

BENCHMARK :

PRATIQUES DE MOBILISATION DE LA DIASPORA ENTREPRENEURIALE



Cette étude a été réalisée par Innogence Consulting pour le compte du projet MEET Africa 2, financé par l'Union européenne et l'Agence française de développement et mis en œuvre par Expertise France. Les contenus de ce document ne reflètent pas nécessairement leurs avis et opinions.

Cofinancé par :



Mis en œuvre par :



Pratiques de mobilisation de la diaspora entrepreneuriale - Édition 2024.

Crédits photos :

Page 6 : © Jackson David - Unsplash

Page 8 : © Prince Akachi - Unsplash

Page 16 : © Unsplash

Page 33 : © Unsplash

Page 36 : © Joshua Oluwagbemiga

Page 63 : © Unsplash

Page 82 : © Unsplash

Table des matières

Contexte et objectifs de l'étude	6
Partie 1 : Diaspora africaine et potentiel	8
1. Potentiel de la diaspora africaine: taille et projection basées sur les statistiques migratoires des pays africains	9
1.1. Les flux migratoires dans le monde	9
1.2. Migrations et taille de la diaspora des pays africains	10
1.3. Projections concernant la taille de la diaspora africaine dans le monde	12
2. Contribution de la diaspora africaine à travers les investissements	13
3. Secteurs privilégiés par la diaspora africaine	14
4. Problématiques des entrepreneurs de la diaspora	15
Partie 2 : Dynamisme des pays pour l'accompagnement et la mobilisation de la diaspora	16
Partie 3 : Pratiques d'accompagnement et mobilisation de la diaspora entrepreneuriale	33
Partie 3 - Chapitre 1: Présentation des pratiques de mentorat	36
I. Back for Business, Irlande	37
1. Fiche synthétique de la pratique	37
2. Présentation détaillée de la pratique Back for Business	38
II. TEF Entrepreneurship Programme, Afrique	42
1. Fiche synthétique de la pratique	42
2. Présentation détaillée du TEF Entrepreneurship Programme	43
2.1. Objectifs et contexte du TEF Entrepreneurship Programme	43
2.2. Activités du TEF Entrepreneurship Programme	43
2.3. Le mentorat en ligne réalisé par des anciens du TEF Entrepreneurship Programme	44
2.4. Défis liés à la mise en œuvre du TEF Entrepreneurship Programme	44
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du TEF Entrepreneurship Programme	45
2.6. Conditions pour le transfert du TEF Entrepreneurship Programme	46
2.7. Impact du TEF Entrepreneurship Programme	46
III. MentorsWork, Irlande	47
1. Fiche synthétique de la pratique	47
2. Présentation détaillée de la pratique	48
2.1. Objectifs du programme MentorsWork	48
2.2. Contexte et besoins adressés MentorsWork	48
2.3. Activités du programme MentorsWork	48
2.4. Défis liés à la mise en œuvre de MentorsWork	49
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre de MentorsWork	49
2.6. Conditions pour le transfert de MentorsWork	50
2.7. Impact du programme MentorsWork	51
Partie 3 - Chapitre 2 : Présentation des pratiques de financement	52
III. ABC Bénin (subvention et appui technique)	53
1. Fiche synthétique de la pratique	53
2. Présentation détaillée de la pratique	54
2.1. Objectifs du programme ABC Bénin	54
2.2. Contexte et besoins adressés par le programme ABC Bénin	54
2.3. Activités du programme ABC Bénin	54
2.4. Défis liés à la mise en œuvre du programme ABC Bénin	55
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme ABC Bénin	56
2.6. Conditions pour le transfert du programme ABC Bénin	57
II. Programme national d'entrepreneuriat et d'innovation (NEIP), Ghana	58
1. Fiche synthétique de la pratique	58
2. Présentation détaillée de la pratique	59
2.1. Objectifs du programme NEIP	59
2.2. Contexte et besoins adressés par le programme NEIP	59
2.3. Activités du programme NEIP	59
2.4. Formation/renforcement des compétences et financement au sein du NEIP	60

2.6. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme NEIP	61
2.7. Conditions pour le transfert du programme NEIP	62
Partie 3 - Chapitre 3 : Présentation des pratiques de mise en réseau	63
I. Nigeria Diaspora Investment Summit	64
1. Fiche synthétique de la pratique	64
2. Présentation détaillée de la pratique	65
2.1. Objectifs du NDIS	65
2.2. Contexte et besoins adressés par le NDIS	65
2.3. Activités du NDIS	65
2.4. Défis liés à la mise en œuvre du NDIS	66
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du NDIS	66
2.6. Conditions pour le transfert du NDIS	67
2.7. Impact du NDIS	67
II. Le Rendez-vous de la diaspora	68
1. Fiche synthétique de la pratique	68
2. Présentation détaillée de la pratique	69
2.1. Objectifs du Rendez-vous de la diaspora	69
2.2. Contexte et besoins adressés par le Rendez-vous de la diaspora	69
2.3. Activités du programme Rendez-vous de la diaspora	69
2.4. Défis liés à la mise en œuvre du Rendez-vous de la diaspora	70
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du Rendez-vous de la diaspora	70
2.6. Conditions pour le transfert du Rendez-vous de la diaspora	71
2.7. Impact du programme du Rendez-vous de la diaspora	71
III. Skillnet Business Network	72
1. Fiche synthétique de la pratique	72
2. Présentation détaillée de la pratique	73
2.1. Objectifs de Skillnet Business Network (réseau Skillnet)	73
2.2. Contexte et besoins adressés par Skillnet Business Network	73
2.3. Activités de Skillnet Business Network	73
2.4. Défis liés à la mise en œuvre de Skillnet Business Network	74
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre de Skillnet Business Network	74
2.6. Conditions de transfert du programme Skillnet Business Network	75
2.7. Impact de Skillnet Business Network	76
IV. Le Salon Afrique Unie	77
1. Fiche synthétique de la pratique	77
2. Présentation détaillée de la pratique	78
2.1. Objectifs du Salon Afrique Unie	78
2.2. Contexte et besoins adressés par le Salon Afrique Unie	78
2.3. Activités du Salon Afrique Unie	78
2.5. Facteurs clés facilitant la mise en oeuvre du Salon Afrique Unie	80
2.6. Impact du Salon Afrique Unie	81
Annexes	82
I. Colombia Nos Une	83
II. CEmprende	86
III. Benin Business Angels Network	88
IV. National Enterprise Development Programme (NEDEP)	



CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Financé par l'Union européenne et l'AFD pour une durée de trois ans, le projet MEET Africa 2 est mis en œuvre par Expertise France. Il couvre six pays d'Afrique du Nord et subsaharienne (la Tunisie, le Maroc, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Mali et le Sénégal). Son premier objectif est de renforcer les écosystèmes locaux d'appui à l'entrepreneuriat de la diaspora. À cette fin, le projet, à travers ses coordinateurs pays, a notamment accompagné les acteurs d'appui à l'entrepreneuriat dans une démarche d'analyse rétrospective et prospective des enjeux, démarches et pratiques d'accompagnement existantes et à développer.

Dans le prolongement de cette démarche, les parties prenantes nationales ont souhaité avoir un regard extérieur et des exemples concrets sur les bonnes pratiques mises en œuvre par des pays reconnus comme dynamiques en matière d'appui à la diaspora. Le programme a ainsi décidé d'initier un benchmark des bonnes pratiques de mobilisation et d'accompagnement à l'entrepreneuriat diasporique en dehors des pays d'intervention du programme MEET Africa 2 et de produire un document d'orientation et d'aide à la décision à destination des acteurs de l'écosystème de l'entrepreneuriat de la diaspora (institutions publiques intervenantes sur les thématiques diasporiques, structures d'accompagnement, etc.) dans les pays africains.

Innogen Consulting, cabinet spécialisé sur cette thématique, a ainsi été retenu pour mener à bien cette étude de benchmark et proposer le présent livrable. Celui-ci s'adresse à l'ensemble des acteurs intervenant dans le cadre de l'appui à l'entrepreneuriat diasporique.

Il a vocation à :

- rappeler le potentiel de l'entrepreneuriat de la diaspora africaine dans le monde, les secteurs d'activité privilégiés et les enjeux qui y sont liés ;
- dresser un panorama des pays les plus dynamiques en matière de mobilisation et d'accompagnement des entrepreneurs de la diaspora (cinq pays au total, parmi lesquels des pays africains, européens, mais aussi des pays présents dans d'autres zones géographiques telles que l'Amérique latine...) ;
- présenter les bonnes pratiques de mobilisation et d'accompagnement des entrepreneurs de la diaspora retenues comme susceptibles d'être transposables aux pays d'intervention du programme MEET Africa 2.

Soulignons que dans le cadre de cette étude, le terme « bonnes pratiques » fait référence :

- aux pratiques permettant de faciliter la création d'entreprise et les activités des entrepreneurs de la diaspora dans leur pays d'origine, ainsi que la mobilisation de la diaspora entrepreneuriale dans la dynamique de développement des pays d'origine (via des campagnes de mobilisation, l'intégration dans les politiques nationales de développement, etc.) ;
- aux pratiques mises en place dans un contexte professionnel précis, en vue d'adresser les difficultés rencontrées par les entrepreneurs de la diaspora ;
- aux pratiques inspirantes sur lesquelles les pays (africains ou non) pourront s'appuyer pour améliorer leurs politiques de mobilisation et d'accompagnement des entrepreneurs de leur diaspora ;
- à toutes formes d'actions, de politiques, de mécanismes, de dispositifs ou encore de services mis en place par les institutions centrales et décentralisées, les services d'appui à l'entrepreneuriat, les banques et la société civile elle-même, pour structurer, stimuler et accompagner l'écosystème entrepreneurial diasporique.



**PARTIE 1 :
DIASPORA
AFRICAINNE ET
POTENTIEL**

1. Potentiel de la diaspora africaine : taille et projection basées sur les statistiques migratoires des pays africains

1.1. Les flux migratoires dans le monde

Le nombre de personnes se trouvant à l'extérieur du pays dont elles possèdent la nationalité ou la citoyenneté est en constante augmentation depuis les années 90, un pic du flux migratoire ayant été atteint en 2020 (+128 millions de personnes au niveau global par rapport à 1990). En examinant l'évolution des déplacements de populations au niveau régional, les variations les plus conséquentes ont été enregistrées par l'Asie et l'Europe. L'écart constaté sur la période analysée (11 ans) s'élève à environ 37 millions pour les deux régions. Une évolution contrastant fortement avec celles mesurées en Afrique et en Océanie, les régions où le changement entre 1990 et 2020 a été le moins significatif. En effet, durant cette période, le nombre de migrants internationaux a augmenté d'environ 10 millions dans ces zones géographiques, soit une croissance presque quatre fois moins importante que celle observée pour l'Asie et l'Europe.

Concernant les régions ayant enregistré les proportions de migrants internationaux les plus importantes au cours de l'année 2020, l'Europe se trouve en tête de liste avec 86,7 millions de migrants européens ayant quitté leur nation d'origine, suivie de près par l'Asie (85,6 millions). Tandis que l'Amérique du Nord affiche un effectif de 58,7 millions de migrants, trois régions se positionnent en fin de liste et cumulent ensemble seulement 17 % du total des migrants internationaux en 2020. Il s'agit notamment de l'Afrique (25,4 millions de personnes), de l'Amérique latine et des Caraïbes (14,8 millions) et enfin de l'Océanie (9,38 millions)¹.

Tableau 1 : Stock de migrants internationaux dans le monde à mi-2020

	Proportion d'hommes dans le stock de migrants internationaux	Proportion de femmes dans le stock de migrants internationaux	Stock de migrants internationaux (millions)
Europe	48,40 %	51,60 %	86,7
Asie	58,20 %	41,80 %	85,6
Amérique du Nord	48,20 %	51,80 %	58,7
Afrique	52,90 %	47,10 %	25,4
Am. latine et Caraïbes	50,50 %	49,50 %	14,8
Océanie	49,50 %	50,50 %	9,4
TOTAL	51,9%	48,1%	281

Source: Portail de données migratoires

En dépit de valeurs relativement faibles par rapport à l'Europe et l'Asie en matière de migration internationale, l'Afrique dispose tout de même d'un nombre significatif de descendants installés dans un autre pays que leur pays de naissance. Ces groupes de citoyens désignés par une ou plusieurs appellation(s) différente(s) selon les pays (ex. : Marocains ou Tunisiens « résidant à l'étranger (MRE/TRE) », Marocains « du monde », Sénégalais ou Béninois « de l'extérieur ») représentent un important capital pour leurs pays d'accueil comme pour leur pays de naissance dans lequel leur impact est parfois si important qu'il en résulte une corrélation intuitive faite entre la

¹ <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/?lang=FR>

taille de cette diaspora et son potentiel, notamment au regard de l'ampleur de la contribution qu'elle est susceptible d'apporter dans le développement du pays d'origine.

1.2. Migrations et taille de la diaspora des pays africains

Plusieurs facteurs sont à l'origine des déplacements des populations au niveau mondial. En Afrique tout particulièrement, les flux migratoires sont bien souvent occasionnés par les conditions sécuritaires et économiques précaires, ou encore la nature politique des régimes en place. Si les conflits se révèlent être un véritable catalyseur de migration, toutes les raisons sus-citées influencent d'une façon ou d'une autre la taille de la diaspora africaine.

Quantifier la diaspora d'un pays peut constituer un exercice complexe, en raison des nombreuses définitions existant pour la qualifier et de l'absence de cartographies ou données actualisées la concernant. La taille de la diaspora pouvant néanmoins être appréciée de façon indirecte en examinant les flux migratoires observés pour une région donnée, la section suivante dressera un aperçu des tendances migratoires enregistrées sur le continent africain ces dernières années.

1.2.1 Principaux points de départ des flux migratoires sur le continent africain en 2020

En 2020, l'Égypte, le Maroc et le Soudan du Sud étaient les pays qui totalisaient le plus grand nombre de personnes ayant quitté leur pays, bien souvent à cause des conflits et guerres qui forcent les populations à des exodes. Les pays les plus touchés par ce phénomène sont le Soudan, le Soudan du Sud ainsi que la Somalie, tous trois en proie à de violents affrontements depuis de nombreuses années.

Tableau 2 : Pays d'Afrique ayant enregistré le plus grand nombre d'émigrants (en millions) entre 1990 et 2020

	1990	2000	2010	2020	Variation 2020 vs 1990	Variation 2020 vs 2000
Égypte	1,32	1,71	2,59	3,61	173 %	111 %
Soudan du Sud	0,51	0,34	0,4	2,58	406 %	659 %
Soudan	0,585	0,89	1,24	2,1	259 %	136 %
Maroc	1,75	2,07	2,86	3,26	86 %	57 %
RDC	0,44	0,86	1,3	1,83	316 %	113 %
Nigeria	0,45	0,61	1	1,67	271 %	174 %
Somalie	0,85	1,01	1,6	2,03	139 %	101 %
Algérie	0,92	1,04	1,66	2,02	120 %	94 %
Zimbabwe	0,2	0,35	0,75	1,24	520 %	254 %
Côte d'Ivoire	0,37	0,54	0,98	1,15	211 %	113 %
Mali	0,65	0,77	0,99	1,3	100 %	69 %
Ghana	0,37	0,5	0,76	1	170 %	100 %
Afrique du Sud	0,31	0,5	0,74	0,91	194 %	82 %
Burkina Faso	1,02	1,28	1,43	1,6	57 %	25 %
Tunisie	0,47	0,49	0,62	0,9	91 %	84 %
Éthiopie	1,69	0,45	0,68	0,95	-44 %	111 %
TOTAL	11,9	13,4	19,56	28,18	137 %	110 %

Source : UN DESA

Les chiffres présentés ci-dessus ont sans doute évolué depuis 2020, d'autant plus que les restrictions de circulation imposées par la situation sanitaire durant la pandémie de covid-19 ont impacté les déplacements de personnes partout dans le monde.

1.2.2. Destinations des émigrants à partir du continent africain

Lorsqu'il s'agit d'opter pour un départ de leur nation d'origine, les Africains se tournent essentiellement vers une migration intracontinentale, se dirigeant généralement vers un pays proche du leur. Ainsi, un peu plus de la moitié des routes migratoires des populations africaines (soit 53 % du total des flux) sont intra-africaines, les 47 % restants étant dirigés vers l'extérieur du continent. En 2020, ils étaient 21 millions d'Africains à avoir emprunté ces corridors intracontinentaux pour élire domicile dans un pays d'Afrique différent de leur pays d'origine. Cette année-là, les deux sous-régions les plus prisées comme destination sur le continent étaient l'Afrique de l'Est, suivie de près par l'Afrique de l'Ouest, cumulant à elles deux près de 14 millions de migrants issus du continent.

Parmi les pays africains accueillant les plus grands flux de personnes, sept d'entre eux se distinguent en ce qu'ils ont accueilli plus d'un million de migrants internationaux en 2020, à savoir l'Ouganda (1,7 million), le Nigeria et le Soudan (1,3 million chacun), l'Éthiopie et le Kenya (1 million chacun). Deux pays se démarquent davantage, pour avoir accueilli plus de 2 millions de migrants en 2020, à savoir l'Afrique du Sud (2,8 millions) et la Côte d'Ivoire (2,5 millions).

En dehors des migrations intracontinentales, les Africains en partance pour l'étranger se dirigent principalement vers certains territoires de prédilection. De fait, en 2020, 19,5 millions de migrants africains vivaient en dehors du continent², avec trois régions se répartissant les flux de ces derniers vers l'extérieur : l'Europe (27%), l'Asie (12%) et l'Amérique du Nord (8%).

Tableau 3 : Régions de destination des migrants africains entre 2000 et 2020

Régions de destination	2020		2000	
	Migrants africains	Part dans le total	Migrants africains	Part dans le total
Total (Monde)	40 567 163	100 %	22 080 003	100 %
Afrique	20 917 565	52 %	12 753 079	58 %
<i>Afrique de l'Est</i>	<i>7 031 623</i>	<i>17 %</i>	<i>4 354 686</i>	<i>20 %</i>
<i>Afrique centrale</i>	<i>2 957 755</i>	<i>7 %</i>	<i>1 484 711</i>	<i>7 %</i>
<i>Afrique du Nord</i>	<i>1 924 020</i>	<i>5 %</i>	<i>1 147 120</i>	<i>5 %</i>
<i>Afrique australe</i>	<i>2 047 496</i>	<i>5 %</i>	<i>870 591</i>	<i>4 %</i>
<i>Afrique de l'Ouest</i>	<i>6 956 671</i>	<i>17 %</i>	<i>4 895 971</i>	<i>22 %</i>
Europe	11 024 274	27 %	5 797 189	26 %
Asie	4 720 103	12 %	2 164 626	10 %
Amérique du Nord	3 268 757	8 %	1 115 964	5 %
Océanie	587 673	1 %	228 860	1 %
Am. latine et Caraïbes	48 791	0 %	20 285	0 %

Source: United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2020). International Migrant Stock 2020.

² <https://www.iom.int/fr/afrique-et-moyen-orient>

Au-delà de ces données globales révélant les destinations privilégiées par les populations africaines, certains corridors apparaissent néanmoins comme prioritaires selon la région d'origine de ces derniers. L'Europe, première destination étrangère, est ainsi plébiscitée respectivement par les Africains du Nord et de l'Ouest, l'Asie par les Africains du Nord et de l'Est et l'Amérique du Nord par ceux de l'Ouest et de l'Est (voir tableau ci-dessous).

Tableau 4 : Régions de destination des migrants en 2020 selon la région d'origine

Régions de destination	Régions d'origine des migrants				
	Afrique de l'Est	Afrique centrale	Afrique du Nord	Afrique australe	Afrique de l'Ouest
Total (Monde)	12 027 289	4 420 662	12 282 625	1 278 435	10 558 152
Afrique	8 244 689	3 300 476	1 539 224	436 677	7 396 499
<i>Afrique de l'Est</i>	<i>4 989 040</i>	<i>1 251 025</i>	<i>708 035</i>	<i>66 040</i>	<i>17 483</i>
<i>Afrique centrale</i>	<i>436 882</i>	<i>1 570 589</i>	<i>401 250</i>	<i>7 249</i>	<i>541 785</i>
<i>Afrique du Nord</i>	<i>1 379 123</i>	<i>144 667</i>	<i>354 273</i>	<i>1 180</i>	<i>44 777</i>
<i>Afrique australe</i>	<i>1 433 038</i>	<i>187 553</i>	<i>12 321</i>	<i>360 129</i>	<i>54 455</i>
<i>Afrique de l'Ouest</i>	<i>6 606</i>	<i>146 642</i>	<i>63 345</i>	<i>2 079</i>	<i>6 737 999</i>
Asie	696 185	11 235	3 955 407	20 174	37 102
Europe	1 853 035	900 913	5 894 274	372 799	2 003 253
Am. latine et Caraïbes	4 229	13 934	9 215	3 208	18 205
Am. du Nord	1 041 477	185 367	801 831	168 266	1 071 816
Océanie	187 674	8 737	82 674	277 311	31 277

Source: United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2020). International Migrant Stock 2020.

1.3. Projections concernant la taille de la diaspora africaine dans le monde

Avant la pandémie mondiale du covid-19, certaines prévisions annonçaient un triplement de la taille de la diaspora africaine d'ici 2050 (sous réserve d'une amélioration des conditions économiques et politiques)³. Dans les faits, la Banque africaine de développement estimait d'ores et déjà en décembre 2022 ce nombre à 160 millions de personnes, s'impliquant de différentes manières afin de contribuer à la croissance du continent⁴. De ce fait, la diaspora représente un capital précieux pour les États africains, notamment en vue de relever les différents défis résultant de la forte poussée démographique sur le continent, à savoir le chômage, la pauvreté, l'accès à une éducation et à des soins de santé de qualité, l'accès à l'emploi, la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement, etc. À l'heure actuelle, les membres de la diaspora sont d'ores et déjà engagés aux côtés de leurs proches, afin d'apporter, eux aussi, leur pierre à l'édifice en participant au développement du continent sur lequel ils souhaitent avoir un impact positif.

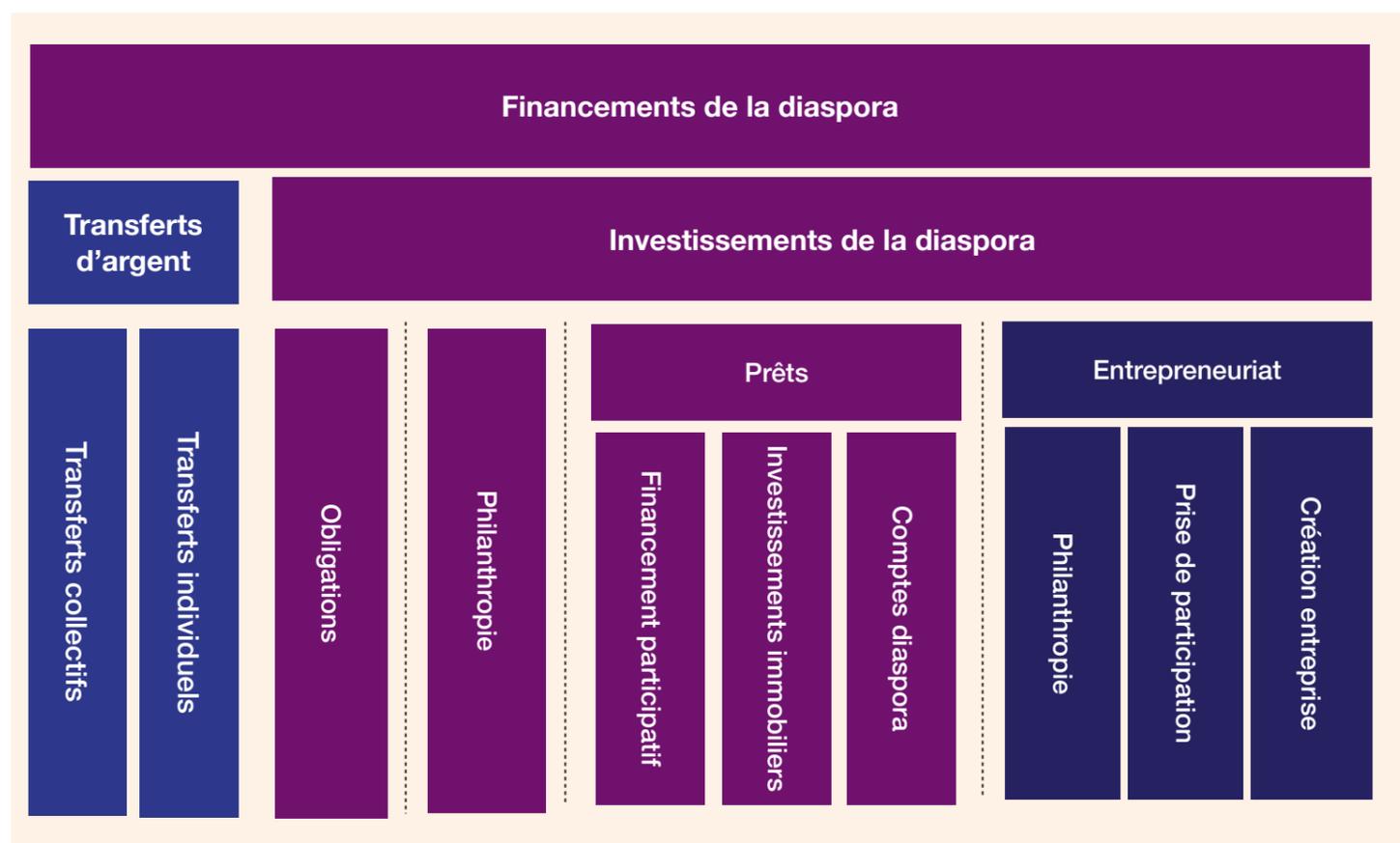
³ Op-Ed: The Future of Africa's diaspora is in Africa - CNBC Africa

⁴ Les transferts de fonds, les investissements et l'expertise de la diaspora, vitaux pour la croissance future de l'Afrique | Banque africaine de développement

2. Contribution de la diaspora africaine à travers les investissements

Dans le contexte africain, les investissements de la diaspora renvoient aux contributions financières et entrepreneuriales apportées par les membres de la diaspora africaine à leurs pays d'origine. Ces investissements peuvent prendre diverses formes, allant de la création d'entreprises locales à la participation dans des projets immobiliers, en passant par le financement de projets sociaux et de développement. La diaspora africaine est constituée de personnes ayant migré vers d'autres régions du monde, et dont l'expertise, le réseau et les ressources financières peuvent être mobilisés pour soutenir le développement économique de leur pays d'origine. Dans un environnement où de nombreux pays africains cherchent à stimuler leur croissance économique et à attirer des investissements étrangers, les investissements de la diaspora prennent une importance particulière en tant que levier potentiel pour renforcer les économies locales et favoriser l'innovation.

Comme le transcrit le schéma suivant, le financement de la diaspora passe par plusieurs instruments qui peuvent se regrouper en deux catégories : d'une part les investissements et les transferts d'argent (traités dans la section précédente). Cette section présentera notamment quatre types d'instruments financiers utilisés pour l'investissement de la diaspora, à savoir l'entrepreneuriat, les prêts, la philanthropie, les obligations⁵.



Source : Traitements Innogence Consulting, Document support: Gelb, Stephen; Kalantaryan, Sona; McMahon, Simon and Perez-Fernandez, Marta, Diaspora finance for development: from remittances to investment, EUR 30742 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021, ISBN 978-92-76-38762-6, doi:10.2760/034446, JRC125341

3. Secteurs privilégiés par la diaspora africaine

L'émergence de pléthore de programmes dédiés à la diaspora africaine témoigne de la reconnaissance grandissante de son rôle par le biais de l'entrepreneuriat et d'investissements au sein des pays d'origine. Ces programmes, variés dans leurs objectifs et leurs domaines d'intervention, reflètent un contexte socioéconomique qui souligne l'importance cruciale de mobiliser les compétences, l'expertise et les ressources financières de la diaspora africaine pour contribuer au développement économique durable sur le continent. Les nombreux membres de la diaspora africaine, forts de leur expérience internationale et de leurs compétences spécialisées, sont reconnus comme des acteurs clés pour stimuler l'innovation, créer des emplois et dynamiser les secteurs émergents. Face aux défis économiques et structurels auxquels sont confrontés certains pays africains, les gouvernements, les organisations non gouvernementales et les entités du secteur privé ont initié ces programmes dans le but d'offrir des incitations financières, des formations professionnelles et des opportunités d'investissement aux membres de la diaspora.

En examinant les tendances tirées des programmes d'accompagnement des entrepreneurs, il apparaît que les principaux secteurs visés concernent essentiellement le secteur agricole, mais aussi les nouvelles technologies, la santé ou encore la finance, reflétant de fait les besoins du continent dans ces domaines (voir tableau ci-dessous). C'est par exemple le cas dans le secteur financier où l'Afrique présente en comparaison aux autres continents un taux d'inclusion financière plus bas, qui pour près de la moitié des pays du continent est même inférieur à 20%.

Aperçu des secteurs d'activité privilégiés par les entrepreneurs de la diaspora

Programme/Initiative	Secteurs d'activité des projets/entrepreneurs couverts par ces programmes
MEET Africa	Agricole, industriel ou tertiaire
Pass Africa	Fitness, energy, medtech, sportswear, assurtech, digital, éducation, santé, culture
Dias'Invest 237	Consulting, juris-consulting, santé, éducation, agribusiness, immobilier, BTP, commerce, technologie et communication, transport, tourisme, mines
Cré'Afrique	Agriculture, éducation/jeunesse, service/tourisme, santé, projet innovant
Construire le Mali	Agrobusiness, e-commerce, culture, éducation, assainissement
DiafrikInvest	Tech, agroalimentaire, commerce, green, éducation, santé, tourisme, audit & finance, culture et médias
Accelerating Black Leadership and Entrepreneurship (ABLE), 1^{re} édition	Technologie financière, éducation, santé et bien-être, beauté, production de médias, événements et espaces de location, emploi, DEI
Programme « Migraventure »	Agriculture, agro-industrie, services, métiers, nuage énergétique, domaine biomédical
ABC West Africa/Bénin	PME (agriculture)
Fonds des Sénégalais de l'extérieur (FSE)	Élevage, services, agriculture, artisanat, industrie, TIC, énergie, tourisme, pêche

4. Problématiques des entrepreneurs de la diaspora

Les entrepreneurs de la diaspora doivent composer avec les réalités parfois déconcertantes d'un environnement local complexe. Parmi les défis auxquels ils sont généralement confrontés figurent :

- le manque de ressources financières ou d'appui technique (éducation à l'entrepreneuriat, expertise dans certains domaines) ;
- les difficultés administratives, notamment la longueur et le caractère fastidieux des démarches (procédures à faire sur place, justificatifs difficiles à fournir lorsqu'on réside à l'étranger) ;
- un cadre législatif et réglementaire local méconnu (les textes spécifiques à certains secteurs d'activité, ceux applicables aux entrepreneurs, et ceux relatifs aux membres de la diaspora) ;
- le défaut d'informations sectorielles spécifiques ou d'études marché ;
- les difficultés d'accès aux ressources humaines, matérielles, logistiques, peuvent limiter les activités dans le pays d'origine de la diaspora ;
- l'absence de réseau et les difficultés d'adaptation au contexte économique et socioculturel local.

La section suivante examine comment l'écosystème entrepreneurial de certains États répond à ces différentes problématiques. Plusieurs pays relativement avancés dans leur démarche d'engagement ou de mobilisation de la diaspora ont été choisis dans le respect d'une représentativité géographique. L'échantillon obtenu incluait : le Ghana, le Bénin, l'Éthiopie, le Rwanda, le Nigeria, l'Égypte, Le Liban, Israël, l'Inde, l'Irlande, l'Arménie, l'Albanie, la Roumanie, la Colombie, le Mexique. Pour chaque pays, les éléments mis en place dans l'écosystème local pour mobiliser et accompagner les entrepreneurs de la diaspora ont été présentés sous forme de fiche synthétique.



**PARTIE 2 :
DYNAMISME DES
PAYS POUR
L'ACCOMPAGNEMENT
ET LA MOBILISATION
DE LA DIASPORA**

Cette section présente les résultats obtenus en étudiant les dispositifs d'accompagnement et de mobilisation de la diaspora entrepreneuriale dans les cinq pays possédant les écosystèmes les plus dynamiques en la matière, à savoir l'Irlande, la Colombie, le Ghana, le Nigéria et le Bénin.

1. Identification des dispositifs d'appui aux entrepreneurs et des pratiques d'accompagnement ou de mobilisation intéressantes

Plusieurs services (réseautage, sensibilisation, information, etc.) déployés par les programmes d'appui aux entrepreneurs de la diaspora de ces pays ont été identifiés, notamment au travers d'une recherche documentaire approfondie et d'entretiens qualitatifs avec les acteurs impliqués dans la mise en place de ces services. Ces échanges avaient notamment pour objectif de collecter leurs retours d'expérience sur le déploiement des services et programmes, et d'identifier les activités mises en place ainsi que les pratiques bénéfiques aux entrepreneurs de la diaspora souhaitant développer leurs activités dans leur pays d'origine.

Afin d'identifier les pratiques intéressantes en matière d'accompagnement et de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora, une attention particulière a été accordée au public visé. Ainsi, ont été retenus :

- les services et programmes à destination des entrepreneurs locaux uniquement ;
- les services et programmes à destination des entrepreneurs de la diaspora uniquement ;
- les services et programmes créés pour les entrepreneurs locaux mais accessibles à l'ensemble des membres de la diaspora.

2. Évaluation des pratiques à fort potentiel identifiées pour en tirer les bonnes pratiques

Les pratiques intéressantes ont été évaluées et notées sur la base de critères tels que la preuve de bon résultat, l'impact positif, la faisabilité, la viabilité, la pertinence de la pratique ou encore sa capacité à répondre aux besoins du public ciblé.

3. Sélection des bonnes pratiques à étudier parmi les pratiques intéressantes

Après avoir noté ces pratiques d'appui aux entrepreneurs, nous avons sélectionné celles ayant obtenu les meilleures notes, soit un score global par pratique supérieur à 50% du score total maximal. Trois catégories de bonnes pratiques ont ainsi été constituées :

- L'appui technique (mentorat, renforcement de compétences, formation, etc.) ;
- L'appui financier (subventions, prêts, etc.) ;
- La mise en réseau (événements de réseautage, communautés).

FICHE : IRLANDE



Dynamisme de l'écosystème irlandais		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Un comité interdépartemental et une unité des Irlandais de l'étranger au sein du ministère des Affaires étrangères Une politique nationale de la diaspora Le programme national ESP soutient les émigrés, facilite le retour, et la création d'entreprise 		87/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
0,1% du PIB	5,09 M	104,03 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 2,8 % du PIB Valeur (USD) : 14,95 M\$	Royaume-Uni, USA, Australie, Canada, Afrique du Sud	1sem 4j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

L'Irlande dispose d'une politique nationale d'engagement envers la diaspora : The Ireland's Diaspora Strategy 2020-2025. Le pays possède une Unité des Irlandais de l'étranger (The Irish Abroad Unit) au sein du département des Affaires extérieures, coordonnant le programme national de soutien aux émigrés et un Comité interdépartemental des Irlandais de l'extérieur (présidé par le ministre de la Diaspora).

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Toute personne, y compris les membres de la diaspora irlandaise, peut créer une entreprise à distance en passant par le CRO (Companies Registration Office) et consulter des informations sectorielles via le site de l'agence de promotion des investissements IDA Ireland (ex. : aperçus sectoriels en ingénierie, biopharmacie, etc.).

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme Back for Business :

Ce dispositif du gouvernement irlandais financé via l'Emigrant Support Programme constitue une référence tant au niveau national qu'international. Il permet aux entrepreneurs de la diaspora projetant de revenir au pays dans un futur proche ou réinstallés depuis peu, d'être suivis par des mentors entrepreneurs expérimentés.

Stratégie globale d'engagement de la diaspora

La diaspora irlandaise est une communauté dynamique estimée à 70 millions de personnes et largement supérieure au nombre de citoyens résidant en Irlande. Une stratégie de soutien aux Irlandais de l'extérieur a été mise en place par le Comité interministériel des Irlandais de l'étranger présidé par le ministre d'État chargé de la diaspora qui assure sa mise en oeuvre, notamment à travers le programme d'aide aux émigrants.

Le programme national de soutien aux émigrants : Emigrant Support Programme (ESP)

Géré par le ministère des Affaires étrangères, il a été lancé en 2004 pour soutenir les organisations impliquées dans la fourniture de services de conseil de première ligne et de soins communautaires aux émigrants irlandais. Depuis sa création, l'ESP a soutenu plus de 530 organisations dans environ 37 pays, via des subventions d'un montant global supérieur à 220 millions d'euros. En 2022, 529 projets ont été présentés par 36 pays, mobilisant un financement d'une valeur approximative de 23 millions d'euros.

Des initiatives de mobilisation de la diaspora économique à travers différents réseaux :

Outre le programme Back for Business, plusieurs initiatives servent à capter le potentiel intellectuel et économique de la diaspora. À titre d'exemple, le Global Irish Network¹ est un réseau mondial de 300 Irlandais parmi les plus influents et de personnes ayant des liens avec l'Irlande. Ses membres, basés dans près de 40 pays, partagent leurs expertises dans divers domaines pour participer au développement économique de l'Irlande¹.

¹ <https://www.dfa.ie/global-irish/business-and-education/global-irish-network/>

FICHE : COLOMBIE



Dynamisme de l'écosystème colombien		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Le programme national Columbia Nos Une soutient la diaspora et prévoit un appui financier pour les entrepreneurs et une aide à la recherche de logement Des réformes de la législation fiscale visent à favoriser les transferts de fonds de la diaspora 		88/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
2,7% du PIB	51,87 M	6,63 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 5 % du PIB Valeur (USD) : 17,05 M\$	USA, Venezuela et Espagne	1sem 3j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Le pays possède des textes cadres concernant la diaspora, tels que le « Comprehensive Migration Policy » (PIM), adopté en 2009².

Parmi les organisations référentes pour orienter et dispenser des services essentiels aux membres de la diaspora, figurent au niveau ministériel, le ministère des Affaires étrangères, et au niveau sous-ministériel le Bureau of Consular and Affairs et la National Intersectoral Commission on Migration (CNIM).

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Le temps nécessaire à la création d'entreprise est similaire à l'Irlande (11 jours), mais deux fois plus important qu'au Nigeria par exemple. Il est possible de créer une entreprise en ligne grâce au guichet unique, Ventanilla Única Empresarial (VUE)³. De plus, des informations sectorielles sont disponibles pour tous via la plateforme de promotion des investissements Procolombia⁴.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme Columbia Nos Une :

Il apporte un appui financier aux entrepreneurs colombiens de l'extérieur. Ces derniers peuvent recevoir un crédit grâce au partenariat réalisé avec l'établissement bancaire Bancoldex.

Stratégie d'engagement de la diaspora

Le gouvernement colombien encourage l'engagement et le retour de la diaspora dans son pays d'origine en créant des points de contact institutionnels dédiés, mais aussi à travers les programmes ci-dessous.

Le programme national de soutien à la diaspora : Colombia Nos Une :

Porté par la Direction des migrations, des affaires consulaires et des services aux citoyens, il a pour objectifs de :

- favoriser les échanges entre membres des communautés colombiennes y compris ceux de la diaspora ;
- canaliser les investissements et les transferts d'argent vers des domaines clés comme l'éducation ;
- assister la diaspora en recherche de logement, ou de financement dans le cadre de son retour entrepreneurial au pays ;
- permettre l'accès à des formations, ou des facilités concernant la sécurité sociale ou le transport d'ustensiles professionnels, industriels et domestiques⁵.

Le programme pour l'accès au logement : Mi casa con remesas

En partenariat avec la Banque interaméricaine de développement (BID), la Banque de Colombie, et d'autres institutions locales, le dispositif favorise l'achat de logement par les familles percevant régulièrement des transferts internationaux.

Des mesures facilitant les transferts de la diaspora : L'État colombien a réformé les lois fiscales pour augmenter les transferts de la diaspora à leurs proches⁶.

² https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Colombia-v.6.pdf

³ <https://www.vue.gov.co/servicios-a-la-ciudadania/tramites-y-consultas/creacion-empresa-persona-natural-juridica/leticia?c=91001>

⁴ <https://procolombia.co/en>

⁵ <https://www.colombianosune.com/ejes/servicios>

⁶ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Colombia-v.6.pdf



Dynamisme de l'écosystème nigérian		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Plusieurs institutions en lien avec la diaspora, dont une connectée à la Présidence de la république Une politique nationale de la diaspora Une volonté de mobiliser la diaspora de cette dernière manifestée par : la création d'une base de données de la diaspora, l'organisation des rencontres d'affaires, ou encore la mise en place d'obligations d'État 		66/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
4,2% du PIB	218,54 M	2,18 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 0% du PIB Valeur (USD) : -186,7 M\$	Royaume-Uni, USA, Cameroun, Niger et Bénin	1sem

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Le Nigeria est l'un des derniers pays africains à avoir adopté une politique nationale d'engagement de la diaspora en 2021. Ce texte définit les grandes lignes directrices et dispositions applicables à la diaspora.

Le pays compte pas moins de six entités dédiées à la diaspora⁷, dont une proche de la Présidence de la république (Office of the Senior Special Assistant to the President on Foreign Affairs and Diaspora - OSSAPFAD). Au niveau national, la Nigerians in Diaspora Commission (NIDCOM) est un organe central veillant à l'implémentation de projets et politiques relatifs à la diaspora.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Grâce aux efforts de l'État visant à numériser certaines démarches propres aux entreprises, il est possible de créer une entreprise à distance via le portail de la Corporate Affairs Commission⁸, et d'explorer les opportunités locales en consultant les cahiers sectoriels disponibles en ligne⁹.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme Migration & Diaspora : Porté par le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du développement (BMZ), ce dispositif accompagne les entrepreneurs en leur fournissant une subvention pouvant atteindre 5000 euros, ainsi qu'un coaching individuel¹⁰.

Stratégie d'engagement de la diaspora

La politique nationale de migration (National Migration Policy - NMP) désigne la diaspora

comme « des populations en dehors de leur pays d'origine, qui entretiennent et développent des liens avec leur pays d'origine et entre les pays de colonisation/de résidence ». L'État manifeste sa volonté de reconnaître et mobiliser cette diaspora par les différentes mesures ci-dessous.

La mise en place de la commission des Nigerians de la diaspora (NIDCOM) :

Créée par promulgation de la loi sur la diaspora en 2017, la NIDCOM mène plusieurs activités dans le cadre de son mandat :

- Des rendez-vous d'affaires tels que le Nigeria Diaspora Investment Summit à destination des investisseurs de la diaspora ;
- Des initiatives favorisant la reconnaissance de la diaspora au Nigeria (ex. : lobbying pour l'adoption d'une journée nationale de la diaspora, récompense des talents de la diaspora durant des événements) ;
- L'inauguration de points focaux diaspora basés dans 33 des 36 États¹¹.

Des obligations pour capter les investissements de la diaspora :

Les obligations (Diaspora bonds) permettent à la diaspora d'investir dans le développement du pays et de contribuer aux projets de développement d'infrastructures locales.

Une base de données de la diaspora :

Créée en 2019, cette base de données gouvernementale facilite une communication directe avec les individus inscrits, dans le dessein d'approfondir la compréhension des traits distinctifs de la diaspora nationale. Son objectif réside dans l'identification et l'exploration de voies permettant de tirer parti de cette diaspora, dans le dessein de favoriser le développement national.

⁷ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/11/CF_Nigeria-v.9.pdf

⁸ <https://pre.cac.gov.ng>

⁹ <https://www.gipc.gov.gh/sector/ict-and-fintech/>

¹⁰ https://www.vidc.org/fileadmin/pdfs/diaspora_support_neuweb2.pdf

¹¹ <https://transportday.com.ng/nidcom-at-two-beyond-expectations/>

FICHE : GHANA



Dynamisme de l'écosystème ghanéen		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> • Un bureau dédié à la diaspora au sein de l'agence de promotion des investissements • Une politique nationale de la diaspora • Une entité diasporique rattachée à la Présidence de la république • Deux campagnes majeures encourageant le retour et les investissements de la diaspora 		63/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
6,4% du PIB	33,48 M	2,17 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 3,3 % du PIB Valeur (USD) : 2,6 M\$	Nigeria, USA, Royaume-Uni, Côte d'Ivoire, Italie	2sem 6j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Au Ghana, plusieurs unités dont six ministérielles et interministérielles traitent des sujets relatifs à la diaspora et représentent les ressortissants basés à l'extérieur du pays : la Diaspora Affairs Unit, le Diaspora Affairs Office of the President (DAOOP), la Migration Unit, ainsi qu'un comité transversal nommé Inter-Ministerial Steering Committee on Migration (IMSCM), le Ghana Investment Promotion Centre (GIPC) et le Ministry of Tourism, Arts and Culture¹².

Le gouvernement a par ailleurs présenté en 2019 une « version intermédiaire de sa politique d'engagement de la diaspora » en cours d'élaboration.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Le processus a été significativement facilité par la plateforme en ligne du guichet unique (Office of Register of Companies/Registrar General's Department), grâce à laquelle il n'est plus nécessaire d'effectuer un déplacement.

Le Ghana a personnalisé l'accueil et la prise en charge des promoteurs de la diaspora en créant le Diaspora Investment Desk (DID). Ce bureau constitue un point de repère et d'accès aux services essentiels au sein du Centre de Promotion des Investissements (Ghana Investment Promotion Center). Le GIPC met à disposition des aperçus sectoriels de l'économie ghanéenne (agriculture, TICs, etc.) et conduit plusieurs initiatives de mobilisation de la diaspora.

Dispositifs et initiatives permettant de mobiliser ou d'accompagner les entrepreneurs de la diaspora

Le Diaspora Business Breakfast Meeting :

Dans le cadre de l'initiative Beyond The Return, le GIPC a organisé le premier Diaspora Business Breakfast Meeting en 2020. Ce déjeuner a réuni des

personnalités locales et des membres de la diaspora souhaitant s'investir ou étendre leurs réseaux.

Des programmes d'accompagnement internationaux :

Par ailleurs, les porteurs de la diaspora ghanéenne peuvent se faire accompagner par le Programme Migration & Diaspora (fournissant notamment un appui financier et des services de coaching), ou par le programme ZiDiCircle¹³ (qui donne accès à des services de mentorat, au financement et facilite la mise en réseau pour la diaspora basée aux Pays-Bas).

Stratégie d'engagement de la diaspora

Le Ghana est à la fois un pays de destination et d'origine. Le gouvernement a adopté des mesures visant à attirer les afro-descendants, d'une part pour promouvoir le retour de ces derniers et le tourisme et d'autre part, pour favoriser la contribution de la diaspora au Ghana.

Des campagnes d'envergure internationale invitant la diaspora à revenir et à investir au pays :

Le GIPC a notamment joué un rôle clé dans différentes initiatives de mobilisation de la diaspora. Il a notamment participé au déploiement des campagnes suivantes :

- La campagne Year of Return en 2019 : il s'agit d'une initiative visant un public de visiteurs, touristes, et d'investisseurs. Selon le ministère ghanéen du Tourisme, des Arts et de la Culture, près de 1,1 million de touristes ont fait le déplacement en 2019, y compris des hommes politiques et des dirigeants du monde entier. Ainsi, jusqu'à 1,9 milliard de dollars de recettes ont été générés par les activités de Year of Return.
- La campagne Beyond the Return en 2020 : c'est un plan stratégique de 10 ans constituant une plateforme d'engagement pour les personnes d'ascendance africaine dans le monde et souhaitant découvrir les opportunités d'investir au Ghana.

¹² https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/09/CF_Ghana-v.8.pdf

¹³ https://zidicircle-com.translate.goog/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=fr&_x_tr_hl=fr&_x_tr_pto=sc

FICHE : BÉNIN



Dynamisme de l'écosystème béninois		Notation pays
<ul style="list-style-type: none">Le Haut Conseil des Béninois de l'étranger représente la diaspora à l'extérieur et travaille en étroite collaboration avec le gouvernementUne politique nationale pour les Béninois de l'extérieurPlusieurs mesures mises en place pour améliorer l'environnement des affaires (numérisation des procédures, réformes législatives/réglementaires...)		61/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
5,3% du PIB	13,35 M	1,3 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 2 % du PIB Valeur (USD) : 346 M\$	Nigeria, Togo, Côte d'Ivoire, Gabon et France	1sem 2j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Trois organes sont chargés de traiter les questions liées à la diaspora béninoise : l'Agence nationale pour les migrations et les diasporas, la Direction des affaires consulaires et des Béninois de l'étranger et le Haut Conseil des Béninois de l'étranger (HCBE).

Le Bénin dispose également d'une politique nationale pour les Béninois de l'extérieur (adoptée en 2000)¹⁴.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

L'Agence de promotion des investissements et des exportations (APIEx), regroupe plusieurs agences¹⁵ et dispense désormais les services assurés par l'ancien guichet unique (le GUFÉ). Le temps nécessaire pour la création d'entreprise est ainsi optimisé, puisque le promoteur ne s'adresse plus à plusieurs entités distinctes. Par ailleurs, il est possible de créer une entreprise en ligne en deux heures grâce à un portail créé par l'APIEx¹⁶.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Programme ABC Bénin appuyant les entrepreneurs locaux et ceux de la diaspora :

Il s'agit d'un dispositif créé en 2020 par l'African Foundation for Development (AFFORD), une organisation de la diaspora basée à Londres.

Le dispositif fournit aux entrepreneurs de la diaspora un support technique via une formation et financier (jusqu'à 4000 euros de financement). ABC Bénin contribue au développement des PME locales en accompagnant des entrepreneurs béninois dans la réalisation de leur projet.

Une rencontre réunissant les entrepreneurs de la diaspora à Paris :

En 2019, l'ambassade du Bénin en France a rassemblé des entrepreneurs de la diaspora afin d'échanger sur les opportunités d'investissement au Bénin. Les participants ont par la suite décidé de créer un réseau d'entrepreneurs béninois basés en France et un cadre de dialogue avec l'ambassade¹⁷.

Stratégie d'engagement de la diaspora

Une instance représentative de la diaspora à l'étranger :

Le Haut Conseil des Béninois de l'étranger (HCBE) a été mis en place par le gouvernement en 1997 pour fédérer les ressortissants béninois de plusieurs pays européens. Il appuie les communautés béninoises de l'étranger et assure le lien entre ces dernières et l'État béninois.

L'inclusion de la diaspora dans les objectifs de développement nationaux :

Le Pacte du Bénin avec sa diaspora¹⁸ reconnaît la diaspora comme un acteur du développement et définit le cadre de son engagement socioéconomique au Bénin.

Les projets d'amélioration du climat des affaires :

Le gouvernement a mis en place différentes mesures en vue de dynamiser l'économie béninoise en construisant un cadre favorable aux investisseurs, entre autres :

- L'adoption du cadre juridique pour le partenariat public-privé (PPP) ;
- La dématérialisation de démarches administratives (ex. : numérisation du cadastre et gestion électronique des codes fonciers) ;
- La réforme du Code foncier ;
- La simplification du Code des marchés publics.

Dans la même optique, le nouveau Code des investissements touche désormais plus de secteurs (ex. : tourisme, services du numérique, etc.) et étend de 15 à 17 ans¹⁹ la période d'exonération pour les promoteurs.

¹⁴ https://diasporafordevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/09/CF_Benin-v.7.pdf

¹⁵ L'APIEx résulte de la fusion de trois organismes : l'ABePEC, le CPI et le Guichet Unique de Formalisation des Entreprises (GUFÉ)

¹⁶ www.monentreprise.bj

¹⁷ <https://archives.beninwebtv.com/2019/05/benin-auguste-alavo-rencontre-les-entrepreneurs-de-la-diaspora-beninoise-en-france/>

¹⁸ <https://slideplayer.fr/slide/2921058/>

¹⁹ Intervention de l'APIeX / Webinaire Investir ou se développer au Bénin : Quels secteurs porteurs? / Mai 2021

FICHE : ISRAËL



Dynamisme de l'écosystème israélien		Notation pays
<ul style="list-style-type: none">Un écosystème start-up dynamiqueDivision des entrepreneurs au sein du ministère de l'Alyah et de l'intégrationUn accompagnement à la création d'entreprise fourni à la diaspora par le ministère de l'Alyah et de l'IntégrationUn appui disponible pour les démarches de retour et d'installation en Israël		85/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
0,2% du PIB	9,55 M	54,6 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 5,3 % du PIB Valeur (USD) : 27,8 M\$	USA, Canada, Allemagne, Royaume-Uni et France	1sem 4j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Israël a mandaté plusieurs institutions pour gérer les questions relatives à la diaspora. Il s'agit notamment de l'Agence Juive pour Israël (responsable de l'immigration en provenance de la diaspora, ainsi que de l'accueil et de l'intégration des nouveaux immigrants juifs), du ministère des Affaires de la diaspora et de la lutte contre l'antisémitisme, et de la division des entrepreneurs du ministère de l'Alyah et de l'intégration.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Au fil des années, Israël s'est construit une renommée internationale de start-up nation à cause du dynamisme de l'écosystème start-up local. Un tel environnement peut également bénéficier aux entreprises de la diaspora.

Afin de soutenir la croissance économique du pays, l'État a confié à deux organes la mission d'informer, d'orienter, et de servir les investisseurs désireux de se positionner sur le marché israélien. Il s'agit d'Invest in Israel (agence de promotion des investissements) et du Registrar of companies (guichet unique de création d'entreprise).

S'agissant des formalités administratives, le gouvernement autorise la création d'entreprise à distance pour les promoteurs qui ont par ailleurs accès aux aperçus sectoriels en se connectant au portail de l'agence de promotion des investissements.²⁰

D'après la Banque mondiale, l'implantation d'une entreprise en Israël requiert un délai estimé à environ 11 jours.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme du ministère de l'Alyah pour les entrepreneurs de la diaspora :

Le ministère de l'Alyah et de l'Intégration est responsable de l'assistance que l'État d'Israël fournit aux nouveaux immigrants et aux résidents de retour. Il assure soutien et assistance dans la localisation d'entreprises en Israël, la création de nouvelles entreprises en Israël, et le soutien aux entreprises existantes. L'appui fourni inclut : la préparation d'un plan d'affaires des services de mentorat et le conseil aux entreprises, ainsi que la participation à des cours en Israël et à l'étranger.

Stratégie d'engagement de la diaspora

Depuis plusieurs décennies, Israël invite sa diaspora à revenir au pays. En effet, La loi du retour (1950) votée par la Knesset, octroie le droit aux Juifs et à leurs descendants d'immigrer en Israël.

Une aide aux démarches de retour :

L'Agence Juive pour Israël assiste ceux qui le souhaitent dans les démarches de retour en Israël (Alyah). L'accompagnement prodigué inclut entre autres une aide aux démarches (constitution du dossier, appui d'un conseiller, etc.), la prise en charge du billet aller simple pour Israël²¹.

Des aides à la réintégration :

Accessibles sous conditions et selon la situation personnelle du demandeur, elles incluent entre autres :

- la réduction des taxes à l'achat ou à l'importation d'une voiture ;
- la réduction des taxes à l'importation d'équipement professionnel lors de la création d'une entreprise (pour une somme < 36 000 \$) ;
- la réduction sur la taxe d'acquisition d'un appartement.

²⁰ L'Alyah est un mot hébreu qui signifie littéralement "ascension" ou "montée", mais concrètement, ce mot désigne le fait d'immigrer en Israël.

²¹ <https://www.jewishagency.org/fr/aides-a-lintegration/>



Dynamisme de l'écosystème arménien		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Plusieurs entités sont dédiées à la diaspora, dont un Haut-Commissariat jouant un rôle clé dans l'aide au retour de la diaspora Repatriation Support Program fournit une d'aide financière aux Arméniens de retour au pays Un appui financier et technique accessible aux bénéficiaires du programme du Diaspora Tech Start-up Program 		83/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
10,4% du PIB	2,7 M	7,01 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 5,1 % du PIB Valeur (USD) : 998 M\$	Russie, USA, Ukraine et Allemagne	4j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

En Arménie, les sujets diasporiques sont traités au niveau ministériel par trois entités : le Prime Minister's Office of the Republic of Armenia, le Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Armenia, et le Standing Committee on Science, Education, Culture, Diaspora, Youth and Sport.

Au niveau sous-ministériel, les sujets sont traités par l'Office of the High Commissioner for Diaspora Affairs²². Ce Haut-Commissariat aux affaires de la diaspora est une entité de référence pour la diaspora et joue un rôle central dans le rapatriement en Arménie.

Placé sous l'autorité du cabinet du Premier ministre, il a pour mandat d'élaborer, déployer, et de coordonner la politique étatique sur le développement de la relation entre l'Arménie et sa diaspora.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Outre la possibilité d'effectuer leurs procédures à distance, les entrepreneurs peuvent suivre les tendances et opportunités du marché via le site d'Enterprise Armenia²³, la plateforme de promotion des investissements. Comme c'est le cas pour la plupart des pays étudiés, elle communique également sur différentes incitations accessibles aux investisseurs dans le pays.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le Neruzh Diaspora Tech Startup Program²⁴ :

Ouvert aux jeunes créateurs de start-up (18-35 ans) de la diaspora arménienne, ce programme est porté par l'État en étroite collaboration avec la Fondation pour la science et la technologie arméniennes. Il entend favoriser l'afflux de start-up innovantes de la diaspora, et tirer parti des réseaux transcontinentaux de cette dernière, pour accroître la compétitivité du pays²⁵. Les entrepreneurs de

la diaspora accompagnés bénéficient d'un mentorat accompagné d'un financement compris entre 15 000 et 30 000 dollars américains.

L'Aide financière du Repatriation Support Program :

Dans le cadre de cette initiative, les rapatriés souhaitant investir ou développer leurs idées d'affaires ont accès à des subventions pour petites et moyennes entreprises (un euro donné par l'État pour chaque euro investi).

Stratégie d'engagement de la diaspora

Relativement nombreuse par rapport à la population locale, la diaspora arménienne est reconnue comme un investisseur majeur dans son pays d'origine. Elle est encouragée à contribuer au développement du pays mais aussi à y revenir à travers les initiatives ci-dessous.

Les Pan-Armenian Forum :

Ces évènements encouragent la participation de la diaspora aux programmes locaux touchant des domaines clés (sciences, santé, culture,...). Un PAN-Armenian Forum spécialement dédié aux jeunes entrepreneurs a notamment été organisé²⁶.

Le Repatriation Support Program :

Outre l'aide à la création d'entreprise, cette initiative lancée en 2020 fournit des informations essentielles ainsi qu'un soutien logistique aux rapatriés. Ces derniers ont également accès à des cours de langues également disponibles pour leurs proches, ainsi qu'à une aide au logement.

Le LEAD-Armenia project :

Fruit d'une collaboration avec l'ICMPD (International centre for Migration Policy Development), le projet vise à favoriser les investissements liés à la migration, la création d'emplois en Arménie et le développement des instruments d'investissement dédiés à la diaspora²⁷.

²² https://diasporafordevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Armenia-v.11.pdf

²³ <https://enterprisearmenia.am/business-opportunities/incentives/tax-and-customs-incentives/>

²⁴ <https://neruzh.am/en/>

²⁵ <https://diasporafordevelopment.eu/interactive-map/>

²⁶ <https://armenpress.am/eng/news/854331>

²⁷ https://diasporafordevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Armenia-v.11.pdf



Dynamisme de l'écosystème albanais		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Grand nombre d'institutions dédiées à la diaspora, y compris une chambre des entreprises de la diaspora Stratégie nationale pour la diaspora Programme Connect Albania mobilisant des membres de la diaspora pour attirer les investisseurs étrangers 		65/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
9,2% du PIB	2,78 M	6,8 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 7,6 % du PIB Valeur (USD) : 1,44 M\$	Italie, Grèce, Allemagne, Turquie et Royaume-Uni	5j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Parmi les pays étudiés, l'Albanie comporte un nombre assez important d'institutions dédiées à la diaspora²⁸. Il s'agit notamment du National Diaspora Agency, Diaspora Coordination Council, Parliamentary Subcommittee on Diaspora and Migration, Diaspora State Committee, Albanian Diaspora Investment Fund, Diaspora Publishing Center, Centre for The Study and Publication on ARBERESH, Albanian Culture Centre et Consular Services and Diplomacy.

En 2019, le pays s'est également doté d'une chambre de commerce des entreprises de la diaspora. Elle s'adresse aux entrepreneurs de la diaspora albanaise qui souhaitent investir dans leur pays d'origine, avec pour objectif de faciliter leurs initiatives d'investissements.

Par ailleurs, l'État albanais a mis en place une stratégie en faveur de sa diaspora (Albanian National Diaspora Strategy 2021 - 2025) reposant sur six piliers, parmi lesquels, la participation de la diaspora dans le programme de développement socioéconomique du pays.

Afin de promouvoir l'inclusion de la diaspora dans le développement économique, cette stratégie met l'accent sur : le renforcement du rôle de la chambre de commerce des entreprises de la diaspora, la mise en place d'un cadre juridique pour les investissements de la diaspora albanaise et la construction d'un réseau de professionnels.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Pour effectuer leurs démarches, se renseigner ou être orientés vers les acteurs clés de l'écosystème local, les promoteurs peuvent s'adresser à deux organes de référence: l'Albanian Investment Development Agency (agence de promotion des investissements) et le National Register Center, (guichet unique de création d'entreprise, permettant de créer une entreprise en cinq jours). Les entrepreneurs arméniens de la diaspora ont la possibilité de créer leurs entreprises à distance. Ceux-ci ont également la

possibilité de consulter à leur guise les ressources téléchargeables présentant les informations relatives à différents secteurs d'activité.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Au fil des années, plusieurs acteurs tels que l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), ont déployé des programmes prodiguant un appui financier et technique aux entrepreneurs de la diaspora albanaise.

Le programme Migration & Diaspora

C'est notamment le cas du Programme migration et développement (PMD), soutenu par le ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ), et dont l'objectif est d'accompagner les migrants à la création d'entreprise dans leur pays d'origine. Par le biais de forums consacrés au dialogue avec la diaspora, le PMD renforce l'engagement de la diaspora en matière de coopération au développement dans les pays d'origine.

Stratégie d'engagement de la diaspora

À travers la stratégie nationale de la diaspora 2021-2025, les institutions étatiques entendent construire une relation qualitativement nouvelle pour l'engagement et la participation de la diaspora. La chambre de commerce de la diaspora, entre autres, joue un rôle clé dans cette démarche.

Le programme Connect Albania :

Porté par l'Albanian Diaspora Business Chamber, il permet d'assurer une implication de la diaspora en l'encourageant à ramener des investisseurs étrangers, en faisant la mise en relation, l'accompagnement et le suivi. Les Albanais de la diaspora soumettent les dossiers d'investissement via une plateforme en ligne et perçoivent une prime en cas de succès de l'investissement.



Dynamisme de l'écosystème roumain		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Un département des relations avec les Roumains à l'étranger proche de la Présidence Une stratégie pour encadrer les relations avec les Roumains de l'étranger Le Programme Diaspora Start-up accompagne la diaspora souhaitant retourner en Roumanie et créer une entreprise 		40/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
2,9% du PIB	18,96 M	15,89 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 3,9 % du PIB Valeur (USD) : 11,88 M\$	Italie, Espagne, Allemagne, Hongrie et Royaume-Uni	2j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

L'État déploie des efforts croissants pour répondre aux attentes légitimes de ses citoyens basés à l'étranger souhaitant bénéficier de services et d'assistance conformes aux normes propres aux États membres de l'Union européenne.

Le ministère des Affaires étrangères fournit ainsi des services et informations utiles à la diaspora.

De plus, le département des relations avec les Roumains à l'étranger est une structure de l'administration présidentielle chargée des relations entre le bureau du Président et les Roumains de l'étranger et les communautés qu'elles ont constituées.

Le gouvernement roumain a par ailleurs élaboré une stratégie nationale pour les Roumains de l'étranger²⁹.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Pour favoriser la croissance du secteur privé, l'État a mis en place deux entités : l'agence de promotion des investissements InvestRomania, et le guichet unique de création d'entreprise National Trade Register Office, permettant de créer une entreprise dans un délai de 48 heures.

Les entrepreneurs, y compris ceux de la diaspora, peuvent de créer leurs entreprises en ligne et télécharger des données sectorielles concernant l'économie roumaine.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme Diaspora Start-up :

Il encourage l'entrepreneuriat et le travail indépendant en soutenant la création de 32 entreprises non agricoles dans la zone urbaine, dans les régions du Centre et du Nord-ouest du pays. Il cible les citoyens roumains qui vivent en Hongrie et souhaitent retourner en Roumanie pour lancer leur propre entreprise. Les

bénéficiaires devront démontrer leur expérience entrepreneuriale, leur capacité technique et professionnelle ou leur expertise dans le domaine des affaires. Ils ont accès à une formation à l'entrepreneuriat dispensée en ligne. Les entrepreneurs peuvent participer à un concours de plan d'affaires, afin d'obtenir une aide de minimis (aide de faible montant accordée à une entreprise par une autorité publique).

Stratégie d'engagement de la diaspora

L'État a orienté la préservation et le développement de l'identité roumaine à l'étranger, le renforcement des associations roumaines à l'étranger, le soutien au processus d'intégration et la protection des droits des Roumains à l'étranger.

Les subventions accordées pour des projets par la loi (L.321/2006) :

Des financements non remboursables peuvent être octroyés à certains groupes/associations et autres personnes physiques ou morales autorisées de droit public ou privé de Roumanie ou de l'étranger. Les fonds doivent absolument servir à l'implémentation des programmes, des projets ou des actions en faveur des Roumains de l'étranger³⁰.

La plateforme de conseil et d'information RePatriot³¹:

Elle vise à faciliter l'accès des Roumains de l'étranger aux opportunités du pays. Des conseils y sont proposés, du mentorat, des formations commerciales. Grâce à l'application mobile RePatriot, les membres de la diaspora peuvent avoir accès à des opportunités (informations utiles, emplois, partenariats, programmes d'investissement, événements, réseautage).

²⁹ https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-51245-3_24#Fn1

³⁰ https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-51245-3_24#Fn32

³¹ <https://www.repatriot.ro/>



Dynamisme de l'écosystème rwandais		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Plusieurs institutions reliées à la diaspora et politique nationale de la diaspora Développement d'une base de données pour les Rwandais de l'étranger Des lignes directrices spécifiques pour les investisseurs de la diaspora Des délais de création d'entreprise parmi les plus courts observés 		62/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
3,6% du PIB	13,78 M	0,97 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 3 % du PIB Valeur (USD) : 398,6 M\$	Royaume-Uni, USA, Australie, Canada, Afrique du Sud	2j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Parmi les institutions en charge des questions diasporiques, figurent : le Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation (MINAFFET) comportant une unité diaspora, le Rwanda Community Abroad (RCA) Unit, et le Rwanda Diaspora Global Network (RDGN). Ce dernier a notamment pour rôle de fédérer les communautés/associations de la diaspora rwandaises à travers le monde.

Par ailleurs, l'État rwandais a initié, en 2009, une politique nationale de la diaspora : Rwanda Diaspora Policy.

La stratégie nationale pour les investissements (Rwanda National Investment Strategy) adoptée en 2017 soutient le renforcement des capacités pour les entreprises. Elle vise également à attirer les entrepreneurs rwandais et étrangers et favorise l'amélioration de l'environnement des affaires, via des réformes juridiques et financières, des incitations fiscales, et la facilitation des procédures administratives.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Le Rwanda dispose d'une agence de promotion des investissements, le Rwanda Development Board (RDB) depuis 2008. Durant la même année, l'État rwandais a également créé un guichet unique, The Office of the Registrar General. Comme dans plusieurs pays africains, la création d'entreprise à distance³² est accessible à tous. D'après les données de la Banque mondiale, le démarrage d'une entreprise au Rwanda est de 4 jours, l'un des plus faibles observés dans cette étude.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Programme Migration & Diaspora et réseau Business In Development (BID) :

En vue du démarrage/développement de leurs activités au Rwanda, les entrepreneurs rwandais peuvent obtenir un appui financier et technique, ou élargir leur réseau. Pour cela ils peuvent intégrer le programme Migration & Diaspora ou le réseau Business In Development (BID) implémentés avec le concours de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).³³

Stratégie d'engagement de la diaspora

La stratégie rwandaise met l'accent sur la paix et la cohésion nationale et la contribution de la diaspora.

Le Rwanda Diaspora Mutual Fund :

Créé par le gouvernement, il a pour objectif de mobiliser l'épargne de la diaspora pour la réalisation de projets nationaux.³⁴

Des mesures incitatives pour la diaspora rwandaise :

Les investisseurs ont la possibilité d'ouvrir des comptes bancaires nationaux à partir de l'étranger. Le pays dispose de lignes directrices spécifiques en matière d'investissement pour les communautés rwandaises à l'étranger (RCA)³⁵.

Des initiatives pour mieux connaître la diaspora :

Le MINAFFET développe une base de données des Rwandais vivant à l'étranger, le Management Information System (MIS)³⁶. Pour la 1re fois en 2022, les citoyens de l'extérieur ont été inclus dans le recensement national de la population et du logement.

³² <https://rdb.rw/neworg1/business-registration/>

³³ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/04/CF_Rwanda-v.2.pdf

³⁴ <https://www.howwemadeitinafrica.com/leveraging-the-african-diaspora/26973/>

³⁵ <https://www.giz.de/de/downloads/2019%20Diaspora%20Engagement%20Self%20Assessment%20Report%20ENG.pdf>

³⁶ <https://allafrica.com/stories/202209020204.html>



Dynamisme de l'écosystème indien		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Plusieurs institutions en lien avec la diaspora, y compris au niveau de certains États Des textes de loi concernant la diaspora ont été adoptés par certains États Des réseaux de professionnels de la diaspora augmentant la compétitivité du pays Le programme SWADES permet de faciliter la réintégration professionnelle des migrants de retour en Inde 		55/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
3,3% du PIB	1,4 Md	2,39 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 1,5% du PIB Valeur (USD) : 49,92 Mds \$	Emirats arabes unis, USA et Arabie saoudite	2sem 4j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Au niveau national, le ministère des Affaires extérieures, Ministry of External Affairs, et plus particulièrement la Division of Overseas Indian Affairs et le Protector General of Emigrants, ainsi que plusieurs unités au niveau des États, gèrent les questions diasporiques³⁷.

Certains États (ex. : Punjab) ont également adopté à leur niveau des politiques concernant les migrations et la diaspora.³⁸

Le pays dispose également d'un Emigration Act ratifié dans le contexte³⁹ d'émigration massive de travailleurs indiens vers la région du golfe, et protégeant principalement les intérêts des travailleurs migrants indiens en réglementant l'emploi et le recrutement à l'étranger. Il a également établi la nécessité d'une autorisation d'émigration, d'un protecteur général des émigrants (PGE) et de protecteurs des émigrants⁴⁰.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Pour favoriser la croissance du secteur privé, l'État indien a mis en place des structures distinctes : une agence de promotion des investissements, Invest India et un guichet unique de création d'entreprise, National Single Window System.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme Migration & Diaspora :

Afin de renforcer leurs capacités techniques et de réunir les fonds nécessaires pour concrétiser leur rêve de création d'entreprise en Inde, les Indiens basés à l'étranger ont accès à différents mécanismes, incluant le Programme Migration & Diaspora, initié par le ministère de la Fédération allemande.

Stratégie d'engagement de la diaspora

L'Inde a su au fil des années tirer parti du potentiel de la diaspora.

Des réseaux de la diaspora augmentent la compétitivité sur le marché international :

La diaspora basée aux États-Unis a fait du pays une référence internationale dans le domaine des nouvelles technologies⁴¹. Les réseaux d'entrepreneurs de la diaspora de la Silicon Valley ont permis le développement de partenariats internationaux mutuellement bénéfiques aux pays d'origine et d'accueil.

La diaspora mobilisée pour financer des programmes nationaux :

En 2008, le gouvernement a créé l'India Development Foundation of Overseas Indians (IDF-OI), un organisme à but non lucratif facilitant la philanthropie de la diaspora dans des projets sociaux et de développement en Inde.

Le programme de réinsertion professionnelle dédié à la diaspora : SWADES

Le ministère du Développement des compétences et de l'Entrepreneuriat (Ministry of Skill Development and Entrepreneurship-MSDE), s'est associé au ministère de l'Aviation civile (Ministry of Civil Aviation-MoCA) et au ministère des Affaires extérieures pour créer une base de données recensant les compétences des citoyens qualifiés de retour. Ils remplissent un formulaire carte de compétences SWADES⁴². Les informations sont partagées avec les entreprises, afin de mettre en lien les membres de la diaspora avec les opportunités du marché local⁴³.

³⁷ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/11/CF_India-v.8.pdf

³⁸ the Non- Resident Keralite Affairs (NORKA) , the Andhra Pradesh Non-Resident Society ,Non-Resident Indian Affairs Department of the State of Punjab

³⁹ <https://www.refworld.org/docid/3ae6b5318.html>

⁴⁰ <https://diasporaforddevelopment.eu/interactive-map/>

⁴¹ https://www.researchgate.net/publication/344450585_Diaspora_networks_as_drivers_of_Indian_global_technology_start-ups_-_a_case_study

⁴² Swades scheme or Skilled Workers Arrival Database for Employment Support

⁴³ <https://diasporaforddevelopment.eu/interactive-map/>

FICHE : ÉGYPTTE



Dynamisme de l'écosystème égyptien		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Un portail virtuel pour la diaspora a été mis en place par le ministère de l'Immigration et des Affaires des Égyptiens de l'étranger Des réductions fiscales sont accessibles pour la diaspora égyptienne Le projet Social Entrepreneurship for Migration and Development accompagne les entrepreneurs de la diaspora 		51/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
6,8% du PIB	111 M	4,29 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 1,2 % du PIB Valeur (USD) : 5,12 M\$	Arabie saoudite, Emirats arabes unis, Koweït, USA et Qatar	2sem 4j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Au sein du gouvernement égyptien, trois organes sont spécifiquement chargés des interactions avec les membres de la diaspora : le ministère des Affaires étrangères et le ministère de l'Émigration et des Expatriés égyptiens (Ministry of Emigration and Egyptian Expatriate Affairs-MoSEEA) , au niveau sous-ministériel, le Higher Committee for Migration.⁴⁴

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

L'État égyptien a confié au GAFI (Autorité générale pour l'investissement et les zones franches) un mandat essentiel dans l'écosystème économique du pays. Cette autorité assure ainsi la double fonction d'agence de promotion des investissements ainsi que celle de guichet unique de création d'entreprise.

Les entrepreneurs démarrant le processus de création d'entreprise en Égypte doivent attendre en moyenne 13 jours pour voir leur structure créée. La diaspora égyptienne peut accomplir ces formalités à distance depuis un portail dédié⁴⁵, qui informe de la situation économique dans les secteurs d'activité porteurs.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le Social Entrepreneurship for Migration and Development (SEMD)⁴⁶ :

Le dispositif offre aux entrepreneurs immigrés Égyptiens un coaching avec des professionnels, une formation et facilite leur mise en réseau, avec le soutien du Beyond Group. C'est un projet régional initié et financé par la Direction suisse du développement et de la coopération (DDC) et mis en œuvre par GFA Consulting Group GmbH.

L'appui aux investissements de la diaspora dans le domaine agricole via l'initiative Diaspora Investment in Agriculture (DIA) :

Cette initiative du Département d'État des États-Unis et du Fonds international de développement agricole (FIDA) permet aux investisseurs égyptiens de la diaspora et aux acteurs de terrain d'acquérir les capacités dont ils ont besoin pour réaliser des investissements transfrontaliers. Les entrepreneurs de la diaspora avaient la possibilité de recevoir un appui technique et financier à travers cette initiative⁴⁷.

Stratégie d'engagement de la diaspora

Elle vise à encourager les Égyptiens expatriés à investir et contribuer dans le pays, stimuler les envois de fonds de la diaspora, et renforcer ses liens avec l'Égypte et protéger les intérêts et soutenir les Égyptiens à l'étranger.

Le portail d'informations du MoSEEA :

Il fournit différents services numériques aux Égyptiens de l'étranger (ex. : enregistrement des plaintes de la diaspora, guides sur les opportunités d'investissement en Égypte, notamment dans les secteurs du logement, des infrastructures, ou de l'informatique, enregistrement des services de transfert de fonds auprès de la Banque centrale d'Égypte, de guides sur le logement, etc.).

Des réductions de taxes pour les Égyptiens de l'étranger :

La diaspora inscrite auprès de la Banque nationale d'Égypte peut obtenir un allègement fiscal pendant dix ans sur les transferts de fonds.

Les conférences des entités égyptiennes à l'étranger :

Ces événements sont organisés par le MoSEEA pour stimuler l'engagement de la diaspora et communiquer sur les efforts de développement mis en place localement.

⁴⁴ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Egypt-v.8.pdf

⁴⁵ Company Incorporation Services

⁴⁶ <https://www.semd-project.org/>

⁴⁷ https://www.ifad.org/documents/38714170/40187617/dia_f.pdf/479d5d6f-4061-4a38-b911-0b395229704e?t=1519035920000



Dynamisme de l'écosystème libanais		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> L' Investment Development Authority of Lebanon (IDAL) joue un rôle clé dans l'attraction des investissements étrangers Initiative de renforcement des capacités institutionnelles locales : TOKEN Lebanon Des plateformes (Lebanon Connect et DiasporaID) permettant la mise en réseau pour professionnels de la diaspora en collaboration avec le ministère des Affaires étrangères 		21/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
27,5% du PIB	5,49 M	4,14 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 2,6% du PIB Valeur (USD) : 597 M\$	Arabie saoudite, USA, Australie, Canada et Allemagne	2sem 1j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Parmi les institutions dédiées⁴⁸ à la diaspora, figurent: le World Lebanese Cultural Union (WLCA), le Ministry of Foreign Affairs and Emigrants (MFAE), le Lebanese International Finance Executives (LIFE Lebanon), l'Investment Development Authority of Lebanon (IDAL), et le General Directorate of Immigrants (GDE), institution référente chargée de faciliter la mobilisation de la diaspora et d'entretenir les échanges entre le Liban et ses ressortissants basés à l'étranger.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

L'Agence nationale de promotion des investissements (Investment Development Authority Lebanon) accompagne les investisseurs locaux et étrangers dans leur démarche visant à s'établir au Liban. Chargée de la promotion et de la commercialisation des exportations libanaises, l'IDAL propose également des mesures incitatives et des services de soutien aux promoteurs. Ces derniers peuvent consulter les démarches à réaliser pour créer une entreprise, ainsi que des données concernant différents secteurs d'activités sur le site de l'agence. Le délai d'attente pour créer leur entreprise est de 15 jours.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Les recherches effectuées dans le cadre de l'étude n'ont pas permis de mettre en évidence des dispositifs d'accompagnement créés par l'État libanais pour accompagner de façon spécifique les entrepreneurs de la diaspora⁴⁹.

Stratégie d'engagement de la diaspora

Le Liban a connu des vagues d'émigration conséquentes, en partie dues aux troubles civils et à la situation politique instable. Dans ce contexte, la diaspora s'est mobilisée, notamment pour apporter son soutien durant les crises auxquelles le Liban a été confronté. Du côté de l'État libanais, la création de l'IDAL a marqué un tournant dans la stratégie d'engagement de la diaspora, et plusieurs initiatives ont également été déployées par l'État en collaboration avec des partenaires internationaux.

L'application Lebanon Connect⁵⁰ :

Lancée en collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et des émigrants afin de permettre aux professionnels libanais du monde entier de promouvoir leurs entreprises, leurs événements et leurs produits⁵¹.

La plateforme DiasporaID⁵²:

Développée par Netways avec le soutien de USAID et le Ministère libanais des Affaires étrangères et des émigrants, la plateforme a pour objectif de favoriser la mise en réseau et la coopération entre les professionnels, les entreprises, les start-up et les entreprises sociales libanaises dans le monde entier, en vue de promouvoir le transfert de connaissances et le développement économique⁵³.

L'initiative Transfer of Knowledge through Expatriate Nationals (TOKTEN):

Elle a été déployée en partenariat avec le PNUD pour renforcer les capacités techniques dans des secteurs et institutions clés au sein du gouvernement libanais. Cette initiative propose à la diaspora de s'impliquer via le transfert de connaissances dans un cadre de missions de courte durée au Liban⁵⁴.

⁴⁸ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/11/CF_Lebanon-v.7.pdf

⁴⁹ <https://diasporaforddevelopment.eu/country/lebanon/>

⁵⁰ https://play.google.com/store/apps/details?id=com.lebanonconnect&hl=en_US

⁵¹ https://www.icmpd.org/file/download/57366/file/Diaspora%2520Policies_WEB.pdf

⁵² <https://apps.apple.com/us/app/id1247446441>

⁵³ https://www.icmpd.org/file/download/57366/file/Diaspora%2520Policies_WEB.pdf

⁵⁴ https://www.icmpd.org/file/download/57366/file/Diaspora%2520Policies_WEB.pdf

FICHE : ÉTHIOPIE



Dynamisme de l'écosystème éthiopien		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> Un réseau important de structures liées à la diaspora, y compris au niveau sous-ministériel Une politique nationale dédiée à la diaspora La Yellow card permet aux Éthiopiens de la diaspora et à leurs proches d'accéder aux mêmes avantages que les investisseurs nationaux Le Ethiopian Diaspora Fellowship and Public Service Program permet le transfert de compétences et l'immersion de la diaspora dans son pays d'origine 		60,5/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
0,3% du PIB	123,37 M	1,03 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 3,8 % du PIB Valeur (USD) : 4,26 M\$	USA, Arabie saoudite, Israël, Soudan et Canada	4sem 4j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

À l'instar d'autres pays de la liste, l'Éthiopie reconnaît l'implication de sa diaspora dans le développement socioéconomique du pays et sa contribution à la promotion de sa culture à l'étranger. Le pays compte plusieurs structures d'engagement de la diaspora, notamment, le Ministry of Foreign Affairs, le Ministry of Civil service de la Diaspora Engagement Affairs Directorate. Au niveau sous-ministériel les intérêts de la diaspora sont représentés par l'Agence éthiopienne de la diaspora (Ethiopian Diaspora Agency), le Federal and Regional Diaspora Affairs Coordination Offices, les Diaspora Focal personal/desks, et le Diaspora Consultative Forum⁵⁵.

Dans le même temps, le gouvernement éthiopien dispose d'une politique nationale encadrant sa relation avec la diaspora. Elle vise à encourager l'investissement et l'engagement de la diaspora éthiopienne dans l'économie.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Le lancement d'une entreprise se fait au bout d'un mois (32 jours), ce qui représente le délai le plus long observé parmi les autres pays étudiés. L'Ethiopian Investment Commission est une entité de référence pour ce qui est de la promotion des investissements et de la création d'entreprise via le portail e-Invest⁵⁶.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Le programme ED4D (Entrepreneurship by Diaspora for Development) :

Mis en œuvre par l'OIM en collaboration avec PUM (Programma Uitzending Managers, un réseau d'experts néerlandais), il offre une formation et un coaching aux entrepreneurs éthiopiens basés aux Pays-Bas et

désirant développer leurs entreprises en Éthiopie. Les entrepreneurs reçoivent des informations sur les possibilités et les procédures d'investissement en Éthiopie, ainsi qu'une formation, un accompagnement, ou des conseils sur les mécanismes de financement.

Stratégie d'engagement de la diaspora

Le gouvernement éthiopien a construit une stratégie visant à protéger la diaspora, faciliter son retour et encourager l'engagement de la diaspora sur plusieurs plans : les transferts de fonds, les investissements et le partage de compétences.

Création de la Yellow Card :

D'après la proclamation 270/2002, les ressortissants étrangers d'origine éthiopienne sont des ressortissants étrangers qui étaient éthiopiens avant d'acquérir la nationalité étrangère, ou dont au moins l'un des parents, grands-parents ou arrière-grands-parents est éthiopien. La Yellow Card identifie ces ressortissants et leur confère divers droits et privilèges, ainsi qu'à leur famille. Les détenteurs de cette carte (y compris les Éthiopiens de 2e ou 3e génération) peuvent ainsi être considérés comme des investisseurs nationaux (ex. : accès à certains secteurs d'activité, abaissement du seuil minimum d'investissements, etc.). Ils sont également exemptés de l'obligation d'obtenir un visa d'entrée, ou de permis pour vivre et travailler en Éthiopie⁵⁷. La carte ouvre également des facilités pour l'achat de terrain ou de biens⁵⁸.

L'Ethiopian Diaspora Fellowship and Public Service Program :

Ce programme sert à promouvoir le développement du leadership, le service public et la narration créative. La diaspora participe au développement local et s'immerge dans la culture éthiopienne via le service dans une organisation en Éthiopie, le mentorat entre pairs et le storytelling.

⁵⁵ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Ethiopia-v.7.pdf

⁵⁶ <https://www.invest-ethiopia.com>

⁵⁷ <https://www.linkedin.com/pulse/ethiopian-diaspora-homecoming-facts-regulations-gabriella-abraham/>

⁵⁸ https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2020/07/CF_Ethiopia-v.7.pdf

FICHE : MEXIQUE



Dynamisme de l'écosystème mexicain		Notation pays
<ul style="list-style-type: none"> L'écosystème compte un nombre élevé d'institutions dédiées à la diaspora L'initiative Tres por uno permet de mobiliser les fonds de la diaspora à des fins de développement Le Consular Entrepreneurship Program for Mexican Women Abroad porté par l'IME accompagne les femmes de la diaspora dans la création d'entreprise 		55/125
Transferts de fonds	Population	PIB par habitant (USD)
4,3 % du PIB	127,5 M	11 k
IDE	Destination diaspora	Démarrage entreprise
Entrées nettes : 2,7 % du PIB Valeur (USD) : 38,59 M\$	USA, Guatemala, Espagne, Allemagne et Canada	1sem 1j

Institutions nationales et politiques publiques dédiées à la diaspora

Le Mexique a désigné plusieurs institutions⁵⁹ nationales pour traiter des problématiques relatives aux migrations et à la diaspora. Entre autres, le Consejo Consultivo del IME (CCIME), Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME), Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)⁶⁰.

L'IME joue un rôle clé, en focalisant notamment ses efforts sur les contributions apportées par les Mexicains de l'étranger, tant dans leurs localités que dans leurs communautés d'origine.

En ce qui concerne les politiques migratoires, le New Migration Policy of the Government of Mexico 2018-2024, traite de différents thèmes, notamment de la protection des droits des citoyens basés à l'étranger et des aspects relatifs à l'intégration et à la réintégration des migrants.

Infrastructures et formalités facilitant la création d'entreprise

Les entrepreneurs de la diaspora peuvent contacter Invest in Mexico, organe chargé de soutenir les investissements dans le pays, ou joindre le Sistema de Apertura Rápidas de Empresas (SARE) pour se renseigner ou effectuer leurs démarches de création d'entreprise. Le délai nécessaire pour démarrer une entreprise au Mexique est de 8 jours, selon les données de la Banque mondiale.

Dispositifs et initiatives d'accompagnement ou de mobilisation des entrepreneurs de la diaspora

Diaspora for Agribusiness :

Porté par la FAO et ses partenaires, le programme soutient les jeunes entrepreneurs, les associations

de jeunes et les investisseurs et mentors de la diaspora. Il leur fournit notamment des subventions et différents services (financement, formation, mentorat, soutien de pair à pair, etc.)⁶¹.

Le Consular Entrepreneurship Program for Mexican Women Abroad :

Ce programme résultant d'une collaboration entre l'IME avec le consulat mexicain de Phoenix et l'université de l'Arizona, forme des femmes et les équipe en vue de renforcer une entreprise à l'étranger. Le programme inclut des séances de mentorat et la réalisation d'un plan d'affaires⁶².

Stratégie d'engagement de la diaspora

Le gouvernement a déployé de nombreuses actions en vue d'appuyer les émigrés mexicains et de favoriser la contribution de la diaspora dans son pays.

Un réseau important d'institutions de la diaspora : 29 des 32 États et la ville de Mexico ont mis en place des bureaux ou des ministères au niveau de l'État chargés des affaires des migrants ou des expatriés et disposent d'un secrétariat national de coordination.

L'initiative Tres por uno (3x1) :

C'est un programme public via lequel chaque dollar versé par les organisations de la diaspora est égalé par le gouvernement fédéral et les gouvernements des États. Les sommes collectées sont rassemblées dans un fonds pour investir dans le développement local.

Le programme Vivienda para Mexicanos en el Exterior :

Il facilite l'achat d'un logement neuf ou d'occasion par le biais d'un crédit hypothécaire, remboursable depuis le lieu de résidence.

- Une constitution de communauté pour favoriser la construction de réseau entre mentors et entrepreneurs participants au programme.

⁵⁹ <https://diasporaforddevelopment.eu/interactive-map/>

⁶⁰ Au total 17 entités citées par la cartographie de l'Eudif, aux niveaux inter-ministériel, sous-ministériel et local: https://diasporaforddevelopment.eu/wp-content/uploads/2021/01/CF_Mexico-v.6.pdf

⁶¹ <https://www.fao.org/3/ca3860en/CA3860EN.pdf>

⁶² <https://diasporaforddevelopment.eu/country/mexico/>



PARTIE 3 : PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT ET MOBILISATION DE LA DIASPORA ENTREPRENEURIALE

Présentation des bonnes pratiques

	Organisme	Pratique	Score obtenu	% du score max.	Pays
Mentorat/ coaching	TEF entrepreneurship program	Mentorat peer-to-peer : séances virtuelles avec préparation du candidat à la recherche de financement.	154/209	74 %	
	Back for Business	Mentorat peer-to-peer : ciblant les entrepreneurs de la diaspora et visant à les doter des compétences, du cadre favorable et du réseau dont ils ont besoin pour créer et développer des entreprises pérennes en Irlande.	160/209	78 %	
	Skillnet Ireland	Mentorswork : Initiative de mentorat et d'apprentissage soutenue par Skillnet dans le but d'aider les PME irlandaises à maintenir et améliorer leurs activités.	150/209	72 %	
Financement/ investissement	AFFORD	Subvention et appui technique par le programme ABC Bénin.	103/139	74 %	
	Gouvernement ghanéen	Prêt et appui technique fournis par le National Entrepreneurship and Innovation Plan aux entreprises : lancés par le gouvernement du Ghana en 2017, dans le but de fournir un soutien national intégré aux start-up et aux petites entreprises ghanéennes.	105/139	76 %	
Réseautage	Nigerians in Diaspora Commission (NIDCOM)	Nigerian Economic Summit Group (NESG) : Évènement de mise en relation entre les membres de la diaspora et les investisseurs.	160/219	73 %	
	Diaspora béninoise	Rendez-vous de la diaspora : évènements de mise en réseau organisé par les membres de la diaspora béninoise afin d'aborder les problématiques liées à l'entrepreneuriat de la diaspora au Bénin.	142/219	65 %	
	Diaspora africaine	Salon Afrique Unie : évènement culturel ciblant également les entreprises, les investisseurs, les porteurs de projets ainsi que toute personne désireuse de proposer des produits/services	141/219	64 %	
	Skillnet Ireland	Skillnet Business Networks : réseaux d'entreprises du secteur privé qui collaborent pour répondre aux besoins en compétences dans leur secteur ou leur région.	129/219	59 %	

Tableau récapitulatif des bonnes pratiques

Problématique	Bonne pratique	Description de la solution	Programme
Besoin d'appui technique	Mentorat peer-to-peer (virtuel et présentiel) par des entrepreneurs ayant fait partie de la diaspora	<ul style="list-style-type: none"> Mentorat (6 mois) assuré par des entrepreneurs de la diaspora Tables rondes thématiques mensuelles Ateliers par des consultants experts 	Back For Business
	Mentorat peer-to-peer personnalisé pour dirigeants (virtuel)	<ul style="list-style-type: none"> Mentorat virtuel (12 semaines) conduit par des entrepreneurs Accès à une plateforme d'apprentissage en ligne 	MentorsWork
	Mentorat peer-to-peer par des entrepreneurs avec préparation à la recherche de financement (virtuel)	<ul style="list-style-type: none"> Mentorat virtuel (6 semaines) conduit par des entrepreneurs expérimentés (min. 5 ans d'expérience) Accès à une librairie de ressources pédagogiques en ligne Points mensuels (pendant et après la formation) 	TEF Entrepreneurship Program
	Appui technique classique	<ul style="list-style-type: none"> Appui technique en partenariat avec une structure locale Formation aux bases de l'entrepreneuriat (deux mois) Élaboration d'un BP Équipe dédiée sur une période de 18 mois 	ABC Bénin
	Formation spécialisée	<ul style="list-style-type: none"> Formations délivrées à des entités organisées en réseaux d'entreprises du même secteur 	Skillnet Business Network
	Appui technique dispensé par un réseau d'incubateurs	<ul style="list-style-type: none"> Formation aux bases de l'entrepreneuriat (6 semaines) déléguée aux hubs partenaires répartis sur le territoire 	Programme national d'entrepreneuriat et d'innovation (NEIP)
Besoin d'appui financier	Subvention	<ul style="list-style-type: none"> Octroi d'une subvention avec apport initial du bénéficiaire : <ul style="list-style-type: none"> Apport de 30% requis de la part du porteur de projet Financement de projets pour des secteurs spécifiques Subvention d'un montant maximum de 4000 euros Versement échelonné si rapports satisfaisants 	ABC Bénin
	Prêt remboursable couplé à un appui technique	<ul style="list-style-type: none"> Octroi d'un prêt de 800 à 8000 euros Taux d'intérêt 10% et remboursement sur 2 à 4 ans 	Programme national d'entrepreneuriat et d'innovation (NEIP)
	Appui financier à la formation (staff et dirigeants)	<ul style="list-style-type: none"> Appui financier à la formation pour les entités adhérentes Contribution de l'entreprise aux frais de formation : 40% Contribution de Skillnet Ireland : Max. 60 % des coûts des activités destinées aux équipes pendant 12 mois 	Les réseaux d'affaires Skillnet ou Skillnet Business Network
Besoin de mise en réseau	Mise en réseau par la participation à des réseaux d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> Mise en réseau entre entreprises du même secteur et de la même région Renforcement des capacités des entreprises du réseau Lien avec des établissements d'enseignement supérieur 	Skillnet Business Network
	Mise en réseau par le biais d'événements dédiés	<ul style="list-style-type: none"> Mise en relation avec les acteurs de l'écosystème Mise à disposition d'informations sur les opportunités Sensibilisation sur les mesures incitatives au retour 	Nigeria Diaspora Investment Summit (Présentiel)
		<ul style="list-style-type: none"> Mise en réseau entre la diaspora et les acteurs locaux Renforcement des capacités des entrepreneurs Sessions entre acteurs du même secteur 	Le Rendez-vous de la diaspora (Virtuel et présentiel)
	<ul style="list-style-type: none"> Pôle business pour opportunités entre entrepreneurs Sessions de Workshops, masterclasses, conférences thématiques, sessions B2B ou panels, etc. Mise en relation entre entrepreneurs et investisseurs 	Le Salon Afrique Unie	



**Partie 3 -
Chapitre 1:
Présentation
des pratiques
de mentorat**

I. Back for Business, Irlande

1. Fiche synthétique de la pratique⁶

Fiche synthétique 1 : Back for Business

Type d'appui	Mentorat
Contexte et besoins adressés	Lancé en 2017, le programme Back for Business est le fruit d'un partenariat entre le ministère des Affaires étrangères irlandais et l'entreprise privée Fitzsimons Consulting (spécialisée dans les domaines relatifs à l'entrepreneuriat et au développement des entreprises). Inspiré de l'initiative Going for Growth (programme ciblant les femmes entrepreneurs), Back for Business cible les Irlandais ayant passé au moins une année à l'étranger ou qui sont récemment retournés s'installer en Irlande (depuis moins de trois ans) pour développer une entreprise.
Objectifs	Promouvoir et accompagner l'activité entrepreneuriale des Irlandais de la diaspora en leur fournissant les compétences, le cadre favorable et le réseau dont ils ont besoin pour créer et développer des entreprises pérennes dans leur pays d'origine.
Aperçu de la pratique	Back for Business est un programme de mentorat de 6 mois au cours duquel les entrepreneurs de la diaspora participent à des tables rondes mensuelles sur diverses thématiques animées par leurs mentors. Ces mentors sont généralement des entrepreneurs prospères, ayant vécu à l'étranger et développé une activité en Irlande, partageant avec les bénéficiaires du programme leurs connaissances et expériences entrepreneuriales. Outre les séances de mentorat, les entrepreneurs ont l'opportunité de participer à des ateliers animés par des consultants experts pour renforcer leurs capacités et compétences sur des thématiques spécifiques.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère des Affaires étrangères irlandais, qui a financé l'initiative via son programme de soutien aux migrants (Emigrant Support Programme) ; • Fitzsimons Consulting, en charge de la gestion et l'exécution du programme ; • Chefs d'entreprise bénévoles formant les entrepreneurs de la diaspora ; • KPMG animant les ateliers thématiques.
Principaux défis	Organiser les tables rondes prenant en compte les créneaux et fuseaux horaires des entrepreneurs et mentors vivant dans des zones géographiques différentes.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Sur les cinq premières (2017 à 2022) cohortes organisées, 177 entrepreneurs en phase de démarrage ont été accompagnés par le programme ; <p>Concernant la 5e cohorte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le chiffre d'affaires combiné du groupe accompagné a connu une croissance de 107 % (1,5 million à 3 millions d'euros à la fin du cycle) ; • Le nombre de personnes employées par les entrepreneurs du programme est passé de 42 à 74 à la fin du cycle ; • 94 % se sont sentis plus proches de la réalisation de leurs ambitions depuis leur participation à Back for Business ; • La majorité des participants (88 %) ont déclaré avoir pris une décision pour leur entreprise à la suite des sessions de la table ronde ; • 85 % ont estimé que les sessions s'étaient traduites par des changements concrets dans leur entreprise.

⁶ Source : Entretiens qualitatifs, sites web, rapports



BACK FOR BUSINESS

2. Présentation détaillée de la pratique Back for Business

2.1. Objectifs et contexte de la pratique Back for Business

Programme accompagnant la diaspora irlandaise qui veut retourner au pays pour lancer une activité économique.

Back for Business est une initiative qui vise à promouvoir et à accompagner l'activité entrepreneuriale des Irlandais de la diaspora. Le programme cible les Irlandais ayant vécu en dehors du pays durant une période d'un an au minimum *et qui y sont retournés* au cours des trois dernières années, ainsi que ceux vivant à l'étranger et projetant de revenir s'installer en Irlande dans un futur proche.

Le programme vise ainsi à apporter des solutions aux challenges auxquels sont confrontés les entrepreneurs irlandais de l'étranger qui créent ou développent une entreprise dans leur pays (le manque de réseau sur place, le défaut d'accompagnement et d'information sur les dispositifs de soutien, etc.). Les bénéficiaires peuvent non seulement renforcer leurs compétences, mais aussi accéder aux réseaux locaux dont ils ont besoin pour développer leur activité.

Activités du programme Back for Business

Une trentaine d'entrepreneurs est formée pendant six mois.

Back for Business s'étend sur une période de six mois (de janvier à juin) et donne généralement l'opportunité à une cohorte d'une trentaine d'entrepreneurs de la diaspora, d'être mentorés et accompagnés à travers les prestations suivantes :

- **Forum et rencontre initiale avec les chefs de file (mentors)** : les entrepreneurs rencontrent les mentors et l'équipe projet dans un forum à Dublin ou en ligne ;
- **Séances de mentorat via des tables rondes interactives mensuelles** : les chefs de file partagent leurs expériences et réflexions sur diverses thématiques (connaissance et atteinte de la clientèle, financement, gestion financière, gestion des employés, feuille de route pour croître, etc.). Ces séances, réunissant en moyenne huit entrepreneurs et leur mentor, sont axées sur la réalisation d'objectifs et l'exploration des thèmes liés à la gestion d'entreprise ;
- **Renforcement des compétences par le biais d'ateliers réalisés par des experts** : les entrepreneurs peuvent participer à des ateliers animés par des consultants du cabinet KPMG (sur base de volontariat) afin de renforcer leurs compétences sur des thèmes spécifiques (finance, fiscalité et indicateur clé de performance) ;
- **Mise en réseau** : lors d'un événement dédié, les participants échangent avec les représentants des agences de développement au sujet des différents soutiens disponibles pour les entrepreneurs et autres acteurs de l'écosystème irlandais (institutions de microfinance, banques, etc.).

Des mentors entrepreneurs partagent leurs expériences entrepreneuriales et les challenges rencontrés lors de leur retour en Irlande.

2.3. Défis liés à la mise en œuvre du programme Back for Business

Peu de défis ont été relevés par les interlocuteurs du programme, ayant déjà l'expérience de ce type d'initiative⁷, hormis la difficulté à faire coïncider les créneaux ou fuseaux horaires des entrepreneurs et mentors vivant dans des zones géographiques différentes.

2.4. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme Back for Business

Huit facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme Back for Business

Le modèle de mentorat basé sur l'apprentissage entre pairs.

Le fruit d'un partenariat public-privé incluant la diaspora.

Le ciblage d'un groupe spécifique et le processus de sélection impliquant les mentors.

L'animation d'ateliers par des experts métiers en complément du mentorat.

Le système de suivi/évaluation continu.

L'organisation de forum avec les acteurs de l'écosystème.

La capitalisation de bonnes pratiques entre chefs de file.

La constitution d'une communauté pour entretenir le réseau.

Le succès du mentorat proposé aux bénéficiaires de Back for Business a été favorisé par des pratiques observées dans le cadre de sa mise en œuvre :

Les chefs de file représentent une vraie valeur ajoutée en tant qu'entrepreneurs et membres de la diaspora réinstallés en Irlande.

- **Le modèle de mentorat basé sur l'apprentissage entre pairs** : les chefs de file agissant en tant que mentors sont l'épine dorsale de l'initiative Back for Business. Bien que n'étant pas experts dans tous les domaines d'activité, ils apportent une expérience précieuse et personnelle du démarrage et de la croissance d'une entreprise, d'autant plus que plusieurs d'entre eux sont retournés s'installer en Irlande après avoir vécu à l'étranger, avant de créer leurs propres entreprises. De plus, s'appuyer sur des entrepreneurs de la diaspora qui ont su réussir leur retour et développer leurs activités dans leur pays d'origine donne davantage de crédibilité au programme, incitant ainsi les entrepreneurs à postuler. La réputation des chefs de file est donc un atout majeur et un actif sur lequel s'est appuyé Back for Business ;
- **Le ciblage d'un groupe spécifique et le processus de sélection impliquant les mentors** : le ciblage des membres de la diaspora, incluant ceux rentrés depuis peu et la sélection axée sur les entreprises déjà existantes permet au programme d'accompagner les entrepreneurs dans leur développement et d'impacter concrètement les entreprises des bénéficiaires. Outre ce ciblage précis, l'implication des mentors dans le processus de sélection constitue également une bonne pratique permettant de filtrer les candidats ;

⁷ Le programme Back For Business s'est inspiré de Going for Growth dans sa mise en œuvre

En vue d'améliorer le programme, des indicateurs de suivi permettent de mesurer l'impact du mentorat et les mentors partagent leurs bonnes pratiques.

Le programme résulte de la collaboration entre le gouvernement et une entité privée chargée de son pilotage.

La communauté d'alumni apporte un soutien continu aux entrepreneurs et leur permet d'étoffer leur réseau.

L'engagement du Gouvernement et les ressources financières (environ 2000 euros par cycle de six mois) sont indispensables au transfert du programme.

- **Le système de suivi/évaluation continu pour mesurer l'impact** : l'équipe projet a mis en place un système de recueil des retours et avis des participants (bénéficiaires et mentors) après chaque table ronde. Cette démarche permet d'améliorer l'accompagnement au fur et à mesure. Des indicateurs permettent également de mesurer l'impact du mentorat sur les performances des entreprises des bénéficiaires accompagnées (chiffre d'affaires, niveau d'emploi, exportations) permettant dans une certaine mesure aux mentors de mesurer l'impact de leur implication ;
- **La capitalisation de bonnes pratiques entre chefs de file** : des rencontres sont organisées entre les chefs de file qui partagent tour à tour les bonnes pratiques mises en œuvre dans le cadre de l'animation de leurs tables rondes ;
- **Le fruit d'un partenariat public-privé incluant la diaspora** : le programme bénéficie du soutien du gouvernement irlandais, s'inscrivant ainsi dans la stratégie nationale d'engagement du pays vis-à-vis de sa diaspora. Il est piloté par une entreprise privée possédant l'expérience et l'expertise⁸ adéquates à ce type d'initiatives pour mener à bien et de façon pérenne le programme, étant à sa 6e cohorte depuis son lancement en 2017 ;
- **L'animation d'ateliers par des experts métiers en complément du mentorat** : l'équipe projet a également mis en place des ateliers thématiques animés par des experts (consultants KPMG) afin de favoriser la montée en compétences des entrepreneurs dans différents domaines ;
- **L'organisation de forums avec les acteurs de l'écosystème** : l'organisation d'un forum réunissant les différentes parties prenantes (entrepreneurs, chefs de file, équipe projet, acteurs de l'écosystème, agences de développement, institutions financières) permet aux bénéficiaires de développer un réseau en Irlande et d'être mis au courant des types de soutien disponibles (Local Enterprise Offices⁹, Enterprise Ireland¹⁰, etc.) pour entreprendre dans le pays ;
- **La constitution d'une communauté pour entretenir le réseau** : une communauté a été mise en place pour fournir un soutien continu et adapté. Le développement d'une communauté des alumni Back for Business (mentorés et mentors) au terme de chaque cycle favorise la croissance continue des candidats tout en leur assurant d'étoffer leur réseau. Pour que cette communauté soit autonome, les membres versent une contribution annuelle.

2.5. Conditions pour le transfert du programme Back for Business

- **Volonté/stratégie politique** : le programme Back for Business résulte d'une initiative gouvernementale. Il a été déployé dans le cadre du programme Emigrant Support Programme (ESP). En ce sens, il est important que le gouvernement montre une véritable volonté politique se traduisant par un discours et une stratégie nationale dédiée à la diaspora avec la volonté d'accueillir et d'accompagner les membres de cette diaspora dans leur projet de retour au pays ;
- **Ressources financières** : les financements peuvent venir du gouvernement (Back for Business est financé par le ministère des Affaires étrangères via le programme ESP), de bailleurs de fonds ou d'autres acteurs. À titre d'exemple, le coût moyen par participant du programme Going for Growth (similaire à Back for Business) était inférieur à 2000 euros¹¹ pour un cycle d'une durée de six mois. Ce type d'initiatives

⁸ Paula Fitzsimons, fondatrice et directrice générale de Fitzsimons Consulting, est une experte reconnue en entrepreneuriat et est la coordinatrice nationale de GEM (Global Entrepreneurship Monitor) pour l'Irlande depuis 2000.

⁹ Guichet local pour obtenir des informations et de l'aide sur le démarrage ou la croissance d'une entreprise en Irlande.

¹⁰ Organisation gouvernementale responsable du développement et de la croissance des entreprises irlandaises sur les marchés mondiaux.

¹¹ Source : OCDE/Union européenne (2016), La création d'entreprises inclusives: recueil de bonnes pratiques, Éditions OCDE, Paris.

nécessite de disposer de financements notamment pour rémunérer l'équipe projet, mais également couvrir les dépenses liées au programme ;

- **Ressources humaines** : elles sont indispensables à l'implémentation de tout programme. Dans le cas de Back for Business, le cabinet Fitzsimons Consulting¹² apporte l'expertise et les ressources humaines nécessaires au pilotage du programme. Ce dernier nécessite également la participation de mentors qualifiés.
- **Partenariats** : il est nécessaire de constituer des partenariats avec différents types d'acteurs, notamment les agences de développement des entreprises, les institutions financières, les structures d'appui à l'entrepreneuriat ou encore des cabinets de conseil ;
- **Connaissance de la diaspora** : une cartographie de la diaspora et de ses compétences est nécessaire pour connaître les différents profils, segments, notamment les entrepreneurs puisque c'est en leur sein que les mentors pourront être recrutés ;
- **Ciblage/optimisation de l'impact** : il est important de cibler en priorité les entrepreneurs de la diaspora qui ont déjà lancé leurs activités et qui cherchent à la faire croître dans leur pays d'origine et notamment ceux qui projettent de s'installer ou sont déjà installés depuis peu pour que l'aide apportée soit plus concrète et impactante pour les bénéficiaires du programme ;
- **Soutien postaccompagnement** : pour continuer à se développer, les entrepreneurs devront pouvoir s'appuyer sur les différentes parties prenantes de l'écosystème une fois le programme de mentorat achevé. Dans ce sens, Back For Business a développé un support disponible en ligne, et recense les différents services et aides disponibles pour les entrepreneurs¹³.

Les partenariats stratégiques avec les acteurs de l'écosystème connectent les bénéficiaires aux entités clés de leur environnement et facilite le développement de leur activité.

Impact du programme Back for Business

Sur les cinq premières cohortes (2017 à 2022), 177 entrepreneurs en phase de démarrage ont terminé le programme. Les résultats suivants proviennent de la 5e cohorte (les plus récents disponibles) et sont tirés des enquêtes remplies par les participants à l'issue du cycle de six mois.

Chiffre d'affaires

- À la fin du cycle, 74 % des participants étaient en activité. Les autres prévoient d'en faire autant d'ici la fin de l'année.
- Chiffre d'affaires combiné du groupe au début du cycle : 1,5 million d'euros passé à 3,1 millions d'euros en fin de cycle (+107 %).

Emploi

- 42 personnes (33 à temps plein et 9 à temps partiel) employées par les participants au début du cycle et 74 (45 à temps plein et 29 à temps partiel) en fin de cycle.
- Il y avait 32 employés de plus (+ 76%) à la fin du cycle (12 temps pleins, 20 temps partiels).

Mesure de satisfaction

- 100 % des participants recommanderaient le programme et resteraient en contact avec l'initiative.
- Les participants ont évalué leur expérience globale à 4,7 sur 5, 97 % d'entre eux l'ayant jugée extrêmement positive ou très positive.
- 94 % se sont sentis plus proches de la réalisation de leurs ambitions.
- 88 % ont déclaré avoir pris une décision pour leur entreprise à la suite des sessions de la table ronde, et 85 % ont estimé que les sessions s'étaient traduites par des changements concrets dans leur entreprise.
- Les participants à l'initiative Back for Business viennent de tout le pays (+ 80% d'entre eux étant originaires de l'extérieur de la ville et du comté de Dublin).

¹² Spécialisé dans l'entrepreneuriat et la croissance, en particulier sur le développement et la mise en œuvre de programmes de soutien par les pairs pour des groupes ciblés d'entrepreneurs en phase de démarrage et d'entrepreneurs établis.

¹³ (Back for Business Booklet 2022)

II. TEF Entrepreneurship Programme, Afrique

1. Fiche synthétique de la pratique¹⁴

Fiche Synthétique 2 : TEF Entrepreneurship Programme

Type d'appui	Mentorat
Contexte et besoins adressés	En 2015, la Fondation Tony Elumelu a lancé le programme d'entrepreneuriat TEF (TEF Entrepreneurship Programme) qui cible les Africains sur et en dehors du continent, dont l'âge est supérieur à 19 ans et la maturité de l'entreprise, inférieure à 3 ans.
Objectifs	Autonomiser 10 000 entrepreneurs en 10 ans, sur toute l'étendue du continent africain, en leur fournissant les capitaux nécessaires pour amorcer leur entreprise et des services de mentorat.
Aperçu de la pratique	Le TEF Entrepreneurship Programme démarre par une formation de base qui s'étend sur 12 semaines pour équiper les participants de compétences essentielles. Ces derniers peuvent ainsi développer leurs capacités en traitant divers sujets tels que le démarrage et le passage à l'échelle pour une entreprise. De plus, les bénéficiaires ont la possibilité d'être mentorés en ligne par des mentors internationaux , lesquels ont vécu des challenges similaires aux leurs. Après la formation, chaque mentoré a la possibilité de recevoir le soutien de son mentor durant 11 mois.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Union européenne : 2420 entrepreneurs financés ; • Google : 500 entrepreneurs financés ; • PNUD : 289 entrepreneurs financés ; • BMZ : 220 entrepreneurs financés ; • KFW : 200 entrepreneurs financés ; • ICRC : 150 entrepreneurs financés ; • SEME CITY : 150 entrepreneurs financés ; • INDORAMA : 20 entrepreneurs financés ; + Mentors internationaux pour la formation des entrepreneurs.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la communication entre mentors et entrepreneurs sur une plateforme numérique ; • Recruter des mentors aux profils adéquats ; • Inciter les mentorés à recourir à leur mentor ou aux membres du réseau alumni pour obtenir des conseils ou un appui.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • La Fondation Tony Elumelu a formé, encadré et financé plus de 15 847 jeunes entrepreneurs africains dans les 54 pays d'Afrique par le biais de ses programmes d'entrepreneuriat ; • TEF a fourni un soutien au renforcement des capacités, des conseils et des liens avec le marché à plus d'un million d'Africains par l'intermédiaire de sa plateforme de réseautage numérique (TEFConnect) ; • TEF a investi 102 millions de dollars dans son programme TEF Entrepreneurship et financé plus de 1600 projets dans le domaine agricole.

¹⁴ Source : Entretiens qualitatifs, sites web, rapports



TEF ENTREPRENEURSHIP PROGRAMME

2. Présentation détaillée du TEF Entrepreneurship Programme

2.1. Objectifs et contexte du TEF Entrepreneurship Programme

Cible constituée
d'entrepreneurs de
plus de 19 ans
dont l'entreprise a
moins trois ans
d'existence.

Le programme, créé en 2015 par la Fondation TEF¹⁵ dans l'optique d'équiper 10 000 entrepreneurs africains sur une période de 10 ans, accompagne des jeunes localisés sur le continent et en dehors, âgés de plus de 19 ans et dont l'entreprise a moins de trois ans d'ancienneté. Les candidats dont les projets répondent aux critères fixés bénéficient entre autres de services de mentors.

2.2. Activités du TEF Entrepreneurship Programme

Le programme se décline en sept piliers présentés ci-dessous:

Piliers du programme d'accompagnement TEF

Boîte à outils pour start-up Parcours de formation en gestion et croissance d'entreprise.	Réseau alumni Partage avec les anciens participants.	Parcours de capital d'amorçage Les meilleurs projets reçoivent 5000 dollars américains.
E-library Études que les porteurs de projet peuvent consulter en ligne pour renforcer leurs capacités.	Meet Up ou rencontres Cadre à l'échelle nationale qui permet aux entrepreneurs de faire grandir leurs réseaux professionnels.	Le mentorat en ligne Des séances de mentorat sont assurées par les anciens participants.
TEF Forum Rencontre annuelle de l'écosystème entrepreneurial en Afrique.		

- **Appui technique (formation, mentorat en ligne et accès à des ressources numériques) :** via une formation de base s'étendant sur 12 semaines et traitant de différentes thématiques, notamment liées au démarrage et à la croissance d'une entreprise, au marketing ou au management. Les entrepreneurs bénéficient du mentorat et de l'accès à une librairie numérique proposant des vidéos théoriques et des études de cas ;
- **Appui financier :** un prêt non remboursable, soit un capital d'amorçage de 5000 dollars est attribué pour les projets les plus prometteurs ;

¹⁵ Fondation Tony Elumelu (organisation africaine à but non lucratif fondée en 2010 par Tony O. Elumelu) ayant pour but de dynamiser la croissance économique des États, contribuer à l'éradication de la pauvreté et stimuler la création d'emplois.

- **Mise en réseau** : à travers des événements et le réseau d'alumni (TEF Alumni Network)¹⁶. Le Forum (TEF Entrepreneurship Forum) est un événement annuel de renommée internationale qui rassemble des acteurs de l'écosystème entrepreneurial désireux de faire converger leurs forces au service de l'entrepreneuriat, et les entrepreneurs africains.

2.3. Le mentorat en ligne réalisé par des anciens du TEF Entrepreneurship Programme

- **Profil des mentors :**

Les mentors, basés aux quatre coins du globe, même si la plupart restent dans les faits localisés au Nigeria¹⁷, sont recrutés sur la base de leurs expériences. Ils s'engagent à consacrer au moins une heure par semaine (durant la formation) et une heure par mois (après la formation).

- **Déroulement des séances de mentorat :**

L'accompagnement se déroule sur six semaines, avec trois mentorés travaillant avec un seul mentor dans un forum d'apprentissage.

Les sessions sont réalisées via la plateforme en ligne¹⁸ proposant également des forums de discussion entre pairs et entre groupes, ainsi qu'une intégration aisée des réseaux sociaux (par exemple sur LinkedIn) pour faciliter le partage et la mise en réseau.

- **Teneur et objectifs de l'accompagnement :**

Les candidats sont accompagnés en vue d'atteindre les objectifs ci-dessous:

- Développement de l'apprentissage personnel et des compétences entrepreneuriales ;
- Acquisition des connaissances/compétences sur différents secteurs d'activités (ex. : l'agriculture, services financiers) ;
- Réalisation d'un plan d'affaires conditionnant l'attribution d'un financement.

- **Suivi du mentoré :**

- **Durant l'accompagnement** : des points mensuels permettent au mentor de mesurer la progression de l'entrepreneur accompagné, ainsi que l'atteinte des objectifs fixés. Le bénéficiaire peut également partager ses préoccupations, d'autant plus que son mentor a lui-même vécu des challenges similaires aux siens ;
- **Postaccompagnement** : le mentor est disponible en cas de besoin durant les 11 mois suivant la formation.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre du TEF Entrepreneurship Programme

- **Communication entre mentors et mentorés via une plateforme en ligne** : cela nécessite une bonne prise en main de l'outil par les utilisateurs (entrepreneurs et mentors), ainsi que l'accès à une connexion Internet de bonne qualité ;

Les mentors doivent consacrer au moins une heure par semaine (pendant la formation) et une heure par mois (après la formation).

Les parties prenantes doivent avoir une maîtrise des outils digitaux pour interagir entre elles à cause de la distance et des décalages horaires.

¹⁶ <https://www.tonyelumelufoundation.org/tef-entrepreneurship-programme/7pillars>

¹⁷ <https://www.tonyelumelufoundation.org/wp-content/uploads/2018/09/TEF-Mentor-list-2017-1.pdf>

¹⁸ TEFConnect.net

- **Disponibilité des mentors pendant et postformation durant une année** : les mentors doivent s'engager pendant un an pour un minimum d'une heure par semaine durant la formation, et une heure par mois postformation¹⁹. Leur indisponibilité peut réduire la qualité du mentorat du programme ;
- **Correspondance entre mentor et mentoré et adoption des pratiques de réseautage** : le succès du mentorat repose en grande partie sur la relation entre les parties prenantes et la totale implication de ces dernières. Or, le succès des interactions entre le mentor et le bénéficiaire n'est pas toujours garanti ;
- **Implémentation d'un programme multipays et engagement des hubs locaux** : les hubs locaux doivent avoir des ressources suffisantes pour accompagner les entrepreneurs²⁰.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du TEF Entrepreneurship Programme

Six facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme de mentorat TEF

L'accompagnement personnalisé.

La formation possible en ligne.

Les points d'étape réguliers durant le parcours et un suivi postaccompagnement.

La mise en réseau et la création d'une communauté d'alumni du programme.

La combinaison des sessions à distance et des rassemblements en présentiel.

Le financement non remboursable.

- **Accompagnement personnalisé** : l'accompagnement personnalisé s'inscrit dans un climat de confiance et améliore la qualité des échanges ;
- **Points d'étape réguliers durant le parcours et appui postformation** : cela permet au mentor de faire un suivi pas à pas et au mentoré de soumettre des problématiques qu'il rencontre au quotidien pendant et après la formation ;
- **Combinaison des sessions à distance et des rassemblements en présentiel** : les mentorés ont accès à plus de mentors et la distance ne constitue pas un obstacle ;
- **Formation de base permettant une mise à niveau des moins expérimentés avant le pitch** : les entrepreneurs ont accès à une formation commerciale intensive de 12 semaines sur la création et la gestion d'entreprises ;
- **Mise en réseau et création d'une communauté d'alumni du programme** : le réseau assure la pérennité du programme et en est l'ambassadeur du programme ;
- **Financement non remboursable** : un financement de 5000 dollars est accordé aux projets les plus prometteurs.

¹⁹ <https://www.tonyelumelufoundation.org/mentors>

²⁰ https://www.tonyelumelufoundation.org/wp-content/uploads/dlm_uploads/2023/03/TEF-Impact-Report-2022.pdf

La mise en place et la pérennisation du programme nécessitent de pouvoir mobiliser un nombre suffisant de mentors qualifiés ayant une bonne connaissance du marché.

2.6. Conditions pour le transfert du TEF Entrepreneurship Programme

- **Partenariats** : pour pouvoir reproduire le mentorat TEF, il est important d'avoir à sa disposition des partenaires techniques ou financiers fiables et capables d'accompagner l'initiative sur le long terme (ex. : partenaires attribuant des prêts et participations d'entreprises au programme)²¹ ;
- **Ressources humaines** : afin de parvenir à assurer la pérennité du programme et à répondre à la demande croissante, il faut être capable de mobiliser suffisamment de mentors qualifiés et ayant une bonne connaissance du marché. Par ailleurs, il est essentiel de faire correspondre leurs profils à ceux des bénéficiaires en termes d'expérience et de secteur d'activité ;
- **Ressources logistiques** : la plateforme TEFConnect.net est le principal outil sur lequel repose le mentorat proposé dans le cadre du programme. Toute initiative de reproduction doit donc pouvoir garantir la mise en place et le bon fonctionnement d'une plateforme similaire pour la réalisation des séances et la mise à disposition des ressources pour les entrepreneurs accompagnés.

2.7. Impact du TEF Entrepreneurship Programme

Impact du programme de mentorat TEF

15 847 jeunes entrepreneurs africains dans les 54 pays d'Afrique

Données financières

- 102 M\$ investis
- 80 M\$ versés en capital d'amorçage
- 15 847 entrepreneurs financés dans 54 pays

Emplois

- 1.2 M d'Africains connectés aux outils numériques et opportunités via TEFConnect

Genre

Femmes	68,07 %
Hommes	31,93 %

Maturité

Idée	74,4 %
Démarrage	24,2 %
Croissance	1,3 %

Top 10 Projets par secteurs

Agriculture	1 692
Agroalimentaire	558
Mode	441
Beauté	253
Éducation	245
Manufacturing	221
TIC	219
Commerce	215
Santé	178
Recyclage	139

²¹ Acteurs financeurs : CRC, PNUD, Indorama, AFDB, ANSG, Avon, Botswana Govt, Seme City, US Consulate, DEG, GIZ, EU, BMZ, NEPC, Sightsavers, FAE Congo, USADF, DRC, BADEA, BAD, La Der Senegal
Partenaires : J-pal, UNICEF (Gen U), US Department of States, Clinton Development Initiative (CDI), Lagos Business School (LBS), Cambridge University, Harvard University, Oxford University, Sciences PO, Harvard Africa Caucus, Deloitte, AFD (2018), Citizen Entrepreneurial Development Agency (2019), British Nigerian Academy (2019)

III. MentorsWork, Irlande

1. Fiche synthétique de la pratique²²

Fiche synthétique 3 : MentorsWork

Type d'appui	Mentorat
Contexte et besoins adressés	<p>Suite à la publication d'un rapport soulignant la baisse des niveaux de productivité des petites et moyennes entreprises (PME) en Irlande, Skillnet s'est associée à la Small Firms Association (SFA) pour créer MentorsWork, une initiative qui met en relation des propriétaires et des gestionnaires de PME dans toute l'Irlande avec des mentors expérimentés.</p> <p>Ce programme de mentorat virtuel unique a été conçu comme un « mentorat d'entraînement » destiné à résoudre les problèmes immédiats auxquels les entreprises font face dans l'après covid, tout en les aidant à planifier leur activité à long terme.</p>
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Accompagner les propriétaires d'entreprises qui gèrent eux-mêmes leurs entreprises ainsi que les dirigeants pour maximiser leurs performances par le truchement du mentorat d'entrepreneurs aguerris.
Aperçu de la pratique	<p>MentorsWork est un programme de mentorat pour les PME d'une durée de 12 semaines, conçu pour fournir les compétences et le soutien dont les propriétaires et les gestionnaires d'entreprises ont besoin pour maintenir et améliorer leurs activités. Les séances de mentorat sont individuelles et personnalisées et donnent lieu à un plan stratégique d'amélioration sur six mois.</p> <p>Le programme donne également accès à des masterclasses dirigées par des experts, à des ateliers entre pairs et à une plateforme d'apprentissage en ligne sur mesure.</p>
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none">• Partenaires : Small Firms Association of Ireland, Skillnet, Chambers Ireland, IBEC, ISME, CPA Ireland, ICBE, Irish Farmer's Association.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none">• Obtenir le financement adéquat pour ce type d'initiative ;• Identifier, recruter, impliquer et fidéliser les mentors ;• S'assurer que le type d'accompagnement fourni convient au mentoré et lui permet par la suite d'évoluer de façon autonome ;• S'assurer de la bonne allocation des fonds ;• Élaborer le contenu de l'auto-évaluation de départ de l'entrepreneur.
Impact	<ul style="list-style-type: none">• En 2020, MentorsWork a mis en relation plus de 450 chefs d'entreprise et managers de 423 PME dans toute l'Irlande avec des mentors spécialisés ;• En 2021, 603 entreprises ont été soutenues dans des secteurs tels que les services, le commerce de détail, la santé ou encore l'agroalimentaire ;• Plus de 1 500 PME œuvrant dans divers secteurs accompagnées à ce jour ;• 96 % des participants déclarant que le mentorat fourni par MentorsWork était d'une grande utilité.

²² Source : Sites web, rapports



MENTORSWORK

2. Présentation détaillée de la pratique

2.1. Objectifs du programme MentorsWork

MentorsWork a pour but de rendre les PME irlandaises plus compétitives.

MentorsWork est un programme de mentorat et d'apprentissage lancé en 2020 par la Small Firms Association (SFA)²³ et financé par Skillnet Ireland²⁴, dont le mandat a pour but de soutenir les entreprises du secteur privé pour les rendre plus compétitives. Le programme vient apporter une réponse aux besoins des dirigeants de petites et moyennes entreprises (PME).

2.2. Contexte et besoins adressés MentorsWork

L'initiative se focalise notamment sur : l'augmentation de la productivité, la mise en réseau avec des entrepreneurs expérimentés, la planification des activités à long terme, le renforcement des capacités, l'identification des opportunités et des compétences clés pour développer leurs activités, ainsi que la rationalisation des processus.

2.3. Activités du programme MentorsWork

Activités au sein de MentorsWork

Mentorat personnalisé
Le mentor et le mentoré s'accordent sur les créneaux.

Ateliers en ligne
Les apprenants ont accès à des masterclasses données par des experts.

Mise en réseau
Les sessions en ligne sont une occasion de rencontrer des entrepreneurs.

Au début du programme, les propriétaires et les gestionnaires d'entreprises peuvent évaluer leurs compétences et leurs besoins de développement via un outil de diagnostic en ligne. Afin d'obtenir des résultats concrets et significatifs, le postulant s'engage à consacrer un minimum de 24 heures réparties sur les 12 semaines du programme, soit une moyenne de deux heures par semaine. Au cours du processus de candidature, le candidat sélectionne les domaines qu'il souhaite aborder parmi une série d'options. Le programme compte trois principales activités :

- **Séances de mentorat individuelles** : les entrepreneurs et gestionnaires de PME bénéficient de séances dont la fréquence et le créneau sont choisis et établis en accord avec leur mentor. L'objectif visé est de fournir une orientation, des conseils et un mentorat sur mesure pour l'entreprise. L'accompagnement est défini en exploitant les résultats de l'évaluation initiale. Le mentorat permet d'élaborer un

²³ La Small Firms Association (SFA) représente les petites entreprises qui comptent 50 employés ou moins. Les membres de l'association se trouvent dans toutes les villes d'Irlande et couvrent tous les types de secteurs. SFA offre à ses membres : 1) Des conseils RH et commerciaux 2) De la mise en réseau pour les membres afin de connecter et faire des affaires et 3) La possibilité de faire du lobbying au nom de la communauté des petites entreprises.

²⁴ Skillnet Ireland est une agence de soutien aux entreprises du gouvernement irlandais, chargée de faire progresser la compétitivité, la productivité et l'innovation des entreprises opérant en Irlande grâce au développement des compétences des employés.

plan d'amélioration de l'entreprise à mettre en oeuvre dans les six mois suivant la fin du programme.

- **Accès à des masterclasses et ateliers en ligne** : les bénéficiaires du programme ont accès, en complément des sessions avec leur mentor, à des masterclasses dirigées par des experts, des ateliers entre pairs entrepreneurs (workshops) ainsi qu'à une plateforme d'apprentissage en ligne sur mesure.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre de MentorsWork

Le programme doit disposer de suffisamment de fonds pour accompagner gratuitement les bénéficiaires. En 2020, un budget de 900 000 euros a été débloqué pour son financement.

Douze semaines de mentorat pendant lesquelles les dirigeants de PME sont accompagnés dans la définition de leur stratégie d'entreprise.

- **Obtenir le financement adéquat pour ce type d'initiative** : dans le cadre de MentorsWork, les entrepreneurs bénéficient d'un accès gratuit aux services du programme (mentorat, ateliers, etc.) et les mentors sont rémunérés (on en recense plus de 200). Le programme requiert ainsi d'avoir le financement adéquat pour couvrir les différents postes de dépenses. Le budget alloué en 2020 s'élevait à 900 000 euros²⁵, financé par le ministère de l'Enseignement supérieur irlandais ;
- **Identifier, recruter, impliquer et fidéliser les mentors** : le nombre de mentors étant significativement inférieur à celui des entrepreneurs à former, il est primordial de s'assurer que le programme peut bel et bien répondre à la demande du point de vue de la quantité des postulants, mais aussi et surtout en termes de qualité de la prestation délivrée ;
- **S'assurer que le type d'accompagnement fourni convient au mentoré et lui permet par la suite d'évoluer de façon autonome** : MentorsWork a mis en place le système d'auto-évaluation pour construire un plan d'appui en phase avec les attentes et besoins des bénéficiaires ;
- **S'assurer de la bonne allocation des fonds** : pour s'en assurer, des points d'étape avec leur partenaire SFA (en charge du projet) sont régulièrement organisés ;
- **Élaborer le contenu de l'auto-évaluation de départ de l'entrepreneur** : la conception de cette évaluation couvrant plus de 100 questions requiert de l'expertise et le recrutement des personnes qualifiées pour le faire.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre de MentorsWork

Six Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme MentorsWork

La phase de recherche approfondie pour concevoir un programme adapté.	L'identification du bon partenaire.	La grille d'identification du besoin de mentorat.
L'accompagnement personnalisé et sa flexibilité.	L'accompagnement personnalisé et sa flexibilité.	La collecte des retours d'expérience et satisfaction des participants.

- **La phase de recherche approfondie pour concevoir un programme adapté** : la première phase de l'élaboration du projet MentorsWork a consisté à faire une recherche approfondie pour s'assurer de la capacité du programme à répondre aux besoins des PME ;

²⁵ Source : Evaluation of Skillnet Ireland in 2019-2020, Indecon International Economic Consultants

Un diagnostic initial permet d'identifier le besoin réel et de définir une approche pertinente pour le de mentorat.

- **L'identification du bon partenaire** : pour l'exécution et la gestion du programme, Skillnet a fait appel à la Small Firms Association pour gérer les opérations. Le choix de ce partenaire a son importance. L'association a notamment été choisie pour son intégration et son influence dans l'écosystème entrepreneurial irlandais, en particulier auprès des PME ;
- **L'accompagnement personnalisé et sa flexibilité** : après l'auto-évaluation du candidat, la SFA identifie le mentor le plus adapté pour l'entrepreneur. Ce dernier bénéficie donc des séances de mentorat individuelles et adaptées à ses besoins ;
- **La grille d'identification du besoin de mentorat** : MentorsWork a mis en place une auto-évaluation. Lors du processus de soumission de candidature au programme, une série de questions est posée au postulant (126 au total) pour définir avec précision ses besoins d'accompagnement ;
- **La collecte des retours d'expérience et satisfaction des participants** : une fois que les entrepreneurs sont formés, ils répondent à un questionnaire sur le programme et passent des entretiens afin de donner leurs points de vue sur le programme et ses avantages ;
- **La dimension nationale du programme** : le programme, grâce aux moyens mis en œuvre (900 000 euros en 2020), a été conçu pour être implémenté au niveau national.

2.6. Conditions pour le transfert de MentorsWork

L'accès à Internet (qualité et prix) est primordial puisque le cœur de l'accompagnement avec un mentor se fait par le biais des outils de VOIP existants.

- **Évoluer dans un environnement numérique mature** : l'accès à une connexion internet de qualité, illimitée et à des prix concurrentiels est essentiel pour mettre en place un programme tel que MentorsWork. En effet, le cœur de l'accompagnement avec un mentor se fait par le biais des outils de VOIP (Voice Over Internet Protocol) existants. Des partenariats avec les opérateurs de télécommunications pourraient permettre de réduire les prix d'internet pour les participants des programmes, en offrant des packages spécifiques ;
- **Identifier un partenaire fortement impliqué et légitime auprès des PME** : une institution dont la mission est avant tout d'être un partenaire de confiance des petites entreprises du pays, fournissant à ses membres des conseils et des informations axés sur les affaires, voire même influençant la politique gouvernementale au profit de ces dernières et établissant un lien de communauté prospère ;
- **Développer un outil en ligne d'évaluation des compétences** : cet outil devrait permettre aux cadres d'évaluer leurs compétences et pratiques de gestion par rapport à leurs pairs, idéalement au niveau national, et même pouvoir les comparer avec des outils équivalents internationaux, leur permettant d'identifier les aspects sur lesquels ils doivent gagner en compétences et/ou en connaissances ;
- **Établir des partenariats avec des outils reconnus de e-learning pour compléter l'accompagnement du mentor** : cette formation viendra en complément des sessions de mentorat one-to-one en ligne du programme (trois dans le cadre de MentorsWork), dans lesquelles le mentor sectoriel attitré apporte son soutien et ses conseils d'expert ;
- **Inclure des mentors avec une forte expérience** : les mentors sélectionnés se doivent d'avoir une grande expérience dans la formulation de plans d'action visant à guider et à soutenir les PME face à des défis tels que la restructuration des entreprises, les préoccupations financières, les pertes d'emploi, ainsi que tout type d'aide aux entreprises en situation de crise ;

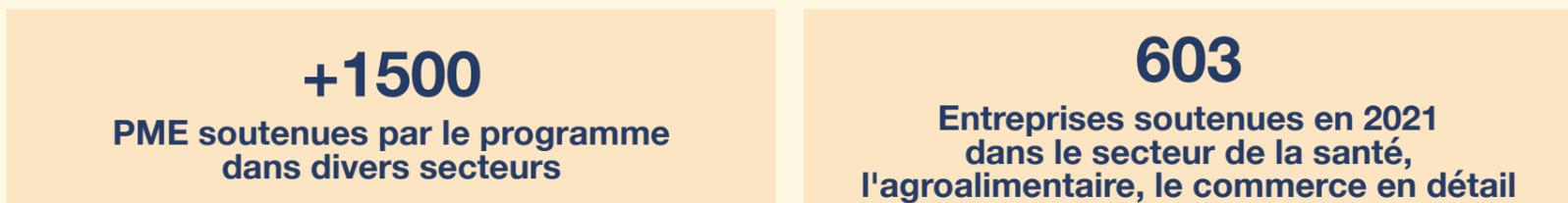
La mise en œuvre du programme est facilitée par des partenariats financiers et techniques (outil pédagogique complémentaire aux séances de mentorat)

- **Partenaires financiers** : les partenaires peuvent être gouvernementaux, privés ou institutionnels. Dans le cadre de MentorsWork, l'Union européenne tout comme le gouvernement irlandais ont permis l'accès à ce financement.

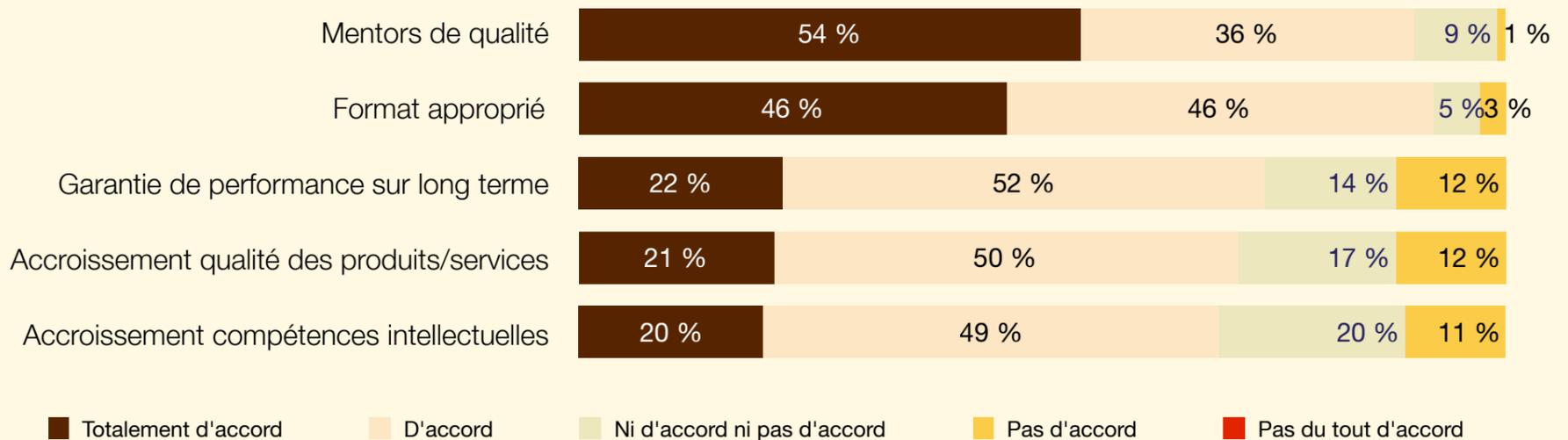
2.7. Impact du programme MentorsWork

Impact du programme Mentorswork

- En 2020, MentorsWork a mis en relation plus de 450 chefs d'entreprise et managers de 423 PME dans toute l'Irlande avec des mentors spécialisés.
- 96 % des participants déclarent que le mentorat fourni était d'un excellent gain.
- MentorsWork a soutenu 603 entreprises en 2021 dans un large éventail de secteurs, notamment les services, la vente en détail, la santé et l'alimentation et les boissons.
- Le programme a été primé « Meilleure initiative de mentorat ou de coaching » lors des National Training Awards 2021 de l'Irish Institute of Training & Development (IITD).



Retours d'expérience des entrepreneurs (2019/2020)





Partie 3 - Chapitre 2 : Présentation des pratiques de financement

III. ABC Bénin (subvention et appui technique)²⁶

1. Fiche synthétique de la pratique

Fiche synthétique 4 : ABC Bénin

Type d'appui	Financement et appui technique
Contexte et besoins adressés	Le programme Afford Business Center Bénin (ABC Bénin) est une initiative de la société civile lancée en février 2020 par la Fondation africaine pour le développement (AFFORD). Le programme ABC Bénin cible les entrepreneurs africains de la diaspora et leur prodigue le financement et l'appui technique nécessaires pour créer une entreprise au Bénin.
Objectifs	Mobiliser le savoir et les contributions financières de la diaspora, en vue de favoriser la création d'emplois et de valeur au Bénin, et de catalyser le développement des PME béninoises.
Aperçu de la pratique	ABC Bénin est un programme qui s'étale sur une période approximative de 20 mois, soit environ 2 mois de formation suivis de 18 mois d'appui dans le cadre du programme classique pour les entrepreneurs sélectionnés. De plus, ABC Bénin offre son soutien aux entrepreneurs béninois de la diaspora vivant en Europe, en leur prodiguant des conseils d'experts, des formations, des subventions et des prêts pour créer des emplois dans les secteurs d'activité à fort potentiel.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Partenaires techniques : MDF Bénin (structure d'accompagnement, conseil et formation, antenne béninoise de MDF West Africa) qui assure le fonctionnement du programme ABC Bénin, diaspora volontaire, experts intervenant dans le mapping de la diaspora avant le lancement des campagnes de sensibilisation. • Partenaires financiers : Comic Relief/UK Aid, Direction du développement de la coopération suisse (DDC).
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvoir travailler avec des start-up ; • Transmettre les bases du business afin d'élever le niveau d'éducation entrepreneuriale des entrepreneurs et leur expérience ; • Réduire la distance entre les mentors et les mentorés en tissant des liens solides.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • ABC Bénin a permis aux 50 meilleurs de la sélection, de bénéficier d'un appui supplémentaire en coaching en matière d'investissement et d'entrepreneuriat potentiels avec la diaspora ; • ABC Bénin a permis d'accompagner environ 25 entrepreneurs par cohorte.

²⁶ Source : Entretiens qualitatifs, sites web, rapports



ABC BENIN

2. Présentation détaillée de la pratique

2.1. Objectifs du programme ABC Bénin

Lancé en 2020 par l'AFFORD, le programme s'adresse aux membres de la diaspora africaine (entrepreneurs, investisseurs, mentors volontaires) et aux entrepreneurs béninois (PME locales portées par des femmes et des jeunes). Il renforce les capacités des entrepreneurs et leur apporte un appui financier pouvant aller jusqu'à 4000 euros. Les entreprises candidates doivent justifier d'au moins deux ans d'existence²⁷. Par ailleurs, les projets financés dans le cadre de ABC Bénin doivent concerner des secteurs clés, tels que l'agriculture, l'éducation, la santé, etc.

2.2. Contexte et besoins adressés par le programme ABC Bénin

La Fondation Africaine pour le Développement (AFFORD) est une organisation internationale dirigée par la diaspora créée en 1994, cofinancée par la Direction du développement et de la coopération (DDC) de la Suisse, ainsi que par Comic Relief/UK Aid dans le cadre de l'initiative Common. ABC Bénin adresse plusieurs défis, et notamment :

- Un accès limité aux ressources financières et aux emprunts ;
- Des freins locaux aux investissements ;
- Un déficit d'informations relatives au marché local et aux opportunités ;
- Un accès restreint des appuis aux entreprises pour des investissements transnationaux ;
- Un nombre réduit de produits permettant des investissements structurés.

2.3. Activités du programme ABC Bénin

Activités du programme ABC Bénin

Formation Les candidats sont formés durant deux mois	Financement Octroi de financement à hauteur de 4000 euros au maximum	Suivi L'entrepreneur ayant obtenu la subvention est suivi durant 18 mois
--	--	--

- **Formation/renforcement des compétences et financement au sein du programme ABC Bénin**

Pour assurer l'appui technique des bénéficiaires, le dispositif ABC Bénin a établi un partenariat avec MDF Bénin, une structure d'appui en formation et conseil en gestion

²⁷ https://images.agri-profocuse.nl/upload/post/PRESENTATION_DE_ABC_BENIN__VF1595934628.pdf

des programmes de développement²⁸. Les modules de base²⁹ abordés comprennent trois modules sur le thème de la gestion financière, ainsi que trois en compétences entrepreneuriales, touchant différents sujets dont la segmentation des marchés et des clients, la gestion de l'entreprise et du personnel, le leadership, le marketing, la communication, etc.

Les candidats doivent notamment élaborer un business plan respectant un certain nombre de critères³⁰, après quoi ils présentent leur projet sous forme de pitch. Les meilleurs sont par la suite subventionnés et intègrent le programme classique d'une durée de 18 mois incluant un appui financier.

L'octroi d'un financement (composante ABC Financement Diaspora)

Les projets financés doivent ainsi intervenir dans les secteurs d'activité ciblés par le programme, à savoir ceux à forte intensité de main-d'œuvre (ex. : agriculture/agribusiness, éducation et formation, gestion de la santé, etc.).

Chaque demandeur ne peut effectuer qu'une seule demande de financement par cycle. Le financement ainsi octroyé aux entrepreneurs locaux ou de la diaspora peut atteindre 4000 euros, sous réserve que le demandeur fournisse lui-même un financement de contrepartie d'une valeur minimale de 1714 euros.

Modalités de suivi

- Le déblocage des fonds se fait en plusieurs échéances. Il est conditionné entre autres par le niveau de progression ou les états des lieux d'avancée satisfaisants fournis par le candidat au cours de la période d'accompagnement ;
- L'entrepreneur devra également soumettre des rapports financiers et narratifs, trimestriels et intermédiaires durant la période de financement de la diaspora. Il est tenu de transmettre un rapport financier et descriptif de fin de projet un mois après la fin du projet, dont la durée maximale doit couvrir les 18 mois suivant le démarrage. L'AFFORD a notamment la possibilité d'effectuer des visites, de contacter les entrepreneurs accompagnés ou encore, de demander à consulter les justificatifs relatifs aux dépenses.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre du programme ABC Bénin

- **Difficulté de travailler avec des start-up et profils des candidats** : lorsque les entrepreneurs sont peu expérimentés, il est nécessaire de mobiliser des efforts particuliers pour leur transmettre les bases de l'entrepreneuriat (relation avec un établissement bancaire, rédaction de documents administratifs de base comme des factures, fonctionnement basique d'une entreprise, etc.). Or, la capacité à assimiler ces notions détermine la qualité des livrables, et donc le montant de la subvention versée ;
- **Impact de la distance sur la qualité du mentorat** : les difficultés relatives à la distance influencent la qualité et les résultats du mentorat. En effet, ce dernier repose en grande partie sur la relation tissée entre les mentors et les personnes mentorées dans le cadre du programme.

Pour un suivi optimal, le décaissement des fonds est progressif et les entrepreneurs fournissent des rapports.

Le manque d'expérience des entrepreneurs constitue un défi pour l'équipe accompagnatrice.

²⁸ Cette dernière fait en effet partie d'une entité mère, MDF West Africa, qui est en partenariat avec l'AFFORD, d'où le rôle stratégique de l'antenne béninoise de MDF dans l'implémentation du programme ABC Bénin

²⁹ https://images.agri-profocous.nl/upload/post/PRESENTATION_DE_ABC_BENIN_VF1595934628.pdf

³⁰ Exemple de critères : Assurer la création d'un minimum de dix emplois durables ; se baser sur les initiatives existantes et les améliorer ; accroître l'activité économique et les moyens de subsistance durables.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme ABC Bénin

Onze facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme ABC Bénin

Intervention d'experts/spécialistes et d'autres acteurs clés de l'écosystème	Ventilation des fonds alloués	Évaluation mensuelle des acquis et exigence de livrables périodiques	Contribution initiale imposée aux porteurs de projets
Renforcement des capacités des bénéficiaires	Plan d'accompagnement personnalisé en lien avec les besoins	Secteurs d'activité des projets choisis selon les besoins de l'économie locale	Échanges entre entrepreneurs de la diaspora et entrepreneurs locaux
Séances de formation à distance	Suivi par une équipe dédiée tout au long du projet	Deux ans d'ancienneté minimum requis	

Plusieurs facteurs ont contribué au succès de l'initiative d'accompagnement ABC Bénin :

- **Intervention d'experts/spécialistes et d'autres acteurs clés de l'écosystème dans le cadre du programme** : notamment pour accompagner l'équipe du programme en effectuant les recherches préliminaires au lancement des campagnes de sensibilisation dans le cadre du programme. Avant le lancement, un travail de mapping pour localiser la diaspora qui souhaite contribuer au développement de son pays est nécessaire. Par ailleurs le lancement du programme au Bénin a été facilité par la contribution d'acteurs clés tels que la chambre de commerce, ou encore l'ambassade du Bénin en France, lesquels ont donné accès à leurs bases de données afin de faciliter le mapping de la diaspora en amont du lancement de l'initiative ;
- **Ventilation des fonds alloués aux entrepreneurs sur une période donnée** : le décaissement des fonds se fait en plusieurs échéances afin de permettre aux équipes de faire un suivi régulier de l'activité et d'éviter des dépenses inadaptées ;
- **Évaluation mensuelle des acquis et exigence de livrables périodiques à produire par les entrepreneurs** : les candidats, évalués par une équipe dédiée (le support transnational) sont responsabilisés quant aux résultats attendus dans le cadre de l'accompagnement ;
- **Contribution initiale imposée aux porteurs de projets accompagnés** : en plus de minimiser le risque encouru par l'organisme qui finance les projets, cette mesure permet à l'entrepreneur de s'appropriier le projet et de s'impliquer de façon très concrète dans son projet ;
- **Renforcement des capacités des bénéficiaires de la subvention** : la formation de base en gestion des entreprises pour assurer une bonne utilisation des ressources, notamment pour les entrepreneurs novices ;
- **Construction d'un plan d'accompagnement personnalisé en lien avec les besoins de l'entrepreneur** : sur base d'un diagnostic, un Business Development

Sur base d'un diagnostic, un Business Development Support (BDS) est élaboré pour identifier la méthode et les ressources pertinentes pour optimiser l'accompagnement.

Support (BDS) est élaboré pour identifier la méthode et les ressources pertinentes pour optimiser l'accompagnement ;

- **Alignement du choix des secteurs d'activité des projets accompagnés avec les besoins de l'économie locale** : le choix du secteur d'activité est fait en tenant compte de sa capacité à créer des emplois et de la valeur dans la communauté ;
- **Séances de formation à distance** : permettant aux entrepreneurs de la diaspora d'augmenter leurs compétences sans quitter leurs pays de résidence ;
- **Suivi par une équipe dédiée tout au long du projet** : permettant d'avoir un regard sur l'allocation des ressources et un ajustement de l'accompagnement si nécessaire ;
- **Seuil d'ancienneté de deux ans minimum imposé aux entreprises accompagnées et autres les critères définis pour sélectionner le projet.**

2.6. Conditions pour le transfert du programme ABC Bénin

- **Ressources humaines** : il faudrait pouvoir mobiliser des partenaires clés dans les pays de résidence, comme dans les pays d'origine de la diaspora. À titre d'exemple, la mise en place de l'accompagnement technique au Bénin a nécessité la collaboration avec la structure MDF Bénin, et l'intervention d'experts en amont du lancement des campagnes de sensibilisation avant le démarrage du programme. Ces phases se sont révélées déterminantes pour la réussite de cette initiative ;
- **Ressources financières** : le financement nécessaire s'élève à environ 4 à 5 millions d'euros pour les cinq pays couverts par ABC West Africa, soit un million d'euros par pays d'implémentation du programme ;
- **Partenariats** : nouer des partenariats locaux, en vue d'élargir le réseau d'acteurs en contact avec les entrepreneurs ;
- **Modalités d'accompagnement et de suivi** : il est impératif que les interactions entre les différentes parties prenantes (accompagnateurs, entrepreneurs locaux, entrepreneurs de la diaspora, équipes de suivi, etc.) puissent se faire en ligne, notamment lors de la formation et dans le cadre du suivi.

Un financement de 4 à 5 millions nécessaire pour cinq pays.

2.1. Impact du programme ABC Bénin



II. Programme national d'entrepreneuriat et d'innovation (NEIP), Ghana

1. Fiche synthétique de la pratique³¹

Fiche Synthétique 5 : Programme national d'entrepreneuriat et innovation

Type d'appui	Financement et appui technique
Contexte et besoins adressés	Le Programme national d'entrepreneuriat et d'innovation (NEIP) est une initiative de soutien aux entreprises déployée par le gouvernement du Ghana en 2017.
Objectifs	Fournir un soutien aux start-up et aux petites entreprises ghanéennes présentant des idées d'affaires dans l'espoir d'obtenir des fonds pour déployer leur entreprise ou faire croître les activités de cette dernière.
Aperçu de la pratique	Les bénéficiaires du programme sont formés pendant six semaines au sein de différents hubs sur le territoire national. Cette formation offre la possibilité aux meilleurs entrepreneurs de pitcher leurs projets en vue d'obtenir des fonds qui leur permettront de développer leur entreprise.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Partenaires financiers : Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque du développement du Ghana • Autres acteurs impliqués au niveau national : ministère des Finances ghanéen, Agence pour l'emploi des jeunes, Autorité nationale de la jeunesse, Corps des bâtisseurs de la nation, Centre des compétences du Ghana, ministère du Développement des affaires. • Partenaires techniques : structures d'accompagnement (hubs locaux) jouant un rôle dans l'appui technique des entrepreneurs.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer le financement des entreprises.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • 7000 entrepreneurs ont participé à la 1^{re} cohorte du NEIP, en 2017. • Lors des trois premières (2017 à 2020) cohortes organisées, près de 45 000 entrepreneurs en phase de démarrage ont terminé le programme. • 92 000 emplois créés depuis la 1^{re} cohorte. • 9 350 entrepreneurs ont bénéficié du financement du NEIP après la formation.

³¹ Source : Sites web, rapports



PROGRAMME NATIONAL D'ENTREPRENEURIAT ET D'INNOVATION (NEIP)

2. Présentation détaillée de la pratique

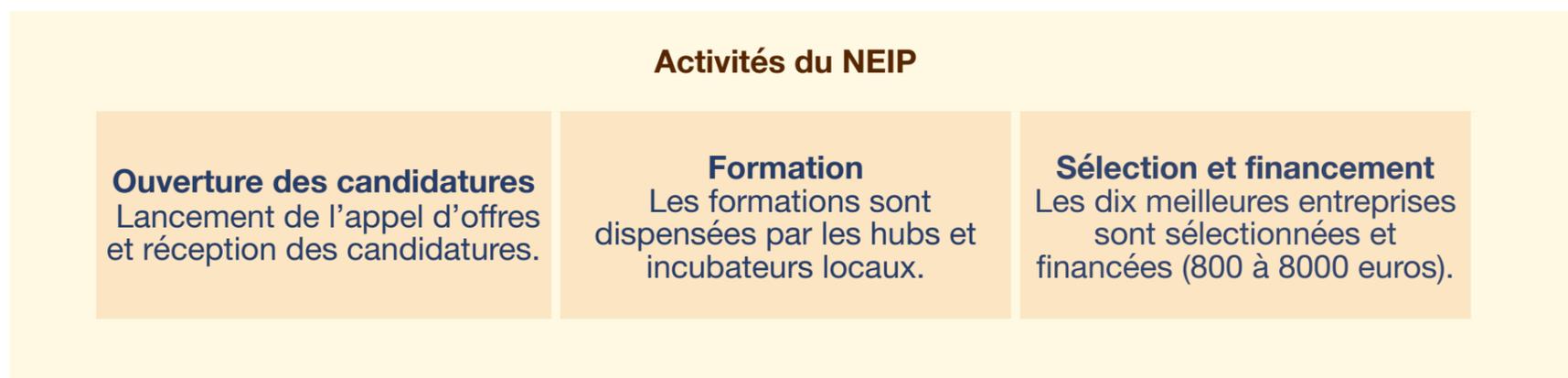
2.1. Objectifs du programme NEIP

Le Programme national d'entrepreneuriat et d'innovation (NEIP) est une initiative de soutien aux entreprises, mise sur pied par le gouvernement du Ghana en 2017, avec comme objectif de fournir un soutien national intégré aux start-up et aux petites entreprises du pays. Ciblant essentiellement les jeunes entrepreneurs, le programme entend répondre aux besoins prégnants en matière de financement, d'accompagnement et de formation des entreprises bénéficiaires.

2.2. Contexte et besoins adressés par le programme NEIP

Lancé en juillet 2017, le NEIP est géré par le ministère des Entreprises et du développement des start-up et s'inscrit dans le cadre de la politique de développement économique et social du pays. L'objectif du NEIP est de soutenir financièrement et renforcer les capacités des start-up et petites entreprises. Le programme a bénéficié d'un financement gouvernemental et de la contribution d'autres partenaires financiers³² (ex : Banque mondiale, Banque de développement du Ghana, etc.).

2.3. Activités du programme NEIP



Le programme déploie différentes activités pour répondre aux besoins fondamentaux des entrepreneurs/porteurs de projets :

- **Accès au financement couplé à une formation pour les entrepreneurs bénéficiaires** : le programme fournit des subventions, des prêts à taux réduit et des capitaux d'amorçage aux entrepreneurs et aux start-up à fort potentiel. Le programme encourage également les partenariats public-privé pour mobiliser des ressources supplémentaires et stimuler l'investissement dans les entreprises en démarrage ;
- **Formation et développement des compétences et services gratuits aux entreprises** ;

³² Les principaux partenaires financiers du NEIP comprennent des organismes tels que la Banque mondiale, la Banque africaine de développement (BAD), la Banque de développement du Ghana, ainsi que des institutions et des fondations locales et internationales qui soutiennent les initiatives d'entrepreneuriat et de développement économique au Ghana.

- **Encadrement et mentorat** : accompagnement par des mentors expérimentés et des experts de divers secteurs ;
- **Accès au marché local, national et international** : le programme aide à développer des réseaux commerciaux et à établir des partenariats stratégiques. Des expositions, salons professionnels et d'autres événements sont également organisés pour promouvoir les produits et services des entrepreneurs ;
- **Promotion de l'innovation** : via un soutien spécifique aux start-up axées sur la technologie, la science et d'autres domaines d'innovation ;
- **Accompagnement postinvestissement des bénéficiaires** : via des conseils supplémentaires, des opportunités de réseautage et des ressources pour soutenir leur expansion après l'obtention de financement ou leur développement initial ;
- **Lobbying** : le NEIP s'est fixé pour objectif d'influencer la politique gouvernementale sur les thématiques de l'entrepreneuriat.

2.4. Formation/renforcement des compétences et financement au sein du NEIP

- **Lancement de l'appel d'offres et réception des candidatures au programme**

Lors de la première cohorte en 2017, l'équipe du programme a reçu environ 7000 candidatures provenant de l'ensemble du pays, issues de tous les secteurs (de l'agro-industrie, de l'agroalimentaire, du commerce, de la mode, etc.). Elles ont été examinées suivant différents critères d'éligibilité (la viabilité du modèle d'affaires, le potentiel de croissance, l'innovation, l'impact social, etc.).

- **La formation des entreprises candidates**

C'est une formation de six semaines réalisée grâce aux partenariats existants avec différents centres d'incubation et des hubs répartis dans tout le pays. Les formations délivrées couvrent la gestion des affaires, la gestion financière et la comptabilité de base, le marketing et l'image de marque, la rédaction de plan d'affaires, la gestion organisationnelle, la gouvernance d'entreprise ainsi que la finance d'entreprise. Une plateforme de formation et de développement des compétences a été mise en place à cet effet.

- **La sélection et l'octroi des fonds aux meilleures entreprises**

Les entrepreneurs ghanéens ont la possibilité de pitcher leurs projets dans l'optique d'obtenir des fonds qui leur permettront d'acheter du matériel d'équipement, de se procurer des matières premières, etc. Lors de la 1^{re} cohorte particulièrement, les entreprises sélectionnées se sont vues allouées des sommes allant de 10 000 à 100 000 GHS (soit un montant d'environ 800 à 8000 euros).³³ Le programme encourage également les partenariats public-privé pour mobiliser des ressources supplémentaires et stimuler l'investissement dans les entreprises en démarrage.

2.1. Défis liés à la mise en œuvre du programme NEIP

- **Le financement** : le programme soutient les entrepreneurs ghanéens via des prêts allant de 800 à 8000 euros. Contrairement aux prêts du marché des capitaux, le taux d'intérêt facturé aux bénéficiaires n'est que de 10 % et le remboursement s'effectue sur une période de deux à quatre ans. Le programme doit être financé de façon continue sans quoi il y aurait un risque de clôture prématurée ;

La formation des candidats est réalisée par des hubs et incubateurs locaux.

Les bénéficiaires reçoivent des prêts de 800 à 8000 euros remboursables à un taux d'intérêt de 10 % sur une période de deux à quatre ans.

³³ <https://www.youtube.com/watch?v=0GLsh-INBmg>

- **Le renforcement des capacités pour la gestion du programme** : actuellement, le NEIP fonctionne avec un personnel réduit par rapport à son budget et une distinction peu claire dans ses relations avec les partenaires de mise en œuvre du secteur privé ;
- **Le timing du financement** : le calendrier de décaissement des fonds n'est pas toujours respecté et certains délais ainsi constatés peuvent mettre à mal le développement des projets. Les lauréats en phase d'idéation se retrouvent à devoir financer pendant la durée de la phase de formation, leurs dépenses liées à l'élaboration de prototypes, l'impression ainsi que les autres frais de démarrage ;
- **La création d'un instrument financier plus durable par le moyen de crédits remboursables³⁴** : un des principaux risques du programme mentionné précédemment est le coût élevé de sa mise en place et, par voie de conséquence, le challenge lié à sa pérennisation. En effet, le NEIP requiert plusieurs millions de dollars de financement pour son fonctionnement. Par ailleurs, les échéances de remboursement du prêt suivent de près l'obtention du financement, ce qui peut impacter la trésorerie de l'entreprise bénéficiaire.

2.6. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du programme NEIP

Cinq facteurs clés facilitant la mise en œuvre du NEIP



- **Mobilisation et financement de structures d'accompagnement partenaires** : les structures d'accompagnement mobilisées couvrent l'ensemble du territoire pour toucher un maximum de porteurs de projets. De plus, ces structures peuvent recevoir le support financier du gouvernement afin d'offrir des services de qualité ;
- **Mise à disposition d'une plateforme en ligne pour les entreprises enrôlées dans le programme** : cette plateforme sert de vitrine pour les entreprises qui veulent faire connaître leurs produits et services ;
- **Mise en place d'indicateurs permettant d'apprécier la performance du NEIP** : les indicateurs de mesure donnent un aperçu du nombre d'entreprises accompagnées, du nombre d'entreprises financées, et du nombre d'emplois créés à travers ce programme ;

³⁴ Using Flexible and Standard Loans to Spur Growth Among Business Plan Competition Winners in Ghana, World Bank Knowledge for Change Program – Full Proposal Template

- **Volonté/stratégie politique** : le programme est directement soutenu par la Présidence de la république, il a ainsi bénéficié du financement et d'autres ressources mobilisées pour sa mise en œuvre.

2.7. Conditions pour le transfert du programme NEIP

- **Soutien du gouvernement** : afin d'être déployé sur l'ensemble du territoire national, le NEIP a nécessité l'appui du gouvernement, qui a également contribué au financement du programme. La participation active de l'État constitue donc un facteur clé dans la mise en place d'un programme similaire ;
- **Réseaux d'incubateurs et autres structures d'accompagnement** : tout projet de réplique devra prendre en compte la nécessité d'avoir un réseau local de structures disponibles, ayant une présence géographique, des infrastructures et ressources adéquates pour former et équiper les entrepreneurs qui postulent au programme ;
- **Ressources financières** : un budget³⁵ d'environ 100 millions de dollars a été initialement alloué pour le NEIP (dont 90 millions de dollars devant être levés auprès de partenaires) ;
- **Stratégie de communication** : compte tenu de la tranche d'âge visée par le programme, à savoir des individus relativement jeunes, il est important d'adapter les canaux de communication à ceux consommés par le public en question (ex. : certains bénéficiaires ont entendu parler du programme grâce à des spots télévisés). Les messages communiqués, voire même le langage utilisé doivent être adaptés et déclinés en vertu de ces spécificités.

Impact du programme NEIP

- +7000 demandes et 1350 entreprises ont obtenu des prêts la 1re année.
- Lors du deuxième cycle, +12 000 candidats ont été formés dans les 16 régions du pays. 3 000 lauréats enregistrés, dont 1 000 entreprises individuelles.
- D'une façon globale, sur les trois premières (2017 à 2020) cohortes organisées, près de 45 000 entrepreneurs en phase de démarrage ont terminé le programme.

Emploi et financement

- Un total de 4 350 bénéficiaires de financement, durant les 36 derniers mois.
- L'impact du soutien aux entreprises présidentielles (NEIP) a permis la création de plus de 92 000 emplois et de financer 9 350 entreprises.

Profil type des finalistes

- Agés de 37 ans en moyenne, environ 40 % ont fait des études supérieures et la plupart des autres ont terminé les dernières années de l'enseignement secondaire.
- 2/3 des entreprises sont des entreprises existantes en phase d'expansion.
- L'entreprise médiane compte trois employés
- Les demandes de prêt des hommes sont en moyenne de 10 800 \$ contre 5 400 \$ pour les femmes.

³⁵ Projections budgétaires 2019-2022 par composantes du NEIP



Partie 3 - Chapitre 3 : Présentation des pratiques de mise en réseau

I. Nigeria Diaspora Investment Summit

1. Fiche synthétique de la pratique³⁶

Fiche Synthétique 6 : Nigeria Diaspora Investment Summit (NDIS)

Type d'appui	Mise en réseau
Contexte et besoins adressés	Le Nigeria Diaspora Investment Summit (NDIS) est un sommet lancé en 2018 et organisé par la commission des Nigerians de la diaspora (NIDCOM) en collaboration avec l'initiative du sommet de la diaspora nigérienne . Le NDIS cible les start-up et les MPME (micros, petites et moyennes entreprises) à forte croissance , à la recherche de capital-risque et d'investissement en échange d'une participation dans des entreprises et des projets domiciliés au Nigeria.
Objectifs	Inciter la diaspora nigérienne au retour et aux investissements et sensibiliser les décideurs sur le rôle stratégique de la diaspora dans la mise en place des politiques publiques.
Aperçu de la pratique	Le NDIS s'étale sur deux à trois jours . Le sommet permet aux participants de renforcer leur profil, développer leur réseau, présenter leurs produits/services, trouver de nouveaux clients , etc. La participation au sommet est gratuite pour tous les membres de la diaspora hormis les pitchers qui payent cinq nairas. À la suite de cette rencontre, l'équipe du NDIS tisse des liens avec les membres de la diaspora intéressés par un éventuel investissement au pays, les met en réseau avec les acteurs de l'écosystème et guident tout au long du processus.
Acteurs impliqués	<p>Acteurs participants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les intervenants/panélistes ; • Les exposants ; • Les investisseurs de la diaspora et les investisseurs étrangers potentiels ayant un appétit favorable pour le risque, à la recherche d'opportunités pour un rendement/investissement décent au Nigeria. <p>Acteurs soutenant le sommet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère des Affaires étrangères ; • Le Nigeria Promotion Investment Council ; • Le Nigeria Export Promotion Council.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver des intervenants expérimentés pour animer le sommet ; • Avoir à disposition les fonds à temps ; • Trouver des porteurs de projets et chefs d'entreprise pertinents pour les investisseurs.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Depuis 2020, une évolution croissante du nombre de participants a été constatée ; • Les entrepreneurs de la diaspora tissent des liens entre eux, partagent leurs expériences sur les questions entrepreneuriales ; • Le NDIS a permis la création du Nigerian Diaspora Investment Trust Limited, organe ayant pour but d'aider les Nigerians de la diaspora intéressés par l'investissement au Nigeria, à s'engager.

³⁶ Source : Entretiens qualitatifs, sites web, rapports



NIGERIA DIASPORA INVESTMENT SUMMIT

2. Présentation détaillée de la pratique

2.1. Objectifs du NDIS

Le NDIS cible les investisseurs, ainsi que les start-up et MPME à haut potentiel de la diaspora.

Le Nigeria Diaspora Investment Summit (NDIS)³⁷ se positionne comme une plateforme d'échange entre les sponsors, les partenaires, le gouvernement et la diaspora. Il a pour objectif d'attirer les investissements de la diaspora en soulignant le potentiel du marché local, ainsi que les mesures incitatives mises en place pour encourager la diaspora à investir.

Le sommet s'adresse notamment aux start-up et MPME de la diaspora. Il cible les entreprises à fort potentiel de croissance en recherche de financement (capital-risque et investissement en échange d'une participation dans des entreprises et des projets domiciliés au Nigeria). L'évènement est par ailleurs ouvert aux membres de la diaspora qui se sont distingués par leurs réalisations.

2.2. Contexte et besoins adressés par le NDIS

Les entrepreneurs ont l'occasion de faire découvrir leurs produits et services et de discuter avec les investisseurs lors de cet événement.

Le NDIS est porté par la commission des Nigerians de la diaspora (NIDCOM) depuis 2018. L'édition 2019 a été organisée en collaboration avec le Réseau de la diaspora et des anciens du Nigeria (NIDAN). Ce sommet réunit des membres de la diaspora, les investisseurs étrangers et locaux, les entrepreneurs et les acteurs de l'écosystème en quête d'opportunité d'investissement au Nigeria.

Les participants peuvent également découvrir les différentes opportunités d'investissement et les mesures incitatives destinées à la diaspora et aux investisseurs étrangers. Les principaux secteurs mis en lumière durant cette rencontre sont : l'agroalimentaire, le divertissement, le sport, l'éducation, les soins de santé, les fintechs, l'immobilier et la construction, l'industrie manufacturière, les télécommunications, le pétrole et le gaz.

Les chefs d'entreprise ont par ailleurs la possibilité de présenter leurs propositions commerciales aux potentiels investisseurs et aux acteurs représentant les institutions gouvernementales durant cette rencontre.

2.3. Activités du NDIS

- **Un événement virtuel et présentiel** : depuis ses débuts, le NDIS s'est toujours tenu en présentiel au Nigeria, à l'exception de l'édition 2020, qui s'est déroulée via la plateforme Zoom en raison de la crise sanitaire. Depuis lors, les canaux de participation à l'évènement se sont diversifiés, permettant aux participants d'y prendre part physiquement ou en ligne. Le format digital facilite la participation à distance ;
- **Une opportunité d'exposition pour les entrepreneurs, et de découverte pour les investisseurs** : les entrepreneurs ont l'occasion de faire découvrir leurs produits et services et de discuter avec les investisseurs ;

³⁷ <https://ndisng.com/#>

- **Une opportunité de mise en réseau pour les investisseurs de la diaspora** : les membres de la diaspora intéressés par un éventuel investissement au pays sont mis en relation avec les acteurs de l'écosystème et guidés tout au long du processus par l'équipe du NDIS ;
- **Une occasion de faire connaître les incitations mises en place par le Nigeria pour attirer sa diaspora** : le gouvernement nigérian profite de ce sommet pour sensibiliser sur les mesures mises en place pour faciliter le retour de la diaspora et les investissements au pays.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre du NDIS

- **Mobiliser des intervenants pertinents et intéressants capables de participer au sommet** : il est nécessaire de pouvoir mobiliser des personnes connues et représentants d'instances clés de l'État pour attirer un grand nombre de participants ;
- **Avoir à disposition les fonds à temps** : les fonds doivent être utilisables et disponibles le plus tôt possible pour les organisateurs du sommet ;
- **Trouver des porteurs de projets et des chefs d'entreprise pertinents pour les investisseurs** : les projets proposés doivent être clairs et pertinents pour faciliter les interactions entre investisseurs et entrepreneurs.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du NDIS

Cinq facteurs clés facilitant la mise en œuvre du Nigeria Diaspora Investment Summit

L'intégration des membres de la diaspora dans l'équipe de pilotage de l'initiative.	La sensibilisation du gouvernement sur les mesures incitatives.	L'organisation de visites avec les autorités et sur les territoires.
Les témoignages d'entrepreneurs de la diaspora pour encourager, orienter.	Le suivi postévènement.	

- **Intégration des membres de la diaspora dans l'équipe de pilotage de l'initiative** : la diaspora doit faire partie intégrante de l'organisation ;
- **Sensibilisation du gouvernement sur les mesures incitatives** : l'occasion pour le gouvernement de partager les informations les plus récentes ;
- **Organisation de visites avec les autorités et sur les territoires** : les membres de la diaspora peuvent visiter les institutions en lien avec leurs activités et les investissements ;
- **Témoignages d'entrepreneurs de la diaspora pour encourager et orienter** : cela est organisé afin de convaincre les membres de la diaspora qui envisagent un retour au pays mais qui demeurent sceptiques ;

- **Suivi postévènement** : après l'événement, l'organisation maintient des relations avec les participants. Cela a donné naissance au Nigerian Diaspora Investment Trust Fund (NDITF), un fonds fiduciaire d'investissement de la diaspora nigérienne pour favoriser et faciliter l'investissement et l'entrepreneuriat des Nigériens de la diaspora.

2.6. Conditions pour le transfert du NDIS

- **Volonté/stratégie politique** : NIDCOM étant un organe relevant du ministère fédéral des Affaires étrangères, ce sommet s'inscrit donc dans la stratégie d'engagement du gouvernement nigérien vis-à-vis de sa diaspora. Il est donc important, pour s'inspirer du modèle du NDIS, de pouvoir compter sur le soutien du gouvernement quant à l'initiative ;
- **Ressources financières** : une initiative de cette envergure nécessite un financement. Cela peut se faire sous forme d'appels de fonds, de financements venant du Gouvernement ou des acteurs de l'écosystème (entreprises, sponsors, investisseurs). Les membres de la diaspora qui se voient accorder une vitrine pour promouvoir leurs produits et services lors du forum peuvent également contribuer financièrement. Dans le cadre du NDIS, le budget de l'évènement oscillait entre 100 000 et 200 000 dollars, une part des fonds a été fournie par le Gouvernement et l'autre part venaient notamment des sponsors et exposants ;
- **Ressources humaines** : le Nigeria Diaspora Investment Summit fonctionne comme une ONG et a une équipe qui coordonne les activités. Ce sont majoritairement des personnes issues du secteur privé (avocats, technocrates) et public dans une certaine mesure (universitaires, ambassadeurs) ayant pour la plupart vécu à l'étranger. L'initiative est donc le fruit d'un partenariat public et privé, dans lequel le gouvernement apporte son soutien (financier, institutionnel, etc.) et où le privé est chargé de piloter l'initiative ;
- **Partenariats** : cet événement de mise en réseau requiert d'établir des partenariats avec différents acteurs qui prendront part à l'évènement, notamment les institutions en lien avec les investissements qui présentent les opportunités dans le pays (Agences de promotion des investissements, chambres de commerce), les entreprises privées (banques et autres acteurs) et également des organes étatiques qui pourraient présenter selon les régions et territoires les opportunités pour la diaspora ;
- **Connaissance de la diaspora** : un travail de recensement des membres de la diaspora et de mapping de leurs compétences faciliterait l'identification des futurs exposants et participants. Cela permettrait aussi de communiquer autour de l'évènement auprès de la diaspora.

2.7. Impact du NDIS

Grâce au NDIS, les entrepreneurs de la diaspora ont tissé des liens entre eux et ont partagé leurs expériences sur les questions entrepreneuriales. Le sommet de 2019 a connu la participation en présentiel de 350 personnes, dont 20 conférenciers qui ont animé 20 sessions et 25 exposants. En 2020, l'évènement réalisé en ligne a enregistré 2000 participants via Zoom, 15 speakers, 15 sessions et 15 exposants. Enfin, en 2022, on compte environ 14 000 participants en ligne et en présentiel. Le sommet a permis la création du Nigerian Diaspora Investment Trust Limited qui est un organe ayant pour but d'aider les Nigériens de la diaspora intéressés par l'investissement au Nigeria, à se lancer. Les participants, de façon spontanée, envoient leurs retours aux organisateurs par e-mail. Il faut noter qu'à chaque édition, certains participants témoignent des bénéfices qu'ils ont tirés des éditions antérieures du sommet, pour encourager les participants.

Le NDIS s'inscrit dans la stratégie d'engagement du gouvernement vis-à-vis de la diaspora.

Un budget oscillant entre 100 000 et 200 000 \$ pour organiser l'évènement.

Le NDIS a donné naissance au Nigerian Diaspora Investment Trust Fund (NDITF), un fonds fiduciaire d'investissement de la diaspora nigérienne pour faciliter l'investissement et l'entrepreneuriat des Nigériens de la diaspora.

II. Le Rendez-vous de la diaspora

1. Fiche synthétique de la pratique³⁸

Fiche synthétique 7 : le Rendez-vous de la diaspora

Type d'appui	Mise en réseau
Contexte et besoins adressés	Lancé en mars 2021, le Rendez-vous de la diaspora est un événement parrainé par la présidence du Haut Conseil des Béninois de l'extérieur (HCBE), le ministère des Affaires extérieures, les investisseurs (italiens et français) , ainsi que des groupes français (Evaristes et Carrefour). L'événement cible la diaspora entrepreneuriale béninoise qui souhaite lancer une activité au Bénin. Il s'adresse, en outre, aux entrepreneurs de la diaspora béninoise qui partagent les mêmes problématiques que ceux résidant au Bénin.
Objectifs	Créer entre les entrepreneurs béninois résidant au pays et les entrepreneurs béninois de la diaspora, des initiatives de collaboration permettant de contribuer au développement national du Bénin de façon pérenne.
Aperçu de la pratique	Le Rendez-vous de la diaspora se tient en une journée et permet aux entrepreneurs béninois de la diaspora de parler des difficultés qu'ils rencontrent dans leurs pays, à travers des thématiques spécifiques. Des sessions sont aussi organisées entre acteurs évoluant dans le même secteur d'activité pour renforcer les capacités des Béninois qui ont envie d'entreprendre.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none">• Agence de promotion des investissements ;• Chambres de commerce ;• Institutions financières ;• Médias assurant la communication de l'événement ;• Entreprises du secteur privé ;• Commissions composées d'experts-comptables, de banquiers et d'économistes qui ont abordé des questions relatives aux transactions financières interentreprises.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none">• Élargir la taille de l'équipe et trouver du personnel qualifié ;• Reconnecter la diaspora béninoise aux réalités locales en trouvant des relais locaux essentiels à l'organisation du salon ;• Obtenir du financement pour le Rendez-vous de la diaspora.
Impact	<ul style="list-style-type: none">• Le Rendez-vous de la diaspora a permis la création du centre de formation Savoir Plus School financé par des membres de la diaspora. Ce centre forme les jeunes dans le domaine du numérique et les prépare pour une certification internationale ;• Le rendez-vous de la diaspora a donné naissance au GREC (Groupe de réflexion sur l'entrepreneuriat et la créativité au Bénin) qui permet de renforcer les compétences des entrepreneurs béninois résidant au Bénin ou ailleurs.

³⁸ Source : Entretiens qualitatifs, sites web, rapports



RENDEZ-VOUS DE LA DIASPORA

2. Présentation détaillée de la pratique

2.1. Objectifs du Rendez-vous de la diaspora

Il s'agit d'un événement qui a été parrainé par la présidence du Haut conseil des Béninois de l'extérieur (HCBE), le ministère des Affaires extérieures, les investisseurs (italiens et français) ainsi que des groupes français (Evaristes et Carrefour).

Le Rendez-vous de la diaspora est une initiative de rencontre qui vise à créer, entre les entrepreneurs béninois résidant au pays et les entrepreneurs béninois de la diaspora, des opportunités de collaboration permettant de contribuer au développement national du Bénin de façon pérenne.

L'idée initiale du Rendez-vous de la diaspora était d'organiser une journée qui aurait permis aux entrepreneurs de parler des difficultés qu'ils rencontrent dans leur pays. Cependant, la journée n'ayant pas suffi, un groupe de réflexion (GREC) a été créé pour permettre aux acteurs de se réunir pour réfléchir autour de leurs centres d'intérêt communs (ex. : numérique, agroalimentaire, etc.)

2.2. Contexte et besoins adressés par le Rendez-vous de la diaspora

Lancé en mars 2021, le Rendez-vous de la diaspora a été créé en vue de permettre la mise en relation des membres de la communauté béninoise de la diaspora souhaitant démarrer une activité au Bénin avec leurs compatriotes restés au pays.

En permettant aux deux communautés d'échanger autour de problématiques auxquelles elles font face, l'évènement entend soutenir et assister les entrepreneurs de la diaspora béninoise, confrontés au rejet du système dirigé par leurs compatriotes qui se font passer pour des experts et leur proposent de les accompagner.

2.3. Activités du programme Rendez-vous de la diaspora

En 2021, l'évènement s'est déroulé durant la période de confinement, et a donc adopté un format hybride à la fois à distance par visioconférence et en présentiel.

- **Échanges thématiques autour des défis rencontrés par les entrepreneurs :** l'évènement a été rythmé par les allocutions des officiels et plusieurs interventions suivies de débats libres/thématiques et d'une séance de questions réponses. Enfin, des restitutions ont été le point d'orgue à l'évènement qui s'articulait autour des problèmes rencontrés par les entrepreneurs béninois de la diaspora. Certaines commissions composées d'experts-comptables, de banquiers et d'économistes ont notamment abordé des questions relatives au transfert d'argent, ou encore des transactions financières interentreprises ;
- **Formation et mise en réseau des entrepreneurs de la diaspora :** par ailleurs, quatre sessions d'ateliers ou des rendez-vous sont organisés entre les entrepreneurs qui sont dans le même secteur. Le but de ces sessions est de renforcer les capacités des Béninois de la diaspora qui aspirent à entreprendre,

Initiative gouvernementale ciblant les PME et strat-up dirigées par les jeunes.

Le Rendez-vous de la diaspora est une rencontre qui vise à créer, entre les entrepreneurs locaux et ceux de la diaspora, des initiatives de collaboration permettant de contribuer au développement national du Bénin.

Un groupe de réflexion (GREC) a été créé pour permettre aux acteurs de se réunir pour réfléchir autour de leurs centres d'intérêt communs (ex. : numérique, agroalimentaire, etc.).

mais aussi de les impliquer dans l'écosystème béninois, par le biais des contacts noués dans le cadre de l'événement. Les ateliers de renforcement des compétences se passent aussi bien virtuellement qu'en présentiel (au Bénin) ;

- **Financement des formations de futurs employés par les entrepreneurs de la diaspora** : les membres du réseau constitué via le GREC peuvent financer la formation des jeunes béninois qui, par la suite, vont travailler dans leurs entreprises.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre du Rendez-vous de la diaspora

- **La nécessité pour les organisateurs de dédier du temps** : les organisateurs doivent libérer leurs agendas pour se consacrer à cet événement à titre bénévole ;
- **La difficulté à trouver des relais locaux** : sans relais locaux, il est difficile de mettre en place l'implémentation des activités au Bénin et de créer un réseau utile pour les membres de la diaspora ;
- **Le manque de financement** : les membres financent eux-mêmes l'événement car ils ne bénéficient pas de soutien financier des partenaires.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre du Rendez-vous de la diaspora

Quatre facteurs clés facilitant la mise en œuvre du Rendez-vous de la diaspora

Échanges ciblés sur les secteurs d'activité d'intérêt

Échanges possibles à distance

Débats avec questions réponses sur des thématiques précises

Naissance d'une initiative plus pérenne, le GREC, à l'issue du Rendez-vous de la diaspora

- **Échanges ciblés sur les secteurs d'activités d'intérêt** : les entrepreneurs de la diaspora participent à des sessions d'orientation, de conseil et de témoignage d'autres entrepreneurs évoluant dans leur secteur, ayant fait le choix du retour et entrepris dans leur pays. Ces conversations permettent aux promoteurs de la diaspora qui ont bravé les défis du marché béninois de partager leurs retours d'expérience et leurs conseils. Ces partages sont d'autant plus pertinents que leurs auditeurs aspirent à opérer dans le même secteur que leurs pairs. Les uns et les autres ont ainsi la possibilité de réfléchir ensemble afin de trouver des solutions idoines pour répondre aux problématiques auxquelles ils font face ;
- **Débats avec questions réponses sur des thématiques précises** : le Rendez-vous de la diaspora est aussi l'occasion pour les entrepreneurs de la diaspora de recevoir l'avis d'experts et de poser leurs questions sur des thématiques essentielles, telles que les transactions financières interentreprises, et ainsi d'augmenter leurs capacités concernant les divers thèmes abordés ;
- **Des échanges possibles à distance** : à travers des échanges, les entrepreneurs de la diaspora peuvent approfondir leurs connaissances et amorcer leur intégration dans l'écosystème béninois depuis leur pays de résidence ;

- **La naissance d'une initiative plus pérenne, le GREC, à l'issue du Rendez-vous de la diaspora** : le rassemblement et les échanges qui ont pris place pendant le rendez-vous de la diaspora ont abouti à un résultat concret, la mise en place du GREC, pour renforcer les capacités des populations locales et ainsi augmenter leur employabilité.

2.6. Conditions pour le transfert du Rendez-vous de la diaspora

- **Ressources financières** : le Rendez-vous de la diaspora est financé par les membres du comité d'organisation. Le bénévolat des membres a permis de réduire le coût de l'événement. Cependant, afin de mettre en place une activité similaire, il faudra disposer des fonds nécessaires à la rémunération de l'équipe projet (bien qu'elle puisse être bénévole) et aux dépenses liées à l'évènement (location salle, nourriture, réservations, communication, etc.) ;
- **Ressources humaines** : en termes de ressources humaines allouées au projet, dans le cadre du Rendez-vous de la diaspora, ce sont les entrepreneurs eux-mêmes qui ont organisé et piloté l'initiative. Pour s'inspirer de cet évènement, il sera important d'inclure les membres de la diaspora, en particulier les entrepreneurs, dans l'équipe projet. Cela permettra d'aligner les activités et problématiques abordées lors de l'évènement avec les attentes et défis auxquels les entrepreneurs de la diaspora sont confrontés ;
- **Partenariats** : bien que l'équipe du Rendez-vous de la diaspora ait misé sur la spontanéité des entreprises et qu'elle n'ait pas véritablement noué de partenariat, ce type d'évènement de mise en réseau nécessite l'implication des parties prenantes de l'écosystème du pays choisi (Agences de promotion des investissements, chambres de commerce, banques, médias, institutions de microfinance, entreprises du secteur privé, médias, etc.) ;
- **Mobilisation de la diaspora** : dans ce cadre, un travail de recensement des membres de la diaspora et du mapping de leurs compétences et potentiels, aiderait le travail d'identification des futurs exposants et participants, outre le simple fait de communiquer autour de l'évènement auprès de la communauté de la diaspora.

2.7. Impact du programme du Rendez-vous de la diaspora

Impact du Rendez-vous de la diaspora

200 Entrepreneurs recensés et formés.	Création du centre de formation Savoir Plus School	Création du Groupe de réflexion sur l'entrepreneuriat et la créativité au Bénin (GREC)(*)
--	--	--

(*) Le Groupe de réflexion sur l'entrepreneuriat et la créativité (GREC) est une initiative qui a vu le jour deux semaines après le Rendez-vous de la diaspora (2021). Le GREC donne l'opportunité aux entrepreneurs béninois de la diaspora de former les entrepreneurs locaux sur des questions relatives à la gestion d'entreprise. Les thématiques couvertes sont : l'administration et les services, la technique, le coaching, la santé, l'artisanat, la distribution, l'immobilier et le foncier, la tech et le numérique, la culture et le sport.

La création du GREC a permis de résorber le chômage en créant une cinquantaine d'emplois et en donnant naissance à une centaine d'entrepreneurs.

Afin de mettre en place une activité similaire, il faudra mobiliser les fonds nécessaires au financement de l'équipe projet et au financement des dépenses liées à l'évènement (location salle, nourriture, réservations, communication, etc.).

III. Skillnet Business Network³⁹

1. Fiche synthétique de la pratique

Fiche synthétique 8 : Skillnet Business Network

Type d'appui	Mise en réseau
Contexte et besoins adressés	<p>Skillnet Business Network est un regroupement d'entreprises évoluant dans le même secteur ou dans la même région. Les réseaux Skillnet couvrent des secteurs tels que les NTIC, l'agro-industrie, l'ingénierie, les services financiers, les soins de santé privés, les médias, la construction et bien d'autres. Cependant, les organisations du secteur public, les organismes de bienfaisance ou à but non lucratif et les entreprises basées en dehors de l'Irlande sont exclus du Skillnet Business Network.</p>
Objectifs	<p>Identifier et répondre aux besoins en compétences des entreprises dans leur secteur ou leur région. Il a été mis en place par des organismes industriels, des fédérations industrielles ou des organismes professionnels basés sur l'adhésion.</p> <p>Les réseaux sont dirigés par les entreprises et se complètent mutuellement, répondent à un manque avéré de demandes de la part des entreprises privées.</p>
Aperçu de la pratique	<p>Les réseaux Skillnet font appel à des acteurs pour former en procédant à un appel d'offres et en choisissant la meilleure proposition en faisant un équilibre entre la qualité de l'offre et le prix proposé.</p>
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none">• Partenaires : Chambers Ireland, IBEC, ISME, CPA Ireland, ICBE, Small Firms Association, Irish Farmers' Association ;• Le gouvernement irlandais qui finance les activités du Skillnet ;• Les partenaires éducationnels, les incubateurs et les centres de formation pour assurer la formation.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none">• S'assurer de la qualité des formations et du respect du cahier de charges de l'organisme ;• Réunir les acteurs d'un même secteur autour d'une table afin de les inciter à se mettre ensemble dans le but d'améliorer la compétitivité du secteur par le renforcement des capacités des travailleurs de ces industries.
Impact	<p>Skillnet Business Network :</p> <ul style="list-style-type: none">• A soutenu 22 500 entreprises ;• A formé 86 500 apprentis ;• 70 réseaux ont été mis en place sur l'intégralité du territoire irlandais.

³⁹ Source : sites web, rapports



SKILLNET BUSINESS NETWORK

2. Présentation détaillée de la pratique⁴⁰

Un budget initial de 100 millions de dollars a été fixé par le gouvernement et ses partenaires pour la déploiement du programme.

2.1. Objectifs de Skillnet Business Network (réseau Skillnet)

Un réseau Skillnet est un ensemble d'entreprises du secteur privé qui collaborent pour répondre aux besoins en compétences de leur secteur ou de leur région, sous la direction d'un groupe de pilotage.

Skillnet Ireland et ses 70 réseaux proposent ainsi chaque année des formations innovantes à plus de 18 000 entreprises et 70 000 travailleurs dans tout le pays. Les formations répondent aux besoins d'entreprises dans plusieurs secteurs. Cependant, les organisations du secteur public, les organismes de bienfaisance ou à but non lucratif et les entreprises basées en dehors de l'Irlande sont exclus du Skillnet Business Network.

2.2. Contexte et besoins adressés par Skillnet Business Network

Créée en 1999, Skillnet Ireland est une agence de soutien du gouvernement irlandais aux entreprises. L'institution est financée par le ministère de l'Éducation et des Compétences (DES) et s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale irlandaise pour les compétences 2025 (National Skills Strategy 2025). Son mandat a pour but d'améliorer la compétitivité, la productivité et l'innovation des entreprises irlandaises par le biais d'un développement de la main-d'œuvre. Les entreprises réunies au sein d'un réseau d'apprentissage (Skillnet) mènent à bien des activités interorganisationnelles de développement de la main-d'œuvre et de formation.

2.3. Activités de Skillnet Business Network

A. Mise en réseau avec des acteurs clés du même secteur ou de la même région :

Les réseaux interagissent régulièrement avec un large éventail d'autres organismes au nom des entreprises qui la composent, y compris des prestataires de formation, des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de certification.

B. Deux programmes pour cofinancer les activités de formation et renforcer les compétences des entreprises du réseau :

- **Le Training Network Programme (TNP) :** il offre jusqu'à 60 % de subvention aux réseaux pilotes pour la mise en œuvre de programmes de formation destinés aux entreprises du réseau et à leurs employés pendant les 12 premiers mois. Les entreprises composant le réseau fournissent 40 % de financement en contrepartie des subventions approuvées par Skillnet Ireland. Toute activité permettant l'apprentissage, l'acquisition de compétences, le développement des connaissances et la mise en réseau des entreprises peut être soutenue par le

⁴⁰ Entretiens, sites web, Call for Funding - New Networks 2021 Application Form Guidelines, Call for Funding - New Networks 2020 Application Form Guidelines, Network Development Brochure 2022,

Institution financée par le gouvernement et ancrée dans la National Skills Strategy 2025.

40 % du financement provient des entreprises du Training Network Programme.

Le FSP offre jusqu'à 80 % de financement pour la conception et le développement de nouvelles formations.

TNP ;

- **Le Future Skills Programme (FSP)** : le FSP offre jusqu'à 80 % de financement pour la conception et le développement de nouvelles formations (certifiées ou non), ou pour une adaptation significative de l'offre existante. Le FSP couvre également jusqu'à 80 % des coûts de prestation de la formation au cours de la première année.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre de Skillnet Business Network

- **Réunir les acteurs** : notamment arriver à convaincre des acteurs concurrents que l'intégration du réseau permettra de les rendre plus compétitifs ;
- **S'assurer de la qualité des formations** : la formation assurée par les prestataires doit être à la hauteur des lacunes et des besoins des entreprises bénéficiaires.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en œuvre de Skillnet Business Network

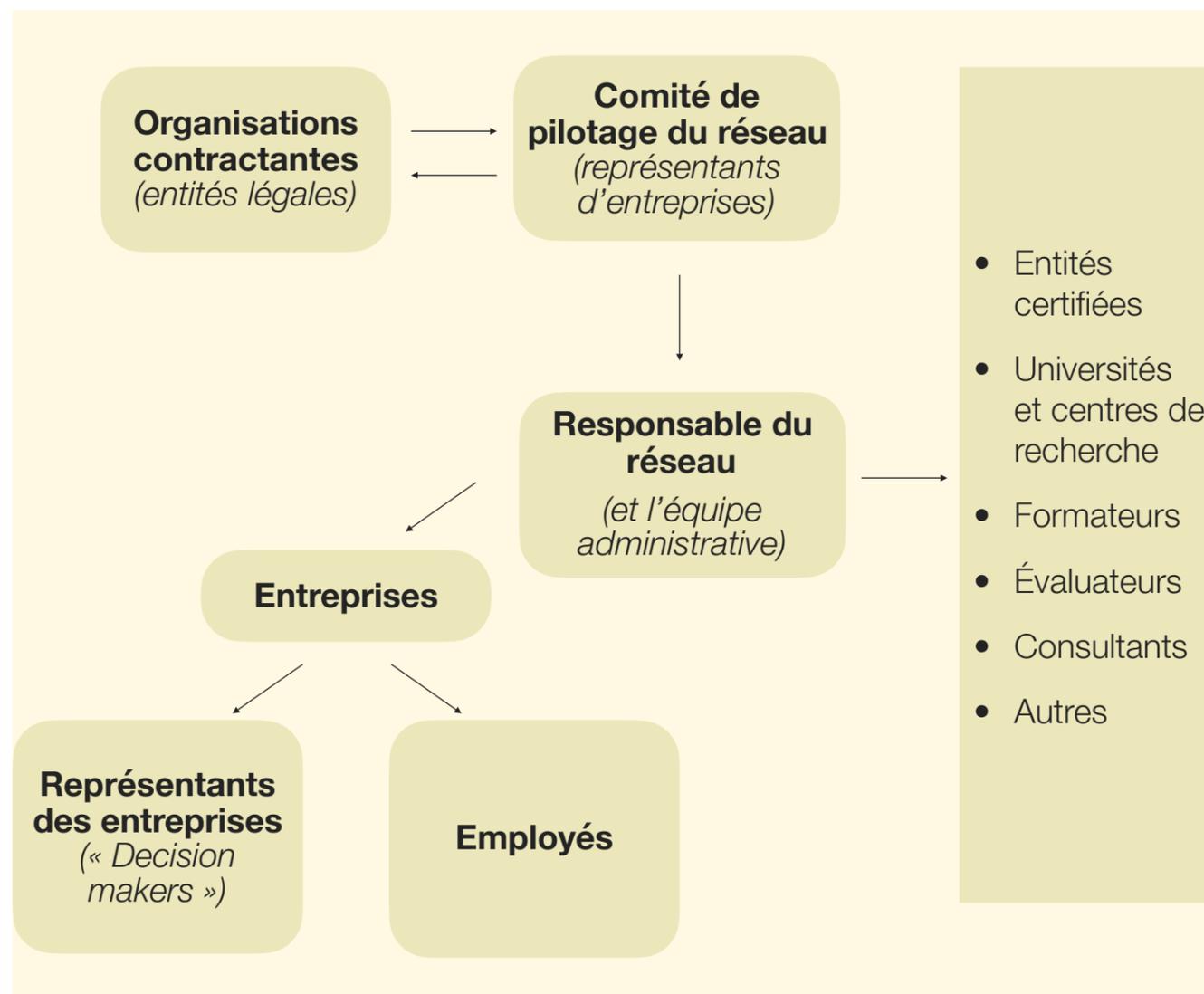
Quatre facteurs clés facilitant la mise en œuvre de Skillnet Business Network



- **Une organisation structurée des réseaux couvrant divers secteurs d'activité** : Les entreprises de réseau couvrent toute la gamme des secteurs industriels du secteur privé et peuvent être des entreprises de toute taille. La gouvernance, les rôles et responsabilités des entités clés sont clairement définis au sein du réseau, pour un fonctionnement optimal de celui-ci. À titre d'exemples :
 - **Groupe de pilotage volontaire** : constitué de représentants de l'industrie qui se concentrent sur l'établissement de l'orientation stratégique du réseau, son contrôle et sa supervision afin d'assurer l'orientation stratégique et le contrôle du réseau et de superviser les performances du secteur/de la région ;
 - **Gestionnaire de réseau** : assurer la mise en œuvre de la stratégie et du plan du réseau, la promotion du réseau et de son offre afin d'attirer de nouvelles entreprises, la coordination de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme conformément aux exigences actuelles et futures en matière d'apprentissage des entreprises ;
 - **Promoteur de réseau** : a pour rôle de défendre les objectifs du réseau et de représenter l'organisation contractante auprès de Skillnet Ireland ;
 - **Organisation contractante** : généralement une société agissant en tant que partie contractante avec Skillnet Ireland et qui doit respecter les termes de l'accord de financement avec Skillnet Ireland. Elle assure une bonne gouvernance d'entreprise et doit jouer un rôle actif dans la supervision de la gestion financière du réseau.

Figure 1 : Structure du réseau Skillnet

Le schéma suivant montre un réseau Skillnet Ireland typique, dont le noyau est constitué par les entreprises du réseau.



Avec plus de 70 réseaux d'affaires Skillnet en Irlande, les entreprises ont la possibilité de trouver un réseau expérimenté dans leur domaine, et qui comprenne leurs enjeux commerciaux.

- **Diversité des réseaux** : avec plus de 70 réseaux d'affaires Skillnet distincts en Irlande, les entreprises ont la possibilité de trouver un réseau qui a de l'expérience dans leur domaine d'intérêt particulier et qui comprenne leurs besoins commerciaux spécifiques ;
- **Existence d'un moyen de création continue de contenus à des fins de formation (Future Skills Programme)** : le développement de supports de formation nouveaux et innovants qui restent vitaux pour le succès continu du modèle de réseau Skillnet ;
- **Intégration à la politique nationale du pays** : les candidats doivent démontrer comment leurs propositions sont alignées sur la politique nationale des compétences.

2.6. Conditions de transfert du programme Skillnet Business Network

- **Intégration de l'initiative dans une politique nationale** : cet aspect est important à prendre en compte en vue de reproduire les réseaux Skillnet dans un autre cadre. En effet, ceux-ci sont portés par Skillnet Ireland, entité soutenue par le ministère de l'Éducation et des Compétences (DES) et alignée avec la stratégie nationale irlandaise pour les compétences 2025 (National Skills Strategy 2025) ;

- **Diagnostic précis des besoins en compétences propres à une région/un secteur donné** : afin de garantir la pertinence et l'impact des réseaux par la mise en place de formations adaptées pour les entreprises bénéficiaires ;
- **Engagement des entreprises** : il est indispensable car les bénéficiaires supportent les coûts financiers non couverts par la subvention de l'État ;
- **Partenariats** : la mise en place des Skillnet Business Network s'est faite par une approche en réseau s'appuyant sur de nombreux partenariats entre différents acteurs clés de l'écosystème entrepreneurial irlandais. La proximité avec les parties prenantes telles que les chambres de commerce ou les associations professionnelles, s'est révélée déterminante, ainsi que les partenariats avec plus de 57 organismes industriels ;
- **Ressources financières** : indispensables à la mise en oeuvre des réseaux, les subventions gouvernementales sont combinées aux contributions des entreprises bénéficiaires du réseau Skillnet.
- **Ressources humaines** : les gestionnaires de réseau doivent avoir l'expérience d'aider les entreprises à identifier les solutions de formation appropriées pour relever les défis en matière de compétences auxquels les entreprises sont confrontés.

2.7. Impact de Skillnet Business Network

Impact du programme Skillnet Business Network

22 500
Entreprises soutenues.

86 500
Apprentis formés.

72
Réseaux mis en place sur
l'intégralité du territoire.

Principaux partenaires

Chambers Ireland, IBEC, ISME, CPA Ireland, ICBE, Small Firms Association, Irish Farmers' Association.

IV. Le Salon Afrique Unie

1. Fiche synthétique de la pratique⁴¹

Fiche Synthétique 9 : Salon Afrique Unie (Afrique)

Type d'appui	Mise en réseau
Contexte et besoins adressés	Le Salon Afrique Unie est une initiative créée en 2009 par Ibrahim Coulibaly et reprise depuis 2018 par Urmine Gounongbe (CEO du SAU). Le SAU cible principalement les entreprises, les investisseurs, les porteurs de projets ainsi que toute personne désireuse de proposer des produits/services ou ayant besoin de rencontrer et d'étoffer son réseau.
Objectifs	Mettre en valeur les talents du continent africain et permettre à la diaspora économique afro-caribéenne d'échanger, de réseauter et de partager des expériences ainsi que des compétences.
Aperçu de la pratique	En dehors des rencontres trimestrielles entre experts de différents domaines, le salon, point culminant de ces rencontres, s'étale sur trois jours. Durant ce dernier, les porteurs de projets ont la possibilité d'assister à des workshops et à des conférences sur diverses thématiques.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none">• Afrique Grenier du Monde, Medes media, Millimage, Africa For Good, la Central Compagny, CICP group, Cediaf, VMB, Medes assurance, AGM & Partners, Alliance Actions Afrique, Dratigus development, ACTE, Impact plus, Thierry Bernath, etc. Pour la 6e édition au Bénin : <ul style="list-style-type: none">• Agence de promotion des investissements extérieurs du Bénin (APIEx) ;• Chambre de commerce et d'industrie ;• Grands groupes (Orange, etc.) ;• Experts dans différents domaines animant des ateliers.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none">• Pouvoir trouver du personnel pour mener à bien les activités du SAU ;• Accéder au financement pour la tenue du salon ;• Parvenir à atteindre la cible, la diaspora africaine et les Caribéens, afin qu'elle puisse s'approprier le projet.
Impact	<ul style="list-style-type: none">• Depuis la création du Salon en 2009, une augmentation croissante du nombre de participants ;• Lors de la 5e édition en 2018, le SAU a réuni plus de 15 000 visiteurs et plus de 120 exposants provenant notamment de l'Afrique ;• La 5e édition du SAU a accueilli plus de 150 exposants qui se disent satisfaits d'y avoir participé.

⁴¹ Source : entretiens qualitatifs, sites web, rapports



SALON AFRIQUE UNIE

2. Présentation détaillée de la pratique

2.1. Objectifs du Salon Afrique Unie

Le cœur de cette initiative est un salon de trois jours dont la 6e édition est prévue du 9 au 11 Novembre 2023 à Cotonou (Bénin).

Le Salon Afrique Unie est une initiative visant à mettre en valeur le continent africain à travers sa culture, sa mode et sa gastronomie. Il constitue également un cadre favorable aux rencontres et au dialogue entre différents acteurs clés de l'écosystème entrepreneurial africain, afro-caribéen et européen, y compris entre entrepreneurs, investisseurs et membres de la diaspora désireux de proposer des produits et services ou ayant besoin d'étoffer leurs réseaux.

Le cœur de cette initiative est un salon de trois jours, avec des rencontres tout au long de l'année en France pour entretenir les échanges. Le comité d'organisation et ses partenaires préparent activement la 6e édition, prévue du 9 au 11 novembre 2023 à Cotonou (Bénin).

2.2. Contexte et besoins adressés par le Salon Afrique Unie

Créé en 2009, le Salon Afrique Unie est une plateforme dont la vocation est de mettre en lumière le succès des acteurs africains et afro-descendants en apportant des réponses innovantes et pertinentes aux enjeux majeurs auxquels les pays africains sont confrontés. Depuis sa création, le SAU a progressivement enrichi son volet culturel, par un volet économique, avec l'inclusion de thématiques telles que l'entrepreneuriat. Les entrepreneurs souhaitent mieux connaître l'écosystème et avoir des informations sur leurs secteurs d'activité tout en rencontrant les acteurs clés de l'écosystème.

2.3. Activités du Salon Afrique Unie

Activités du Salon Afrique Unie

Rencontres trimestrielles

Tous les trois mois des rencontres sont organisées pour traiter les sujets à aborder au salon.

Session et panels

Durant 72 heures, les événements sont répartis en pôles business et exposition.

A. Un salon de trois jours (pôle Business)

- **Renforcement des compétences des entrepreneurs durant le Salon**

Les entrepreneurs peuvent enrichir leurs connaissances et développer leurs capacités par le biais de différentes activités (des masterclasses, workshops, sessions B2B ou panels) animées par des experts qui partagent leurs expériences et réflexions sur diverses thématiques : santé, éducation, innovation, etc.

- **Mise en réseau y compris avec des investisseurs (à partir de la 6e édition)**

Outre les connexions naturellement tissées entre les participants à l'évènement, les porteurs de projets sélectionnés en amont par le comité d'organisation pourront désormais être mis en relation avec des investisseurs.

B. Un salon de trois jours (pôle culturel)

Dédié à l'exposition et à la découverte de produits, solutions, offres de service mettant en valeur les talents dans les domaines de la mode, la gastronomie, etc.

C. Un accompagnement au développement de leur entreprise (à partir de la 6^e édition)

Les entrepreneurs retenus suite à un appel d'offres seront par la suite accompagnés par des cabinets spécialisés dans la structuration de leur projet afin de les préparer au pitch final face aux investisseurs susceptibles de leur fournir l'accompagnement financier nécessaire à la création ou à la croissance de l'entreprise en Afrique en général et au Bénin en particulier.

D. Des rencontres trimestrielles précédant le salon

Ayant comme objectif d'amorcer la réflexion sur les thématiques sélectionnées pour être abordées durant le salon, d'une durée moyenne de deux heures, elles se déroulent en présentiel ou virtuellement.

2.4. Défis liés à la mise en œuvre du Salon Afrique Unie

- **Ressources humaines pour l'organisation** : lors de la mise en œuvre du SAU, la taille de l'équipe et la difficulté à trouver des membres du comité disponibles à temps plein a représenté un défi colossal. Leur disponibilité pour mener à bien les activités du SAU demeure limitée par leurs autres obligations professionnelles. En effet, les quinze membres (afro-descendants) sont chefs d'entreprise ou salariés ;
- **Le financement** : le financement du Salon constitue également l'un des défis majeurs auquel est confronté le SAU. À ce jour, le salon n'est soutenu financièrement par aucun partenaire, ce qui pousse les membres à financer sur fonds propres pour des budgets allant jusqu'à 400 000 euros. Pour réduire les charges, les membres du SAU peuvent s'appuyer sur la commercialisation des espaces (stands) de partenaires. Par ailleurs, lorsque le salon est organisé à l'étranger, il est également important de prévoir, dans le cadre de la mise en place de ces partenariats, le financement nécessaire aux déplacements du comité pour aller rencontrer les différents acteurs/partenaires dans le pays hôte ;
- **Communication efficace pour atteindre et mobiliser la diaspora** : identifier les moyens de communication les plus adaptés et les plus utilisés par la population n'est pas toujours aisé, d'autant plus que les Africains de la diaspora sont disséminés partout à travers le globe, et n'ont pas tous pour habitude d'utiliser les médias sociaux, ce qui ne permet pas de les joindre facilement ;
- **Compréhension de l'écosystème et partenariats stratégiques dans le pays hôte** : pour un salon organisé en Afrique, il faut s'adapter à l'environnement africain en général, et l'environnement béninois en particulier, pour espérer une pleine réussite de l'évènement. En effet, les réalités socioculturelles et les modes de fonctionnement sont parfois très contrastés entre l'Afrique et l'Europe.

Un salon financé par les organisateurs à hauteur d'environ 400 000 euros.

2.5. Facteurs clés facilitant la mise en oeuvre du Salon Afrique Unie

Huit facteurs clés facilitant la mise en oeuvre du Salon Afrique Unie (SAU)

Une équipe composée de bénévoles passionnés par le projet.	Des intervenants experts adoptant une approche pragmatique.	Une initiative attractive pour la diaspora, car menée par ses pairs.	Un appui technique aux entrepreneurs avant leur mise en relation avec des investisseurs.
Un comité (équipe projet) incluant des entrepreneurs et organisé en pôles d'expertise.	Des partenariats stratégiques avec des acteurs locaux, mais aussi dans le pays de résidence de la diaspora.	La commercialisation de stands et le bénévolat de l'équipe projet en vue de réduire les coûts du salon.	La facilitation des démarches administratives pour les participants.

- **Une équipe composée de bénévoles passionnés par le projet** : le fait de recourir à des bénévoles réduit le coût de financement du projet ;
- **Une initiative attractive pour la diaspora, car menée par ses pairs** : cela crée de la confiance au sein de la communauté et facilite la participation de nouvelles personnes ;
- **Un comité (équipe projet) incluant des entrepreneurs et organisé en pôles d'expertise** : Le SAU bénéficie de l'expertise spécifique de chaque membre, ainsi que de leurs retours d'expérience en tant qu'entrepreneurs ;
- **La commercialisation de stands et le bénévolat de l'équipe projet en vue de réduire les coûts du salon** : la commercialisation de stands pour les exposants est d'autant plus pertinente en l'absence de subventions/autres sources de financement externes débloquées pour couvrir les coûts du salon ;
- **Des intervenants experts adoptant une approche pragmatique** : les intervenants s'attellent à proposer des recommandations qui soient applicables par les participants ;
- **Un appui technique aux entrepreneurs avant leur mise en relation avec des investisseurs (à partir de la 6e édition - novembre 2023)** : une première cohorte d'entrepreneurs est accompagnée en vue de rencontrer des investisseurs lors de l'événement ;
- **Un accent mis sur les partenariats stratégiques avec des acteurs locaux, mais aussi dans le pays de résidence de la diaspora** : le recours à des partenaires stratégiques locaux facilite la mise en oeuvre de l'événement. En particulier lorsque le salon doit se tenir à l'étranger, il est important de bien connaître le contexte local pour identifier les différentes parties prenantes, les potentiels partenaires, apprendre à connaître les habitudes des populations locales (futurs visiteurs du salon), etc. Ainsi, pour l'évènement prévu dans quelques mois à Cotonou, le comité s'est entouré de plusieurs partenaires locaux (ex. : la CCI, l'APIEx) ;
- **Facilitation des démarches administratives pour les participants** : les participants devant faire le déplacement pour le Bénin ont la possibilité de demander une lettre officielle validant la participation au SAU, et une liste des pays exemptés de visa ainsi que d'autres détails pratiques sont publiés sur le site internet du SAU ;

Commercialisation des stands permettant de couvrir les coûts de l'événement puisqu'il n'y a pas de partenaire financier.

- **Ressources financières** : le budget à mobiliser pour l'organisation d'un événement de cette ampleur s'élève à environ 400 000 euros pour organiser la rencontre de trois jours. Pour estimer de façon précise les coûts, il faudrait également prendre en compte les événements organisés au long de l'année en amont du Salon et, le cas échéant, les déplacements de l'équipe projet dans le pays hôte pour préparer l'évènement lorsque celui-ci se déroule à l'étranger ;
- **Ressources humaines** : le comité responsable de la mise en œuvre du SAU compte 15 personnes donnant bénévolement de leur temps pour cette initiative en parallèle de leurs obligations professionnelles (en tant que salarié, auto-entrepreneur, etc.) ;
- **Partenariats/sponsors** : il est important de nouer des partenariats avec les acteurs locaux (la chambre de commerce et d'industrie, l'agence de promotion des investissements, etc.) ;
- **Bonne connaissance de l'écosystème du pays hôte** : en particulier lorsque le salon doit se tenir à l'étranger, il est important de sonder l'environnement local pour identifier les acteurs clés, ainsi que les partenaires potentiels et leurs rôles respectifs ;
- **Mobilisation des investisseurs et des exposants autour du projet** : la mise en place d'une initiative similaire au SAU nécessite d'établir des contacts et de convaincre des investisseurs pour qu'ils puissent prendre part au Salon et investir dans les entreprises de la diaspora présentes lors du salon afin de pouvoir mettre les entrepreneurs en relation avec ces sources de financement potentielles ;
- **Modalités d'accès à l'évènement adaptées aux participants (exposants, entrepreneurs, autres visiteurs)** : tout en garantissant une expérience hautement qualitative pour les visiteurs en choisissant des exposants et intervenants triés sur le volet, il est essentiel de proposer, autant que possible, des prix abordables et des modalités d'accès suffisamment adaptées pour garantir la présence de ces derniers sur le salon ;
- **Stratégie de communication adaptée aux cibles** : les organisateurs devront faire un travail d'identification des besoins de leurs cibles et définir les canaux de communication ainsi que les messages les plus pertinents pour les atteindre et les mobiliser ;
- **Bonne connaissance de la diaspora** : il est nécessaire de faire ou d'avoir fait un travail de mapping de la diaspora et de ses compétences pour identifier non seulement la position géographique, mais aussi les différents sous-groupes, selon les critères professionnels (ex. : étudiants, entrepreneurs, etc.) ;
- **Mise en place d'un dispositif de suivi/capitalisation du Salon** : il est nécessaire d'évaluer les erreurs et les progrès dans une optique de capitalisation et d'amélioration continue.

La mise en place d'une initiative similaire au SAU nécessite d'établir des partenariats dans le pays hôte et de convaincre des investisseurs pour assurer le financement des entrepreneurs accompagnés.

2.6. Impact du Salon Afrique Unie

Les résultats obtenus par le SAU

+1500
Visiteurs lors de la dernière édition.

+150
Exposants.

81%
Public Afro-caribéen.

ANNEXES

Les pratiques présentées dans cette section ont également été étudiées dans le cadre du benchmark. Soumises à la même évaluation que les autres pratiques, les pratiques d'appui aux entrepreneurs proposées par la SMEDAN et par le Benin Business Angels Network n'ont pas obtenu un score suffisant ni respecté le seuil défini pour les bonnes pratiques pour être qualifiées de pratiques prometteuses. Pour ce qui est des deux dispositifs d'appui implémentés par la Colombie, à savoir l'appui financier de Colombia Nos Une et les services aux entreprises de l'initiative CEmprende, les retours concernant leurs conditions de mise en oeuvre n'ont pas pu être collectés à travers des entretiens qualitatifs. Ces conditions n'ont pas été évaluées et notées au même titre que les autres, afin de vérifier leur caractère de bonne pratique. Les éléments collectés les concernant sont tout de même présentés sous forme de fiches synthétiques, comme pour les autres pratiques.

I. Colombia Nos Une

1. Fiche synthétique de la pratique⁴²

Fiche synthétique 10 : Colombia Nos Une

Type d'appui	Mise en réseau et appui financier
Contexte et besoins adressés	Colombia Nos Une est un groupe de travail interne qui dépend de la Direction de l'immigration, des affaires consulaires et du service des citoyens. Ce dispositif soutient les Colombiens vivant à l'étranger, favorise les échanges entre les communautés de la diaspora et adresse les problématiques qu'ils rencontrent.
Objectifs	Colombia Nos Une vise à : <ul style="list-style-type: none"> • susciter des initiatives, des stratégies et des projets qui ont pour but de mettre en relation et encourager les interactions entre les Colombiens locaux et ceux de la diaspora et veiller à ce que la diaspora contribue à apporter des solutions aux challenges et difficultés du pays ; • s'assurer que les initiatives institutionnelles en faveur des Colombiens de l'étranger et de leurs proches restés au pays soient bien gérées ; • mettre en avant les actions qui appuient le retour au pays dans de bonnes conditions.
Aperçu de la pratique	Colombia Nos Une a la responsabilité de veiller à la mise en place d'un cadre pouvant faciliter le retour de la diaspora dans son pays d'origine. Le programme assure également le soutien et la protection des droits des émigrés , tout en favorisant les relations avec leur pays d'origine.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Colombia Nos Une assure la gestion du programme Mi casa con remesas avec la Banque nationale de Colombie et la BID (Banco Interamericano de Desarrollo) ; • En partenariat avec la Banque colombienne du commerce extérieur, Colombia Nos Une a mis en place une offre de ligne de crédit pour les entrepreneurs de la diaspora ; • Colombia Nos Une s'associe aux universités locales pour offrir un soutien non financier aux entrepreneurs, qui se matérialise par la formation des entrepreneurs dans des domaines tels que la gestion des entreprises.
Principaux défis	
Impact	<p>Colombia Nos Une a lancé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • deux projets d'investissement à hauteur de 2,5 millions de dollars afin de soutenir les programmes visant à renforcer et à apporter du soutien à la diaspora colombienne vivant à l'étranger ; • un programme de logement pour les membres de la diaspora qui envisagent de faire leur retour en Colombie et en incapacité financière pour s'offrir un logement.

⁴² Source : sites web, rapports

2. Présentation détaillée de la pratique

Colombia Nos Une est un groupe de travail interne qui dépend de la Direction de l'immigration, des affaires consulaires et du service des citoyens qui a pour mission de connecter les Colombiens vivant à l'étranger et d'intégrer les problématiques qu'ils rencontrent aux débats politiques. Il a pour responsabilité de veiller à la mise en place d'un cadre pouvant faciliter le retour de la diaspora dans son pays d'origine, et pour ceux qui souhaitent émigrer, il s'assure de protéger leurs droits en conservant les relations avec leur pays d'origine pour leur apporter de l'aide s'ils manifestent le désir d'y retourner.

2.1. Objectifs de l'initiative Colombia Nos Une

Colombia Nos Une a quatre principaux objectifs :

- Susciter des initiatives, des stratégies et des projets qui ont pour but de mettre en relation et d'encourager les interactions entre les Colombiens locaux et ceux de la diaspora et veiller à ce que la diaspora contribue à apporter des solutions aux challenges et difficultés du pays ;
- S'assurer que les initiatives institutionnelles en faveur des Colombiens de l'étranger et de leurs proches restés au pays soient bien gérées ;
- Mettre en avant les actions qui appuient le retour au pays dans de bonnes conditions ;
- Créer et renforcer les communautés colombiennes à l'étranger à l'aide des réseaux sociaux.

2.1. Activités de l'initiative Colombia nos une

Renforcement de l'appui à la diaspora à l'étranger

Colombia Nos Une a mis en place deux projets dits d'investissement pour un montant total de 2,5 millions de dollars pour soutenir les programmes qui ont pour mission de renforcer et apporter du soutien à la diaspora colombienne vivant à l'étranger.

Aide au logement

Le dispositif a également déployé un programme de logement pour les membres de la diaspora qui souhaitent retourner au pays, mais qui n'ont pas la capacité financière pour s'offrir un logement. L'initiative gère le programme Mi Casa con Remesas avec la Banque nationale de Colombie et la BID (Banco Interamericano de Desarrollo).

Mise en réseau via des groupes de réflexion

Elle a également un portail virtuel, RedEsColombia, qui a pour but de favoriser l'interaction entre les membres de la diaspora et qui a pour vocation d'être un lieu virtuel d'échange d'idées et de réflexion.

Appui aux entrepreneurs

En matière d'appui financier aux entrepreneurs de la diaspora, Colombia Nos Une, en partenariat avec la Banque colombienne du commerce extérieur, a mis en place une offre de ligne de crédit pour les entrepreneurs de la diaspora.

Elle s'associe également aux universités locales pour offrir un soutien non financier aux entrepreneurs, qui se matérialise par une formation des entrepreneurs dans des domaines tels que la gestion des entreprises.

II. CEmprende

1. Fiche synthétique de la pratique⁴³

Fiche synthétique 11 : CEmprende

Type d'appui	Mise en réseau
Contexte et besoins adressés	CEmprende est un hub de services pour les entreprises et un point de rencontre entre les acteurs de l'écosystème économique local , présenté par le ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme. Il s'adresse à toute entreprise, unité de production formelle ou informelle, de toute taille, de tout secteur basée dans le pays.
Objectifs	Former les entrepreneurs aux outils pratiques qui leur permettront d'identifier et d'exploiter les opportunités d'affaires et les idées.
Aperçu de la pratique	CEmprende dispose de 21 points de contact physiques sur l'ensemble du territoire colombien. Ainsi, les services qu'il offre peuvent être gratuits ou payants selon les accords signés au préalable avec les partenaires. Par ailleurs, les formations proposées en accord avec les partenaires techniques en charge ont pour mission de former les participants au développement d'un modèle d'entreprise, afin d'innover sur le marché et de communiquer sur leur offre de service.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none">• CEmprende travaille avec des partenaires tels que Amazonas, Cauca, Guaviare, Magdalena, Meta, Norte de Santander dans l'optique d'élargir sa portée sur l'ensemble du territoire colombien.
Principaux défis	
Impact	Le réseau national de CEmprende compte : <ul style="list-style-type: none">• 28 600 entrepreneurs enregistrés ;• Plus de 350 partenaires (régionaux et nationaux) greffés au réseau ;• 76 000 entrepreneurs assistés via différents programmes.

⁴³ Source : sites web, rapports

2. Présentation détaillée de la pratique

2.1. Objectif de CEmprende

CEmprende⁴⁴ est une initiative portée par le ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme qui a pour mission de promouvoir et de renforcer le tissu économique des territoires afin de réduire l'écart entre les différents territoires. Il s'agit d'un hub de services pour les entreprises et d'un point de rencontre entre les acteurs de l'écosystème économique local. Sur l'ensemble du territoire, CEmprende dispose de 21 points de contact physiques.

Dans l'optique d'élargir sa portée sur l'ensemble du territoire colombien, les autorités travaillent avec des partenaires tels que Amazonas, Cauca, Guaviare, Magdalena, Meta, Norte de Santander, entre autres, afin de rendre accessibles les services et la communauté de CEmprende à toutes les entreprises et unités de production du pays situées dans ces villes partenaires. L'objectif est que les unités productives de tout le pays puissent avoir accès à l'offre collaborative de CEmprende.

Cette initiative s'adresse à toute entreprise du pays, unité de production formelle ou informelle, de toute taille et de tout secteur d'activité confondus. Ensuite, nous décrivons les étapes de leur développement.

2.2. Services proposés par CEmprende

Les services proposés par CEmprende peuvent être gratuits ou payants en fonction des accords signés avec les partenaires. Cependant, des services tels que l'adhésion à la communauté, l'accès à l'information, l'accompagnement et la plupart des événements organisés sont gratuits.

Information : les informations quant à elles sont diffusées grâce au portail web CEmprende, ainsi qu'aux annonces d'opportunités, d'événements concernant l'écosystème entrepreneurial. Pour être plus efficace et optimiser les échanges entre les entrepreneurs, des groupes WhatsApp ont été créés ainsi que des communautés sur Facebook⁴⁵.

Support : une équipe de professionnels a été mise en place pour jouer le rôle de support auprès des entrepreneurs. Des séances virtuelles peuvent être planifiées ou en présentiel dans les principaux points de contact du programme.

Formation : des formations sont proposées en accord avec des partenaires éducationnels. Ces formations ont pour objectif de former les entrepreneurs aux outils pratiques qui leur permettront d'identifier et d'exploiter les opportunités et idées. Ils doivent être capables de développer un modèle d'entreprise afin d'innover sur le marché et communiquer sur ce qu'ils proposent. Des sujets relatifs à la gestion d'entreprise sont évoqués, tels que la gestion des ressources, les stratégies pour assurer la croissance, l'utilisation des données et la gestion des finances.

2.2. Résultats obtenus par CEmprende

Le réseau national de CEmprende compte 28 600 entrepreneurs enregistrés, plus de 350 partenaires tant régionaux que nationaux, qui sont greffés au réseau. De plus, 76 000 entrepreneurs ont été assistés via différents programmes dirigés ou soutenus par CEmprende, tandis que 7 200 entrepreneurs ont accédé directement à des programmes de CEmprende ou de ses partenaires.

⁴⁴ <https://www.innpulsacolombia.com/cemprende/>

⁴⁵ Groupe WhatsApp: <https://chat.whatsapp.com/CYfOIZwjinl74AK3EauFPc>
Facebook : <https://www.facebook.com/groups/emprendedorescemprende>

III. Benin Business Angels Network

1. Fiche synthétique de la pratique⁴⁶

Fiche synthétique 12 : Benin Business Angels Network

Type d'appui	Financement et appui technique
Contexte et besoins adressés	<p>Le Benin Business Angels Network est un réseau lancé en 2019 à l'issue de la Early Stage Startup Investment Conference et composé d'entrepreneurs locaux et de la diaspora, d'investisseurs et de professionnels disposés à investir leur argent, à ouvrir leurs réseaux et à guider les entrepreneurs de l'écosystème.</p> <p>Le BBAN s'adresse aux entrepreneurs locaux œuvrant dans les secteurs à fort potentiel.</p>
Objectifs	Mettre à la disposition des participants un fonds d'amorçage, une amélioration des compétences et un réseau large et riche pour permettre d'accélérer la croissance de leur entreprise.
Aperçu de la pratique	Benin Business Angels Network (BBAN) est la première association de Business Angels au Bénin, elle forme et soutient les start-up prometteuses de l'écosystème béninois en leur fournissant des capitaux nécessaires à l'amorçage.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Business Angels qui sont aussi des partenaires financiers ; • Entrepreneurs locaux ; • Entrepreneurs de la diaspora ; • Investisseurs et professionnels disposés à investir leur argent, à ouvrir leurs réseaux et à guider les entrepreneurs de l'écosystème.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver des mentors pour les questions en rapport avec la technologie ; • Mentalité des entrepreneurs qui se méfient des actionnaires et ne sont pas prêts à les accueillir dans leur entreprise (« les investisseurs sont là pour me prendre mon entreprise ») ; • Diversifier les secteurs d'intervention puisque BBAN a une préférence pour le secteur de la tech ; • Trouver un accompagnement et du financement en dépit des difficultés (l'accompagnement et le financement sont davantage accordés aux organisations) ; • Trouver des start-up qui réunissent tous les critères d'éligibilité (entreprises déjà enregistrées, montrer qu'il y a de la traction ou du chiffre d'affaires, avoir un minimum valable product, avoir une équipe).
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Cinq à dix entrepreneurs ont été accompagnés par cohorte (deux à trois cohortes ont été organisés) ; • Deux entrepreneurs/start-up ont été financés à hauteur de 10 millions et 36 millions de FCFA (en equity) ; • Une des entreprises dans lesquelles BBAN a investi est passée de 1000 dollars à une centaine de milliers de dollars ; • Croissance du chiffre d'affaires pour certains bénéficiaires ; • Le chiffre d'affaires de Ylomi, start-up créée en 2018 et bénéficiaire de l'accompagnement de BBAN (15 000 euros de financement) est passé à des centaines de milliers de dollars en deux ans.

⁴⁶ Source : Entretiens qualitatifs, sites web, rapports

IV. National Enterprise Development Programme (NEDEP)

1. Fiche synthétique de la pratique⁴⁷

Fiche synthétique 13 : National Enterprise Development Programme (NEDEP)

Type d'appui	Appui technique
Contexte et besoins adressés	Le programme national de développement des entreprises (NEDEP) a été lancé par le ministre de l'Industrie, du Commerce et de l'Investissement, M. Olusegun Aganga. Il est coordonné par l'Agence de développement des petites et moyennes entreprises du Nigeria (SMEDAN), créée par la loi SMEDAN de 2003 pour promouvoir le développement du secteur des MPME dans l'économie nigériane . Le NEDEP est destiné aux micros, petites et moyennes entreprises (MPME).
Objectifs	Relever le défi d'accès aux fonds des nouvelles start-up auprès des banques et générer environ cinq millions d'emplois entre 2013 et 2015.
Aperçu de la pratique	Le NEDEP se concentre sur l'acquisition de compétences, la formation à l'entrepreneuriat/le service de développement des affaires (BDS) et l'accès au financement .
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de l'Industrie ; • Plateforme OOLAOP : est utilisée pour mettre en œuvre la composante des services de formation à l'entrepreneuriat et de développement des entreprises ; • Banque de l'industrie (BOI) : s'occupe de la composante accès au financement ; • Fonds de formation industrielle (Industrial Training Fund-ITF) : s'occupe de la composante d'acquisition de compétences.
Principaux défis	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver une source de financement du programme pour appuyer les entrepreneurs.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • 4,2 % des 17,2 millions de MPME ont pu obtenir des prêts ou des découverts auprès d'institutions financières ; • Amélioration des compétences entrepreneuriales des participants ; • Établissement d'une culture entrepreneuriale ; • Amélioration de la croissance des grappes industrielles ; • Contribution plus élevée des MPME au PIB.

⁴⁷ Source : Sites web, rapports

Contacts

- **Anne BADJECK**

anne.badjeck@innogenceconsulting.com

- **Diana ABIASSI**

diana.abiassi@innogenceconsulting.com

Innogence Consulting
104 avenue de la Résistance
93 100 Montreuil, France
Tel : +33 (0)7 87 38 27 99
info@innogenceconsulting.com
www.innogenceconsulting.com