A. Y.</b>	55 ans. Arrivé en France à 26 ans pour un DEA de géographie et développement. sa femme anime un club think thank sur le développement de l'Afrique rassemblant des cadres de la diaspora. Responsable d'un magasin de jeux à Paris. Ex gérant de deux petites entreprises en CI à distance. sa femme resterait en France avec les enfants	transport de denrées alimentaires	cote d'ivoire	réinstallation	L'étude a permis de réorienter un projet de transport de graviers en un projet de transport de denrées alimentaires (approvisionnement de la capitale à partir des coopératives de production environnantes ; plusieurs contrats déjà négociés). a repoussé la date de démarrage car s'est aperçu que perdrait sinon ses droits à la retraite. Il prévoit un démarrage en 2012. a suivi une formation continue payée en gestion et comptabilité. A trouvé un fournisseur de camion en Allemagne. membre actif d'IEM, a participé à l'élaboration du guide sur la cote d'ivoire, participe à des rencontres d'affaires dont il est informé par le PMIE, où il identifie des contacts pour développer son réseau de fournisseurs et rassemble des infos (tarifs douaniers, etc).
fafrad-éco	Forscot	<b>M. E. C.</b>	41 ans. Niveau collège; Ancien champion national de cyclisme en cote d'ivoire. A été exploitant agricole pdt 10 ans en Guadeloupe.revenu en métropole en 2007. chauffeur-livreur. Marié à une française	exploitation agricole	cote d'ivoire	réinstallation	L'étude a permis de s'orienter vers la production de maïs (débouché dans une brasserie locale) et obtenir une mise à dispo de 100 ha.est retourné plusieurs fois sur place, mais repousse sans arrêt son départ définitif. a eu des Pb de rapatriement de son matériel agricole de Guadeloupe, puis un accident du travail. le matériel est maintenant en cote d'ivoire. Il a la garantie cofides ( mais les banques locales, qui connaissent peu la cofides ne suivent pas) et suivi des formations SIAD. A introduit son dossier à la fondation ENTHIC. bourse = caution morale pour convaincre sa femme du sérieux de son projet. En attente de la stabilisation politique en CI ( sa femme craint pour la famille). très actif dans la recherche de financement en France.

CCFC	CCFC	<b>M. A. K.</b>	45 ans. en France depuis 25 ans. En famille. BTS agricole. Jardinier responsable d'un parc de 7 ha pour le département du val de Marne	pépinière fruitier et arbustes "maraichers"	comores	réinstallation	promoteur dynamique et sérieux. A été déçu par les programmes d'accompagnement ( codev, FIDA) et la prestation de la CCFC. a suivi des formations au SIAD. Dossier accepté par la MECK, mais préfère continuer à économiser et se lancer petit à petit sur fonds propres ( en 2012 ou 2013)
fafrad-économique	Forscot	<b>M. S. B. A.</b>	53 ans. En France depuis 23 ans. Célibataire. Danseur chorégraphe professeur de danse africaine (de moins en moins de travail). Ancien élève de Maurice Béjart. Avait déjà organisé des stages de danse en CI.	centre de danses et de formation de comédiens danseurs à Sanpedro	cote d'ivoire	réinstallation	a trouvé des partenariats pour des locaux et avec le centre culturel de San Pedro. La clientèle sera recrutée en partie en France, est donc adjoint un volet prestations touristiques annexe. En recherche de financement. En attente des élections.
africum vitae	CSFA	<b>Melle E. S.</b>	43 ans. Niveau collège. Née en France de parents sénégalais. Célibataire sans enfants. Cuisinière en interim depuis 2003, de plus en plus de période de chômage	Restau thématique/culturel dakar	sénégal	réinstallation	retournée à dakar en septembre pour chercher des financements. Ne veut pas emprunter. Commencera sur fonds propres. épargne.
ifaid aquitaine	Forscot	<b>Mme A. A.</b>	48 ans. Célibataire sans enfants. Arrivée en France à 33 ans. Secrétaire de direction à la BIAO et créatrice gérante d'un restau de 100 couverts en CI, puis auxiliaire de vie et secrétaire en France. Au chômage. A créé une activité d'import export d'atiéké.	Création d'un restaurant au concept innovant à Abidjan ( messages de sensibilisation à l'hygiène alimentaire)	cote d'ivoire	réinstallation	En cours de recherche de financement en france. Accord cofides pour garantie, mais rechigne à contracter un prêt ( crainte de l'échec ; conditions peu favorables ) En attente des élections . (pb de passage à l'acte). Suivi par Aqafi à Bordeaux
ifaid aquitaine	Forscot	<b>M. D. S.</b>	env 58 ans. En France de 22 à 30 ans, puis revenu en 2007.gérant d'un garage en CI. Au chômage en France.	transport de matières premières	cote d'ivoire	réinstallation	Dossier déposé à sa banque en France (BNP) ( ?) . A dépensé ses fonds propres. Dispose de quelques biens sur place. Recherche des partenaires privés.
ifaid aquitaine	AMAPPE	<b>Mme F. H.</b>	40 ans. Arrivée en France à 31 ans.2 enfant en France, divorcée. Niveau bac. Divers petits boulots (vente, hotellerie,restauration). Femme de ménage et serveuse occasionnelle.	restauration sur la plage en été	Maroc	installation saisonnière	a fait une dépression à son retour, lié à son divorce. N'a pas pu retourner en 2009. Ramadan tombait en été en 2010, donc n'y est pas retournée non plus.Tjs dans la précarité. Va voir la CCI Bordeaux pour lancer des activités de commerce et restauration entre le Maroc et la France.
CCFC	CCFC	<b>M. S. A.</b>	26 ans. Arrivé en France à 13 ans. BTS économie de la construction. 3 ans d'exp en cabinet d'archi. Au chômage	restauration rapide	comores	réinstallation	devait reprendre un travail pour épargner, mais a eu 1 an de chômage et a dû dépenser ses fonds propres. A retrouvé un emploi depuis un an seulement. Se dit prêt à se lancer dès que sa situation financière sera meilleure, d'autant plus que d'après lui



							sa mission de faisabilité a été très formatrice.
Irfed-europe	CCEY-CA	<b>M. C. E.</b>	45 ans. Chanteuse de gospel à l'international, concierge, auxiliaire de puériculture.	exploitation agricole. 80 ha en zone très fertile.	cameroun	soit disant réinstallation , mais de fait, projet pas clair dans la tête de la promotrice.	Son projet avait du potentiel, mais promotrice à personnalité à multiples facettes, manipulatrice, qui a mobilisé une énergie importante du GRDR, puis de l'IRFED, du PMIE et du CCEY-CA..et du MIIINDS.n'ayant pas réussi à obtenir un gros financement du Ministère, elle refuse de rembourser la bourse, considérant que "c'est un moindre mal".Aurait abandonné son projet pour se relancer sur un projet social au Cameroun.
CCFC	CCFC	<b>M. H. S. B.</b>	23 ans. Arrivé en France à 18 ans. BTS tourisme. Employé commercial. Au chômage	salon de thé boulangerie	comores	réinstallation	projet abandonné. A trouvé un emploi en France
africum vitae	GETCAM	<b>M. M. E.</b>	43 ans. Arrivé en France à 16 ans.Deug AES.ex gérant de 2 entreprises en France ( bâtiment et vente de produits créoles). 2 enfants en France chez la mère. Au chômage.	culture de palmier à huile	cameroun	réinstallation	décédé. Famille devait reprendre le projet. injoignables
CCFC	CCFC	<b>M. M.</b>	45 ans. CAP maçonnerie. En France depuis 2003, au préalable agent d'entretien aux comores. Maçon en interim à Marseille	entreprise de bâtiment	comores	réinstallation	injoignable

## ANNEXE 7 – BOURSES 2008 et 2009

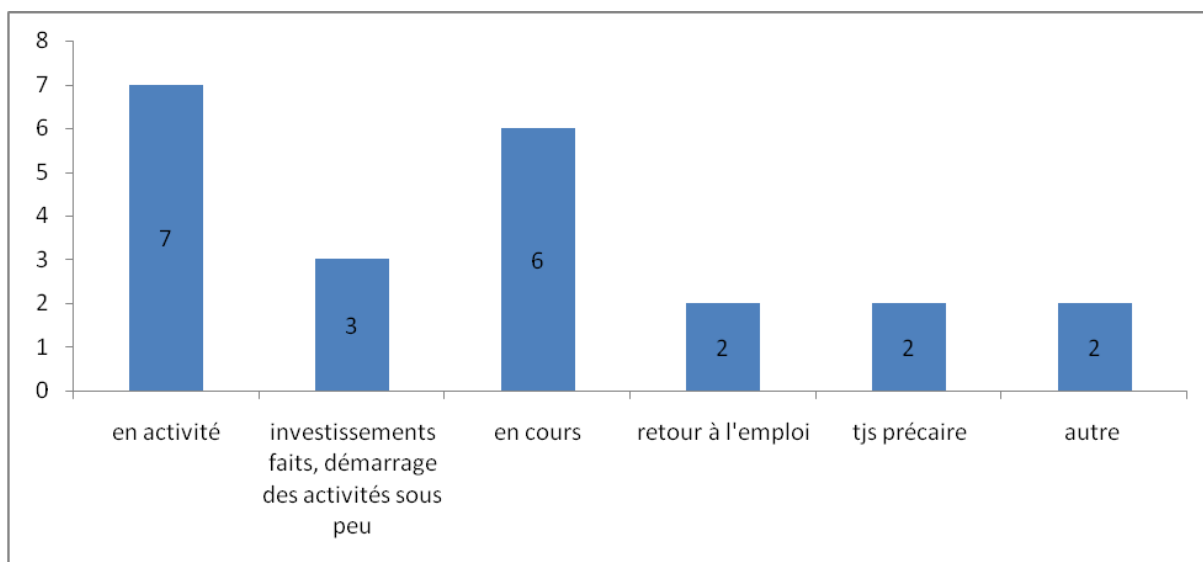
### Bilan BOURSES 2008 comités d'attribution de juin, octobre et décembre 2008

(par Marie-Laure GIBAUD, coordinatrice PMIE, octobre 2010)

22 bourses accordées et missions réalisées.

(coût des bourses : environ 31 000 euros + 25% de frais de gestion – 8 000 euros).

Résultats en octobre 2010 :



9 entreprises avec un statut enregistré.

7 entreprises en activité : 2 en développement. 5 en carence de fonds pour se développer.

3 entreprises en côte d'ivoire où la majorité des investissements ont été réalisés ; devraient être en activité d'ici quelques mois.

6 projets « en cours » qui, selon le promoteur, « devraient se mettre en œuvre » d'ici un à deux ans.

2 retours à l'emploi

2 situations précaires, peu propices à la création d'entreprise

1 décès

1 non renseigné

#### Impacts directs et indirects des 10 entreprises en activité ou qui le seront avec de fortes chances sous d'ici quelques mois :

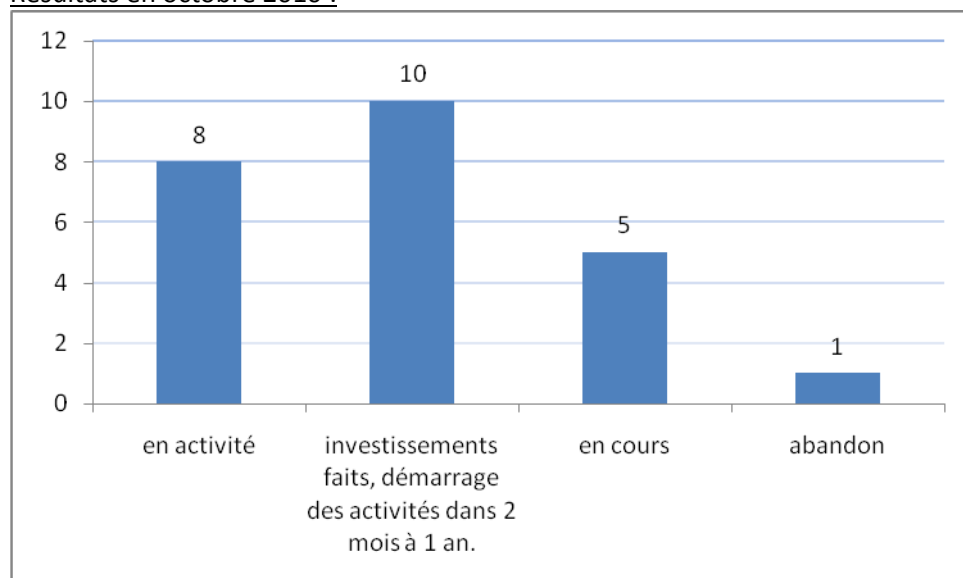
- Montant des fonds de la diaspora mobilisés pour des investissements et le démarrage des activités : environ 140 000 euros.
- Montants des prêts ( prêts bancaires, microcrédit ) et dons ayant été mobilisés : 27 000 euros + dons de véhicules de Véolia.
- Nombre d'emplois créés : environ 60 emplois directs + nombreuses activités économiques indirectes.
- Valorisation directe des diplômes et des acquis de l'expérience professionnelle obtenus en France de 8 promoteurs.
- 1 sortie des dispositifs d'appui aux chômeurs. Et emploi de trois jeunes diplômés.
- Impacts « développement durable en Afrique » : équipement en solution de climatisation peu consommatrices d'énergie, équipement en matériel d'impression moins polluant, développement de débouchés pour des productions agricoles locales, sur le marché local,

ouverture du marché européen pour des artisans guinéens, aide à l'accès à l'emploi en Afrique de jeunes diplômés africains.  
Développement du CA de d'entreprises françaises (équipementiers, PME innovantes, cabinet de RH).

### Bilan BOURSES 2009 comités de février, mai et novembre

24 bourses accordées et missions réalisées.

Résultats en octobre 2010 :



- 13 entreprises privées et 3 associations avec un statut enregistré.  
-5 entreprises et 3 asso en activité et en développement.  
-3 entreprises qui risquent de rapidement cesser.  
-5 entreprises enregistrée, mais dont l'activité n'a pas encore démarré.
- 2 entreprises pas encore enregistrées, mais où de forts investissements ( en frais d'étude pour l'un et équipement pour l'autre ) ont déjà été réalisés.
- 5 projets « en cours » qui, selon le promoteur, « devraient se mettre en œuvre ».
- 1 abandon

### Impacts directs et indirects des 18 entreprises créées ou qui le seront d'ici un à deux ans :

- Nombre d'emplois créés : environ 113 emplois directs + nombreuses activités économiques indirectes.
- Fonds de la diaspora investis : environ 212 000 euros par les promoteurs + 20 000 mobilisés = 232 000 euros
- Montants mobilisés grâce à l'accompagnement ( hors autres migrants ) : environ 170 000 euros. (28 500 fondation enthic, 23 800 des outils financiers des membres du game sud, 28 000 de dons de partenaires français du secteur professionnel, 20 000 d'actionnaires français, 30 000 euros de prime de reclassement, 10 000 d'un fonds d'étude national burkinabé, 30 000 « love money » )
- Valorisation directe des diplômes et des acquis de l'expérience professionnelle obtenus en France de 7 promoteurs.
- Impacts « développement durable en Afrique » : développement de la production et de la diffusion audiovisuelle africaine, apports de méthodes et outils de travail à valeur exemplaire – contractualisation pour sous traitance, développement de l'esprit d'entreprise et de formations du personnel, structuration et encadrement e planification de projets agricoles, substitution aux importations ( alimentaire, de services type imprimerie haut de gamme...),

transfert de savoir faire technique ( pain moulé de qualité, maniement des machines d'impression moderne...), développement de la filière viande sous régionale ( burkina/togo)

---

<sup>i</sup> Information mise à jour en février 2010