

GUIDE POLITIQUE POUR L'ENTREPRENEURIAT DES MIGRANTS ET DES RÉFUGIÉS



Copyright © Nations Unies, 2018.

Tous droits réservés

Ce travail est disponible en libre accès , conformément à la licence Creative Commons créée pour les organisations intergouvernementales, à l'adresse <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/>.

Les constatations, interprétations et conclusions exprimées dans le présent document sont celles de l'auteur ou des auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion des Nations Unies, de l'OIM ou du HCR ou de leurs responsables ou des États membres.

Les désignations utilisées et la présentation du matériel sur les cartes de cet ouvrage n'impliquent l'expression d'aucune opinion de la part des Nations Unies, de l'OIM ou du HCR ou de leurs États membres concernant le statut juridique d'un pays, territoire, ville ou zone ou de ses autorités, ou concernant la délimitation de ses frontières ou limites. Les références au Kosovo doivent être comprises dans le contexte de la résolution 1244 (1999) du Conseil de Sécurité des Nations Unies.

La référence aux entreprises et/ou aux organisations non gouvernementales et à leurs activités ne doit pas être interprétée comme une approbation par les Nations Unies, l'OIM ou le HCR de ces entreprises et/ou organisations non gouvernementales ou de leurs activités.

Les photocopies et reproductions d'extraits sont autorisées avec les crédits appropriés.

Cette publication a été éditée en externe.

UNCTAD/DIAE/2018/2

PRÉFACE

Ce guide politique met l'accent sur le rôle de l'entrepreneuriat dans l'amélioration des effets positifs de la migration sur la croissance économique et le développement. Il s'agit d'un outil pratique visant à renforcer la corrélation entre le développement humanitaire et le développement prônée par le Sommet Humanitaire Mondial de mai 2016 et la Déclaration de New York pour les Réfugiés et les Migrants adoptée lors de la 71^{ème} Assemblée Générale des Nations Unies en septembre 2016.

Afin d'éclairer les décideurs en matière de politiques et de programmation, la CNUCED, l'OIM et le HCR ont rassemblé leurs forces pour fournir un guide factuel, soulignant la contribution sociale, culturelle et économique positive que les migrants et les réfugiés peuvent apporter à leurs pays d'origine et d'accueil.

Ce guide soutient que l'Entrepreneuriat peut être un moyen efficace pour l'inclusion des migrants et des réfugiés dans les économies locales, en partageant leurs connaissances et leur esprit d'entreprise et en créant de nouvelles opportunités de marché et des réseaux transnationaux. L'Entrepreneuriat peut également faire partie des solutions nécessaires à long terme pour faire face aux conséquences des mouvements importants de personnes déplacées de force, en plus des mesures importantes mises en place pour faire face aux conséquences immédiates des crises humanitaires. La création d'opportunités économiques pour tous, dans le but de ne laisser personne pour compte, fait partie des principales priorités de l'Agenda de Développement Durable des Nations Unies à l'horizon 2030. Un des mécanismes pour y parvenir consiste donc à promouvoir l'esprit d'entreprise.

Les politiques et les programmes jouent un rôle important dans le soutien des activités entrepreneuriales par (et pour) les réfugiés et les migrants et pour faire face aux obstacles auxquels ils sont confrontés lorsqu'ils se lancent dans une activité économique. Dans un certain nombre de pays, une série d'obstacles apparemment insurmontables peuvent être identifiés, dus par exemple aux réglementations interdisant aux migrants de travailler ou ne leur donnant pas accès à un financement de démarrage et empêchant leur bancarisation (ouverture de comptes bancaires formels). Malgré tout, les preuves empiriques apportées par ce guide démontrent que dans plusieurs autres pays, des solutions à ces obstacles ont été trouvées. Les gouvernements, les institutions publiques, les organisations non gouvernementales et le secteur privé peuvent soutenir efficacement l'activité entrepreneuriale par (et pour) les réfugiés et les migrants, en apportant des contributions significatives à leur bien-être et en ayant un impact social positif.

A travers ce guide, les organisations partenaires souhaitent mettre en exergue et reconnaître le rôle des migrants et des réfugiés en tant que partie intégrante d'un monde globalisé et visent à renforcer leur contribution au développement inclusif et durable et à en tirer parti.



Mukhisa Kituyi

Secrétaire Général de la CNUCED



Filippo Grandi

Haut-Commissaire aux Réfugiés

des Nations Unies



António Vitorino

Directeur Général de l'OIM

REMERCIEMENTS

Ce guide de politique a été préparé par une équipe interinstitutions coordonnée par la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) en étroite collaboration avec l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM) et Le Haut-Commissariat des Nations unies pour les Réfugiés (HCR).

L'équipe de recherche de la CNUCED sur l'entrepreneuriat et les migrations, placée sous l'autorité générale de James Zhan, a été dirigée par Richard Bolwijn et coordonnée par Fulvia Farinelli. Tatiana Krylova a également apporté son soutien. Des entretiens et des études de cas ont été préparés par Kumi Endo, Isya Kresnadi, Guoyong Liang, Philippe Rudaz et Jozef Willenborg. Jarrod Ormiston (Professeur Adjoint en Entrepreneuriat Social, Ecole de Commerce et d'économie, Université de Maastricht) et Talitha Dubow (Université de Maastricht) ont rassemblé les informations et produit un projet de document intégré.

Des équipes dédiées de l'OIM et du HCR ont participé activement à toutes les étapes et ont apporté de précieuses contributions. L'équipe de l'OIM a été dirigée par Marina Manke et composée de Deepali Fernandes, Johan Olof Grundberg, Ginette Kidd et Tauhid Pasha. L'équipe du HCR a été dirigée par Ziad Ayoubi et composée de Krishnan Raghavan et de Nora Staunton.

Un remerciement particulier adressé à tous les experts pour leurs commentaires éclairés qui ont assisté à la réunion spéciale d'experts de la CNUCED sur le thème "Soutenir l'inclusion socio-économique des réfugiés et des migrants à travers l'entrepreneuriat", tenue à Genève les 12 et 13 juin 2018. Il s'agissait de Ana Maria Angarita et Valentina Velandia (Capacity, Suisse); Maria Alicia Eguiguren (HCR Quito, Équateur); Belay Embaye (Bureau de Réinstallation des Réfugiés, États-Unis); Emiliano Giovine (R&P Legal et Tiresia de la Politecnico di Milano, Italie); Behigu Habte Shikur (OIM Addis Abeba, Éthiopie); Manuel Hoff (OIM Quito, Équateur); Ramona Lange (Jumpp, Allemagne); Maiju Mitrunen (Start-up Refugees, Finlande); Klaas Molenaar (Université des Sciences Appliquées de La Haye, Pays-Bas); Mushiba Nyamazana (Institut de Recherche Economique et Sociale, Université de Zambie); Catarina Reis Oliveira (Haut-Commissariat pour les Migrations, Portugal); Monder Ram (Centre de Recherche sur l'Entrepreneuriat des Minorités Ethniques de Birmingham, Royaume-Uni); Jan Rath (Université d'Amsterdam, Pays-Bas); Vasili Sofiadellis (Laboratoire Changemakers, Grèce); Nayef Stetieh (Business Development Center, Jordanie); Seraina Soldner (Singa, Suisse); Nasser Yassin (Institut Issam Fares pour les Politiques Publiques et les Affaires Internationales, Université Américaine de Beyrouth, Liban).

Des commentaires et des contributions ont été fournis par Anna Piccinni et David Halabisky du Centre pour l'Entrepreneuriat, les PME, les Régions et les Villes de l'OCDE, ainsi que par Michaella Vanore, Katrin Marchand, Ayla Bonglio et Nora Jasmin Ragab du groupe d'Etudes sur les Migrations de l'Université de Maastricht, ainsi que par Shyama Ramani et Serdar Turkeli de l'UNU-MERIT.

En outre, Fiorina Mugione et Lorenzo Tosini de la Section Entreprise de la CNUCED ont fourni des informations utiles. Lise Lingo s'est chargée de l'édition finale et Laurence Duchemin de la conception graphique du document. Katia Vieu a fourni un soutien administratif.

RÉSUMÉ EXECUTIF

Depuis 2015, la migration a été propulsée au sommet des agendas des gouvernements et des partenaires de développement, à la suite de son inclusion historique dans le Programme de Développement Durable à l'horizon 2030 des Nations Unies et en réponse aux flux massifs de migrants et de réfugiés qui se sont produits dans différentes parties du monde. En septembre 2016, les gouvernements ont adopté la Déclaration de New York, qui préconise de renforcer la coopération internationale en matière de migration et de déplacements forcés, ainsi que de développer et d'adopter deux instruments de collaboration: un pacte mondial pour une migration sûre, ordonnée et régulière et un pacte mondial pour les réfugiés. Les deux accords insistent sur la question de l'intégration socio-économique des migrants et des réfugiés, notamment en soutenant le travail indépendant et l'entrepreneuriat. Ils reposent sur le principe que les migrants et les réfugiés peuvent contribuer de manière positive au développement des communautés dans leurs pays d'origine ou dans leurs nouveaux lieux de résidence, à condition que leurs compétences, leurs capacités et leur esprit d'entreprise, souvent acquis par le biais des migrations, bénéficient d'un soutien et d'une reconnaissance suffisants.

A la suite de ces développements et pour répondre à un besoin politique croissant en faveur d'une approche commune faisant la promotion de l'inclusion socio-économique des migrants et des réfugiés et qui reconnaît leur contribution au développement, la CNUCED, le HCR et l'OIM ont rassemblé leur expertise technique et leurs connaissances pratiques afin d'élaborer ce Guide Politique sur l'Entrepreneuriat pour les Migrants et les Réfugiés. Le guide s'appuie sur une analyse complète et minutieuse des conclusions de 35 études de cas approfondies et de plus de 100 autres initiatives, offrant de nouvelles perspectives pour la discussion mondiale sur la manière de soutenir l'esprit d'entreprise auprès des migrants et des réfugiés dans les pays développés et en développement. Le guide a pour objectif de fournir des recommandations de haut niveau mais toutefois axées sur les pratiques concernant les politiques et programmes visant à soutenir l'activité entrepreneuriale par, pour et avec les migrants et les réfugiés. Les recommandations se présentent sous la forme d'options politiques et de mesures et initiatives possibles que les gouvernements ou d'autres parties prenantes concernées peuvent adopter directement ou adapter aux besoins et aux contextes locaux.

La promotion de l'entrepreneuriat est de plus en plus considérée comme une approche efficace pour surmonter certains des défis de l'inclusion économique et sociale des migrants et des réfugiés. Les efforts visant à soutenir l'activité entrepreneuriale par et pour les réfugiés et les migrants apportent une contribution significative au bien-être économique de ces populations, directement aux individus et aux communautés auprès desquelles elles résident ou sont originaires, avec des impacts sociaux positifs plus importants. De tels efforts peuvent potentiellement générer des bénéfices partagés à la fois pour les pays de résidence et les pays d'origine ainsi que pour les populations nées à l'étranger et celles nées dans le pays. Dans les pays d'accueil, l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés peut contribuer à promouvoir une migration sûre, régulière et ordonnée en modifiant les perceptions de la société à l'égard des migrants et des réfugiés et en favorisant la cohésion sociale. Pour les pays d'origine, l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés peut créer des opportunités grâce à son potentiel de stimulation à la fois des investissements et du développement du secteur privé, en particulier auprès des familles et des communautés du pays d'origine.

Le guide met donc en exergue l'importance de l'évolution des écosystèmes liés à l'entrepreneuriat afin d'être inclusifs des migrants et des réfugiés plutôt que de créer des programmes distincts ou parallèles adaptés à ces groupes. Il ne préconise pas un soutien préférentiel au profit des entrepreneurs migrants et réfugiés, mais se concentre plutôt sur la manière dont les décideurs peuvent créer des conditions plus équitables grâce à des politiques inclusives et à l'égalité des chances. Il met par conséquent en évidence le rôle des entrepreneurs migrants et réfugiés dans le travail aux côtés des locaux, ainsi que les multiples arènes à travers lesquelles le développement de partenariats intersectoriels et l'implication du secteur privé peuvent avoir lieu afin de collaborer avec des entrepreneurs migrants et réfugiés.

Les initiatives et les programmes couronnés de succès mis en évidence tout au long du guide suggèrent différentes manières d'améliorer les ressources et les opportunités générées par les entrepreneurs migrants et réfugiés et de surmonter les défis auxquels ils sont confrontés lors du démarrage et du développement d'une entreprise dans un nouveau pays d'accueil. Des obstacles tels que des droits limités au travail et à la création d'une entreprise, des barrières linguistiques et culturelles, un accès limité au financement et le manque de réseaux de soutien peuvent entraver la réussite des activités entrepreneuriales des migrants et des réfugiés. En abordant les obstacles auxquels ces groupes sont confrontés, il est impératif de comprendre les différences entre les divers groupes de population mobiles, en termes de caractéristiques socio-économiques, de niveaux de vulnérabilité et de droits, ainsi que de comprendre les différences importantes entre les membres de ces deux groupes. Le guide distingue donc entre et parmi ces groupes le cas échéant. En plus de mettre en évidence les obstacles, le guide

démontre également à travers ses nombreux exemples que les migrants et les réfugiés peuvent contribuer efficacement au développement du secteur privé à la fois dans les pays de résidence qu'auprès des communautés d'origine.

Le guide s'appuie sur l'expérience, les connaissances et les réseaux de la CNUCED, de l'OIM et du HCR sur les questions relatives aux migrations et aux réfugiés et au développement de l'esprit d'entreprise sur le terrain. Il suit dans ses grandes lignes la structure et la logique du Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat de la CNUCED, ainsi que le Guide Politique pour l'Entrepreneuriat des Jeunes élaboré par la CNUCED et le Commonwealth. Il s'est également appuyé sur le Modèle de l'OIM du Développement des Entreprises et ses "Quatre Facteurs de Réussite"¹. Les objectifs politiques sont présentés dans les six domaines prioritaires distincts du Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat :

Domaine Politique 1 - Formuler une stratégie cohérente pour l'entrepreneuriat

Domaine Politique 2 - Optimiser l'environnement réglementaire

Domaine Politique 3 - Renforcer l'éducation entrepreneuriale et le développement des compétences

Domaine Politique 4 - Faciliter la mise en place d'un environnement favorable aux échanges de technologie et aux jeunes entreprises innovantes

Domaine Politique 5 - Améliorer l'accès au financement

Domaine Politique 6 - Promouvoir la sensibilisation et la mise en réseau

Le guide vise à soutenir les décideurs et les praticiens en

- a) Soulignant les avantages de la promotion de l'entrepreneuriat pour les migrants et les réfugiés ;
- b) Identifiant les défis auxquels sont confrontés les entrepreneurs migrants et réfugiés ;
- c) Proposant un menu d'objectifs politiques et d'options politiques ;
- d) Fournissant des études de cas et des bonnes pratiques issues de politiques, programmes et initiatives dans des pays développés et en développement.

La CNUCED, le HCR et l'OIM utiliseront ce guide pour mettre au point des initiatives collaboratives intersectorielles axées sur la promotion de l'entrepreneuriat par et pour les migrants et les réfugiés. L'objectif est que les décideurs et les praticiens se servent également de ce guide pour promouvoir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés aux niveaux local, national, régional et supranational. Les tableaux suivants récapitulent les options politiques clés pour chaque domaine et les recommandations correspondantes. Le guide traite en détail de chaque pilier politique et fournit les actions recommandées et des exemples de cas pour soutenir la mise en œuvre.



Résumé des options politiques et des recommandations

Domaine Politique I - Formuler d'une stratégie cohérente pour l'entrepreneuriat

Options politiques	Recommandations
Identifier les opportunités et les défis spécifiques à chaque pays (et plus localisés) pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Cartographier l'état de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés dans le pays et dans ses régions, en tenant compte des différences au sein de chaque groupe.• Identifier les aptitudes, les compétences, les capacités et l'expérience des migrants et des réfugiés, afin de comprendre le potentiel de l'entrepreneuriat• Identifier les industries et les secteurs offrant des opportunités potentielles d'entrepreneuriat
Assurer la cohérence de l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec les politiques plus étendues en matière d'entrepreneuriat, de migration et de réfugiés aux niveaux local, national et régional	<ul style="list-style-type: none">• Évaluer les sources potentielles d'incohérence ou de conflit entre les stratégies nationales et locales en matière d'entrepreneuriat et de gestion et d'intégration de la migration, en utilisant des outils tels que les Indicateurs de Gouvernance de la Migration de l'OIM et le Tableau de Bord du KNOMAD des Indicateurs de Mesure de la Cohérence Institutionnelle et Politique• Aligner l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur la politique relative aux migrations et celle relative aux réfugiés à tous les niveaux• Aligner les stratégies d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur une stratégie d'entrepreneuriat plus étendue et s'assurer que les institutions pertinentes s'approprient cette stratégie.• Identifier les parties prenantes locales (secteur privé, espaces de travail collaboratif, centres communautaires, incubateurs et accélérateurs, par exemple) susceptibles de soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés• Détailler les implications de l'assistance sociale et du processus d'intégration des migrants et des réfugiés qui créent une entreprise et envisager de leur permettre de s'engager dans des initiatives et des activités entrepreneuriales tout en bénéficiant d'une aide sociale, en veillant à ce que cette aide ne décourage pas les activités entrepreneuriales ou de subsistance
Assurer la cohérence de l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec celle des structures internationales	<ul style="list-style-type: none">• Identifier des cibles, objectifs et indicateurs spécifiques dans le Programme de Développement Durable à l'horizon 2030, pour lesquels les domaines politiques de la migration, du déplacement et de l'entrepreneuriat se recoupent, et définir des actions susceptibles de maximiser les avantages en reliant les domaines politiques de l'entrepreneuriat, de la migration et du déplacement• Aligner les approches de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur les «Principes directeurs relatifs à l'accès des réfugiés et autres déplacés forcés au marché du travail» de l'Organisation Internationale du Travail• Identifier les moyens d'aligner les politiques et programmes sur la migration et l'entrepreneuriat sur les objectifs et les résultats prévus dans la Déclaration de New York de 2015 et les prochains pactes mondiaux sur les réfugiés et pour la migration• Aligner les approches de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur le nouveau Programme Urbain des Nations Unies et sur les autres processus et engagements mondiaux. Par exemple, le Sommet Humanitaire Mondial• Examiner les leçons apprises et les lignes directrices élaborées par l'Initiative Conjointe des Nations Unies pour la Migration et le Développement• Aligner l'approche de l'entrepreneuriat des réfugiés sur les obligations des États concernés en vertu du droit international et national des réfugiés
Mesurer et partager les résultats des initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Développer des objectifs spécifiques et des indicateurs de performance clairs relatifs aux initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés• Réaliser des évaluations complètes et régulières et diffuser largement les résultats et les leçons apprises pour informer les parties prenantes du fonctionnement de l'intervention• Intégrer les commentaires des évaluations pour renforcer l'impact des initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés

Domaine Politique 2 - Optimiser l'environnement réglementaire

Options politiques	Recommandations
Optimiser le processus de création d'entreprise pour les migrants et les réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Examiner et clarifier les exigences réglementaires pour les nouvelles entreprises de migrants et de réfugiés• Examiner et simplifier les procédures administratives supplémentaires pour les entrepreneurs migrants et réfugiés (c'est-à-dire celles auxquelles les entrepreneurs locaux ne sont pas confrontés)• Encourager la collaboration entre les ministères/départements du gouvernement pour rationaliser les processus et promouvoir le partage d'informations afin d'optimiser le processus d'enregistrement des entreprises• Supprimer les restrictions (qu'elles soient légales, administratives ou pratiques) relatives à la propriété et l'accès au financement
Guider et orienter les entrepreneurs réfugiés et migrants tout au long du processus de création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Fournir des informations sur les exigences réglementaires en matière d'enregistrement des entreprises, de services publics et de services de soutien aux entreprises des réfugiés, des migrants et d'autres parties prenantes (par exemple, législateurs locaux, fournisseurs de services d'appui)• Aider les nouvelles entreprises de réfugiés et de migrants à se conformer aux exigences réglementaires en fournissant des services d'orientation, de facilitation et d'interprétation• Fournir des informations et une formation sur les normes à respecter dans des industries spécifiques (par exemple, l'hôtellerie, la santé)• Développer la confiance des réfugiés et des migrants dans l'environnement réglementaire en clarifiant quel soutien est disponible et en fournissant une certitude sur les droits et les réglementations
Examiner les autres obstacles réglementaires pouvant entraver l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants	<ul style="list-style-type: none">• Examiner - et, le cas échéant, adopter une législation habilitante visant à atténuer - les obstacles qui entravent l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, notamment:<ul style="list-style-type: none">- Droit au travail et au travail indépendant- Reconnaissance des qualifications et de l'expérience antérieures- Permis de séjour et visas d'entrée- Restrictions à la propriété- Propriété étrangère ou investissement de la diaspora- Restrictions sur les envois de fonds- Limitations pour les migrants rentrés ou de retour- Autre législation discriminatoire à l'égard des migrants et des réfugiés

Domaine Politique 3 - Renforcer l'éducation entrepreneuriale et le développement des compétences

Options politiques	Recommandations
Développer, adapter et cibler la formation à l'entrepreneuriat pour des groupes et des contextes cibles spécifiques	<ul style="list-style-type: none">• Inclure les migrants et les réfugiés dans les programmes de formation entrepreneuriale, l'enseignement et la formation professionnels existants et soutenir et sensibiliser les incubateurs ou les accélérateurs aux besoins et caractéristiques spécifiques des migrants et des réfugiés• Cibler l'éducation entrepreneuriale sur la base de contextes locaux spécifiques (par exemple, camps de réfugiés, zones d'installation communautaires, zones urbaines ou rurales)• Cibler l'éducation entrepreneuriale pour des groupes spécifiques de migrants et de réfugiés (par exemple: jeunes, femmes, groupes linguistiques spécifiques, statut socio-économique, pays d'origine, séjour dans le pays d'accueil, compétences professionnelles, expérience de l'entrepreneuriat)• Cibler la formation entrepreneuriale en fonction de la phase de développement des entreprises et de la viabilité des projets (entrepreneurs avec juste une idée, entrepreneurs avec un plan d'entreprise, entrepreneurs avec une entreprise établie, entrepreneurs avec un potentiel de croissance élevé)
Développer un curriculum et un contenu d'entrepreneuriat efficaces pour développer un esprit d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les programmes qui combinent contenu (par exemple technique, financier, compétences commerciales de base, compétences entrepreneuriales) et divers modes de prestation (formation mixte - partiellement en ligne, partiellement en classe)• Soutenir les programmes offrant un soutien personnalisé et individualisé à plus long terme• Soutenir les programmes qui impliquent une pédagogie expérimentale et pratique qui encourage l'apprentissage par la pratique
Engager des formateurs qualifiés et expérimentés	<ul style="list-style-type: none">• Engager des formateurs qualifiés et expérimentés (y compris des experts du secteur et des volontaires de conseils d'entreprises locales, de chambres de commerce et d'autres milieux professionnels) ou mettre en œuvre des programmes de formation de formateurs, ciblant spécifiquement les migrants et les réfugiés en tant que formateurs• Soutenir les programmes intégrant diverses compétences en matière d'entrepreneuriat et d'entreprise (par exemple, des experts en marketing, en investissement, en gestion financière, en technologie et autres services aux entreprises, ainsi que des experts sectoriels)• Soutenir les programmes qui mettent en relation les nouveaux réfugiés et migrants avec des entrepreneurs réfugiés et migrants établis en tant que mentors et coachs au profit d'entrepreneurs naissants• Sensibiliser les prestataires de formation à la réalité de la mobilité humaine (migrations et mouvements de réfugiés) afin qu'ils puissent développer leurs propres programmes ou adapter leurs programmes aux besoins et opportunités des migrants et des réfugiés• Connecter les migrants ayant une connaissance spécifique des environnements réglementaires dans les pays d'origine aux entreprises du pays de destination qui souhaitent s'étendre sur le marché du pays d'origine (et inversement)• Soutenir le développement de réseaux d'entrepreneurs et de conseillers en affaires migrants ou de la diaspora, de chambres de commerce transnationales, d'associations professionnelles transnationales et d'autres organismes qui soutiennent les relations commerciales transnationales
Renforcer les synergies entre les programmes de formation entrepreneuriale au profit des réfugiés et des migrants et les programmes d'enseignement professionnel et de soutien aux besoins essentiels	<ul style="list-style-type: none">• Évaluer et surveiller les soutiens à l'intégration locale dans différents environnements d'accueil de migrants et de réfugiés (par exemple: camps de réfugiés, zones urbaines, zones rurales) pour comprendre si et de quelle manière l'entrepreneuriat est inclus• Encourager l'éducation entrepreneuriale en tant que complément de la formation professionnelle et l'aligner avec des formations et stages auprès d'entrepreneurs locaux, de petites et moyennes entreprises et d'autres entreprises concernées• Encourager le développement de partenariats solides entre les initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés et les prestataires de services plus généralement, les activités et la protection (par exemple: formation linguistique et culturelle, programmes d'emploi, conseils, compétences financières, soutien juridique, services de santé, d'éducation nutritionnelle et de logement)• Examiner et clarifier les implications de l'enregistrement des entreprises pour les migrants et les réfugiés bénéficiant d'une protection sociale

Domaine Politique 4 - Faciliter la mise en place d'un environnement favorable aux échanges de technologie et aux jeunes entreprises innovantes

Options politiques	Recommandations
<p>Développer des liens avec le secteur privé et inclure les réfugiés et les migrants dans les écosystèmes de l'entrepreneuriat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des relations avec le marché et des flux de revenus pour les entrepreneurs migrants et réfugiés dans les écosystèmes de startups locaux en développant des liens avec les programmes d'incubateurs et d'accélérateurs, les entreprises du secteur privé, les entrepreneurs, les professionnels de l'industrie, le secteur de l'éducation et les mentors • Soutenir les plates-formes qui mettent en relation les entrepreneurs migrants et réfugiés avec les écosystèmes nationaux et internationaux d'entrepreneurs et les consommateurs (y compris un soutien pour l'exportation vers les pays d'origine) • Encourager les centres d'entrepreneuriat universitaires et les institutions de la formation professionnelle à soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés • Fournir des ressources aux écosystèmes locaux d'entrepreneuriat
<p>Créer des espaces de travail et un accès aux infrastructures (par exemple: Internet, téléphone, électricité)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir des espaces de travail pour les entrepreneurs migrants et des réfugiés aux côtés des entrepreneurs locaux • Fournir un accès aux espaces de travail avec accès Wi-Fi, électricité et salles de réunion • Fournir un accès aux espaces de fabrication et d'ateliers (espaces de fabricant) liés à des industries spécifiques (par exemple: conception numérique, travail du bois, cuisines commerciales) • Fournir un accès à des espaces de vente au détail permettant aux entrepreneurs migrants et réfugiés de tester leurs idées dans des boutiques éphémères • Investir dans l'infrastructure de base des TIC dans les zones de peuplement rurales et les zones rurales isolées afin de faciliter les services de réseau mobile • Fournir un accès aux ordinateurs et aux connexions téléphoniques et à Internet pour les entrepreneurs migrants et réfugiés • Soutenir les plateformes de commerce électronique pour les entreprises de migrants et de réfugiés ayant des opérations transfrontalières planifiées
<p>Soutenir une plus grande diffusion et formation dans le domaine des TIC et des nouvelles technologies pour les communautés de réfugiés et de migrants</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les initiatives qui développent les compétences numérique en formant les migrants et les réfugiés aux nouvelles technologies telles que le codage, les technologies de l'information, la conception numérique (impression 3D) et les médias sociaux • Soutenir les initiatives axées sur l'élaboration de solutions technologiques aux problèmes rencontrés par les migrants et les réfugiés • Soutenir les migrants et les réfugiés, y compris ceux dans les pays de transit, à développer des services pouvant être offerts de manière transnationale ou à distance via des plateformes numériques (par exemple: développement de logiciels) • Soutenir le développement de "bazars" numériques, de centres commerciaux et de marchés en ligne qui aident les petits producteurs locaux à exporter des produits en créant une infrastructure partagée et les ressources partagées nécessaires pour assurer la conformité réglementaire
<p>Promouvoir l'innovation sociale et les entreprises sociales pour et par les réfugiés et les migrants</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les initiatives d'entreprise sociale et d'innovation sociale associant migrants et réfugiés à des possibilités potentielles d'emploi et de travail indépendant • Soutenir les programmes et plates-formes facilitant la collaboration entre migrants, réfugiés et la communauté de manière générale afin de résoudre les problèmes auxquels font face les migrants et les réfugiés • Cartographier et soutenir des plates-formes pour le partage des connaissances et des meilleures pratiques afin de faciliter l'adoption d'innovations sociales réussies provenant d'ailleurs • Soutenir les initiatives qui encouragent les migrants et les réfugiés à s'engager dans des activités sociales et de développement durable • Soutenir les entreprises sociales offrant des possibilités d'emploi et de formation aux migrants et aux réfugiés

Domaine Politique 5 - Améliorer l'accès au financement

Options politiques	Recommandations
Promouvoir des sources de financement alternatives et innovantes pour l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants	<ul style="list-style-type: none">• Promouvoir l'accès à des sources de financement alternatives et innovantes pour les entrepreneurs réfugiés et migrants, notamment:<ul style="list-style-type: none">- Financement participatif- Prêts entre particuliers- Groupes et coopératives autofinancés- Investissement de la diaspora- Finance islamique- Fonds de contrepartie• Soutenir les plates-formes qui permettent aux migrants et aux membres de la diaspora d'identifier les entreprises des pays d'origine à la recherche de capital de démarrage ou de croissance, et d'investir dans des installations permettant aux investisseurs de la diaspora (investisseurs providentiels) d'accéder à ces entreprises• Évaluer la disponibilité de systèmes de transfert de fonds collectifs et rassembler les conclusions sur la portée, l'utilisation et l'efficacité de tels systèmes pour soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés, y compris les programmes gouvernementaux d'appariement de fonds• Aider les coopératives financières locales, les institutions financières commerciales et les gouvernements à étendre les assurances (par exemple: assurance récolte, assurance entreprise, assurance des biens) pour les entrepreneurs migrants et réfugiés et leurs familles.
Soutenir les entrepreneurs réfugiés et migrants afin qu'ils accèdent au secteur bancaire formel	<ul style="list-style-type: none">• Encourager les initiatives qui aident les entrepreneurs migrants et réfugiés à se connecter au secteur bancaire formel (par exemple: ouvrir des comptes bancaires personnels et professionnels)• Encourager les activités d'épargne des entrepreneurs migrants et réfugiés• Explorer des solutions fintech et biométriques pour surmonter les défis de l'identification et de la documentation• Fournir aux organismes de réglementation et aux prestataires de services financiers une formation et des informations sur la manière d'étendre les services aux entrepreneurs migrants et réfugiés• Promouvoir l'accès aux sources de financement traditionnelles pour les entrepreneurs réfugiés et migrants, y compris la microfinance• Soutenir les initiatives qui offrent un accès au financement pour les entrepreneurs migrants et réfugiés qui n'ont pas suffisamment de capital ou d'historique de crédit (par exemple: des garanties de prêt)
Lier l'accès au financement (en espèces ou en nature) aux programmes d'éducation entrepreneuriale et d'alphabétisation financière	<ul style="list-style-type: none">• Fournir une éducation financière aux entrepreneurs migrants et réfugiés• Encourager les initiatives d'éducation entrepreneuriale liant le financement de démarrage pour les entrepreneurs migrants et réfugiés à l'achèvement du programme (par exemple: dans le cadre du processus de sélection, après que les entrepreneurs aient franchi un certain nombre d'étapes ou à la fin du programme sous forme de prix)• Encourager les initiatives d'éducation entrepreneuriale offrant un soutien en nature aux entreprises par l'achat de biens d'équipement ou de «kits de démarrage» fournissant les outils et le matériel nécessaires au démarrage d'une entreprise dans un secteur donné• Encourager les initiatives d'éducation entrepreneuriale offrant un soutien aux entrepreneurs après avoir obtenu un financement

Domaine Politique 6 - Promouvoir la sensibilisation et la mise en réseau

Options politiques	Recommandations
Sensibiliser les migrants et les réfugiés au soutien à l'entrepreneuriat et à ses initiatives	<ul style="list-style-type: none">• Cartographier les programmes et initiatives d'entrepreneuriat potentiels pour les migrants et les réfugiés (ciblés et aux côtés d'entrepreneurs nationaux) sur la base des groupes cibles, des lieux et du stade de développement de l'entreprise• Élaborer des brochures d'information, des canaux de médias sociaux et des sites Web, ainsi que des séances d'information et des activités de sensibilisation en présentiel, dans des configurations locales et en plusieurs langues, afin de détailler les services et les ressources disponibles pour les migrants et les réfugiés• Mobiliser de multiples parties prenantes pour atteindre les migrants et les réfugiés en établissant des liens stratégiques entre les programmes d'entrepreneuriat et d'autres programmes (des secteurs public, privé et à but non lucratif) soutenant les migrants et les réfugiés• Inciter les dirigeants communautaires issus des communautés de migrants et de réfugiés à aller vers les aspirants entrepreneurs• Présenter le potentiel des initiatives d'entrepreneuriat en tant que possibilités de générer des revenus pour les migrants et les réfugiés en collaborant avec les médias pour améliorer la visibilité des programmes et en partageant les histoires des réussites d'entrepreneurs réfugiés et migrants
Connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors expérimentés	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les initiatives qui mettent en relation les migrants et les réfugiés avec des opportunités de mentorat par le biais de sessions de mentorat ponctuelles et de mentors dédiés à plus long terme• Explorer et encourager les opportunités de mentorat qui connectent les entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors pertinents, par exemple:<ul style="list-style-type: none">- Entrepreneurs expérimentés et professionnels de l'industrie- Étudiants et jeunes ayant des connaissances relatives aux entreprises locales- Entrepreneurs migrants et réfugiés ayant réussi et vécu une expérience similaire- Experts en migration et réfugiés- Universités et programmes d'incubation et d'accélération
Créer et soutenir les opportunités de mise en réseau pour les entrepreneurs migrants et réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Impliquer les parties prenantes intersectorielles (chambres de commerce, investisseurs, entreprises, institutions publiques, autorités locales, ONG, etc.) lors d'événements de mise en réseau aux côtés d'entrepreneurs nationaux• Créer et soutenir des événements de promotion pour aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à gagner du terrain auprès des investisseurs, des philanthropes, du gouvernement et d'autres entrepreneurs• Soutenir les manifestations culturelles et organiser des événements offrant un espace pour faire l'expérience d'entreprises de migrants et de réfugiés et présenter de nouveaux produits et services liés aux pays d'origine• Soutenir les séances de travail conjoint, les hackathons et les week-ends de lancement d'entreprises avec des migrants et des réfugiés aux côtés d'étudiants et d'experts pour tester et accélérer les idées commerciales• Créer des portails en ligne de mise en correspondance de futurs entrepreneurs migrants et réfugiés et des mentors, des collaborateurs et des investisseurs potentiels
Aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à se connecter aux réseaux de la diaspora et aux réseaux des pays d'origine	<ul style="list-style-type: none">• Lorsque cela est sûr et approprié, aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à établir des liens commerciaux, des activités d'exportation et à explorer les opportunités d'investissement dans leurs pays d'origine• Soutenir les programmes qui établissent des liens entre pays d'origine et pays de destination afin de fournir un soutien technique aux entreprises transnationales de migrants et de réfugiés• Soutenir les plateformes en ligne pour connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés aux réseaux de la diaspora en tant que catalyseur de la croissance des entreprises• Encourager les entrepreneurs migrants et réfugiés à considérer le commerce de la nostalgie et les biens du patrimoine culturel des pays d'origine• Créer des événements de mise en réseau qui ciblent explicitement les entreprises et les acteurs transnationaux, y compris les organisations de la diaspora, les chambres de commerce transnationales, les associations professionnelles et les organismes de réglementation• Soutenir les programmes et plates-formes qui aident les entrepreneurs migrants et réfugiés à identifier des partenaires internationaux dans la chaîne d'approvisionnement, en particulier parmi les membres des réseaux de la diaspora
Changer activement la perception et la stigmatisation auxquelles sont confrontés les migrants et les réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Recruter et présenter des entrepreneurs migrants et réfugiés ayant réussi en tant que modèles par le biais de divers canaux de communication (événements d'entrepreneuriat, communiqués de presse, rapports, plates-formes Web, etc.)• Investir dans la recherche pour comprendre et rendre compte de la contribution des entrepreneurs migrants et réfugiés à la croissance économique, à la création d'emplois, à la diversité et à l'innovation• Fournir aux parties prenantes de l'écosystème de l'entrepreneuriat des informations sur le droit des migrants et des réfugiés de travailler et de créer une entreprise

TABLE DES MATIERES

1^{ère} PARTIE	1
1. Introduction - Migrants, réfugiés et entrepreneuriat	2
2. Soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés: avantages et opportunités	10
3. Entrepreneuriat des migrants et des réfugiés: obstacles et défis	15
2^{ème} PARTIE	21
1. Formuler une stratégie cohérente sur l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés	22
2. Optimiser l'environnement réglementaire	36
3. Renforcer l'éducation entrepreneuriale et le développement des compétences	44
4. Faciliter la mise en place d'un environnement favorable aux échanges de technologie et aux jeunes entreprises innovantes	58
5. Améliorer l'accès au financement	70
6. Promouvoir de la sensibilisation et de la mise en réseau	80
3^{ème} PARTIE	91
1. Aperçu des études de cas pour les praticiens	92
2. Conclusions	98
Références	100
Notes	105
ANNEXE: ÉTUDES DE CAS	107

I ère **PARTIE**

I. INTRODUCTION - MIGRANTS, REFUGIES ET ENTREPRENEURIAT

Le Guide Politique sur l'Entrepreneuriat pour les Migrants et les Réfugiés vise à aider les décideurs à surmonter les défis et à saisir les opportunités offertes par la mobilité humaine, y compris les grands mouvements récents de réfugiés et de migrants. Développé par la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED), l'Agence des Nations Unies pour les Réfugiés (HCR) et l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM), le guide vise à fournir un cadre de haut niveau, toutefois basé sur la pratique, pour des politiques et des programmes visant à soutenir l'activité entrepreneuriale par et pour les réfugiés et les migrants. L'objectif de ce guide est de stimuler les discussions entre les décideurs politiques et l'ensemble des parties prenantes sur la manière dont la promotion de l'entrepreneuriat peut contribuer à l'inclusion sociale et économique à long terme des réfugiés et des migrants et renforcer leur impact économique et sur développement des pays d'accueil et d'origine.

Comme indiqué dans la Déclaration de New York pour les Réfugiés et les Migrants adoptée en 2016, les importants mouvements de réfugiés et de migrants que nous observons aujourd'hui sont importants non seulement en termes de nombre de personnes en déplacement, mais également en termes du contexte économique, social et géographique de ces mouvements; la capacité des pays d'accueil à répondre aux nouveaux arrivants; les impacts de mouvements brusques ou de séjours prolongés; et la présence de flux mixtes de réfugiés et de migrants qui empruntent des routes similaires, bien que pour des raisons différentes². Reconnaisant les défis immédiats que ces grands mouvements peuvent impliquer, le guide vise à mettre en évidence les opportunités offertes par la migration et les mouvements de réfugiés pour la prospérité économique dans les pays de destination et d'asile (par la création d'emplois, la diversification et le développement du secteur privé) et dans les pays d'origine (par le biais de transferts de fonds et de connaissances).

L'audience du guide va au-delà des décideurs. Bien que l'objectif principal soit d'orienter les politiques visant à promouvoir l'entrepreneuriat, les programmes et initiatives mis en exergue tout au long du guide intéressent une communauté plus large de partenaires de mise en œuvre au sein des gouvernements, de la société civile et du secteur privé. Le large public est autant par l'élaboration que par la mise en œuvre des politiques, c'est-à-dire les politiques sectorielles en matière de migration, d'asile, de développement du secteur privé, d'entrepreneuriat, d'emploi et d'éducation aux niveaux national, sous-national et international ou régional.

En outre, étant donné que la promotion de l'entrepreneuriat et les questions liées à la migration et aux réfugiés concernent de nombreux secteurs de gouvernement (par exemple: au sein de différents ministères ou départements) et de nombreuses autres parties prenantes (par exemple: secteur privé, organisations non gouvernementales (ONG), prestataires d'éducation, bailleurs de fonds, investisseurs, agences et associations), l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés devrait être intégré dans tous ces domaines et à tous les niveaux afin d'assurer la cohérence des politiques et de promouvoir une approche synergique multilatérale. Les études de cas et les bonnes pratiques mises en évidence tout au long fournissent des indications sur les types d'activités que les décideurs politiques peuvent souhaiter soutenir et fournissent également des informations aux organisations responsables de la mise en œuvre sur les pratiques efficaces et les problèmes rencontrés.

1.1 Un aperçu de la dynamique des migrations et des déplacements

Les migrations internationales ont augmenté en ampleur et en complexité depuis le début du siècle, le nombre de migrants internationaux atteignant 258 millions en 2017, contre 173 millions en 2000.

Le Schéma 1 montre comment le nombre de migrants internationaux sur chaque continent a augmenté entre 2000 et 2017. Le nombre de migrants internationaux a augmenté plus rapidement que la population mondiale au cours de cette période, entraînant une augmentation de la part des migrants dans la population totale de 2,8%% en 2000 à 3,4% en 2017.

La population mondiale de déplacés forcés reste également à un niveau record, avec un nombre croissant de personnes déplacées à la suite de persécutions, de conflits, de violences ou de violations des droits humains. Le Schéma 2 montre l'augmentation du déplacement forcé entre 1997 et 2016.

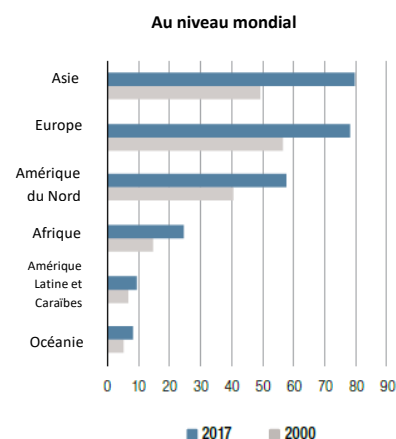
Malgré la couverture médiatique importante des flux de réfugiés vers les pays développés, les régions en développement accueillent 84% de la population réfugiée dans le monde.

Selon les données de la Direction Générale de la Gestion des Migrations Turque, ce pays a accueilli plus de 3,5 millions de Syriens sous protection temporaire en juillet 2018³. La Jordanie affiche le ratio réfugiés/population le plus élevé, avec 89 réfugiés par 1000 personnes⁴. Le pays compte plus de 2,7 millions de réfugiés enregistrés, dont environ 2

millions sont d'origine palestinienne et vivent dans le pays depuis des décennies. L'Ouganda est l'un des plus grands pays d'accueil de réfugiés en Afrique, avec environ 1,2 million de réfugiés et de demandeurs d'asile. Des flux importants de réfugiés et de migrants vers les pays développés et les pays en développement vont probablement se poursuivre pendant les prochaines décennies.

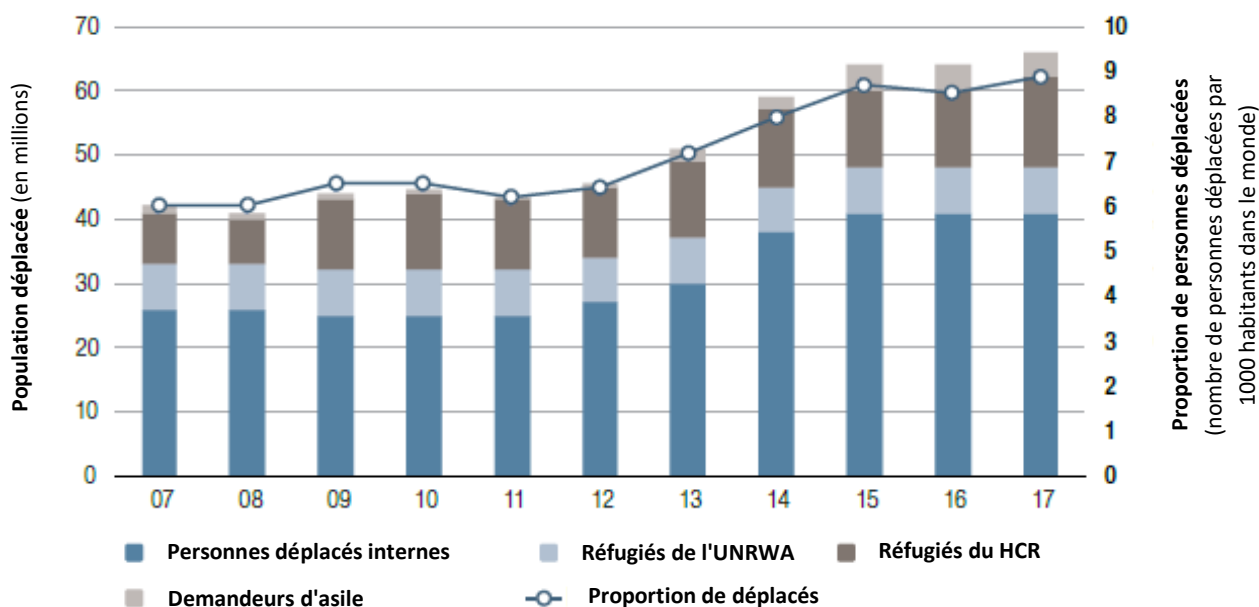
L'ampleur et la nature des déplacements forcés ont également changé. Dans le contexte de flux migratoires mixtes et complexes, où réfugiés et migrants empruntent des routes similaires, il est plus difficile de distinguer les deux groupes. La diversification des populations migrantes, les itinéraires qu'ils empruntent, les lieux dans lesquels ils se déplacent et le caractère de plus en plus transnational de la migration ont non seulement créé des défis pour la régulation et la gestion des mouvements, mais ont également créé des espaces uniques pour les migrants contribuant au développement des pays d'origine, de destination et même de transit. Un nombre croissant de publications ont documenté les voies par lesquelles les populations de migrants et de déplacés forcés - y compris les réfugiés et les demandeurs d'asile, les travailleurs migrants, les migrants de retour et les populations de la diaspora - peuvent renforcer les économies locales et soutenir la croissance économique.

Schéma 1. Nombre de migrants internationaux par région de destination, 2000-2017 (en millions)



Source: Nations Unies, 2017.

Schéma 2. Tendence des déplacements au niveau mondial et proportion des personnes déplacées, 2007-2017



Source: HCR, 2017.

1.2 La montée de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés

La Déclaration de New York sur les Réfugiés et les Migrants, adoptée à la 71ème Assemblée Générale des Nations Unies en septembre 2016, a appelé au développement de deux pactes mondiaux: un sur les réfugiés et l'autre sur les migrations sûres, ordonnées et régulières. La Déclaration souligne l'importance de déployer des efforts durables et à long terme pour soutenir les contributions positives que les migrants et les réfugiés peuvent apporter au développement économique et social des pays d'origine et de résidence.

La promotion de l'entrepreneuriat peut constituer un mécanisme important pour faire avancer l'intégration et accélérer les contributions des migrants et des réfugiés en tant qu'acteurs du développement. L'entrepreneuriat est de plus en plus considéré comme une approche efficace pour surmonter certains des défis de l'intégration en offrant un moyen de revenu et d'emploi aux personnes ayant un accès restreint au marché du travail.

Bien qu'il n'y ait pas de chiffres mondiaux fiables sur l'ampleur de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, plusieurs études, en particulier dans les pays membres de l'Organisation Internationale de Coopération et de Développement Economique (OCDE), ont montré des taux d'entrepreneuriat supérieurs à la moyenne chez les migrants et les réfugiés. Malgré ce potentiel, les migrants et les réfugiés se heurtent à des obstacles particuliers et évidents qui les empêchent de se lancer dans des activités entrepreneuriales, qui peuvent être liés à leur statut juridique et à la réglementation qui les empêchent de travailler et d'accéder à des services de base, ainsi qu'au financement pour la création d'entreprises et de comptes bancaires formels, en plus des barrières linguistiques et culturelles. Néanmoins, malgré ces obstacles apparemment insurmontables, dans certains pays, des solutions ont été trouvées - par les gouvernements, les institutions publiques, les ONG, le secteur privé et les migrants et réfugiés eux-mêmes - afin de soutenir l'activité entrepreneuriale par (et pour) les réfugiés et les migrants, ainsi que pour maximiser le potentiel entrepreneurial des communautés de la diaspora pour soutenir les secteurs privés dans les pays d'origine et de destination, ainsi que pour soutenir le travail indépendant des migrants de retour. Ces solutions sont mises en œuvre à différents niveaux, des niveaux supranational et national aux niveaux local et municipal. Ils apportent une contribution significative au bien-être des réfugiés et des migrants, tout en ayant des impacts sociaux et économiques positifs plus vastes⁷.

Il est important de noter que, bien que l'entrepreneuriat soit un facteur important pour faire progresser l'intégration des migrants et des réfugiés, il devrait être considéré comme complémentaire à une intervention plus globale de leur intégration socio-économique, qui inclut l'accès aux services, la protection juridique et l'orientation culturelle si les opportunités et les avantages se doivent d'être maximisés. Comme le soulignent les orientations internationales et le débat politique, y compris la Stratégie de Gouvernance des Migrations de l'OIM, des politiques et des pratiques efficaces en matière de migration reposent sur une approche "pangouvernementale", dans laquelle tous les secteurs du gouvernement collaborent pour assurer une réponse cohérente et multidimensionnelle. Ce guide ne prétend pas suggérer que chaque migrant et réfugié devienne un entrepreneur, mais note que les avantages de la pensée entrepreneuriale sont de plus en plus appréciés également dans le cadre de l'emploi salarié.

1.3 Portée et objectifs du guide

Le guide vise à proposer des options politiques et des recommandations pour la promotion de l'entrepreneuriat parmi les migrants et les réfugiés, pour soutenir leur inclusion socio-économique et pour maximiser leurs contributions au bien-être et au développement à la fois dans les communautés d'accueil que d'origine.

Le guide se concentre spécifiquement sur les recommandations politiques relatives aux migrants et aux réfugiés internationaux. Bien que les personnes déplacées internes (PDI) soient confrontées à des contextes réglementaires différents de ceux des ressortissants étrangers, le guide s'appuie sur les informations fournies par les programmes soutenant les PDI car elles fournissent des enseignements importants aux décideurs pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Par conséquent, certaines des idées développées dans ce guide peuvent également être utiles pour ceux qui développent des initiatives et des programmes politiques pour soutenir les PDI et les communautés dans lesquelles ils résident.

Le guide se concentre principalement sur les options politiques, les études de cas et les bonnes pratiques susceptibles de soutenir l'activité entrepreneuriale par et pour les réfugiés et les migrants dans les économies d'accueil. Le développement de l'entrepreneuriat dans les pays d'origine des migrants n'est pas l'objectif principal, bien que le guide présente les politiques et initiatives pertinentes liées à la diaspora, et indique également les avantages de la migration de retour pour le développement, étant donné que les liens commerciaux et d'investissement avec les pays d'origine sont renforcés en promouvant l'activité entrepreneuriale transnationale.

Le guide s'adresse aux décideurs et aux praticiens des pays développés et des pays en développement. Les études de cas sur lesquelles reposent nombre des recommandations présentent une couverture équilibrée des pays et des régions à différents niveaux de développement. Certaines parties du guide - telles que les sections sur le développement d'une approche stratégique ou sur la technologie - peuvent s'appuyer de manière disproportionnée sur les bonnes pratiques développées dans les pays développés, mais elles contiennent des éléments tout aussi pertinents et susceptibles d'être reproduits dans les pays en développement.

Il est important de noter que les orientations politiques se concentrent exclusivement sur la promotion et la facilitation de l'entrepreneuriat. Il ne fournit aucun conseil politique ou réglementaire sur des questions liées au statut juridique des réfugiés et des migrants ou à leur accès aux marchés du travail, aux services, à la documentation, etc. Le guide

laisse aux décideurs du pays d'accueil le soin de décider des options politiques qui leur conviennent le mieux, en fonction de leur contexte.

Le Schéma 3 illustre les objectifs et les résultats attendus recherchés par les organisations partenaires et créant ce guide (au format "théorie du changement").

Comme indiqué précédemment, le guide ne préconise pas d'orienter tous les migrants et les réfugiés vers l'entrepreneuriat. Le guide politique a trois objectifs:

- a) Proposer une **approche de développement politique** pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.
- b) Identifier un menu **d'options politiques et de recommandations** adaptées aux besoins de décideurs spécifiques.
- c) Fournir une analyse **d'études de cas et de bonnes pratiques** pour les politiques, programmes et initiatives des pays développés et en développement.

Le guide vise également à contribuer au Programme de Développement Durable à l'horizon 2030 en soutenant la réalisation de plusieurs Objectifs de Développement Durable (ODD) en facilitant des impacts positifs sur cinq d'entre eux:

- **ODD 1:** Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes, partout dans le monde - en mettant en avant l'entrepreneuriat comme un moyen, pour les migrants et les réfugiés en situation de pauvreté, d'améliorer leur situation économique et en renforçant leurs contributions économiques dans les pays hôtes
- **ODD 4:** Assurer une éducation de qualité inclusive et équitable - en encourageant le soutien d'initiatives pertinentes en matière d'éducation, d'entrepreneuriat et de formation professionnelle
- **ODD 5:** Atteindre l'égalité des genres et l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles - en encourageant les initiatives d'entrepreneuriat favorisant la participation pleine et effective des femmes migrantes et réfugiées
- **ODD 8:** Promouvoir un travail décent pour tous - en promouvant l'entrepreneuriat en tant que moyen de protéger les droits des travailleurs et de promouvoir des environnements de travail sûrs et sécurisés pour les réfugiés et les migrants, en particulier les femmes et les personnes occupant des emplois précaires
- **ODD 10:** Réduire les inégalités - en examinant l'importance d'une migration et d'une mobilité ordonnées, sûres et responsables, y compris par la mise en œuvre de politiques de migration planifiées et bien gérées (cible 10.7)

Schéma 3. Objectifs du Guide Politique

	Maintenant - "Avant le guide"	Actions	Future - "Après le guide"
MACRO Systèmes, politiques, institutions	<ul style="list-style-type: none"> Manque de compréhension approfondie sur les liens entre l'entrepreneuriat, la migration et le déplacement forcé Approches fragmentées entre acteurs internationaux Aucune approche "pangouvernementale" et "pansociale" - les ministères de la migration ne collaborent pas avec les agences travaillant pour le développement du secteur privé et des entreprises Les décideurs et les praticiens manquent de savoir-faire sur la manière de lier les deux domaines thématiques - entrepreneuriat, migration et déplacement forcé - à leur travail pratique 	<ul style="list-style-type: none"> Cartographier les approches existantes et les bonnes pratiques (35 cas dans le guide) Unir les forces des principales parties prenantes - CNUCED, OIM et HCR Élaborer des recommandations et des procédures d'exploitation normalisées sur l'intégration de la migration et des déplacements forcés dans les politiques de développement de l'entrepreneuriat et du secteur privé, et vice versa Déployer le guide, organiser des formations spécialisées, participer à des missions de sensibilisation 	<ul style="list-style-type: none"> Les liens entre l'entrepreneuriat, la migration et les déplacements forcés sont clairement conceptualisés et communiqués à une audience plus large composée de décideurs et du grand public Le partenariat entre les organisations des Nations Unies est établi et des systèmes sont créés permettant de suivre l'évolution du sujet et d'aider à l'intégrer dans les principaux processus des Nations Unies (par exemple, rapports au Secrétaire Général des Nations Unies, Agenda 2030, au niveau national - PNUAD) Les politiques nationales et locales sur les migrations et les déplacements considèrent désormais l'importance de l'entrepreneuriat, et vice versa Les gouvernements et les partenaires comprennent l'avantage d'avoir une approche interorganisationnelle et travaillent ensemble à la conception et à la mise en œuvre de solutions communes
MESO Projets, communautés	<ul style="list-style-type: none"> Le financement disponible est incohérent, insuffisant et ne doit pas échouer à long terme pour avoir un impact à long terme sur les bénéficiaires finaux Les projets sont de petite taille et non reproductibles Pas de référentiel commun ni d'analyse des pratiques efficaces et de leur impact Manque de coordination menant au double emploi des efforts et gaspillage de ressources 	<ul style="list-style-type: none"> Développer une approche de collecte de fonds pour commencer à présenter des projets et l'importance d'actions complètes Développer des modèles de projet, maintenir la base de connaissances sur les cas réussis Présenter le guide et les résultats du travail lors de grands événements, s'entendre sur la façon de continuer à rassembler des expériences et à apprendre les uns des autres 	<ul style="list-style-type: none"> Les acteurs de la coopération pour le développement reconnaissent l'importance de lier l'entrepreneuriat à la migration et aux déplacements forcés, soutiennent des actions régionales ou interrégionales plus vastes qui permettent l'apprentissage entre pairs et des approches à plus long terme Les partenaires des Nations Unies s'accordent sur un lieu de consolidation des expériences, éventuellement autour des structures et processus du Pacte Mondial pour la Migration Le guide devient une référence incontournable pour les initiatives de base
MICRO Migrants, membres de la communauté	<ul style="list-style-type: none"> Les migrants (immigrants, travailleurs migrants) et les réfugiés ne peuvent pas profiter des opportunités existantes en matière d'entrepreneuriat, ce qui se traduit par une intégration, une résilience et une autosuffisance accrues, ainsi que par une dépendance aux systèmes d'assistance sociale Les compétences et les ressources des diasporas et des migrants de retour ne sont pas utilisées efficacement dans les communautés d'origine et de retour Les employeurs et les économies locales manquent l'occasion de tirer parti des capacités entrepreneuriales spéciales des migrants Les membres des communautés locales ne comprennent pas les contributions des migrants et des réfugiés dans les économies locales, ce qui entraîne la stigmatisation et la xénophobie 	<ul style="list-style-type: none"> Suivre les recommandations du guide sur la manière d'améliorer l'entrepreneuriat et les politiques de migration et de déplacement forcé pour soutenir l'entrepreneuriat pour les migrants et les réfugiés 	<ul style="list-style-type: none"> Des migrants et des réfugiés mieux intégrés, avec plus d'estime de soi, de bien-être et de perspectives de développement professionnel Les membres de la diaspora devient de véritables acteurs du développement en soutenant les entreprises dans leurs communautés d'origine Les migrants retournés sont en mesure d'utiliser leurs compétences et leurs connaissances pour créer et développer des entreprises à leur retour Les employeurs et les économies locales intègrent les migrants et les réfugiés et sont en mesure de capitaliser sur leur potentiel entrepreneurial Perception améliorée des migrants et des réfugiés et renforcement de la cohésion sociale et de la tolérance à l'égard des nouveaux arrivants

I.4 Définitions

Apprécier l'hétérogénéité des migrants et des réfugiés a d'importantes implications contextuelles, conceptuelles et pratiques pour le développement et la mise en œuvre d'innovations politiques. Les définitions clés suivantes visent à mettre en évidence ces différences.

Migrants: Il n'existe pas de définition de la migration ou des migrants internationalement acceptée et juridiquement contraignante. Aux fins de la statistique, l'ONU définit un migrant international de longue date comme une personne qui change de pays de résidence habituelle, quelle qu'en soit la raison, documentée ou non, pendant au moins 12 mois; la migration à court terme ou temporaire est définie entre 3 et 12 mois⁸. L'OIM - l'agence des Nations Unies pour les migrations travaillant à la fois dans les domaines politiques et dans la mise en œuvre - fournit une définition beaucoup plus large du migrant, à savoir: "toute personne qui est en mouvement ou qui a traversé une frontière internationale ou s'est déplacée à l'intérieur d'un État loin de son lieu de résidence habituel, (1) quel que soit le statut juridique de la personne; (2) que le mouvement soit volontaire ou pas; (3) quelles que soient les causes du mouvement; ou (4) quelle que soit la durée du séjour⁹".

Réfugiés: les réfugiés sont des personnes qui ont été forcées de quitter leur pays d'origine par crainte de persécution, de conflit, de violence ou d'autres circonstances qui ont gravement perturbé l'ordre public, souvent avec des conséquences très graves pouvant leur faire perdre la vie¹⁰.

Demandeurs d'asile: les demandeurs d'asile sont des personnes qui demandent l'asile mais dont les demandes n'ont pas encore été définitivement décidées. Sauf indication contraire, le présent guide fait référence aux réfugiés au sens large, y compris ceux reconnus et bénéficiant d'un statut légal, ainsi que les demandeurs d'asile dont le statut n'a pas encore été reconnu.

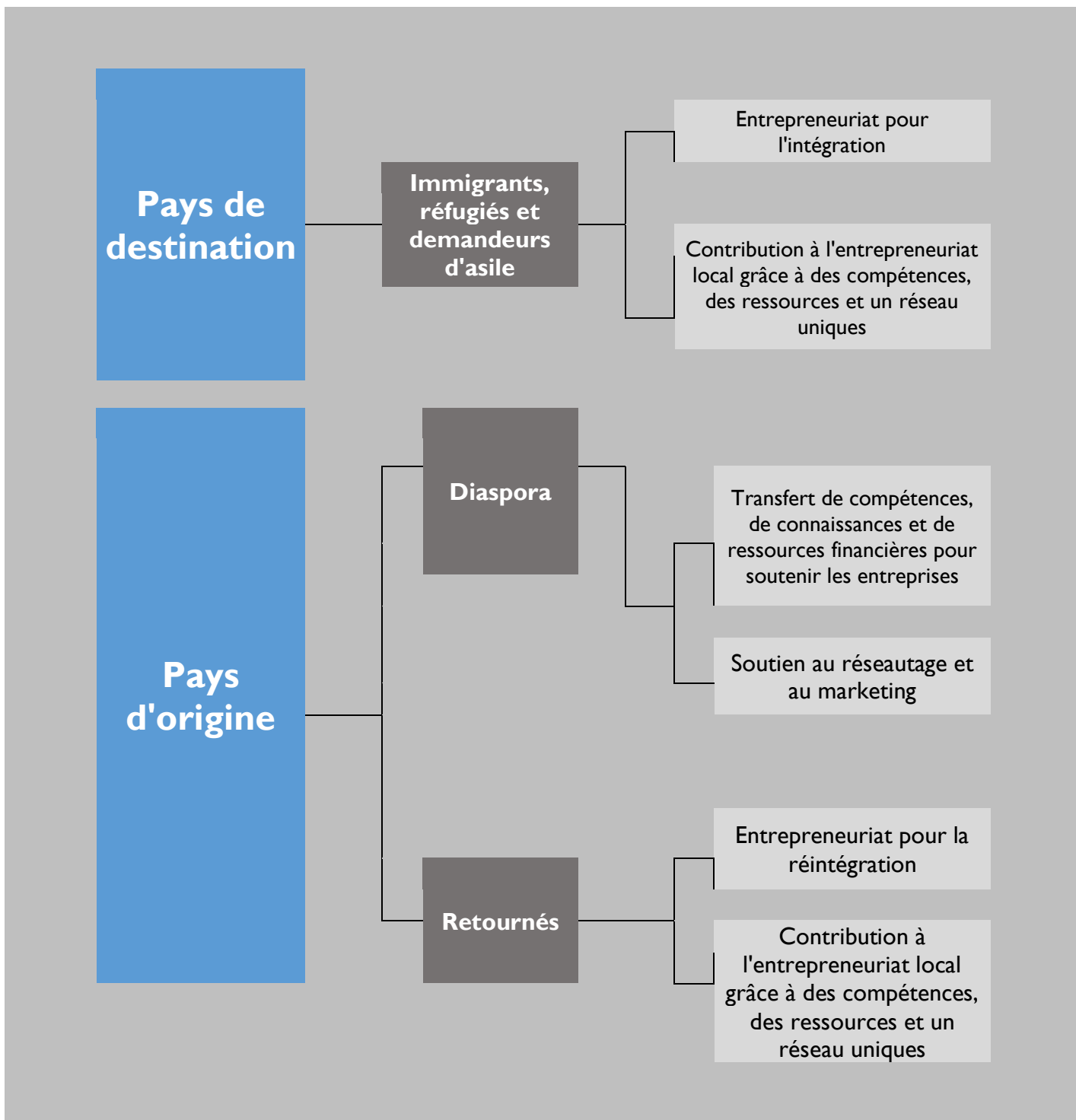
Diaspora: La diaspora désigne "les individus et les membres ou les réseaux, les associations et les communautés qui ont quitté leur pays d'origine mais qui entretiennent des liens avec leur pays d'origine. Ce concept couvre davantage de communautés d'expatriés bien établies, des travailleurs migrants installés temporairement à l'étranger, des expatriés possédant la nationalité du pays d'accueil, des doubles nationaux et des migrants de deuxième et troisième génération¹¹".

Personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays: les personnes déplacées à l'intérieur du territoire sont des personnes ou des groupes de personnes qui ont été forcés ou obligés de fuir ou de quitter leur domicile ou leur lieu de résidence habituelle, en particulier en raison ou pour éviter les effets d'un conflit armé, de situations de violence généralisée, de violations des droits humains ou de catastrophes naturelles ou d'origine humaine, et qui n'ont pas franchi une frontière d'État reconnue sur le plan international¹².

Migrants de retour: Les migrants de retour sont des personnes "retournant dans leur pays d'origine ou de résidence habituelle généralement après avoir passé au moins un an dans un autre pays. Ce retour peut être volontaire ou pas¹³".

Entrepreneuriat: Ce guide adopte la définition de l'entrepreneuriat de la CNUCED comme étant "la capacité et la volonté de concevoir, d'organiser et de gérer un nouveau risque productif, en acceptant tous les risques inhérents et en recherchant le profit comme récompense¹⁴". Cette définition considère le spectre plus large de l'activité entrepreneuriale qui comprend l'auto-emploi, les microentreprises, les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises à forte croissance.

Schéma 4. Bénéficiaires du Guide Politique



1.5 Approche d'élaboration de politique

Ce guide a été élaboré en s'appuyant sur les connaissances et l'expérience de l'OIM et du HCR en matière de migration et de réfugiés et sur le savoir-faire de la CNUCED en matière de développement de l'esprit d'entreprise sur le terrain (en particulier le programme Empretec de la CNUCED)¹⁵. Le guide présente un cadre global concis qui suit la structure et la logique du Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat de la CNUCED, comme illustré par le schéma 4, ainsi que du Guide Politique pour l'Entrepreneuriat des Jeunes élaboré conjointement par la CNUCED et le Commonwealth. Il s'est également appuyé sur le Modèle de Développement des Entreprises de l'OIM et ses "Quatre Facteurs de Réussite".

S'appuyant sur ces informations, le guide fournit un référentiel des mesures, programmes et initiatives politiques mis en œuvre dans le monde entier pour soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés et les connecter à l'écosystème de l'entrepreneuriat au sens large. Le guide est structuré comme suit:

- La section 2 décrit des avantages de la promotion de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés pour les pays d'accueil, les pays d'origine et les migrants et les réfugiés eux-mêmes.
- La section 3 identifie les principaux obstacles et défis pour les entrepreneurs migrants et réfugiés, regroupés dans les six domaines du Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat.
- Pour aborder ces obstacles et défis, les sections 4 à 9 décrivent les options politiques, les recommandations politiques et les exemples de cas relevant de chacun des six domaines du Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat.
- La section 10 propose des pistes de réflexion aux praticiens, en s'appuyant sur une analyse de 35 études de cas approfondies d'initiatives en faveur de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés dans le monde.
- L'Annexe contient une description détaillée des 35 cas d'initiatives d'entrepreneuriat de migrants et de réfugiés.

Schéma 5. Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat de la CNUCED



Source: CNUCED, 2012.

II. SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT DES MIGRANTS ET RÉFUGIÉS: AVANTAGES ET OPPORTUNITÉS

Soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés peut offrir des avantages considérables, non seulement pour les entrepreneurs migrants et réfugiés, mais également pour les sociétés d'accueil et les pays d'origine. Pour les pays d'accueil, les migrants et les réfugiés apportent souvent des compétences et une expérience précieuses. Pour les pays d'origine, les diasporas et les retournés peuvent contribuer au développement de l'entrepreneuriat en capitalisant sur les ressources, les compétences, les réseaux et les connaissances acquises par le biais de la migration, en jouant le rôle de mentors pour les entrepreneurs locaux ou de facilitateurs du commerce et du marketing transnationaux.

2.1 Contributions potentielles de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés au développement dans les pays d'accueil

Développement économique et innovation: les migrants et les réfugiés peuvent jouer un rôle de catalyseur dans la croissance économique des pays d'accueil car, outre leur motivation et leur énergie, ils apportent de nouvelles compétences, compétences et idées pouvant contribuer à l'innovation et à la croissance des marchés. C'est ce que l'on appelle souvent le "dividende de la diversité". La diversité apportée par les migrants et les réfugiés dans les pays d'accueil crée de la valeur car des personnes ayant des expériences, des modes de pensée et des contacts sociaux différents peuvent apporter de nouvelles connaissances, idées et approches en matière de résolution de problèmes, contribuant ainsi à introduire de nouveaux produits et processus et à développer les marchés grâce à l'entrepreneuriat ou en tant qu'employés dans des organisations existantes¹⁶.

Création de nouvelles entreprises: Les migrants et les réfugiés ont une propension relativement forte à créer de nouvelles entreprises. Les recherches suggèrent que de nombreux migrants ont naturellement l'esprit d'entreprise car, ayant choisi de quitter leur pays d'origine et de se construire une nouvelle vie à l'étranger, ils sont plus tolérants au risque et au travail ardu. Certains groupes de migrants et de réfugiés peuvent avoir tendance à devenir entrepreneurs en raison de leurs antécédents personnels, familiaux ou culturels. Il a également été suggéré que l'activité entrepreneuriale des migrants et des réfugiés stimule l'entrepreneuriat entre autres (que ce soient les natifs ou ceux nés à l'étranger)¹⁷.

Création d'emplois: des recherches sur la création d'emplois par les entreprises de migrants et de réfugiés ont révélé que, dans les pays de l'OCDE, les entrepreneurs nés à l'étranger et propriétaires d'une PME créaient entre 1,4 et 2,1 emplois supplémentaires, ce qui n'est que très légèrement inférieur au taux de création d'emplois de leurs homologues ressortissants (qui créent entre 1,8 et 2,8 emplois supplémentaires)¹⁸. Le Centre pour les Entrepreneurs du Royaume-Uni a spécifiquement évalué les PME locales réalisant un chiffre d'affaires compris entre 1 million et 200 millions de livres et a constaté que les entreprises créées par des migrants représentaient 14% des emplois créés dans ce segment¹⁹. La création d'emplois pour d'autres migrants et réfugiés réduit davantage la dépendance des migrants et des réfugiés vis-à-vis des allocations sociales et des coûts d'intégration et de réinstallation²⁰.

Commerce international: les entreprises de migrants et de réfugiés prospères peuvent contribuer à la croissance du commerce international. Les migrants et les réfugiés ont l'avantage de développer des liens commerciaux internationaux avec les entreprises de leurs pays d'accueil, du fait de leur accès aux réseaux transnationaux et aux informations sur les marchés des pays d'origine²¹. Cet accès peut réduire les coûts de transaction et aider les entrepreneurs à évaluer les opportunités et les lacunes de nouveaux marchés, à anticiper les risques potentiels sur ces marchés et à identifier des partenaires de confiance pour soutenir le développement d'une entreprise.

Développement économique local: les entreprises de migrants et de réfugiés peuvent jouer un rôle vital dans la revitalisation des zones économiques locales, y compris des quartiers à faible revenu dans lesquels les migrants et les réfugiés sont souvent concentrés. Ces entreprises non seulement favorisent la mobilité sociale des propriétaires d'entreprise, mais offrent également des possibilités d'emploi et une formation professionnelle aux membres de leurs communautés ethniques, qui peuvent être particulièrement vulnérables à l'exclusion du marché du travail, ainsi qu'aux autres membres de natifs de la population²².

Cohésion sociale et bien-être de la communauté: les entreprises de migrants et de réfugiés peuvent avoir des effets plus étendus au niveau de la communauté. Par exemple, les commerçants migrants répondent souvent aux besoins du quartier en fournissant des biens et des services spécialisés, en proposant des prix abordables aux consommateurs à faible revenu et en offrant des horaires d'ouverture prolongés. Les entreprises de migrants et de

réfugiés peuvent également jouer un rôle de premier plan en éliminant les obstacles, en établissant des ponts entre les différents peuples et cultures et en facilitant l'échange d'informations, favorisant ainsi l'inclusion et la cohésion sociales. De cette manière, même les entreprises de migrants et de réfugiés à faible croissance et à faible profit offrent des avantages aux sociétés d'accueil, qui ne doivent pas être négligés par les décideurs qui cherchent à s'attaquer à la stagnation de certaines zones géographiques et à la marginalisation de certains groupes démographiques²³.

Les recherches montrent que les communautés d'accueil des pays en développement peuvent tirer un avantage considérable de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Une étude de la ville de Kakuma et du camp de réfugiés au Kenya illustre l'activité commerciale informelle florissante parmi les réfugiés qui a émergé malgré de nombreux obstacles et qu'ils entretiennent des liens étroits avec la communauté kényane locale: des entrepreneurs réfugiés emploient, commercent et travaillent avec les résidents locaux²⁴. Une étude menée en Ouganda a révélé que les entrepreneurs réfugiés créaient des emplois parmi les Ougandais et créaient de nouveaux marchés en faisant du commerce entre l'Ouganda et d'autres marchés de l'Afrique de l'Est. Les entrepreneurs réfugiés paient également un loyer aux propriétaires locaux pour des espaces de marché et des magasins, ainsi que des taxes et autres frais aux municipalités locales²⁵. Une étude similaire menée en Zambie a révélé que les activités des TPME de réfugiés contribuent à la création d'emplois, employant dans la plupart des cas plus de ressortissants zambiens que d'autres réfugiés. Cette recherche a également identifié des cas spécifiques dans lesquels les réfugiés ont introduit des innovations productives et ont été des agents de changement pour le développement économique local²⁶.

2.2 Contributions de l'entrepreneuriat de migrants et de réfugiés au développement des pays d'origine

L'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés dans les pays d'accueil peut également stimuler le développement économique des pays d'origine. Par exemple, les migrants peuvent investir financièrement dans le développement du secteur privé dans les pays d'origine, utiliser leur expertise en affaires pour stimuler l'innovation et la croissance du secteur dans leurs pays d'origine, et utiliser leurs réseaux internationaux pour faciliter le commerce international.

Création de nouvelles entreprises: les migrants et les réfugiés sont relativement bien placés pour créer ou investir dans des entreprises dans des pays d'origine, car l'expérience de travail à l'étranger leur permet souvent d'accumuler des ressources financières, des connaissances de secteurs spécifiques et des expériences de travail non encore réalisées qui pourraient ne pas encore être disponibles dans les pays d'origine. Les migrants peuvent également avoir construit des réseaux de contacts professionnels couvrant plusieurs pays. La capacité des migrants à contribuer au développement de leurs pays d'origine n'est pas nécessairement conditionnée à leur retour définitif dans leur pays d'origine. Les retours temporaires et virtuels peuvent capitaliser sur les activités de personnes de plusieurs nationalités. La GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) a proposé une matrice de mesures de la migration pour le développement du secteur privé, qui identifie les types de mesures pouvant être adoptées pour exploiter le potentiel de la migration pour le développement dans les pays d'origine en fonction du niveau (macro, méso, micro) et le stade de l'activité de migration ciblée (par exemple, avant la migration, au cours de la migration et au retour)²⁷.

Envois de fonds, investissements de la diaspora et transfert de connaissances: les envois de fonds dans le monde représentent désormais trois fois le montant de l'aide publique au développement, les flux à destination des pays à revenu faible ou intermédiaire étant passés de 29 milliards USD en 1990 à 429 milliards USD en 2016²⁸. Les envois de fonds se font souvent de façon contracyclique, en ce sens qu'ils ont tendance à augmenter en période d'incertitude et de risque plus élevés, lorsque d'autres formes de capitaux étrangers sont évacuées du marché intérieur. L'argent envoyé par les migrants peut non seulement assurer les moyens de subsistance quotidiens des ménages bénéficiaires, mais également être utilisé pour assouplir les contraintes de crédit, permettant ainsi aux bénéficiaires d'investir dans leurs propres entreprises. Dans de nombreux pays, les envois de fonds ont été reconnus comme une source importante de financement du développement non traditionnel pouvant soutenir l'expansion et le renforcement du secteur privé, en particulier en période de crise ou de contraction économique. Reconnaisant le rôle déterminant que les envois de fonds peuvent jouer pour aider les petites entreprises, certains gouvernements et organisations internationales ont soutenu la création de fonds collectifs d'envois de fonds susceptibles de fournir un capital de démarrage et de croissance aux entreprises locales des communautés d'origine. Les contributions de la diaspora aux communautés d'origine - non seulement en termes de transfert de connaissances, mais également en apportant un soutien financier à des projets et initiatives spécifiques - ont augmenté dans toutes les régions et sur tous les continents.

2.3 Avantages de l'auto-emploi et de l'entrepreneuriat pour les migrants et les réfugiés

L'entrepreneuriat représente une opportunité financière, sociale et psychologique importante pour de nombreux migrants et réfugiés en train de reconstruire de nouvelles vies (de manière temporaire ou permanente) dans les sociétés d'accueil.

Avantages économiques: l'entrepreneuriat peut, dans de nombreux contextes, offrir de meilleures perspectives économiques aux migrants et aux réfugiés. Les migrants et les réfugiés sont souvent poussés vers l'entrepreneuriat par des facteurs structurels qui entravent leur intégration sur le marché du travail. Ces obstacles peuvent inclure la discrimination raciale, l'absence de droit au travail, les barrières linguistiques et la non-reconnaissance des qualifications et des compétences acquises à l'étranger. En raison de ces obstacles, les réfugiés et les migrants connaissent souvent des taux de chômage et de sous-emploi plus élevés, ou peuvent être poussés vers des emplois "sales, dangereux et exigeants", ou des emplois temporaires ou autrement précaires, ce qui peut donner lieu à la perception de l'entrepreneuriat comme stratégie alternative d'emploi. Bien que la décision de créer une entreprise puisse donc être dictée plus souvent par la nécessité que par l'identification d'une opportunité de marché, l'esprit d'entreprise peut offrir aux migrants et aux réfugiés un moyen important de parvenir à la sécurité financière et à l'autosuffisance²⁹.

Avantages sociaux: pour les migrants et les réfugiés, l'entrepreneuriat offre souvent le moyen d'obtenir un statut social plus élevé, ainsi que d'atteindre l'indépendance et l'autonomie. En outre, les entrepreneurs migrants et réfugiés peuvent tirer parti des réseaux de soutien ethniques dans le pays et dans la diaspora, qui peuvent fournir un accès au mentorat, à un capital financier, à des fournisseurs de confiance et à une clientèle fidèle. Au-delà de la possibilité de tirer parti du réseau ethnique, les migrants et les réfugiés ont la possibilité de tirer parti de la bonne volonté de réseaux plus larges, notamment de réseaux religieux et de réseaux politiques, ainsi que de réseaux nationaux et régionaux³⁰.

Avantages psychologiques: la poursuite de l'entrepreneuriat en tant que stratégie d'emploi alternative peut favoriser le bien-être psychologique ainsi que le bien-être économique. La question de la dignité est particulièrement importante pour les entrepreneurs réfugiés, des recherches suggérant que de nombreux réfugiés confrontés au chômage sur le marché du travail du pays d'accueil sont poussés à créer leur propre entreprise afin d'éviter de dépendre des avantages sociaux. Pour les migrants et les réfugiés qui trouvent du travail mais qui sont surqualifiés pour leurs rôles, l'esprit d'entreprise peut représenter un travail plus intéressant et plus significatif. En outre, l'entrepreneuriat peut offrir aux migrants et aux réfugiés un créneau unique dans lequel ils ne se déplacent pas et ne sont pas en concurrence avec les travailleurs locaux, ce qui peut contribuer aux efforts visant à vaincre la xénophobie³¹.

L'entrepreneuriat des réfugiés, en particulier, peut apporter des solutions durables aux communautés d'accueil et aux États confrontés à une concurrence accrue pour l'accès aux services de base, aux marchés du travail et au logement. L'autosuffisance, notamment par le biais de l'entrepreneuriat, peut contribuer à permettre aux réfugiés et aux migrants de sortir de la crise et à créer des possibilités de parvenir à des solutions durables pour les personnes déplacées³².

Profils d'entrepreneurs réfugiés et migrants ayant réussi

Barbiers de Bagdad - Finlande: Nouvelle entreprise de réfugiés



Un groupe de réfugiés ayant déjà travaillé dans le secteur de la coiffure s'est réuni dans le cadre du programme Start-up Refugees (Helsinki, Finlande) et ont collaboré pour la création de 'Bagdad Barbers' (Barbiers de Bagdad). Initialement, la configuration était celle d'un 'popup shop' (magasin ambulant); En l'absence de local permanent, ils ont offert leurs services de coiffure lors d'événements, festivals et autres manifestations programmées. Ils ont pu nouer des relations sur la scène des jeunes entreprises d'Helsinki, utilisent les médias sociaux et un système en ligne de prise des rendez-vous en pour promouvoir leurs activités et ont maintenant ouvert un magasin permanent à Helsinki.

Dorcas - Ouganda: Formation Professionnelle



Dorcas est une mère sud-soudanaise de quatre enfants qui vit dans le camp de réfugiés de Nyumanzi en Ouganda. Ayant participé au Programme de la Formation Professionnelle du Conseil Norvégien pour les Réfugiés, elle a décidé de collaborer avec trois autres femmes pour gérer un institut de beauté dans le camp. Dorcas tresse les cheveux de ses clients et vend des produits de beauté. L'argent qu'elle gagne maintenant lui permet de couvrir son loyer et ses coûts supplémentaires.

'Discover Lisbon Apartments' (Découvrir les Appartements de Lisbonne) - Portugal: Initiative PEI



Paulo Eleutério et Tiago Vieira sont deux migrants brésiliens qui ont participé au programme PEI et qui ont ensuite ouvert deux entreprises bien établies et rentables à Lisbonne, au Portugal. Ils ont ouvert en premier 'Discover Lisbon Apartments', qui propose des appartements indépendants pour les visiteurs de Lisbonne. Leur deuxième entreprise, qui s'appuie sur leur premier succès, est le Bar à Tapas 'Tribo Tapiocaria', qui sert des plats et des boissons traditionnels aux touristes et aux habitants du centre de Lisbonne.

Garderie Marisna - États-Unis: BCNA



Aguiratou Ouedraogo, une réfugiée du Burkina Faso, a ouvert la Garderie Marisna dans le Bronx en 2014. L'entreprise fournit des services de garde à 12 enfants âgés de 0 à 5 ans. Elle emploie deux autres membres du personnel. En 2016, Aguiratou a investi 4000 USD de ses propres économies, associées à une subvention de 4000 USD du Programme pour les Réfugiés IDA de la BNCA, dans l'achat de nouveaux équipements pour son entreprise, notamment un ordinateur et un réfrigérateur. Plus récemment, elle a obtenu un prêt supplémentaire de 5000 USD de la BNCA pour développer son entreprise, ce qui lui permettra de s'installer dans des locaux plus grands et de prendre en charge davantage d'enfants.

Annonciate Mukamunana – Rwanda: Inkomoko



Annonciate Mukamunana est une réfugiée congolaise vivant dans le Camp de Réfugiés de Gihembe au nord du Rwanda. Ensemble avec ses deux associées, elle dirige une entreprise de couture au sein du camp. Toutes les trois sont en situation de handicap et ont collaboré pour prouver que leur handicap ne les empêchait pas de gérer une entreprise avec succès. Annonciate attribue au programme de formation Inkomoko de leur avoir donné les moyens de développer leurs compétences financières et de gestion financière, qu'elles utilisent désormais pour suivre les performances de l'entreprise. En outre, Annonciate et ses associées ont bénéficié d'un prêt de 200 USD du Collectif des Entrepreneurs Africains, ce qui leur a permis d'acheter un stock supplémentaire et de se préparer à des commandes plus importantes. Leur prochain objectif est d'acheter des machines à coudre améliorées.

Ejad Job - Turquie: IMECE



Mohammad Kawsara est un réfugié syrien qui a participé au Programme IMECE en Turquie. C'est un développeur de logiciels qui a eu du mal à trouver un emploi correspondant à son niveau de compétences sur le marché du travail turc. Ayant constaté l'inadéquation entre la demande de développeurs de logiciels hautement qualifiés sur le marché du travail et les emplois peu qualifiés de développeurs des réfugiés, Mohammed a décidé de développer une plate-forme d'emploi en ligne, 'Ejad Job', qui connecte les entreprises turques à des réfugiés syriens et autres, en particulier des développeurs qualifiés pouvant travailler en arabe, en turc et en anglais. La formation en entrepreneuriat de l'IMECE lui a permis d'approfondir ses connaissances des affaires et de l'aider à élaborer un plan clair. La petite subvention qu'il a reçue de l'IMECE lui a permis de s'enregistrer et de créer son entreprise.

Sephora et Weasley - Argentine: MIRARES

The logo for MIRARES, featuring the word "MIRARES" in a bold, blue, sans-serif font inside a white rectangular box with a thin blue border.

Sephora et Weasley, deux demandeurs d'asile haïtiens, sont venus en Argentine en 2014. Ils luttèrent pour gagner leur vie en vendant des vêtements et des boissons alcoolisées dans l'économie informelle. Ils sont venus à MIRARES en mars 2017 lorsque Sephora était enceinte de six mois et que la nécessité de disposer d'un revenu plus stable devenait de plus en plus urgente. Avec le soutien de MIRARES, le couple a évalué ses aptitudes et identifié une opportunité de marché consistant à vendre des jus de fruits sur le marché local. Ils ont élaboré un plan d'affaires et reçu un financement initial de 80 USD pour ouvrir un stand où ils pourraient vendre du jus de fruits le week-end. Encouragés par la demande pour leurs jus, Sephora et Weasley ont sollicité un microcrédit de 300 dollars US afin d'élargir leur gamme de produits et de professionnaliser leurs activités en acquérant davantage d'équipements et de matières premières. Le couple est maintenant en mesure de subvenir aux besoins essentiels de la famille et de rembourser ses emprunts à temps.

Académie Internationale de Robotique - Jordanie: Centre de Développement des Entreprises



Lama Sha'ha'a est mère de quatre enfants. En observant ses enfants, elle a remarqué que les enfants aiment apprendre par la pratique et qu'ils peuvent être motivés et engagés dans un environnement propice à la créativité, à l'esprit d'équipe, à la pensée analytique et à la résolution de problèmes. La participation à 'l'Empretec Jordanie', le programme d'entrepreneuriat géré par le Centre de Développement des Entreprises en coopération avec la CNUCED, a marqué le début de sa réussite. Elle a créé l'Académie Internationale de Robotique, qui offre aux écoles un soutien en matière de Sciences, Technologies, Ingénierie, Mathématiques (STEM) et en Robotique par le biais d'ingénieurs de formation professionnelle, ainsi que de kits et de modules STEM et robotiques conçus pour des applications de concepts pédagogiques.

III. ENTREPRENEURIAT DES MIGRANTS ET DES REFUGIES: OBSTACLES ET DEFIS

De nombreux migrants et réfugiés font face à des obstacles liés à la création d'entreprises relatifs aux barrières linguistiques et culturelles, au manque de capital financier (par exemple: accès aux banques et aux garanties) et au manque de capital social (par exemple: accès aux réseaux de soutien). Les entrepreneurs réfugiés se heurtent souvent à des obstacles liés à leur statut juridique, notamment l'absence du droit de travailler et de rechercher un emploi indépendant, le manque de reconnaissance des documents relatifs au statut de réfugié, les déplacements forcés non planifiés et leurs effets psychologiques connexes. La xénophobie et la stigmatisation de leur statut dans le pays d'accueil peuvent également avoir une incidence négative sur les deux pays.

Des mesures de soutien spécifiques pour aider les migrants et les réfugiés à surmonter ces obstacles peuvent non seulement être nécessaires pour stimuler la création d'entreprises, mais également pour les rendre plus durables. Des recherches ont montré que les taux de création d'entreprises plus élevés chez les migrants par rapport aux autochtones étaient souvent accompagnés par des taux de survie des entreprises plus bas³³.

Cette section détaille les principaux obstacles à l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, qui s'articule généralement autour des piliers du Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat de la CNUCED.

3.1 Environnement politique et réglementaire

Droits au travail et au soutien

Les politiques restrictives en matière d'immigration, de réfugiés et de visas limitent les droits au travail et à l'auto-emploi. De nombreux pays ont des limites légales pour que les migrants et les réfugiés travaillent ou exercent une activité indépendante, en fonction de la durée de leur séjour dans le pays ou de leur emploi/leur activité indépendante dans certaines professions. La Déclaration de New York sur les réfugiés et les Migrants encourage les pays d'accueil à ouvrir leur marché du travail aux réfugiés. Les objectifs du Pacte Mondial pour une Migration Sûre, Ordonnée et Régulière consistent notamment à éliminer les restrictions discriminatoires à l'emploi et à rendre les marchés du travail des pays d'accueil plus inclusifs.

Les restrictions imposées en termes de sécurité sociale peuvent également poser des difficultés aux futurs entrepreneurs réfugiés et migrants, en particulier du fait de leur manque d'accès aux sources de crédit. Dans de nombreux pays, l'enregistrement d'une nouvelle entreprise peut signifier la perte du droit à des allocations de chômage ou à des aides sociales. En outre, les propriétaires d'entreprise sont souvent tenus de payer des impôts et des cotisations de sécurité sociale avant que leur entreprise ne devienne rentable.

Problématique	Défis spécifiques
Droits au travail et au soutien	<ul style="list-style-type: none">• Absence de droit au travail et/ou à l'auto-emploi• Manque de clarté relative aux implications de l'activité entrepreneuriale sur l'accès à la protection sociale (par exemple: aide sociale)
Obstacles réglementaires à la création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Processus d'enregistrement pas clair• Manque de clarté sur le lien entre statut juridique et les réglementations commerciales• Manque de clarté sur les règles de propriété étrangère• Connaissance limitée des exigences réglementaires• Services d'interprétation et de traduction limités au niveau des autorités locales
Politiques d'implantation	<ul style="list-style-type: none">• Lieux limités offrant des programmes d'éducation entrepreneuriale• Mobilité limitée en raison de la distance des camps de réfugiés et des problèmes de sécurité
Conséquences d'un déplacement forcé soudain	<ul style="list-style-type: none">• Processus complexes pour la reconnaissance des qualifications antérieures• Manque de reconnaissance de la documentation des réfugiés dans le but d'enregistrer une entreprise.

Le droit de travailler et de créer une entreprise est lié aux systèmes de gestion des migrations et aux canaux (légaux) par lesquels les migrants entrent dans un pays. Ainsi, en tant que base pour des politiques ou des programmes visant à promouvoir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, les décideurs doivent avoir une compréhension complète des complémentarités existant entre les cadres réglementaires des entreprises et les politiques de migration.

Obstacles réglementaires à la création d'entreprise

La création et la gestion d'une entreprise peuvent impliquer le respect d'obligations réglementaires et administratives complexes (telles que l'enregistrement d'une entreprise, l'obtention de permis et de licences, le respect des obligations en matière de sécurité sociale et de main-d'œuvre et la préparation de formulaires fiscaux). Celles-ci peuvent constituer un défi pour les entrepreneurs nés dans le pays, mais risquent de poser encore plus d'obstacles aux entrepreneurs migrants et réfugiés qui peuvent avoir des compétences linguistiques limitées et peu de connaissances des systèmes et institutions administratifs pertinents dans le pays d'accueil. L'enregistrement d'une entreprise peut nécessiter la preuve de la qualifications professionnelles ou de l'expérience, ce qui peut être plus difficile pour les migrants et les réfugiés dont les qualifications et les compétences n'ont pas été acquises dans le pays d'accueil.

Dans de nombreux pays, les procédures d'enregistrement des migrants et des réfugiés souhaitant créer une entreprise ne sont pas claires. Bien que les entrepreneurs migrants et de la diaspora résidant depuis longtemps soient dans une position idéale pour aider les nouveaux arrivants à s'informer sur les systèmes réglementaires, ils sont une ressource sous-utilisée dans de nombreux pays en raison de leur manque d'organisation en tant que système de soutien accessible et visible.

Le manque de maîtrise de la langue de la société d'accueil peut limiter davantage l'accès des entrepreneurs migrants et réfugiés aux informations pertinentes et leur capacité à gérer les processus bureaucratiques, tout comme le manque de services d'interprétation et de traduction des autorités locales³⁴. Encore une fois, les cohortes plus âgées de migrants et de réfugiés peuvent fournir des ressources linguistiques pour aider les nouveaux migrants à comprendre les systèmes et processus locaux.

Politiques d'implantation

Les problèmes d'implantation peuvent avoir un effet déterminant sur l'intégration socio-économique des réfugiés et des migrants dans l'économie d'accueil et sur leurs possibilités de créer des moyens de subsistance durables. Qu'un réfugié ou un migrant soit hébergé dans un établissement spécialisé ou dans la communauté d'accueil, qu'il s'agisse d'une zone urbaine ou rurale, doit être pris en compte dans la conception de programmes d'entrepreneuriat. Les camps, en particulier, limitent la liberté de circulation, le contact avec la société d'accueil et l'accès aux opportunités d'éducation et d'emploi. Dans des situations prolongées, les camps peuvent poser des risques, tels que le développement d'une dépendance à l'égard de l'aide et le "gaspillage de la matière grise" si les réfugiés et les migrants possédant des compétences et une expérience professionnelle ne sont pas en mesure de les utiliser et de les entretenir. En dehors des camps, les réglementations formelles ou informelles peuvent encore entraver leur intégration socio-économique et leurs opportunités de développement de moyens de subsistance durables. Leur intégration peut dépendre de la question de savoir si la politique nationale permet aux réfugiés de s'installer où ils préfèrent (généralement dans les grandes villes où ils bénéficient de réseaux sociaux renforcés et de meilleures opportunités de marché), ou de l'application de politiques de dispersion qui les dispersent dans un pays hôte.

Le lieu d'implantation joue également un rôle dans le déploiement des programmes de soutien à l'entrepreneuriat. L'hébergement dans les camps peut faciliter la distribution et la fourniture de l'assistance, la population cible étant facilement identifiable et concentrée géographiquement. Cependant, la prestation d'un programme dans un camp peut être problématique si l'accès sécurisé n'est pas garanti, si un camp est situé à une distance significative des centres urbains ou d'autres camps, ou si l'infrastructure matérielle nécessaire n'est pas disponible³⁵.

Conséquences d'un déplacement forcé soudain

Les réfugiés et les migrants peuvent ne pas être suffisamment préparés à la vie dans un nouveau pays, compte tenu du temps dont ils disposent pour se préparer et de leurs capacités productives. Les vols non planifiés, en particulier, ont des conséquences pratiques: les réfugiés n'ont peut-être pas eu la possibilité de rassembler des documents, notamment des attestations de scolarité, avant leur déplacement, ce qui peut compliquer la démonstration du statut ou des compétences dans un pays hôte. Lorsque les réfugiés ont des preuves documentaires de leurs qualifications officielles, le manque d'équivalence ou de reconnaissance des qualifications étrangères peut constituer un obstacle dans des secteurs plus fortement réglementés. Ces problèmes sont aggravés par les situations de déplacement multiple, dans lesquelles les réfugiés peuvent se trouver dans une situation temporaire qui les oblige à se déplacer dans un pays ou à se rendre dans un autre pays. Des défis similaires peuvent se présenter pour les migrants qui changent de statut, de route ou de destination dans leur parcours migratoire³⁶.

3.2 Education et développement des compétences

Barrières linguistiques et culturelles

De nombreux migrants et réfugiés subissent une perte de capital humain à leur arrivée dans un pays d'accueil en raison de barrières linguistiques et culturelles. Cela peut limiter les types d'activités qu'ils peuvent entreprendre, en particulier s'ils cherchent à éviter toute interaction avec des clients extérieurs à leur communauté ethnique. Ils peuvent avoir du mal à comprendre les besoins et les préférences des consommateurs traditionnels, ainsi que la culture et les normes commerciales de la société d'accueil. La stigmatisation et la discrimination peuvent entraver leurs ambitions entrepreneuriales, en particulier s'ils ne maîtrisent pas la langue du pays d'accueil et si leurs entreprises sont associées à certains biens et services³⁷. L'interdépendance des questions de compétence culturelle et linguistique, de création et de survie des entreprises, souligne la nécessité d'adapter les systèmes de soutien à l'intégration aux différentes populations de migrants et de réfugiés.

Déconnexion de l'éducation entrepreneuriale

Un obstacle supplémentaire auquel sont confrontés les entrepreneurs migrants et réfugiés est l'inaccessibilité aux programmes d'entrepreneuriat dans les pays d'accueil, principalement en raison de ces barrières linguistiques et culturelles. Les liens entre les initiatives d'intégration plus étendues et le soutien à l'entrepreneuriat sont souvent limités. De plus, les programmes de la formation professionnelle disponibles pour les migrants et les réfugiés négligent souvent le développement de compétences entrepreneuriales qui pourraient conduire à de meilleurs résultats sur le marché du travail qui dépasseraient l'emploi. Un élément clé de la promotion de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés consiste donc à veiller à ce qu'ils soient inclus dans des initiatives plus larges de soutien à l'entrepreneuriat.

Problématique	Défis spécifiques
Barrières linguistiques et culturelles	<ul style="list-style-type: none">• Manque de connaissances commerciales locales• Capacités de lecture limitées chez certains groupes
Déconnexion de l'éducation entrepreneuriale	<ul style="list-style-type: none">• Manque de programmes d'entrepreneuriat accessibles aux migrants et aux réfugiés• Liens limités entre l'éducation entrepreneuriale et d'autres programmes d'intégration• Liens limités entre la formation professionnelle et l'enseignement de l'entrepreneuriat
Pédagogies inappropriées	<ul style="list-style-type: none">• Programmes limités axés sur le développement de l'entrepreneuriat• Déconnexion entre la formation initiale en entrepreneuriat et le soutien continu à long terme• Manque de matériel pédagogique dans les langues des migrants et des réfugiés

Pédagogies inappropriées

De nombreux programmes d'éducation entrepreneuriale destinés aux migrants et aux réfugiés sont insuffisants pour développer un esprit d'entreprise. Leur contenu se concentre souvent sur des concepts pratiques tels que la séparation des finances des ménages et des entreprises, la comptabilité, le marketing, la gestion des stocks ou le service client, et moins sur les compétences entrepreneuriales. De plus, les programmes courts peuvent initier les participants à l'entrepreneuriat et leur permettre d'acquérir des compétences de base, mais un soutien à plus long terme est nécessaire pour aider les entrepreneurs à lancer leur entreprise. Enfin, de nombreux matériels pédagogiques utilisés dans les programmes n'ont pas été traduits³⁸. Les migrants et les réfugiés eux-mêmes pourraient constituer une ressource utile pour fournir en permanence un mentorat et un soutien aux autres entrepreneurs migrants, en particulier ceux qui souhaitent créer des liens plus étroits entre leurs entreprises et leurs partenaires de la chaîne d'approvisionnement dans différents pays.

3.3 Échange de technologie, innovation et environnement pour les jeunes entreprises

Faiblesse des liens entre les écosystèmes

Il est important de reconnaître que l'économie politique liée à une grande partie de la migration et des déplacements forcés emprisonne les populations mobiles dans des environnements qui limitent leur activité économique productive et leur mobilité sociale. Les migrants et les réfugiés résident souvent dans les zones les plus pauvres des sociétés d'accueil, où ils peuvent être confrontés à des vulnérabilités aggravées telles que l'insécurité du logement, les risques pour la santé, le manque d'accès à une éducation de qualité et à des moyens de subsistance durables, et le recours qui en découle à des stratégies d'adaptation néfastes qui entravent la réussite entrepreneuriale par rapport à des types d'entreprises plus innovantes ou à plus grande valeur ajoutée. Dans de tels environnements, les migrants et les réfugiés, ainsi que d'autres membres de la communauté d'accueil à faible revenu, peuvent être poussés vers des secteurs d'activités peu ou pas rentables et vers des pratiques économiques informelles.

Cela peut entraîner une déconnexion entre les entrepreneurs migrants et réfugiés et les écosystèmes plus vastes d'entrepreneuriat et d'innovation, ce qui résulte en un accès limité aux espaces de travail, aux infrastructures ou aux installations offrant des services de pépinières d'entreprises (incubateurs) au profit de tels entrepreneurs qui tenteront de créer des entreprises innovantes. En s'efforçant de surmonter ces problèmes, les décideurs devraient être conscients des conditions de vie précaires de nombreux migrants et réfugiés (et qu'ils partagent avec les membres de la communauté d'accueil), et veiller à ce que les mesures introduites pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés soient également accessibles aux membres de la communauté d'accueil.

Faiblesse des réseaux de la diaspora

De nombreux migrants et réfugiés risquent de perdre leurs liens avec leurs réseaux sociaux dans les pays d'origine et au sein de la diaspora au sens large. L'érosion des réseaux sociaux peut affaiblir les liens susceptibles de fournir aux entrepreneurs en herbe la diversité des ressources dont ils ont besoin pour réussir à lancer et maintenir une jeune entreprise. Ce défi ou risque peut être compensé par les forces des groupes ethniques et des réseaux de diaspora par le biais desquels, dans le pays de destination, et au fil du temps, migrants et réfugiés peuvent nouer de nouvelles relations (ou revitaliser les anciennes) afin de soutenir leurs ambitions entrepreneuriales.

Problématique	Défis spécifiques
Faiblesse des liens entre les écosystèmes	<ul style="list-style-type: none">• Liens limités avec le secteur privé et l'écosystème étendu de l'entrepreneuriat et l'innovation• Liens limités avec les centres universitaires de l'entrepreneuriat• Accès insuffisant aux espaces de travail et aux infrastructures• Compétences variées en TIC
Faiblesse des réseaux de la diaspora	<ul style="list-style-type: none">• Accès limités aux opportunités et idées entrepreneuriales et innovantes dans les pays d'origine

Les réseaux de la diaspora peuvent être une richesse de ressources pouvant aider les propriétaires d'entreprises immigrés et autochtones à créer et à développer des entreprises, en particulier sur les marchés internationaux. Ces ressources peuvent inclure des fonds de démarrage et de croissance mobilisés auprès d'une communauté de la diaspora, des informations sur les conditions du marché et les cadres réglementaires dans les pays de résidence et d'origine, et un accès à des partenaires commerciaux potentiels dans différentes localités.

3.4 Accès au financement

Accès limité au financement

Les entrepreneurs migrants et réfugiés, en particulier ceux de pays moins développés, ont généralement du mal à accéder au crédit par le biais du secteur bancaire formel, à la fois par manque de solvabilité et de garantie pour leurs emprunts. Ces difficultés peuvent être particulièrement graves pour les réfugiés qui ont dû fuir précipitamment leur pays d'origine sans pouvoir rentrer et qui, par conséquent, n'ont accès ni à leurs fonds propres ni à leurs documents. Les prêteurs ou fournisseurs de prêts peuvent percevoir les entreprises de migrants et de réfugiés comme des entreprises à haut risque et à faible rentabilité, peuvent être méfiants en raison de préjugés ou parce que les réfugiés ont du mal à fournir les preuves documentaires requises, et peuvent ne pas connaître le secteur d'activité dans lequel

se concentrent généralement les entrepreneurs migrants et migrants. Les réfugiés peuvent également être confrontés à des problèmes liés au manque de documents délivrés par le pays d'accueil, ce qui les empêche encore plus d'ouvrir un compte bancaire ou d'obtenir un crédit.

Recours à la finance informelle

Outre les obstacles juridiques et administratifs à l'accès au financement, les migrants et les réfugiés peuvent éviter de s'engager auprès d'institutions bancaires officielles pensant ne pas être les bienvenus ou faire l'objet de discrimination. Ils peuvent ne pas connaître les structures de soutien financier et les exigences réglementaires pertinentes, ce qui les éloigne davantage de ce type des institutions financières formelles. L'accès peut également être un défi en raison du manque de connaissances financières et l'absence de soutien linguistique. Les croyances et les normes culturelles peuvent avoir une influence sur l'utilisation des services financiers formels par les migrants et les réfugiés, qui peuvent hésiter à s'endetter, à accepter ou payer des intérêts ou à utiliser des cosignataires pour obtenir un prêt, limitant ainsi leur participation aux marchés conventionnels du crédit. Pour ces raisons, les migrants et les réfugiés dépendent souvent de leurs économies personnelles et des prêts informels de la part de leur famille, de leurs amis, de leur groupe ethnique et de la diaspora au sens large³⁹.

Problématique	Défis spécifiques
Accès limité au financement	<ul style="list-style-type: none">• Accès limité au financement de démarrage• Exigences élevées en matière de crédit et de garantie• Historique de crédit limité• Restrictions élevées à l'accès aux financements et à la bancarisation en fonction du statut juridique
Recours à la finance informelle	<ul style="list-style-type: none">• Manque de compétences financières• Absence de services de traduction pour aider à remplir les demandes de financement

3.5 Réseaux et sensibilisation

Manque de réseaux de soutien

La capacité à exploiter des réseaux de soutien de même groupe ethnique est souvent considérée comme un facteur de motivation pour l'activité entrepreneuriale. Dans certains contextes, les migrants et les réfugiés peuvent ne pas avoir de tels réseaux dans leur pays de destination, en particulier si ce n'est pas l'un des pays d'accueil traditionnels de leur pays d'origine. De plus, par leur migration ou leur déplacement forcé, les migrants et les réfugiés peuvent avoir été déconnectés de leurs réseaux précédents. Des études sur l'entrepreneuriat des réfugiés soulignent que les réseaux en ligne de la diaspora ne peuvent pas remplacer les réseaux de la communauté locale pour les aider au quotidien, et que, sans ce capital social local, les migrants et les réfugiés pourraient avoir de plus grandes difficultés à obtenir de l'aide et des informations et mieux comprendre l'environnement institutionnel et réglementaire relatif aux entreprises dans le pays d'accueil. Au-delà des réseaux des groupes ethniques, les migrants et les réfugiés manquent souvent des réseaux sociaux en général, indispensables pour réussir en tant qu'entrepreneur. Les migrants et réfugiés récemment arrivés en provenance de pays et de cultures donnés peuvent être particulièrement défavorisés dans l'accès aux réseaux sociaux par rapport à ceux dont les pays et les cultures sont présents de longue date dans le pays de destination⁴⁰.

Bien que les réseaux locaux restent essentiels pour soutenir les activités entrepreneuriales des migrants et des réfugiés, l'évolution des modes de déplacements des populations migrantes a créé de nouvelles opportunités pour la formation de réseaux d'entreprises transnationaux et solides. Les réseaux de la diaspora se développent généralement en raison de la diversification des pays de destination des populations migrantes et de la composition interne des groupes de migrants, qui incluent de plus en plus de populations moins hétérogènes en termes de niveau de compétence, de région d'origine, de genre et d'autres caractéristiques. Cette expansion a alimenté le développement d'organisations et de réseaux spécifiques de la diaspora, dont certains ont été conçus dans le but explicite de soutenir l'entrepreneuriat au niveau mondial.

Populisme et xénophobie

Les migrants et les réfugiés sont victimes de discrimination et de stigmatisation dans de nombreux pays d'accueil, ce qui a des conséquences importantes sur leur capacité à développer leurs activités. Les politiques - formelles ou informelles, publiques ou privées - peuvent avoir une influence déterminante sur la capacité des entrepreneurs migrants et réfugiés à surmonter la perte de capital humain, financier et social qu'ils subissent souvent lorsqu'ils déménagent d'un pays à l'autre. Une législation nationale habilitante (par exemple: donnant le droit à la liberté de circulation, à l'emploi, au travail indépendant et à la propriété), une politique gouvernementale favorable (par exemple: reconnaissance des qualifications, accès aux avantages sociaux, formation linguistique abordable et autres opportunités en matière d'éducation), un secteur privé actif (par exemple: institutions financières inclusives, associations d'entreprises et entreprises locales) et un soutien des communautés locales (par exemple: s'engageant avec et défendant l'intégration socio-économique des nouveaux arrivants) peuvent contribuer à la réussite de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.

Problématique	Défis spécifiques
Manque de réseaux de soutien	<ul style="list-style-type: none">• Déconnexion des réseaux précédents• Manque de réseaux de groupes ethniques• Déconnexion des réseaux d'entreprises de façon générale
Populisme et xénophobie	<ul style="list-style-type: none">• Niveaux élevés de stigmatisation et de discrimination à l'égard des migrants et des réfugiés• Promotion insuffisante des modèles de référence• Promotion limitée des initiatives relatives à l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés

2^{ème} PARTIE

I. FORMULER UNE STRATEGIE COHERENTE SUR L'ENTREPRENEURIAT DES MIGRANTS ET DES REFUGIES

Les objectifs et les options proposés dans ce guide ne sont pas exhaustives et ne sont pas applicables à tous. Chaque juridiction devrait s'employer à élaborer une approche cohérente pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés qui prenne en compte les facteurs contextuels pertinents. Dans de nombreux contextes, il n'y aura pas d'approche ni de politique d'entrepreneuriat pour les migrants ou les réfugiés. Cette section vise à donner des recommandations sur la manière d'engager le débat politique sur le développement d'une approche cohérente. Les décideurs devraient fonder l'élaboration d'options stratégiques sur une analyse contextuelle de l'inclusion économique et sociale des migrants et des réfugiés. L'analyse contextuelle devrait se concentrer sur trois domaines clés:

- i **Écosystèmes entrepreneuriaux locaux:** les opportunités économiques pour les migrants et les réfugiés dépendent des écosystèmes entrepreneuriaux globaux des pays hôtes (affectant les entrepreneurs nationaux et étrangers), ainsi que de facteurs spécifiques à l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants (par exemple: la diaspora locale, les relations entre le pays d'accueil et le pays d'origine, l'accès ou la demande de services de soutien aux entreprises, considérations urbaines ou rurales et facteurs communautaires).
- ii **Compétences et aptitudes individuelles:** La disponibilité de programmes de formation et de programmes de développement des compétences est un facteur important pour faciliter les activités entrepreneuriales. La reconnaissance des capacités des migrants et des réfugiés est également essentielle pour évaluer les opportunités et élaborer des solutions.
- iii **Réglementations et régimes d'intégration:** la mesure dans laquelle les réfugiés et les migrants parviennent à saisir les possibilités d'entreprendre dépend des règles et de la réglementation en matière d'intégration du pays hôte. La clarté des réglementations et des schémas d'intégration locale vise principalement à définir les paramètres de ce qui est possible dans un cadre existant. Il est important de comprendre les réglementations et les régimes d'intégration régionaux, nationaux et locaux susceptibles d'affecter l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.

Cette section s'appuie sur des discussions avec des experts pour illustrer comment des approches cohérentes de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sont promues dans divers contextes. Les options politiques présentées soulignent ici l'importance de l'alignement sur les défis spécifiques des pays, le paysage politique local, l'entrepreneuriat national au sens plus large, les politiques en matière de migration et de protection des réfugiés et les cadres internationaux. Enfin, les décideurs doivent définir des objectifs et des objectifs spécifiques et mesurer les impacts et les résultats des initiatives de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Le tableau ci-dessous résume les objectifs politiques et les actions recommandées.

Domaine Politique I - Formuler d'une stratégie cohérente pour l'entrepreneuriat

Options politiques	Recommandations
Identifier les opportunités et les défis spécifiques à chaque pays (et plus localisés) pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Cartographier l'état de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés dans le pays et dans ses régions, en tenant compte des différences au sein de chaque groupe.• Identifier les aptitudes, les compétences, les capacités et l'expérience des migrants et des réfugiés, afin de comprendre le potentiel de l'entrepreneuriat• Identifier les industries et les secteurs offrant des opportunités potentielles d'entrepreneuriat
Assurer la cohérence de l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec les politiques plus étendues en matière d'entrepreneuriat, de migration et de réfugiés aux niveaux local, national et régional	<ul style="list-style-type: none">• Évaluer les sources potentielles d'incohérence ou de conflit entre les stratégies nationales et locales en matière d'entrepreneuriat et de gestion et d'intégration de la migration, en utilisant des outils tels que les Indicateurs de Gouvernance de la Migration de l'OIM et le Tableau de Bord du KNOMAD des Indicateurs de Mesure de la Cohérence Institutionnelle et Politique• Aligner l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur la politique relative aux migrations et celle relative aux réfugiés à tous les niveaux• Aligner les stratégies d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur une stratégie d'entrepreneuriat plus étendue et s'assurer que les institutions pertinentes s'approprient cette stratégie.• Identifier les parties prenantes locales (secteur privé, espaces de travail collaboratif, centres communautaires, incubateurs et accélérateurs, par exemple) susceptibles de soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés• Détailler les implications de l'assistance sociale et du processus d'intégration des migrants et des réfugiés qui créent une entreprise et envisager de leur permettre de s'engager dans des initiatives et des activités entrepreneuriales tout en bénéficiant d'une aide sociale, en veillant à ce que cette aide ne décourage pas les activités entrepreneuriales ou de subsistance
Assurer la cohérence de l'approche pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec celle des structures internationales	<ul style="list-style-type: none">• Identifier des cibles, objectifs et indicateurs spécifiques dans le Programme de Développement Durable à l'horizon 2030, pour lesquels les domaines politiques de la migration, du déplacement et de l'entrepreneuriat se recoupent, et définir des actions susceptibles de maximiser les avantages en reliant les domaines politiques de l'entrepreneuriat, de la migration et du déplacement• Aligner les approches de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur les «Principes directeurs relatifs à l'accès des réfugiés et autres déplacés forcés au marché du travail» de l'Organisation Internationale du Travail• Identifier les moyens d'aligner les politiques et programmes sur la migration et l'entrepreneuriat sur les objectifs et les résultats prévus dans la Déclaration de New York de 2015 et les prochains pactes mondiaux sur les réfugiés et pour la migration• Aligner les approches de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur le nouveau Programme Urbain des Nations Unies et sur les autres processus et engagements mondiaux. Par exemple, le Sommet Humanitaire Mondial• Examiner les leçons apprises et les lignes directrices élaborées par l'Initiative Conjointe des Nations Unies pour la Migration et le Développement• Aligner l'approche de l'entrepreneuriat des réfugiés sur les obligations des États concernés en vertu du droit international et national des réfugiés
Mesurer et partager les résultats des initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Développer des objectifs spécifiques et des indicateurs de performance clairs relatifs aux initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés• Réaliser des évaluations complètes et régulières et diffuser largement les résultats et les leçons apprises pour informer les parties prenantes du fonctionnement de l'intervention• Intégrer les commentaires des évaluations pour renforcer l'impact des initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés

I.1 Identifier les opportunités et les défis spécifiques à chaque pays (et plus localisés) pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés

L'une des premières étapes de la formulation d'une approche cohérente de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés consiste à cartographier la situation de l'entrepreneuriat dans un pays ou une région. Dans la mesure du possible, les décideurs devraient investir dans la recherche sur le niveau d'entrepreneuriat parmi différents groupes de migrants et de réfugiés, ainsi que sur le profil des compétences, des capacités et de l'expérience des migrants et des réfugiés afin de comprendre le potentiel de l'entrepreneuriat. Une étape importante consiste à évaluer et à cartographier le soutien disponible pour les migrants et les réfugiés par le biais d'initiatives générales et ciblées en faveur de l'entrepreneuriat, afin d'identifier les lacunes dans le soutien et les programmes susceptibles d'être développés à plus grande échelle. La promotion de l'entrepreneuriat inclusif peut être obtenue en s'associant aux initiatives et programmes existants pour mieux comprendre comment ils peuvent mieux soutenir les entreprises de migrants et de réfugiés.

Les migrants et les réfugiés ne doivent pas être considérés comme un groupe homogène. Les différences de facteurs démographiques, géographiques et juridiques déterminent les possibilités d'entreprendre et de soutenir des initiatives. Les décideurs devraient prendre en compte des différences telles que le statut juridique, la nationalité, l'éducation, le genre et l'âge; Une compréhension de la façon dont ces caractéristiques varient entre les groupes de réfugiés et de migrants et au sein de ceux-ci permet aux décideurs d'élaborer des interventions plus ciblées et donc plus efficaces.


L'encadré I.1 illustre le nombre d'initiatives entrepreneuriales analysant les facteurs contextuels spécifique à un pays et des facteurs plus localisés pour façonner leurs programmes. Ces initiatives identifient les industries potentielles où des opportunités commerciales pourraient exister pour les entrepreneurs migrants et réfugiés. En se concentrant sur les marchés et industries pertinentes non exploités, ces initiatives évitent les problèmes liés à la saturation du marché local.


Encadré I.1. Initiatives prenant en compte les facteurs contextuels de chaque pays ainsi que les opportunités et les défis plus localisés

Europe: le Plan d'Action "Entrepreneuriat 2020" de l'Union Européenne reconnaît que les migrants représentent un réservoir de potentiel entrepreneurial insuffisamment exploité, étant donné que, malgré des taux de création d'entreprises plus élevés, ils rencontrent des difficultés particulières en raison d'obstacles informationnels, de connaissances et linguistiques. Le Plan d'Action recommande donc aux États membres d'étudier des interventions politiques et législatives visant à faciliter la création d'entreprises par les migrants et à leur donner la possibilité d'accéder à des informations pertinentes et à des réseaux d'entreprises.

Allemagne: le projet Endeava vise à identifier des opportunités spécifiques pour l'entrepreneuriat de réfugiés en Allemagne, en partenariat avec des pépinières d'entreprises et des centres de soutien. S'appuyant sur une compréhension des compétences et des besoins des réfugiés, Endeava recherche et répertorie des modèles commerciaux rentables, évolutifs et reproductibles, susceptibles de favoriser la réussite de l'intégration économique.

Monde: le HCR utilise une analyse de marché et des chaînes de valeur dans presque toutes les opérations où il dispose d'un programme Livelihoods (moyens d'existence), répertoriant les opportunités commerciales spécifiques et les défis auxquels les réfugiés sont confrontés sur le marché local.

 **Turquie:** le programme Livelihood de l'OIM mène une étude de marché avant la sélection des participants, afin d'identifier les domaines dans lesquels les entrepreneurs réfugiés pourraient combler les lacunes des économies locales et d'informer la sélection des zones géographiques dans lesquelles le programme pourra fonctionner.

 Voir les études de cas en annexe

I.2 Assurer la cohérence de l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec les politiques plus étendues en matière d'entrepreneuriat, de migration et de réfugiés aux niveaux local, national et régional

Les initiatives politiques en faveur de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés ne devraient pas être élaborées séparément des politiques générales relatives à l'entrepreneuriat, à la migration et aux réfugiés. Les politiques réussies relatives à l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés doivent s'aligner sur l'agenda général relatif à l'entrepreneuriat,

l'intégration et l'inclusion pour que des synergies soient réalisées. Les décideurs devraient réfléchir aux moyens d'aligner les initiatives politiques en matière d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur le paysage politique en général, en accordant une attention particulière aux initiatives prises aux niveaux supranational, national, étatique et local afin de garantir la mise en place d'actions cohérentes. L'imminent guide de l'OIM relatif les Migration et Agenda 2030 est un outil utile pour cet exercice.

L'encadré 1.2a illustre des initiatives politiques supranationales, nationales, étatiques et locales, offrant des possibilités de garantir une approche cohérente de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, alignée sur des politiques plus étendues. L'encadré 1.2b fournit une analyse détaillée de l'Approche du Modèle de Graduation (GMA), qui donne un aperçu de la manière dont les décideurs peuvent assurer la cohérence de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec le programme d'action plus général. Les encadrés 1.2c, 1.2d, 1.2e et 1.2f fournissent des détails supplémentaires sur des exemples spécifiques de tentatives supranationales (Europe), nationales (États-Unis), étatiques (Victoria, Australie) et locales (OCDE) visant à assurer la cohérence des politiques.

Encadré 1.2a. Initiatives garantissant la cohérence de l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec les politiques plus vastes relatives à l'entrepreneuriat, aux migrations et aux réfugiés

Niveau supranational

Europe: la stratégie de l'UE visant à promouvoir l'entrepreneuriat des migrants reconnaît que l'entrepreneur est un puissant moteur de la croissance économique et que les migrants représentent un important bassin d'entrepreneurs potentiels. Toutefois, les migrants peuvent faire face à des obstacles juridiques, culturels et linguistiques spécifiques. La Commission Européenne a donc pour objectif de faciliter l'entrepreneuriat des migrants. La Commission estime qu'il est important de partager les approches, les pratiques et les enseignements tirés entre les administrations publiques, les organismes de développement économique et les organismes financiers, les entreprises sociales, les organisations à but non lucratif et les établissements d'enseignement soutenant l'entrepreneuriat des migrants aux niveaux local, régional et national.

Afrique: Les États membres de l'Autorité Intergouvernementale pour le Développement (IGAD) s'appuient sur des accords bilatéraux d'exemption de visa conclus entre l'Éthiopie et le Kenya, entre l'Éthiopie et Djibouti et entre le Kenya et l'Ouganda et s'acheminent vers un protocole régional sur la libre circulation des personnes.

Afrique de l'Est: La Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE) a depuis longtemps mis l'accent sur la libre circulation des personnes en tant que pierre angulaire de la coopération et de l'intégration régionales. Outre le protocole de 2009 sur l'Établissement du Marché Commun de la CAE, qui supprime les restrictions à la circulation de la main-d'œuvre et des services, la CAE a également encouragé la circulation des entrepreneurs et des prestataires de services en adoptant des accords de reconnaissance mutuelle garantissant la transférabilité des compétences dans le cadre de professions spécifiques (par exemple: ingénieurs).

Afrique de l'Ouest: Les protocoles de libre circulation adoptés par la Communauté Economique Des États de l'Afrique de l'Ouest accordent aux réfugiés les mêmes droits de résidence et d'emploi qu'aux citoyens de la Communauté.

Afrique Australe: La Communauté de Développement de l'Afrique Australe (SADC) encourage la coopération entre les États membres afin de renforcer la croissance économique, la paix et la sécurité ainsi que le développement humain. Les services d'immigration de la SADC élaborent actuellement un protocole visant à faciliter la circulation des personnes afin de réduire les obstacles à l'entrée et au séjour des citoyens de la SADC dans d'autres États membres et de protéger leurs droits et leur accès au marché du travail dans ces États.

Asie du Sud-Est: L'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est joue un rôle de coordination dans la région en établissant des cadres de politique commune et une collaboration dans des domaines tels que la croissance économique, le progrès social, la paix et la stabilité. En novembre 2017, les dirigeants de l'Association ont signé le Consensus sur la Protection et la Promotion des Droits des Travailleurs Migrants, qui énonce l'engagement de la région envers le traitement humain et équitable des travailleurs migrants et l'amélioration de leur accès à la justice, à la protection sociale et aux services de santé.

Encadré 1.2a. Initiatives garantissant la cohérence de l'approche de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec les politiques plus vastes relatives à l'entrepreneuriat, aux migrations et aux réfugiés (Suite et Fin)

Niveau national

Costa Rica: 'Living Integration' est le programme du HCR sur les moyens de subsistance au Costa Rica, qui vise à aider les réfugiés à améliorer leur intégration locale. L'objectif est de donner aux réfugiés vulnérables les moyens de gagner leur vie de manière durable, par le biais de l'emploi ou de l'entrepreneuriat. Le programme bénéficie d'un environnement politique national favorable. Le Costa Rica autorise les réfugiés à faire deux recours en matière d'asile et leur accorde le droit de travailler et d'aller à l'école pendant le traitement de leurs demandes. La Loi Générale sur la Migration et les Etrangers de 2009 et la Politique Nationale Intégrale sur la Migration (2013-2023) étaient les premières étapes de la création d'un cadre politique global en matière d'immigration. La loi et la politique sont dignes de mention pour leur définition de l'intégration, qui a englobé les immigrants, les retournés et la diaspora.

Équateur: La récente Loi sur la Mobilité Humaine accorde aux réfugiés le statut de résident afin de leur permettre une intégration complète dans la société. Des cartes d'identité sont distribuées pour aider les réfugiés à accéder à leurs droits constitutionnels.

Somalie: un partenariat entre l'Organisation Internationale du Travail et le Gouvernement du Japon visait à aider les réfugiés somaliens de retour à établir des moyens de subsistance durables, notamment par le biais de la création d'entreprises. Le projet est directement lié au programme de retour et d'intégration du HCR pour les réfugiés et personnes déplacées en Somalie, ainsi qu'au Programme Commun sur la Gouvernance Locale, afin d'assurer une coordination étroite avec les projets plus étendus relatifs au retour et à l'intégration des réfugiés et aux efforts de gouvernance locale visant à soutenir la paix et la réconciliation en cours dans la région, comme indiqué dans le Pacte pour la Somalie.

États-Unis: le Bureau de Réinstallation des Réfugiés (ORR) soutient non seulement l'entrepreneuriat des réfugiés par le biais de son programme de Développement des Microentreprises (MED), mais propose également des projets, propose et met en œuvre des politiques nationales en matière de réinstallation des réfugiés, identifie les nouveaux problèmes liés aux réfugiés et répond aux exigences législatives, politique et celles liées aux enquêtes du Congrès.

Niveau étatique

Australie: LaunchVic est l'agence de développement des écosystèmes créée par l'État de Victoria, qui investit dans la recherche, le marketing, les événements et d'autres activités de développement économique. Son objectif est de créer un environnement propice aux investissements dans les startups et d'augmenter le nombre d'entreprises performantes qui contribuent à l'économie en créant des emplois et en contribuant au produit intérieur brut. Ses principaux objectifs stratégiques sont d'impliquer la communauté victorienne dans l'écosystème des start-ups et de positionner Victoria en tant qu'écosystème de start-up de renommée internationale. Sa stratégie a mis l'accent sur la nécessité de multiplier les programmes et activités pour favoriser la diversité et l'inclusion dans la communauté des jeunes entreprises. Le troisième cycle de financement de LaunchVic en est un exemple. Annoncée en juin 2017, la série de subventions visait à aider les organisations à mettre en place des programmes qui améliorent l'accès et la participation à l'écosystème de la start-up victorienne pour les migrants et les réfugiés de première génération.

Niveau local

Espagne: l'agence de développement du Conseil Municipal de la ville de Barcelone a lancé un modèle d'entrepreneuriat inclusif en 2004 afin de faire de l'entrepreneuriat une option réaliste pour tous. Le modèle Barcelona Activa, qui implique étroitement les experts, est "universel", "sur mesure", "mélangé" et "intégré": il s'adresse à tous ceux qui souhaitent devenir entrepreneur. Ses outils et services sont adaptés à la population la plus vulnérable, qui peut ne pas bénéficier des services d'entrepreneuriat traditionnels. Il combine des outils et des services en ligne et sur site, permettant aux personnes ayant des contraintes de temps et de mobilité de créer leurs itinéraires personnalisés pour la création d'entreprise. Pour les personnes qui ne sont pas prêtes à créer une entreprise, il offre des possibilités de formation et coaching. Le modèle a soutenu 18000 nouvelles entreprises, créant 32000 emplois.

Encadré 1.2b. Le Modèle de Graduation du HCR (Niveau international)

L'Approche du Modèle de Graduation (GMA) est un programme visant à renforcer l'autonomie des familles vivant dans l'extrême pauvreté. Le HCR, appuyé par Trickle Up, applique ce modèle dans des contextes de réfugiés depuis 2014.

Le GMA comprend les composantes suivantes:

- Identifier les ménages les plus vulnérables au sein d'une communauté
- Fournir un transfert de fonds régulier et ponctuel pour leur permettre de répondre aux besoins essentiels
- Aider les familles à planifier leurs moyens de subsistance et à transférer leurs actifs productifs
- Développer leur capacité à économiser de l'argent comme outil de renforcement de la résilience
- Améliorer leurs compétences techniques et entrepreneuriales à travers la formation aux moyens de subsistance
- Assurer le mentorat étroit des participants tout au long du processus de manière à développer leur confiance en soi

Impact en Équateur: La GMA est le principal outil de la stratégie du HCR en matière de moyens de subsistance en Équateur. Le bureau du HCR en Équateur a testé la GMA en 2015 auprès de 200 ménages réfugiés urbains, dont la plupart sont originaires de Colombie avec quelques locaux. Seulement 18 mois après le début des services, les participants ont signalé une augmentation globale de leur revenu. Le taux de réussite au programme a été de 72%. Le revenu moyen des ménages par habitant s'élevait à 66,31 USD en 2015, puis à 86,09 USD en 2017, ce qui montre que le programme a permis aux ménages participants de respecter le critère de revenu de la GMA. La GMA actuelle a débuté en avril 2016 et comptait 2272 familles inscrites en décembre 2017. Environ 260 familles avaient obtenu leur diplôme à la fin de décembre 2017. On estime qu'environ 80% des diplômés ont créé leur propre petite entreprise. Quelque 600 nouvelles familles devraient être intégrées en 2018.

Impact au Costa Rica: La GMA est une composante majeure du programme Living Integration du HCR, qui vise à donner aux réfugiés vulnérables les moyens de gagner leur vie de façon durable, par le biais de l'emploi ou de l'entrepreneuriat. Depuis 2014, près de 2000 réfugiés ont bénéficié du programme Living Integration. Parmi les 200 participants au projet pilote GMA de 2014, le taux de chômage est passé de 36% à 4%, tandis que le nombre de travailleurs indépendants est passé de 24% à 59%.

Répliquabilité: Les résultats des projets pilotes du HCR en Équateur, au Costa Rica et en Égypte ont montré comment l'approche peut être étendue avec succès pour venir en aide aux réfugiés. Cela a conduit le HCR à élargir son approche à l'Argentine, au Burkina Faso, au Mozambique, au Soudan, à la Zambie et au Zimbabwe.

Le programme GMA se développe rapidement avec environ 60 implémentations à travers le monde. Il fait désormais partie intégrante des systèmes gouvernementaux de protection sociale et des programmes réguliers des ONG et des bailleurs de fonds.

Source: CGAP, *État d'avancement des programmes de diplôme, décembre 2016.*

Encadré 1.2c. Stratégie de l'Union Européenne visant à promouvoir l'entrepreneuriat des migrants (Niveau supranational)

Faciliter l'entrepreneuriat des migrants est l'un des objectifs du Plan d'Action de l'UE pour l'Entrepreneuriat 2020 et du Plan d'Action de l'UE pour l'intégration des ressortissants de pays tiers. La Commission Européenne estime qu'il est important de partager les approches, les pratiques et les enseignements tirés entre les administrations publiques, les organismes de développement commercial et les organismes financiers, les entreprises sociales, les organisations à but non lucratif et les établissements d'enseignement soutenant l'entrepreneuriat des migrants aux niveaux local, régional et national.

Deux actions ont été entreprises: en 2016, l'UE a organisé une conférence et publié un guide sur l'entrepreneuriat des migrants. En juin 2017, l'UE a lancé quatre projets de deux ans sur le renforcement des capacités entrepreneuriales des jeunes migrants (ME4Change, EntryWay, Fresh Start et YOU-ME), qui couvrent neuf pays: Belgique, Finlande, Allemagne, Grèce, Italie, Pays-Bas, Espagne, Suède et Royaume-Uni. Chaque projet a trois piliers:

- Identifier les entrepreneurs potentiels parmi les migrants et sensibiliser les communautés de migrants à l'esprit d'entreprise
- La prestation de programmes de formation (par exemple: sur l'entrepreneuriat, la planification des activités, les aspects juridiques de la création d'une entreprise et le recrutement de personnel, etc.)
- Soutenir les entrepreneurs migrants et les entrepreneurs potentiels par le biais de programmes de mentorat

Afin de promouvoir le développement de réseaux et l'échange de bonnes pratiques en matière d'entrepreneuriat migrant, quatre projets ont été lancés en octobre 2017 (EMEN, EMEN-UP, MAGNET et MEGA) couvrant 11 pays: Autriche, Belgique, Bulgarie, France, Allemagne, Grèce, Italie, Pays-Bas, Pologne, Espagne et Royaume-Uni. Ces projets sont axés sur le soutien à la mise en réseau d'organisations travaillant pour l'entrepreneuriat des migrants par le biais de:

- Faciliter l'apprentissage mutuel
- Evaluer et améliorer les régimes de soutien
- Transférer les bonnes pratiques
- Exploiter les synergies
- Développer des collaborations stratégiques

En particulier, EMEN (Réseau Européen d'Entrepreneurs Migrants) identifie et promeut la mise en œuvre rapide des meilleures pratiques en matière de soutien aux entrepreneurs migrants qui pourraient ne pas être atteints par les services traditionnels d'aide à la création d'entreprise. Le projet vise à développer et à promouvoir des programmes de soutien non seulement pour les entrepreneurs migrants mais également pour les entreprises sociales et inclusives bénéficiant aux migrants. EMEN aidera les prestataires de services à améliorer la qualité de leurs services, tout en les innovant et en les développant.

Le projet vise à créer trois communautés de pratique ouvertes à tous ceux qui soutiennent l'entrepreneuriat des migrants. Chaque communauté abordera un élément clé d'un écosystème complet destiné à soutenir l'entrepreneuriat des migrants:

- Coaching et mentorat (dirigés par Social Impact GmbH, une agence d'innovation sociale basée à Berlin)
- Accès au financement (dirigé par THUAS-FINE, Unité de Recherche sur l'Inclusion Financière et le Nouvel Entrepreneuriat de l'Ecole Supérieure)
- Professionnalisation et gestion de la diversité (dirigé par UNITEE, la seule organisation au niveau de l'UE représentant des entrepreneurs et des professionnels issus de l'immigration)

Ces trois domaines sont essentiels pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants à court et à moyen terme. Les communautés de pratique fonctionnent par le biais de forums Web et de téléconférences et se réunissent également lors de conférences annuelles ainsi que lors d'ateliers parallèles à d'autres événements. Le projet permettra donc un apprentissage entre pairs parmi les praticiens. Les connaissances recueillies seront synthétisées et diffusées via le site Web du projet, des publications et des présentations lors d'événements importants.

Source: Commission Européenne, *Entrepreneurs Migrants*; EMEN, *Latest News*.

Encadré 1.2d. Programme de Développement des Microentreprises (MED), États-Unis (Niveau national)

Le programme MED du Bureau de réinstallation des réfugiés (ORR) accorde des subventions aux agences qui aident les réfugiés à développer, étendre ou maintenir leurs propres entreprises et à devenir financièrement indépendants.

Objectifs: L'objectif général est de promouvoir l'autosuffisance économique des réfugiés en fournissant une assistance pour le développement, l'expansion ou le maintien des microentreprises appartenant aux réfugiés. Le programme a deux objectifs: (1) aider les réfugiés à créer leur propre entreprise en leur fournissant des prêts MED, une formation et une assistance technique, et (2) aider les réfugiés à établir un historique de crédit et/ou à rétablir leur solvabilité. Les activités admissibles comprennent l'assistance technique, la gestion d'un fonds de crédit renouvelable (y compris pour les prêts de crédit-constructeur) et d'un fonds de réserve pour pertes sur prêts, ainsi que les activités administratives associées à la gestion du programme. Les bénéficiaires de subventions ont également la possibilité de fournir des prêts générateurs de crédit aux clients réfugiés qui ont l'intention de solliciter un prêt MED mais qui ont d'abord besoin d'aide pour établir ou réparer leurs antécédents de crédit.

Groupes cibles: Le programme s'adresse aux personnes éligibles des groupes suivants: réfugiés, bénéficiaires de l'asile, arrivants cubains et haïtiens, irakiens et afghans détenteurs d'un visa d'immigrant spécial, amérasiens et victimes de la traite des êtres humains. Les clients réfugiés admissibles peuvent contracter un emprunt pour développer une microentreprise (une petite entreprise employant 10 personnes ou moins et nécessitant un petit capital de départ). La plupart des microentreprises sont des entreprises familiales employant une ou deux personnes, y compris le propriétaire de l'entreprise.

Approches et activités: L'ORR a soutenu des projets MED en finançant des agences publiques, des agences de développement économique communautaire, des associations locales d'assistance mutuelle et des agences bénévoles avec des subventions allant de 146000 USD à 300000 USD par an pendant cinq ans, au moyen d'un processus de demande de subvention rigoureux et compétitif. Les destinataires sont responsables de la mise en œuvre du projet conformément aux directives de l'ORR. Ils sont tenus de soumettre un rapport semestriel, des données quantitatives et un rapport financier comparant les résultats réels aux objectifs de la période.

Les organisations à but non lucratif peuvent utiliser les subventions pour constituer un fonds de crédit renouvelable, une réserve pour pertes sur créances et une assistance technique, notamment pour des activités de mise en réseau et de sensibilisation; fournir une assistance technique préalable au prêt, telle que des consultations individuelles avec les entreprises; formation en salle de classe; préparation du plan d'affaires et accès au crédit aux entreprises. La subvention peut également être utilisée pour fournir une assistance technique après prêt aux entreprises appartenant à des réfugiés et pour couvrir les coûts administratifs liés au programme.

Un client éligible peut emprunter jusqu'à 15000 USD, remboursable dans un délai de 60 mois, les intérêts ne pouvant excéder le taux préférentiel majoré de 4%. Le prêt peut être utilisé pour le fonds de roulement, les stocks, les fournitures, le mobilier, les agencements, les machines, les outils, le matériel, la rénovation de bâtiments et les améliorations locatives. Parmi les types d'entreprises que les clients réfugiés possèdent et gèrent, citons les restaurants ethniques, les commerces de quartier, la vente au détail et la réparation de pneus, la réparation de téléphones, la vente au détail de bijoux, la réparation automobile, les salons de coiffure, les retoucheries, l'import/export, le camionnage, les taxis et limousines, le recouvrement de factures médicales et les services de garde à domicile.

Les programmes MED sont responsables de la gestion et de la collecte des prêts qu'ils ont consentis pendant toute la durée du projet.

Au fil des ans, l'ORR a encouragé ses bénéficiaires à solliciter des fonds de prêt et d'exploitation pour leurs projets MED auprès d'autres sources. Actuellement, presque tous les bénéficiaires d'ORR MED bénéficient de subventions de la Small Business Administration, du Fonds de Développement des Institutions Financières du Département du Trésor, de fondations, de sociétés et d'institutions financières telles que Citi, Wells Fargo, Capital One et Bank of America. En conséquence, une partie importante des fonds qu'ils versent chaque année aux emprunteurs réfugiés sont mobilisées auprès d'autres sources. La disponibilité de fonds de prêts auprès d'autres sources a permis aux programmes de prêter plus que la limite de 15000 dollars des États-Unis prévue dans le Règlement extérieur pour répondre aux besoins en capitaux de ces emprunteurs.

Encadré 1.2d. Programme de Développement des Microentreprises (MED), États-Unis (Niveau national) (Suite et Fin)

Impact: depuis 1991, le programme ORR MED a permis à des milliers de réfugiés de devenir économiquement autonomes en leur fournissant les capitaux, la formation et l'assistance technique nécessaires pour créer leur propre entreprise. Au cours de l'exercice 2015, les programmes MED ont fourni des services à plus de 2000 réfugiés, notamment des conseils individuels, une formation commerciale et une assistance technique avant et après prêt, notamment la préparation d'un plan d'affaires et le financement permettant de créer, développer ou renforcer une entreprise. Les programmes MED ont consenti 558 prêts de 8000 USD en moyenne aux populations desservies par l'ORR. Les entreprises créées ou maintenues dans le cadre du programme MED ont généré 1163 emplois dans l'économie américaine.

Source: ORR, *développement de la microentreprise*.

Encadré 1.2e. OCDE - Intégration locale des migrants et des réfugiés (Niveau local)

Une étude récente de l'OCDE intitulée "Travaillons ensemble pour l'intégration locale des migrants et des réfugiés" décrit comment les pays, les régions et les villes peuvent adopter une approche territoriale pour l'intégration des migrants et pourquoi ils devraient le faire⁴¹. Cette étude liste 12 leçons pour élaborer et mettre en œuvre des politiques d'intégration des migrants au niveau local. L'intégration est une question transversale qui touche tous les secteurs de la politique (par exemple: éducation, santé, logement, protection sociale). Les villes interviennent également dans l'emploi et l'intégration professionnelle, en fournissant un large éventail de services essentiels aux nouveaux arrivants et aux migrants établis de longue date, y compris un soutien à l'entrepreneuriat. Les leçons fournissent les informations suivantes aux autorités locales dans le but de promouvoir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.

Gouvernance à plusieurs niveaux

Les autorités locales et régionales peuvent informer les acteurs concernés des initiatives nationales visant à développer l'entrepreneuriat qui s'appliquent également aux migrants vivant sur leur territoire. En outre, ils peuvent informer les échelons supérieurs du gouvernement de l'expérience locale en matière d'initiatives réussies en faveur de l'entrepreneuriat des migrants. Cet échange peut avoir lieu par le biais de dialogues thématiques entre les niveaux de gouvernement qui permettent le partage d'informations et la coordination (par exemple: par le biais d'initiatives telles que des tables rondes nationales et locales et des stratégies nationales intégrées). La plupart des interventions en faveur de l'entrepreneuriat des migrants sont locales et dépendent fortement des infrastructures et des organisations communautaires.

Briser les silos: intégrer les politiques au niveau local

Mécanismes d'information: les autorités locales peuvent s'assurer que les migrants disposent d'informations sur les opportunités d'entrepreneuriat, le renforcement des capacités et le financement. En particulier, ils peuvent garantir que les points d'entrée traditionnels des nouveaux arrivants, ainsi que les entités offrant des services complémentaires aux migrants, tels que les pôles d'accueil locaux, les centres de formation linguistique, les centres d'évaluation des compétences et d'orientation et les agences de l'emploi public, sont dotés d'informations actualisées sur les opportunités d'entrepreneuriat. Compte tenu du faible taux de participation des migrants dans les programmes de soutien public, les villes pourraient également toucher plus directement les communautés de migrants.

Cohérence des politiques: pour que les migrants aient la possibilité de développer, comme tout le monde, des compétences entrepreneuriales, les autorités locales devraient s'efforcer de faire en sorte que toutes les politiques appropriées aillent dans le même sens. Cela implique d'identifier et de résoudre les obstacles auxquels les migrants sont confrontés en raison de leur connaissance limitée du monde des affaires et de la réglementation locales, ainsi que les obstacles auxquels ils se heurtent pour accéder à la formation à l'entrepreneuriat pour des raisons liées au manque d'informations, aux exigences en matière de langue et aux certificats de formation, et aux heures de travail incompatibles. Les administrations locales devraient en particulier tenir compte de la situation des femmes migrantes qui pourraient se heurter à des obstacles en matière de garde d'enfants et à des obstacles culturels.

Encadré 1.2e. OCDE - Intégration locale des migrants et des réfugiés (Niveau local) (Suite)

Exemples:

- Plan Einstein de la ville d'Utrecht est une formation de huit semaines destinées aux entrepreneurs afin de développer une proposition de valeur pour la création de leur propre entreprise. Il s'adresse aux communautés locales et aux réfugiés et est enseigné en anglais et en néerlandais.
- D'autres villes fournissent un soutien dans la langue des communautés pertinentes ciblées ; Par exemple, à Copenhague, un programme de coaching en entrepreneuriat propose des cours dans de nombreuses langues par l'intermédiaire d'un réseau de coachs professionnels issus des communautés de migrants, afin de rendre le support plus attrayant et d'éviter le recours à la traduction ou à l'interprétation. D'autres villes proposent des programmes d'entrepreneuriat intégré comprenant une formation en langues, des compétences en marketing, l'environnement juridique et commercial, l'autosuffisance et un financement initial.
- Eigen Werk fournit des packages intégrés de soutien à l'entrepreneuriat à tous les habitants d'Amsterdam⁴². Outre la formation en gestion d'entreprise, les participants peuvent bénéficier du microfinancement pour entrepreneurs migrants fourni par la municipalité. Les sessions de formation d'Utrecht et d'Amsterdam incluent l'évaluation de la compatibilité des propositions de valeur formulées par les participants avec la formation avec le marché local en cartographiant les entrepreneurs existants, en utilisant les données des chambres de commerce et en effectuant des tests en ligne pour déterminer s'il existe une demande suffisante pour les services ou produits proposés.

Coordination avec des acteurs non étatiques

Créer du capital social: les collectivités locales connaissant bien le marché local et les acteurs économiques, elles peuvent organiser des opportunités pour renforcer le capital social de ceux qui arrivent et souhaitent créer leur propre entreprise. Ils le font, par exemple, en créant des espaces pour les jeunes entreprises et en établissant des partenariats de mentorat. Dans les petites municipalités, la création de capital social pourrait être plus facile en raison de la proximité des acteurs économiques; Cependant, il faudra peut-être aussi plus d'efforts pour surmonter l'expérience limitée ou l'ouverture du monde des affaires local à travailler avec des personnes de cultures différentes.

Exemples:

- À Vienne, l'accès aux réseaux d'entreprises est encouragé par le biais d'un "Partenariat de Mentorat" entre un migrant et un expert du secteur dans lequel le migrant souhaite créer une entreprise. Ces partenariats durent six mois.
- Une étude de l'OCDE dans la ville d'Altena (Allemagne) a mis en évidence un nombre décroissant de magasins et de services en raison du manque d'entrepreneurs locaux, ce qui aurait pu être compensé par le transfert de ces entreprises à des entrepreneurs migrants s'installant dans la ville.
- S'appuyant sur l'expérience des réseaux de migrants: de nombreuses municipalités soutiennent des associations de migrants qui offrent conseils et capitaux aux nouveaux arrivants qui souhaitent devenir entrepreneurs. Les associations de migrants et les organisations confessionnelles sont souvent le moyen le plus facile d'avoir accès au capital de départ, en particulier dans les pays où les incitations et indemnités publiques (c'est-à-dire le soutien temporaire du revenu des entrepreneurs) ne sont pas disponibles.

Exemples:

- La ville de Berlin soutient les activités d'une organisation turque spécialisée dans le conseil aux migrants souhaitant créer ou exploitant déjà une entreprise.
- À Rome et à Athènes, les associations chinoise et philippine fournissent un capital de démarrage à leurs membres. À Rome, certaines associations confessionnelles (par exemple, Associazione Tuscolana Solidarietà) offrent un microcrédit aux femmes migrantes.

Améliorer l'accès au financement avec des communautés de microcrédit et autofinancées

Microcrédit: l'octroi de microcrédits vise à supprimer simultanément les barrières de marché et les barrières culturelles, dans la mesure où les banques commerciales accordent des prêts contre l'octroi de garanties et sur la base de modèle commerciaux qui ne sont pas nécessairement utilisés par les entrepreneurs migrants. Combinés à l'éducation financière et aux conseils aux entreprises, les programmes de microcrédit peuvent également résoudre les problèmes de compétences. Le principal avantage du microcrédit est que, contrairement à d'autres produits financiers (par exemple: garanties, financement participatif), il s'agit d'un mécanisme spécialement conçu pour les entrepreneurs en difficulté sur le marché du crédit. Cela peut également aider les individus à établir un historique de crédit pour améliorer leur accès aux sources de financement traditionnelles. Bien qu'il existe différents modèles de fonctionnement des programmes de microcrédit, les gouvernements locaux et régionaux peuvent jouer un rôle important en sensibilisant et en connectant directement les entrepreneurs migrants aux systèmes de microcrédit,

Encadré 1.2e. OCDE - Intégration locale des migrants et des réfugiés (Niveau local) (Suite et Fin)

en prenant en charge les coûts de fonctionnement de ces programmes et en mettant en relation les prestataires de microcrédit avec d'autres formations en entrepreneuriat et des programmes de mentorat.

Systèmes de financement axés sur la communauté:

Les systèmes de financement axés sur la communauté ont récemment repris vie, en particulier dans les pays du sud de l'UE.

Exemples:

- L'Espagne a assisté à la croissance de l'Association des Communautés Autofinancées (ACAF), une organisation à but non lucratif qui encourage la création et le développement de communautés autofinancées, une méthodologie de groupe développée en Amérique latine. Le rôle de l'ACAF consiste en grande partie à consolider le financement afin de soutenir le développement de l'infrastructure pour les communautés autofinancées. Les bailleurs de fonds comprennent les gouvernements régionaux et locaux, des entreprises du secteur privé et plusieurs fondations privées.

Source: Anna Piccinni et David Halabisky, Centre pour l'Entrepreneuriat, PME, Régions et Villes, OCDE.

1.3 Assurer la cohérence de l'approche pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec celle des structures internationales

Au-delà de la recherche de moyens pour assurer la cohérence aux niveaux local, national et régional, les décideurs devraient également considérer la cohérence des approches pour l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés avec les cadres internationaux.

Alignement sur l'agenda 2030 des ODD

Le Programme de Développement Durable des Nations Unies de 2030 a été établi en 2015 en tant que plan d'action mondial visant à réaliser des progrès économiques, sociaux et environnementaux transformateurs d'ici 2030, pour tous les peuples la migration et les migrants concernent tous les ODD, et le programme reconnaît explicitement la relation entre migration, croissance inclusive et développement durable. En outre, les objectifs et cibles individuels font directement référence à la nécessité de faciliter une "migration ordonnée, sûre, régulière et responsable", d'améliorer les droits et les conditions des travailleurs migrants, de réduire les coûts liés aux envois de fonds et de générer des données de haute qualité, ventilées par statut migratoire. L'encadré 1.3 montre comment les décideurs peuvent utiliser ce guide pour aligner leurs objectifs politiques et leurs options stratégiques sur l'agenda des ODD de 2030. Une analyse plus approfondie de la corrélation entre la migration et l'Agenda 2030 est présentée dans le dernier guide de l'OIM intitulé "Migration et Agenda 2030"⁴³.

Alignement sur les principes directeurs de l'OIT

En juillet 2016, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) a adopté un ensemble de principes directeurs sur l'accès des réfugiés et autres personnes déplacées forcées au marché du travail, fondés sur les standards pertinents de l'OIT et d'autres instruments relatifs aux droits humains⁴⁴. Ces principes directeurs sont l'aboutissement d'une réunion technique tripartite entre les États membres, les organisations d'employeurs et de travailleurs. Les principes directeurs émettent 34 recommandations à ces acteurs sur le soutien à l'accès des réfugiés et autres personnes déplacées forcées aux marchés du travail, et sur la satisfaction des besoins et des attentes des communautés d'accueil. En plus de faciliter l'accès aux opportunités d'emploi, les principes font explicitement référence à l'entrepreneuriat en tant que voie menant au travail décent et aux moyens de subsistance. En formulant des recommandations pour renforcer l'accès à la formation à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprise des réfugiés et autres personnes déplacées de force, les décideurs peuvent utiliser ce guide pour aligner leurs objectifs et options politiques sur les recommandations de l'OIT concernant l'élaboration de stratégies nationales de l'emploi.

Encadré 1.3. Alignement sur l'Agenda des ODD de 2030

Ce guide vise à soutenir les objectifs spécifiques suivants du Programme de Développement Durable à l'horizon 2030:

- Cible 8.8 "Protéger les droits des travailleurs et promouvoir des environnements de travail sûrs et sécurisés pour tous les travailleurs, y compris les travailleurs migrants, en particulier les femmes migrantes et ceux qui occupent un emploi précaire" - En aidant les migrants et les réfugiés à devenir des entrepreneurs indépendants, le guide vise à promouvoir un travail sûr et sécurisé.
- Cible 10.7 "Faciliter la migration et la mobilité ordonnées, sûres, régulières et responsables des personnes, y compris par la mise en œuvre de politiques migratoires planifiées et bien gérées" - En soutenant le processus d'intégration des migrants et des réfugiés par le biais de l'entrepreneuriat, le guide vise à contribuer aux migrations ordonnées, sûres, régulières et responsables.

Les objectifs politiques énoncés dans le guide s'alignent également sur les stratégies spécifiques définies dans le Programme 2030 en:

- mettant l'accent sur l'autonomisation des groupes vulnérables (par exemple: les réfugiés et les migrants) (voir paragraphe 23);
- réclamant une éducation inclusive, sans distinction de race et d'ethnie, pour les migrants, en particulier ceux qui se trouvent dans une situation de vulnérabilité (voir paragraphe 23);
- reconnaissant la contribution positive des migrants à la croissance inclusive et au développement durable (voir paragraphe 29).

Le guide vise également à contribuer au programme plus vaste à l'horizon 2030 en soutenant la réalisation de plusieurs ODD en facilitant des impacts positifs sur cinq d'entre eux:

- ODD 1 "En finir avec la pauvreté sous toutes ses formes partout dans le monde - en promouvant l'entrepreneuriat en tant que moyen pour les migrants et les réfugiés en situation de pauvreté d'améliorer leur situation économique et en renforçant leur situation économique ainsi que leurs contributions au développement des pays d'accueil"
- ODD 4 "Assurer une éducation de qualité inclusive et équitable - en encourageant l'appui aux initiatives éducationnelles, entrepreneuriales et de formations professionnelles pour migrants et réfugiés"
- ODD 5 "Atteindre l'équité genre et autonomiser toutes les femmes et les filles - en encourageant les initiatives entrepreneuriales qui soutiennent la participation pleine et effective des femmes migrantes et réfugiées"
- ODD 8 "Promouvoir un travail décent pour tous - en protégeant les droits des travailleurs et en promouvant des environnements de travail sûrs et sécurisés pour les réfugiés et les migrants, en particulier les femmes et les personnes occupant des emplois précaires"
- ODD 10 "Réduire les inégalités au sein des pays et entre eux - en offrant des options pour améliorer l'inclusion sociale et économique des migrants et des réfugiés dans les pays hôtes"

Alignement sur les Pactes Mondiaux des Nations Unies sur les Réfugiés et pour la Migration

La Déclaration de New York pour les Réfugiés et les Migrants, adoptée en septembre 2016, énonce l'ambition de s'appuyer sur le Cadre de l'Intervention Commune en faveur des Réfugiés pour élaborer un Pacte Mondial sur les Réfugiés et pour négocier un Pacte Mondial séparé pour une Migration Sûre, Ordonnée et Régulière. Ces processus visent à améliorer la gouvernance mondiale des migrations et la réaction de la communauté internationale aux mouvements de réfugiés à grande échelle et aux situations prolongées, et à exploiter le potentiel de la migration pour contribuer au développement durable. Ni l'un ni l'autre des accords ne sera juridiquement contraignant, mais fournira une base pour une compréhension commune et une collaboration internationale sur des questions politiques liées à la migration et aux réfugiés, y compris par les États membres, l'ONU, la société civile et les acteurs du secteur privé. Les pactes constitueront ainsi un cadre important pour l'alignement des efforts mondiaux en matière d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés⁴⁵.

Alignement sur le Programme Urbain des Nations Unies

Le nouvel Agenda Urbain des Nations Unies définit une feuille de route pour que les gouvernements nationaux et les autorités locales mettent en œuvre un développement urbain durable, en ligne avec les Objectifs de Développement Durable⁴⁶. Il se concentre sur les politiques et la planification urbaines qui fournissent des services de base à tous les citoyens, traitent les défis et les risques environnementaux, renforce la sécurité et la qualité de vie des environnements urbains et favorise l'inclusivité. Il s'agit de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés car il vise à respecter les droits des réfugiés, des migrants et des personnes déplacées, quel que soit leur statut migratoire, et se concentre sur des politiques et programmes permettant aux réfugiés, migrants et personnes déplacées d'apporter une contribution positive à la vie urbaine.

Alignement sur l'Initiative Conjointe pour la Migration et le Développement (JMDI) et sur l'approche pour l'Intégration de la Migration

Intégrer la migration dans la conception et la planification des politiques dans tous les domaines de l'administration est essentiel pour assurer la cohérence des politiques relatives à la migration et au développement, et donc reconnaître le rôle de la migration en tant que moteur du développement. L'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés devrait adopter l'approche de l'intégration à tous les niveaux. L'intégration de la migration au niveau national a été abordée, par exemple, par le tableau de bord des indicateurs OCDE-KNOMAD-PNUD, permettant de mesurer la cohérence des politiques et des institutions en faveur de la migration et du développement⁴⁷. Une attention a été accordée plus récemment à l'importance d'intégrer la migration au niveau sous-national, car les villes ainsi que les acteurs locaux et régionaux travaillent souvent en première ligne pour gérer la migration afin d'obtenir de meilleurs résultats en matière de développement. L'Initiative Conjointe pour la Migration et le Développement (JMDI) et l'OIM ont publié un livre blanc intitulé "Intégration de la Migration dans la Planification du Développement Local et Au-delà", qui fait le point sur les politiques et les pratiques locales en matière d'intégration de la migration et identifie les bonnes pratiques, les enseignements tirés et les recommandations politiques⁴⁸. La JMDI a également publié ses "Lignes Directrices sur l'Intégration de la Migration dans la Planification du Développement Local", qui propose un ensemble d'indicateurs pour aider les autorités locales et régionales à comprendre comment les politiques relatives à la migration et au développement interagissent et comment elles peuvent identifier et combler les lacunes des institutions, des politiques ou des programmes⁴⁹.

I.4 Mesurer et partager les résultats des initiatives entrepreneuriales des migrants et des réfugiés

Générer des preuves de l'impact est crucial pour le développement de toute initiative politique. Pour éclairer les mesures et les évaluations appropriées, les décideurs devraient définir des objectifs clairs pour les initiatives entrepreneuriales qui incluent les migrants et les réfugiés parmi leurs bénéficiaires. Ces objectifs doivent être basés sur une analyse de la situation et des discussions avec des parties prenantes au sens large, qui doivent suggérer des objectifs calibrés en fonction des résultats souhaités pour des groupes spécifiques de bénéficiaires (par exemple: les réfugiés, les entrepreneurs dans les zones à faible revenu). Étant donné que de nombreux programmes soutenant les entrepreneurs migrants et réfugiés sont confrontés à des contraintes de ressources, les décideurs devraient jouer leur rôle dans la conduite et la synthèse des mesures de performance en établissant des indicateurs communs de réussite. Les décideurs devraient se concentrer sur un ensemble d'indicateurs plus large que le seul taux de création de nouvelles entreprises ou de profit, car les initiatives en matière d'entrepreneuriat peuvent également générer des résultats en matière d'emploi et d'autres mesures d'intégration essentielles pour surmonter les barrières linguistiques et culturelles. Il est également important de mesurer qualitativement la réussite et d'utiliser des études de cas pour bien comprendre l'impact des initiatives entrepreneuriales des migrants et des réfugiés aux niveaux individuel et communautaire. L'encadré I.4 illustre la manière dont diverses initiatives entrepreneuriales de migrants et de réfugiés mesurent leur impact.



Femmes réfugiées rwandaises participant à un programme pilote d'enseignement supérieur à l'Université du Southern New Hampshire, Royaume-Uni - © Tous droits réservés

Mesurer l'impact de telle initiatives devrait être basé sur une théorie du changement claire qui articule l'impact recherché. La théorie du changement devrait prendre en compte l'impact escompté des initiatives entrepreneuriales avec des indicateurs tels que l'augmentation des revenus, la création d'emplois, la croissance économique, la réduction de la pauvreté, la réduction des dépenses publiques et l'inclusion sociale. Les théories du changement peuvent également servir de base à une analyse coûts-avantages et à des essais contrôlés randomisés, qui constituent sans doute la norme de référence en matière d'approches de mesure de l'impact. L'analyse de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés dans une optique coûts-avantages peut alimenter un débat plus nuancé sur les ressources que les migrants et les réfugiés peuvent apporter aux pays et aux communautés dans lesquels ils résident par rapport aux coûts généralement associés à leur séjour (par exemple: avantages sociaux).

Encadré 1.4. Initiatives mesurant l'impact des initiatives entrepreneuriales des migrants et des réfugiés

Australie: le programme 'Stepping Stones to Small Business' destiné aux femmes réfugiées a révélé que, même si les participantes l'appréciaient beaucoup, les mesures classiques du succès des entreprises, telles que l'enregistrement des entreprises, le chiffre d'affaires annuel et les ventes, donnent une image médiocre des avantages du programme pour les participantes. Les indicateurs doivent donc tenir compte des besoins et des aspirations spécifiques des femmes réfugiées bénéficiant du programme.

Danemark: 'Refugee Entrepreneurs Denmark' estime que la formation à l'entrepreneuriat peut avoir des résultats positifs pour les participants au-delà de la création d'entreprise: le développement de la compréhension culturelle, des réseaux personnels et des compétences pour le marché du travail local sont autant de résultats positifs du programme.



Équateur: la mise en œuvre de la GMA par le HCR repose sur des indicateurs de performance clairs. Le rendement du programme est surveillé au moyen de jalons clés définis dès le départ, et des critères clés sont utilisés pour déterminer quand les ménages participants peuvent obtenir leur diplôme.

Europe: l'UE a financé le projet "Jeunes Entrepreneurs Migrants" (You Me) afin de mettre à l'essai une nouvelle approche d'aide à la création d'entreprise parmi les jeunes migrants et réfugiés, fondée sur les meilleures pratiques récemment identifiées. L'approche sera testée dans trois pays (Italie, Allemagne et Espagne) et les résultats seront comparés à ceux d'un groupe témoin en Suède.

Europe: l'UE a financé la création de quatre projets destinés à créer des réseaux de partage des connaissances afin de faciliter l'évaluation et l'amélioration des services existants de soutien à l'entrepreneuriat des migrants et d'échanger les meilleures pratiques en la matière.



Allemagne: l'Institut IFM de recherche sur les PME de l'Université de Mannheim suit et évalue les projets 'Jumpp Germany' afin de faire progresser et de partager les connaissances scientifiques sur la mise en œuvre effective du soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants.



Suisse: 'Capacity' a fait appel à un évaluateur externe indépendant pour évaluer chaque cycle de son programme de création d'entreprise, afin de créer une boucle de rétroaction active et de formuler des recommandations opportunes pour améliorer les futurs cycles de programmation.

Royaume-Uni: La Banque d'Affaires Britannique a commandé une évaluation longitudinale du programme de prêts de démarrage. Les rapports annuels de l'évaluation du programme ont été rendus publics.



Voir les études de cas en annexe

2. OPTIMISER L'ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE

À l'instar d'autres entrepreneurs (potentiels), les migrants et les réfugiés peuvent être découragés à démarrer ou développer une entreprise en raison d'exigences réglementaires restrictives ou peu claires. Bien que les entrepreneurs nationaux et migrants puissent faire face à des obstacles communs, tels que des exigences de licence strictes ou des exigences de fonds propres, les entrepreneurs migrants et réfugiés peuvent être confrontés à des obstacles réglementaires supplémentaires liés au processus d'enregistrement des entreprises et à la manière dont leur statut juridique affecte les étapes de ce processus. Ces obstacles peuvent décourager certains migrants et réfugiés à créer une entreprise ou encourager les autres à opérer de manière informelle.

Certains obstacles réglementaires peuvent être spécifiques aux groupes de nouveaux arrivants - par exemple: la législation nationale peut déterminer les droits à l'emploi et l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. D'autres obstacles réglementaires peuvent ne pas être directement liés au marché du travail ou au secteur des entreprises, mais peuvent avoir des conséquences importantes sur l'activité des entreprises comme par exemple: le droit à la propriété, la reconnaissance officielle de documents, la liberté de circulation ou même la capacité de transporter du matériel à l'intérieur et à l'extérieur des camps de réfugiés auront probablement des conséquences sur le type d'entreprise que ces groupes peuvent développer et sur la compétitivité de ces entreprises. Pour surmonter ces obstacles, les récentes déclarations des Nations Unies ont appelé à un environnement réglementaire plus favorable pour les réfugiés et les migrants. Par exemple, le Cadre Global d'Intervention pour les Réfugiés (CRRF) stipulé dans la Déclaration de New York pour les Réfugiés et les Migrants invite les pays hôtes, en partenariat avec les agences des Nations Unies et d'autres acteurs, à élargir l'accès aux marchés du travail et aux opportunités économiques.

Les décideurs disposent de nombreuses options pour surmonter les obstacles réglementaires dans les pays. Dans certaines situations, les décideurs politiques peuvent revoir et simplifier les exigences réglementaires afin de clarifier et d'optimiser le processus pour les entrepreneurs migrants et réfugiés. Nombre d'entre eux rationalisent autant que possible la mise en œuvre des réglementations et des processus administratifs spécifiques aux migrants et aux réfugiés afin de réduire les obstacles réglementaires. En plus de clarifier et d'optimiser les exigences réglementaires, les décideurs jouent également un rôle de guide et de facilitateur au profit des entrepreneurs migrants et réfugiés tout au long du processus de démarrage, par le biais de programmes directs ou en élargissant le champ des initiatives normalement créées pour les entrepreneurs nationaux.

Il est important de noter qu'il peut exister des différences entre les réglementations en vigueur et leur mise en œuvre pratique. La réglementation peut également englober les pratiques, qu'elles soient gouvernementales (par exemple: les conditions d'accès aux avantages sociaux) ou privées (règles commerciales imposées par des associations professionnelles). Par exemple, les réfugiés ou les migrants peuvent avoir le droit constitutionnel à l'emploi ou à l'entrepreneuriat, mais peuvent en réalité être empêchés de jouir de ces droits par manque de connaissances (par exemple: de la part du réfugié ou du migrant ou de la part des employeurs ou du personnel de la banque), ou par une réglementation privée ou informelle ou par des processus bureaucratiques difficiles qui créent des obstacles spécifiques au groupe. Enfin, les migrants et les réfugiés peuvent se voir attribuer des droits différents et être soumis à des réglementations différentes de celles des membres de la population locale. Les décideurs souhaitant promouvoir l'entrepreneuriat parmi ces groupes doivent donc fonder leurs efforts sur une solide compréhension de la nature des droits spécifiques de ces groupes et de la manière dont ils sont affectés par la réglementation pertinente en pratique. Cette section explique comment les décideurs peuvent atténuer les obstacles réglementaires auxquels sont confrontés les entrepreneurs migrants et réfugiés en supprimant les obstacles réglementaires, le cas échéant, en simplifiant les procédures administratives dans la mesure du possible, et en fournissant des services de transparence, d'information et de facilitation. Le tableau ci-dessous résume les objectifs politiques et les actions recommandées.

Domaine Politique 2 - Optimiser l'environnement réglementaire

Options politiques	Recommandations
Optimiser le processus de création d'entreprise pour les migrants et les réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Examiner et clarifier les exigences réglementaires pour les nouvelles entreprises de migrants et de réfugiés• Examiner et simplifier les procédures administratives supplémentaires pour les entrepreneurs migrants et réfugiés (c'est-à-dire celles auxquelles les entrepreneurs locaux ne sont pas confrontés)• Encourager la collaboration entre les ministères/départements du gouvernement pour rationaliser les processus et promouvoir le partage d'informations afin d'optimiser le processus d'enregistrement des entreprises• Supprimer les restrictions (qu'elles soient légales, administratives ou pratiques) relatives à la propriété et l'accès au financement
Guider et orienter les entrepreneurs réfugiés et migrants tout au long du processus de création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Fournir des informations sur les exigences réglementaires en matière d'enregistrement des entreprises, de services publics et de services de soutien aux entreprises des réfugiés, des migrants et d'autres parties prenantes (par exemple, législateurs locaux, fournisseurs de services d'appui)• Aider les nouvelles entreprises de réfugiés et de migrants à se conformer aux exigences réglementaires en fournissant des services d'orientation, de facilitation et d'interprétation• Fournir des informations et une formation sur les normes à respecter dans des industries spécifiques (par exemple, l'hôtellerie, la santé)• Développer la confiance des réfugiés et des migrants dans l'environnement réglementaire en clarifiant quel soutien est disponible et en fournissant une certitude sur les droits et les réglementations
Examiner les autres obstacles réglementaires pouvant entraver l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants	<ul style="list-style-type: none">• Examiner - et, le cas échéant, adopter une législation habilitante visant à atténuer - les obstacles qui entravent l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, notamment:<ul style="list-style-type: none">- Droit au travail et au travail indépendant- Reconnaissance des qualifications et de l'expérience antérieures- Permis de séjour et visas d'entrée- Restrictions à la propriété- Propriété étrangère ou investissement de la diaspora- Restrictions sur les envois de fonds- Limitations pour les migrants rentrés ou de retour- Autre législation discriminatoire à l'égard des migrants et des réfugiés

2.1 Optimiser le processus de création d'entreprise pour les migrants et les réfugiés

La création et la gestion d'une entreprise demandent de répondre à des exigences réglementaires et administratives complexes (par exemple: l'enregistrement de l'entreprise, l'obtention des permis et licences appropriés, le respect des obligations en matière de sécurité sociale et de main-d'œuvre, et le traitement précis des formulaires fiscaux). Ces exigences peuvent constituer un défi pour les entrepreneurs nés dans le pays, mais risquent de poser encore plus d'obstacles aux entrepreneurs migrants et réfugiés qui peuvent avoir des compétences linguistiques limitées et une connaissance insuffisante des systèmes et institutions administratifs pertinents dans le pays d'accueil. Encore une fois, l'enregistrement d'une entreprise dans une région donnée peut également nécessiter la preuve de qualifications professionnelles ou d'expérience, ce qui peut être plus difficile pour les migrants et les réfugiés dont les qualifications et les compétences n'ont pas été acquises dans le pays d'accueil. En outre, les restrictions imposées à la sécurité sociale peuvent également poser des difficultés aux futurs entrepreneurs réfugiés et migrants, en particulier en raison de leur manque d'accès aux sources de crédit. Dans certains pays, l'enregistrement d'une nouvelle entreprise peut signifier que les entrepreneurs migrants et réfugiés renoncent à leur droit à des allocations de chômage ou à des aides sociales. Ces propriétaires d'entreprise peuvent également être tenus de payer des impôts et des cotisations sociales avant que leur entreprise ne devienne rentable⁵⁰.

Compte tenu de ces obstacles, qui empêchent particulièrement les migrants et les réfugiés de s'engager dans des activités commerciales, les décideurs politiques peuvent chercher à revoir ou à simplifier les exigences réglementaires afin d'optimiser le processus pour ces entrepreneurs. De nombreuses initiatives analysées comme études de cas dans ce guide ont attiré l'attention sur l'influence déterminante de la législation et des politiques nationales sur la capacité des migrants et des réfugiés à posséder des entreprises compétitives. Les limitations concernant le travail indépendant et l'accès à certaines professions, l'insécurité relative au statut juridique et aux droits de résidence, ainsi que la politique fiscale et de protection sociale ont été examinées en tant que défis particuliers à relever pour soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés. Bien que certaines barrières bureaucratiques ne soient pas spécifiques à ces entrepreneurs, les migrants et les réfugiés peuvent les trouver particulièrement difficiles en raison du manque de

familiarité avec le système et des barrières linguistiques⁵¹. Pour surmonter ces barrières, il est important d'identifier de multiples sources de défis qui se chevauchent. Être un migrant peut ne pas être un obstacle majeur au démarrage d'une entreprise, mais la combinaison d'un statut juridique ténu, d'une marginalisation économique et d'une compétence linguistique limitée peut affaiblir la valeur des ressources que les entrepreneurs migrants et réfugiés peuvent apporter à une entreprise.

Afin de créer des conditions équitables pour les entrepreneurs de différents horizons, les décideurs devraient donc explorer les moyens d'optimiser et de simplifier les processus de création d'entreprise, en veillant tout particulièrement à réduire les obstacles liés au statut migratoire. Cela impliquerait d'examiner et de clarifier les exigences réglementaires applicables aux nouvelles entreprises et d'évaluer dans quelle mesure le statut migratoire peut saper ou perturber la capacité des migrants et des réfugiés de satisfaire à ces exigences. Cela impliquerait également de fournir des informations sur les processus d'enregistrement des entreprises et d'obtention des droits relatifs aux autorisations de création d'entreprise. Les décideurs devraient examiner et, le cas échéant, simplifier les procédures et processus administratifs supplémentaires applicables aux entrepreneurs migrants et réfugiés auxquels les entrepreneurs locaux ne sont pas confrontés. Encourager la collaboration entre les ministères et les départements du gouvernement peut également aider à optimiser le processus de démarrage. L'encadré 2.1a illustre les domaines dans lesquels les initiatives examinées, telles que les études de cas de ce guide, ont bénéficié d'un environnement politique favorable, et donne des exemples de la manière dont des initiatives et des organisations spécifiques tentent de traiter une réglementation inutilement lourde.

Visas d'Affaires/d'entrepreneur (pour création d'entreprise)

Certains pays développés mettent en place des mesures pour attirer les entrepreneurs migrants qui peuvent apporter de nouvelles connaissances et créer des emplois. Les nouveaux arrivants hautement qualifiés qu'attirent des entreprises high-tech en démarrage et à forte croissance sont les plus souhaitables. Les visas d'affaires et d'entrepreneur sont un moyen de plus en plus populaire de le faire. Contrairement aux efforts politiques mentionnés dans l'encadré 2.1a, qui sont conçus pour faciliter l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants, indépendamment du niveau de compétence ou d'éducation, les visas d'affaires et d'entrepreneur sont généralement utilisés pour attirer des migrants hautement qualifiés opérant dans une gamme limitée de secteurs d'activité. La portée de ces visas est donc limitée et ne vise généralement qu'à faciliter l'entrepreneuriat à un très petit nombre de migrants. L'encadré 2.1b souligne le rôle potentiel de ces visas pour attirer des migrants hautement qualifiés.



Participants du programme IMECE de Livelihoods en Turquie (voir les études de cas en annexe).

© Tous droits réservés

Encadré 2.1a. Initiatives visant à optimiser le processus de création d'entreprise pour les migrants et les réfugiés



Burkina Faso: l'environnement politique national favorable soutient le développement de l'entrepreneuriat des réfugiés. En tant que membre de la Communauté Economique Des États de l'Afrique de l'Ouest, le Burkina Faso accorde aux réfugiés le même droit au travail que tous les citoyens de la Communauté. Les réfugiés au Burkina Faso n'ayant pas besoin d'un permis de travail, les participants au programme 'Design for Peace' peuvent tirer un revenu de leur métier d'auto-entrepreneurs.



Costa Rica: les entrepreneurs réfugiés bénéficient d'un environnement politique national favorable. Le Costa Rica autorise les réfugiés à faire deux recours en matière d'asile et leur accorde le droit de travailler et d'aller à l'école pendant le traitement de leurs demandes. La Loi Générale sur la Migration et les Etrangers de 2009 et la Politique Nationale Intégrale sur la Migration (2013-2023) étaient les premières étapes de la création d'un cadre politique global en matière d'immigration. La loi et la politique sont dignes de mention pour leur définition de l'intégration qui comprenait les immigrants, les retournés et la diaspora.



Libéria: le Centre de Création d'Entreprise (BSC) de Monrovia s'emploie à réduire la pauvreté en encourageant l'entrepreneuriat des jeunes (citoyens libériens et migrants). En plus d'aider ses membres bénéficiaires à se conformer aux exigences réglementaires pertinentes, le BSC faisait également partie du comité qui a aidé à rédiger le premier règlement du Libéria sur les PME, appelé "Small Business Empowerment Act". Le BSC est confronté à des difficultés en matière de commerce au Libéria (concernant la réglementation, la fiscalité et les infrastructures), mais son travail est facilité par le fait que ses membres non libériens ont accès à des permis de travail au Libéria et parce qu'il entretient de bonnes relations avec les bureaux gouvernementaux compétents, de manière à ce qu'ils soient en mesure de résoudre plus rapidement les problèmes (par exemple: permis de travail et licences commerciales).



Rwanda: les programmes d'entrepreneuriat des réfugiés bénéficient d'un environnement réglementaire simplifié dans lequel les réfugiés burundais et congolais possédant des documents du HCR ont le droit de mener leurs affaires au même titre que les ressortissants rwandais et ne sont pas tenus de demander un permis de travail.



Turquie: le programme 'Livelihood' de l'OIM fournit aux réfugiés syriens un soutien en recherche d'emploi et des subventions en nature pour l'auto-entrepreneuriat. En partenariat avec 'Innomate', l'OIM réalise un projet de formation à l'entrepreneuriat et de subventions axé sur l'accélération à l'intention des jeunes entrepreneurs migrants, réfugiés et turcs. Le programme 'Livelihood' bénéficie de la réglementation gouvernementale adoptée en 2016 qui accorde le statut de protection temporaire aux réfugiés syriens et permet aux personnes enregistrées auprès de la Direction Générale de la Gestion des Migrations d'accéder au marché du travail formel et de créer une entreprise. Ce changement de réglementation était très important pour créer un environnement favorable dans lequel l'OIM peut œuvrer au développement de la résilience et de l'autonomie économique des Syriens bénéficiant d'une protection temporaire en Turquie. En outre, grâce aux bonnes relations de travail qui existe entre l'OIM et les institutions gouvernementales concernées, celles-ci sont en mesure d'aider les participants au programme à obtenir facilement les autorisations nécessaires.



Ouganda: Les politiques progressistes du pays en matière de protection des réfugiés facilitent l'entrepreneuriat des réfugiés: les réfugiés ont la liberté de mouvement, le droit de travailler et d'établir un commerce, l'accès aux services sociaux et l'allocation de terres à la production agricole.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 2.1b. Visas d'Affaires/d'entrepreneur (pour création d'entreprise)

Les visas d'affaires ou d'entrepreneur pour la création d'entreprise ont été introduits par de nombreux pays qui souhaitent faciliter la migration des créateurs d'emplois hautement qualifiés et potentiels vers des emplois indépendants. Il faut toutefois noter que ces mesures peuvent être discriminatoires à l'encontre des entrepreneurs qui ne parviennent pas à obtenir facilement un financement.

Australie: un visa spécialement conçu pour les entrepreneurs remonte aux années 1970. Plusieurs catégories existent pour les propriétaires d'entreprise. Récemment, une nouvelle catégorie appelée Visa pour l'Innovation et l'Investissement dans les Entreprises a été ajoutée. Elle vise et est attrayante pour les jeunes entreprises innovantes.

Canada: les entrepreneurs et fondateurs de start-up ont la possibilité d'obtenir un visa de start-up. Les règles et les exigences de financement varient en fonction de la source de financement que le propriétaire de l'entreprise a obtenue pour financer l'entreprise. Le programme vise à recruter des entrepreneurs innovateurs en les mettant en relation avec des groupes d'investisseurs providentiels, des fonds de capital risque ou des pépinières d'entreprises canadiens afin de faciliter la création de leurs entreprises.

Chili: les entrepreneurs et les fondateurs de start-ups peuvent s'inscrire à 'Start-up Chili', un programme d'accélération qui soutient les entrepreneurs et les entreprises innovantes. L'acceptation du programme accorde aux demandeurs un visa pour séjourner pendant un an.

Danemark: les fondateurs non-membres de l'UE/EEE souhaitant créer et développer leurs activités au Danemark peuvent obtenir un permis de travail et de séjour de deux ans. L'accent est mis sur les entrepreneurs à forte croissance et à vocation mondiale. Les permis sont accordés jusqu'à deux fondateurs pour une durée de deux ans et sont renouvelables pour une autre période de trois ans.

Irlande: les entrepreneurs et fondateurs de start-ups peuvent demander un visa de start-up destiné aux entreprises innovantes.

Italie: en 2014, un nouveau visa de création d'entreprise a été introduit, réservé aux idées d'entreprises innovantes (un visa standard pour travailleur indépendant est également disponible). Il offre aux entrepreneurs une procédure de visa simplifiée en réduisant les formalités administratives et en offrant toute une gamme d'avantages en matière de fiscalité et de réglementation du travail. Pour être éligible, l'entrepreneur candidat doit prouver le caractère innovant de son idée d'entreprise et démontrer qu'il a accès à 50000 Euros de capital d'investissement pour l'entreprise.

Lituanie: en 2017, le gouvernement a lancé un programme de visas d'entreprise permettant aux entrepreneurs innovants extérieurs à l'UE de s'établir plus facilement dans le pays. Il s'agit d'un programme d'attraction des talents qui offre un processus simplifié d'entrée dans l'écosystème des start-up lituaniennes.

Pays-Bas: les fondateurs de start-up répondant à certains critères se voient proposer un visa de start-up et un titre de séjour d'un an. À la fin de l'année, ils peuvent se voir accorder un permis de séjour prolongé, à condition de satisfaire aux exigences standards du régime de l'emploi indépendant du gouvernement.

Nouvelle-Zélande: depuis 2014, les entrepreneurs et les créateurs de start-ups ont eu l'option du visa Entrepreneur. Il comporte deux étapes: au cours de la première année, il soutient l'installation dans le pays et le lancement de l'entreprise. Après la première année, l'entrepreneur doit développer son activité pour pouvoir rester dans le pays avec son visa.

Singapour: les entrepreneurs et les fondateurs de jeunes entreprises se voient offrir la possibilité de s'installer à l'aide du programme 'Entrepas' s'ils démontrent qu'ils apportent innovation, investissement et revenus. La durée du séjour dépend du cash-flow généré par l'entreprise et de son caractère innovant.

Espagne: les entrepreneurs se voient proposer un permis de séjour accéléré leur demandant de disposer d'un plan d'entreprise approuvé par le gouvernement, d'une assurance maladie et de suffisamment d'argent pour subvenir à leurs besoins. Les décisions concernant les visas sont promises dans les 10 jours ouvrables et les autorisations de séjour dans les 20 jours.

Encadré 2.1b. Visas d'Affaires/d'entrepreneur (pour création d'entreprise) (Suite et Fin)

Royaume-Uni: trois options de visa sont proposées aux entrepreneurs et aux fondateurs d'entreprises en fonction de leur situation et de la durée de leur séjour: le visa entrepreneur, le visa entrepreneur diplômé et le visa entrepreneur potentiel.

Source: Institut des Politiques Migratoires, Visas pour entrepreneurs: Comment les pays cherchent-ils des créateurs d'emploi migrants, 2012.

2.2 Guider et orienter les entrepreneurs réfugiés et migrants tout au long du processus de création d'entreprise

Lors du démarrage d'une entreprise, la plupart des entrepreneurs ont besoin de conseils pour surmonter les divers obstacles réglementaires. Les entrepreneurs migrants et réfugiés peuvent avoir besoin d'un soutien particulier pour comprendre et se conformer à la réglementation en vigueur. En tant que nouveaux venus, ils sont souvent moins familiarisés avec les institutions et agences du pays d'accueil. En outre, un manque de maîtrise de la langue du pays d'accueil ou une connaissance insuffisante du climat des affaires local peuvent signifier qu'ils ont moins confiance dans le traitement des processus bureaucratiques concernés. Les entrepreneurs migrants et réfugiés qui manquent d'informations ou d'accès, ou qui se méfient des services de l'Etat et du troisième secteur, peuvent s'appuyer sur des pratiques commerciales informelles. Par conséquent, ils peuvent être exclus des services bancaires formels et des services connexes de soutien aux entreprises. En guidant et en aidant ces entrepreneurs à s'engager auprès d'institutions et de processus officiels, les décideurs peuvent promouvoir la croissance et la durabilité de leurs entreprises et en tirer les avantages économiques par la fiscalité et la réduction des coûts de la protection sociale.

Les migrants et les membres de la diaspora qui ont conservé des liens culturels et linguistiques avec le pays d'origine peuvent être des "traducteurs" de connaissances, de normes et de compétences utiles pour les populations migrantes nouvellement arrivées. Les migrants peuvent avoir une combinaison de compétences de base et de compétences non techniques nécessaires pour soutenir le développement d'entreprises performantes, dont certaines seraient difficiles à fournir par un membre de la population locale. Par exemple, les migrants peuvent être plus conscients des normes et des comportements qui facilitent les transactions commerciales (par exemple: les attentes relatives à la négociation de la valeur d'un bien, les protocoles de fidélisation de partenaires commerciaux potentiels) dans le pays de résidence et la différence entre ces normes et celles du pays d'origine. Les entrepreneurs migrants peuvent également avoir une connaissance spécifique des processus institutionnels et des cadres réglementaires et de la manière dont ils sont affectés par le statut légal ou de migration, et ainsi mieux placés pour conseiller les entrepreneurs potentiels sur la manière de négocier les systèmes de réglementation tout au long du cycle de vie de l'entreprise.

Les entrepreneurs en phase d'incubation ont besoin de différentes formes de mentorat et de conseil que ceux qui envisagent de s'intégrer sur les marchés internationaux. Ces différentes formes soulignent la nécessité de développer des installations ciblées d'appui à l'entrepreneuriat, qui permettent aux entreprises à différents stades de développement de bénéficier des ressources de connaissances les mieux adaptées à leur situation. Lors de la conception des différentes formes de soutiens ciblés, il serait utile de déterminer les domaines dans lesquels les entrepreneurs migrants et réfugiés pourraient apporter une valeur ajoutée en tant que mentors.

Les décideurs peuvent jouer un rôle clé en guidant ces entrepreneurs tout au long du processus de démarrage et en renforçant leur confiance dans le cadre réglementaire en améliorant l'accès au soutien et en apportant des certitudes quant aux droits et aux réglementations. Les décideurs peuvent le faire en soutenant des initiatives qui fournissent aux migrants et aux réfugiés des orientations et une assistance ciblées sur les exigences réglementaires. Mais ils peuvent également jouer un rôle plus direct: par exemple ils peuvent veiller à ce que les plates-formes classiques de soutien aux entrepreneurs locaux (par exemple: associations professionnelles) soient accessibles aux migrants et aux réfugiés, et que les ministères et les chambres de commerce locales fournissent des informations sur les exigences réglementaires, ainsi que sur les services publics et de soutien aux entreprises disponibles pour les réfugiés, les migrants et les parties prenantes au sens plus larges (par exemple: législateurs locaux, prestataires de services d'appui). Les institutions gouvernementales peuvent également faciliter les procédures bureaucratiques pour les entrepreneurs migrants et réfugiés en fournissant des informations dans plusieurs langues et en employant un personnel sensibilisé et culturellement et ethniquement diversifiés².

Certains services classiques de développement commercial et de soutien offrent des conseils et des services sur mesure aux nouveaux arrivants en fournissant ces informations dans d'autres langues, en les signalant à d'autres agences et services de soutien pertinents et en les aidant à comprendre comment approcher et interagir avec les organismes de réglementation concernés. Certains de ces services, ainsi que d'autres services et initiatives plus ciblés qui soutiennent plus particulièrement les entrepreneurs migrants et réfugiés, fournissent également davantage d'orientations et de conseils pratiques pour aider ces entrepreneurs en herbe à satisfaire aux exigences réglementaires - par exemple: en aidant à compléter les formalités administratives et souvent en tirant parti des connaissances spécifiques d'experts et de mentors. L'encadré 2.2 montre comment les gouvernements et les ONG orientent et guident réfugiés et migrants à travers les aspects administratifs du processus de démarrage et de développement des entreprises pour montrer comment cette recommandation politique peut être mise en œuvre.

Encadré 2.2. Initiatives qui guident et orientent les entrepreneurs réfugiés et migrants tout au long du processus de démarrage

Autriche: l'Agence d'Affaires de Viennes propose des formations, des ateliers et des conseils individuels pour aider les entrepreneurs et les futurs entrepreneurs issus de l'immigration à comprendre, entre autres, les services de soutien public mis à leur disposition et à interagir avec les autorités et les services officiels.

Europe: Dans l'ensemble de l'UE, le projet ME4Change (Autonomisation des Migrants pour le Changement) utilise une combinaison de webinaires, de formation en présentiel et de mentorat afin de fournir aux participants des informations et des conseils pratiques sur les aspects juridiques et procéduraux du démarrage d'une entreprise.



Finlande: 'Start-up Refugees' est une ONG qui s'emploie à intégrer les réfugiés dans la société finlandaise grâce à l'entrepreneuriat. Dans le cadre de ses activités d'incubateur d'entreprises et avec le soutien bénévole de professionnels de l'industrie locale, elle aide les futurs entrepreneurs réfugiés à comprendre les exigences réglementaires pertinentes pour la mise en œuvre de leurs plans d'affaires et à s'y conformer. Grâce à un partenariat avec le gouvernement local de la ville d'Helsinki, 'Start-up Refugees' a associé 10 entrepreneurs réfugiés à un programme gouvernemental comprenant une assistance pour satisfaire aux exigences en matière d'autorisation et de formalités.

Allemagne: le Centre d'Affaires Indien de Stuttgart offre un soutien aux propriétaires d'entreprises migrants en leur fournissant des conseils relatifs aux questions juridiques et l'enregistrement, des bureaux, et une assistance pour une intégration plus étendue des migrants.



Italie: à Milan, le Bureau d'Appui aux Sénégalais de l'Extérieur (BASE) a été créé pour conseiller les membres de la diaspora sénégalaise sur les possibilités de soutien à la création d'entreprises au Sénégal afin de promouvoir l'intégration socio-économique des retournés volontaires dans leur pays d'origine.



Japon: Le Programme de Soutien à l'Entrepreneuriat pour l'Autonomisation des Réfugiés aide les bénéficiaires à identifier les barrières et les processus réglementaires pertinents (par exemple: pour lancer une activité spécifique ou obtenir une autorisation spéciale) et leur indique la meilleure façon de procéder en conformité avec le cadre réglementaire.

Pays-Bas: 'Incubators for Immigrants' fournit une assistance aux entrepreneurs réfugiés sur les aspects juridiques de la création de leur entreprise.

Slovaquie: le Centre d'Information des Migrants fournit des services de conseil gratuits aux migrants dans le pays, notamment des conseils sur la manière d'y faire des affaires et sur les exigences légales et réglementaires associées.

Écosse: le 'Glasgow Business Gateway', financé par le gouvernement, a un conseiller en affaires dédié chargé d'aider les migrants, les réfugiés et les membres des minorités ethniques à concrétiser leurs idées d'entreprise, notamment en remplissant les formalités administratives et en signalant les futurs entrepreneurs aux agences impliquées dans la création d'entreprise.

Encadré 2.2. Initiatives qui guident et orientent les entrepreneurs réfugiés et migrants tout au long du processus de démarrage (Suite et Fin)



États-Unis: le Centre d'Affaires pour les Nouveaux Américains (BCNA) offre un guichet unique au profit des entrepreneurs migrants et réfugiés. Le personnel aide les clients à comprendre les exigences réglementaires pertinentes et à obtenir les licences et autorisations nécessaires pour gérer leur entreprise.



Voir les études de cas en annexe

2.3 Examiner d'autres obstacles réglementaires pouvant entraver l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants

Outre les obstacles réglementaires spécifiquement liés aux exigences en matière d'enregistrement et de création d'entreprise, les politiques d'immigration et de protection des réfugiés imposent des restrictions plus importantes au droit de travailler et au travail indépendant. De nombreux pays interdisent aux migrants et aux réfugiés de travailler ou d'être des travailleurs indépendants, ou d'être (auto-)entrepreneurs dans des professions particulières. De plus, travailler dans certaines professions peut nécessiter des diplômes spécifiques, ce qui pose des problèmes aux migrants et aux réfugiés qui ont du mal à faire reconnaître leurs qualifications et compétences acquises à l'étranger dans le pays d'accueil. En outre, les restrictions imposées en termes de mobilité des personnes d'un pays à l'autre ou à l'intérieur d'un pays, ou à l'intérieur et à l'extérieur des camps de réfugiés, peuvent limiter les activités commerciales potentielles, et l'insécurité liée au statut de résidence peut empêcher les entrepreneurs migrants et réfugiés de développer leurs projets d'entreprise et d'accéder au crédit par le biais d'institutions financières formelles⁵³. Compte tenu de ces difficultés, les décideurs devraient examiner et, le cas échéant, adopter une législation permettant de lever les obstacles qui impactent l'entrepreneuriat, notamment ceux relatifs au droit au travail et au travail indépendant, à la reconnaissance des qualifications et de l'expérience antérieures, à la libre circulation, à la propriété, aux investissements de la diaspora, aux envois de fonds ainsi que les restrictions pour les migrants de retour et autres législations discriminatoires à l'égard des migrants et des réfugiés (voir encadré 2.3). Pour être efficaces, ces analyses devraient être menées en collaboration avec diverses parties prenantes, notamment les migrants et les réfugiés eux-mêmes, les acteurs du secteur privé et les institutions des pays d'origine.

Encadré 2.3. Initiatives visant à surmonter les obstacles réglementaires au niveau international

Les travaux en cours sur les obstacles réglementaires au niveau des stratégies internationales soulignent l'importance de la création d'un environnement favorable à l'activité économique des migrants et des réfugiés. Par exemple, le Cadre Global d'Intervention pour les Réfugiés (CRRF) stipulé dans la Déclaration de New York sur les Réfugiés et les Migrants invite les pays hôtes, en partenariat avec les agences des Nations Unies et d'autres acteurs concernés, à favoriser l'autonomie des réfugiés, en élargissant leur accès aux marchés du travail et aux opportunités économiques, en permettant aux réfugiés d'utiliser leurs compétences et leurs capacités, et en investissant dans le développement de nouvelles compétences et d'un capital humain parmi les réfugiés (Nations Unies, 2016). S'appuyant sur le CRRF, la deuxième version du Pacte Mondial pour les Réfugiés engage les États et les parties prenantes concernées à investir dans "des opportunités économiques, des programmes de création d'emplois et d'entrepreneuriat pour les membres de la communauté d'accueil et les réfugiés, y compris les femmes, les jeunes adultes et les personnes en situation de handicap par le biais de politiques habilitantes et d'un cadre juridique et administratif favorable" (HCR, 2018, paragraphe 7.4). Le Pacte Mondial pour les Réfugiés spécifie en particulier que cela signifie faciliter la reconnaissance des compétences et des qualifications des réfugiés, leur accès aux produits et services financiers et aux accords commerciaux préférentiels (HCR, 2018). De même, le Pacte Mondial pour des Migrations Sûres, Ordonnées et Régulières fixe des objectifs tels que l'élimination des restrictions discriminatoires à l'emploi et la création d'un marché du travail plus inclusif dans le pays d'accueil, notamment en facilitant la reconnaissance des compétences acquises à l'étranger (Nations Unies, 2018).

3. RENFORCER L'EDUCATION ENTREPRENEURIALE ET LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Un problème clé auquel sont confrontés les entrepreneurs migrants et réfugiés est le transfert et l'expansion du capital humain et social lié aux entreprises, du pays d'origine au pays de destination. Beaucoup de migrants et de réfugiés ont une expérience d'entrepreneur dans leur pays d'origine, mais - comme indiqué précédemment - n'ont pas une connaissance spécifique du climat des affaires dans les pays d'accueil. L'éducation et la formation à l'entrepreneuriat sont essentielles pour développer et renforcer les compétences et les capacités dont les migrants et les réfugiés ont besoin pour gérer une entreprise dans un pays d'accueil. Une telle éducation peut également aider à développer et à renforcer l'esprit d'entreprise qui permet aux migrants et aux réfugiés de mieux comprendre comment ils peuvent exploiter leurs connaissances, leur expertise et leurs réseaux pour créer des opportunités commerciales plus rentables.

Malgré la montée en puissance des programmes d'éducation entrepreneuriale dans la plupart des pays, il existe peu de programmes inclusifs au profit des migrants et des réfugiés et pouvant répondre à certaines des ressources et des besoins spécifiques de cette population. De nombreux migrants et réfugiés ont besoin d'un soutien plus ciblé dès les premières étapes de l'activité entrepreneuriale. En plus d'encourager les initiatives existantes d'éducation entrepreneuriale pour inclure davantage les migrants et les réfugiés, les décideurs peuvent également promouvoir la mise en place d'initiatives relatives à l'entrepreneuriat adaptées aux besoins particuliers des migrants et des réfugiés.

L'éducation entrepreneuriale ne doit pas être isolée. En plus de développer les compétences et les capacités entrepreneuriales, elle devrait être conçue pour mettre en relation les futurs entrepreneurs migrants et réfugiés avec l'écosystème de l'entrepreneuriat au sens large. Cela peut être fait en veillant à ce que les programmes soient enseignés par des entrepreneurs et des mentors expérimentés et bien connectés. On peut créer des liens avec le secteur privé en considérant l'éducation entrepreneuriale comme un complément à la formation professionnelle. Enfin, il est important d'aligner les initiatives d'éducation entrepreneuriale aux programmes d'intégration axés sur les besoins essentiels des migrants et des réfugiés.

Domaine Politique 3 - Renforcer l'éducation entrepreneuriale et le développement des compétences

Options politiques	Recommandations
Développer, adapter et cibler la formation à l'entrepreneuriat pour des groupes et des contextes cibles spécifiques	<ul style="list-style-type: none">• Inclure les migrants et les réfugiés dans les programmes de formation entrepreneuriale, l'enseignement et la formation professionnels existants et soutenir et sensibiliser les incubateurs ou les accélérateurs aux besoins et caractéristiques spécifiques des migrants et des réfugiés• Cibler l'éducation entrepreneuriale sur la base de contextes locaux spécifiques (par exemple, camps de réfugiés, zones d'installation communautaires, zones urbaines ou rurales)• Cibler l'éducation entrepreneuriale pour des groupes spécifiques de migrants et de réfugiés (par exemple: jeunes, femmes, groupes linguistiques spécifiques, statut socio-économique, pays d'origine, séjour dans le pays d'accueil, compétences professionnelles, expérience de l'entrepreneuriat)• Cibler la formation entrepreneuriale en fonction de la phase de développement des entreprises et de la viabilité des projets (entrepreneurs avec juste une idée, entrepreneurs avec un plan d'entreprise, entrepreneurs avec une entreprise établie, entrepreneurs avec un potentiel de croissance élevé)
Développer un curriculum et un contenu d'entrepreneuriat efficaces pour développer un esprit d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les programmes qui combinent contenu (par exemple technique, financier, compétences commerciales de base, compétences entrepreneuriales) et divers modes de prestation (formation mixte - partiellement en ligne, partiellement en classe)• Soutenir les programmes offrant un soutien personnalisé et individualisé à plus long terme• Soutenir les programmes qui impliquent une pédagogie expérimentale et pratique qui encourage l'apprentissage par la pratique
Engager des formateurs qualifiés et expérimentés	<ul style="list-style-type: none">• Engager des formateurs qualifiés et expérimentés (y compris des experts du secteur et des volontaires de conseils d'entreprises locales, de chambres de commerce et d'autres milieux professionnels) ou mettre en œuvre des programmes de formation de formateurs, ciblant spécifiquement les migrants et les réfugiés en tant que formateurs• Soutenir les programmes intégrant diverses compétences en matière d'entrepreneuriat et d'entreprise (par exemple, des experts en marketing, en investissement, en gestion financière, en technologie et autres services aux entreprises, ainsi que des experts sectoriels)• Soutenir les programmes qui mettent en relation les nouveaux réfugiés et migrants avec des entrepreneurs réfugiés et migrants établis en tant que mentors et coachs au profit d'entrepreneurs naissants• Sensibiliser les prestataires de formation à la réalité de la mobilité humaine (migrations et mouvements de réfugiés) afin qu'ils puissent développer leurs propres programmes ou adapter leurs programmes aux besoins et opportunités des migrants et des réfugiés• Connecter les migrants ayant une connaissance spécifique des environnements réglementaires dans les pays d'origine aux entreprises du pays de destination qui souhaitent s'étendre sur le marché du pays d'origine (et inversement)• Soutenir le développement de réseaux d'entrepreneurs et de conseillers en affaires migrants ou de la diaspora, de chambres de commerce transnationales, d'associations professionnelles transnationales et d'autres organismes qui soutiennent les relations commerciales transnationales
Renforcer les synergies entre les programmes de formation entrepreneuriale au profit des réfugiés et des migrants et les programmes d'enseignement professionnel et de soutien aux besoins essentiels	<ul style="list-style-type: none">• Évaluer et surveiller les soutiens à l'intégration locale dans différents environnements d'accueil de migrants et de réfugiés (par exemple: camps de réfugiés, zones urbaines, zones rurales) pour comprendre si et de quelle manière l'entrepreneuriat est inclus• Encourager l'éducation entrepreneuriale en tant que complément de la formation professionnelle et l'aligner avec des formations et stages auprès d'entrepreneurs locaux, de petites et moyennes entreprises et d'autres entreprises concernées• Encourager le développement de partenariats solides entre les initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés et les prestataires de services plus généralement, les activités et la protection (par exemple: formation linguistique et culturelle, programmes d'emploi, conseils, compétences essentielles, compétences financières, soutien juridique, services de santé, d'éducation nutritionnelle et de logement)• Examiner et clarifier les implications de l'enregistrement des entreprises pour les migrants et les réfugiés bénéficiant d'une protection sociale

3.1 Examiner d'autres obstacles réglementaires pouvant entraver l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants

Comprendre et cartographier la diversité au sein des populations de migrants et de réfugiés est une première étape essentielle pour mieux calibrer les programmes de formation et d'appui à l'entrepreneuriat inclusif. Comme souligné tout au long de ce guide, les populations de migrants et de réfugiés ne sont pas homogènes. Même parmi les migrants du même pays d'origine, il peut exister des divisions internes importantes liées aux caractéristiques démographiques (par exemple: sexe, âge, appartenance à un groupe ethnique, niveau d'éducation ou de compétence) et à l'histoire de la migration (canal d'entrée, moment de la migration). Cette diversité se traduit non seulement par des besoins et des contraintes différents, mais également par des ressources et des opportunités variables que des programmes d'entrepreneuriat ciblés devraient favoriser.

Malgré la diversité des populations de migrants et de réfugiés et entre celles-ci, les programmes de formation à l'entrepreneuriat peuvent présenter des défis communs qui peuvent être mieux résolus. Bien que l'inclusion des migrants et des réfugiés dans les programmes traditionnels d'éducation entrepreneuriale devrait être encouragée. Les migrants et les réfugiés se heurtent souvent à des obstacles linguistiques, culturels et financiers uniques qui peuvent limiter leur participation. En outre, de nombreux migrants et réfugiés se trouvent dans des camps communautaires ou des camps de réfugiés très éloignés des programmes d'entrepreneuriat classiques. De nombreuses initiatives présentées dans cette section visent à surmonter ces difficultés en développant, adaptant et ciblant l'éducation entrepreneuriale pour des groupes de migrants et de réfugiés spécifiques, souvent de manière à renforcer les capacités uniques de ces groupes déjà existantes. Des programmes ciblés sont nécessaires pour soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés ayant des compétences et des expériences différentes et se situant à des phases différentes de leur activité entrepreneuriale par rapport à ceux des programmes d'éducation plus traditionnels. Lorsqu'ils soutiennent et développent des initiatives d'éducation entrepreneuriale, les décideurs et les praticiens doivent accorder une attention particulière aux processus de conception et de sélection de programmes afin de s'assurer qu'ils ciblent efficacement les groupes spécifiques de migrants et de réfugiés qu'ils souhaitent soutenir. Les encadrés 3.1a, 3.2b et 3.2c présentent des exemples d'initiatives ciblant des contextes locaux spécifiques, des groupes spécifiques de migrants et de réfugiés et/ou des initiatives basées sur la phase de développement de l'entreprise.



La réfugiée syrienne Wahda recevant un 'kit de couture' par le Programme d'Assistance Livelihood de l'OIM en Turquie (voir les études de cas en annexe).

Cibler l'éducation entrepreneuriale en fonction des contextes locaux spécifiques

Les opportunités entrepreneuriales des réfugiés et le soutien dont ils ont besoin dans les camps de réfugiés diffèrent considérablement de ceux des migrants et des réfugiés vivant dans d'autres contextes. Il est important que les programmes d'éducation entrepreneuriale soient conçus en tenant compte de ces contextes locaux. L'encadré 3.1a détaille les programmes ciblant spécifiquement les réfugiés et les migrants dans des contextes locaux spécifiques, en soulignant comment l'intégration des caractéristiques du contexte local dans la conception du programme peut améliorer les résultats pour des populations bénéficiaires. Des initiatives d'éducation entrepreneuriale devraient être mises en œuvre dans les localités où sont basés migrants et réfugiés, qu'ils soient installés dans des camps ou dans d'autres établissements communautaires, afin de surmonter les problèmes liés aux coûts de déplacement, financiers et de temps. Accroître l'accès au soutien en l'intégrant aux communautés locales est particulièrement important pour les populations ayant des ressources limitées et des engagements concurrents (par exemple: garde d'enfants, processus légaux) qui obligent les bénéficiaires potentiels à rester dans une zone spécifique.

Encadré 3.1a. Programmes offrant une formation entrepreneuriale ciblée spécifiques aux contextes locaux



Turquie: le programme 'Livelihood' de l'OIM fournit aux réfugiés syriens une aide à la recherche d'un emploi, des subventions en nature pour l'auto-entrepreneuriat ainsi que des formations et des subventions à la création d'entreprise. La conception du programme a pris en compte les spécificités du contexte local. Premièrement, l'OIM a mené une étude de marché avant de sélectionner les participants, afin d'identifier les endroits où les réfugiés pourraient combler les lacunes des économies locales plutôt que de saturer certains secteurs et certaines zones. Deuxièmement, là où l'accès aux camps de réfugiés est limité, l'OIM insiste sur l'importance de nouer de bonnes relations de travail avec les gouvernements locaux afin de garantir le succès de la formation dans les camps de réfugiés.



Ouganda: le programme 'Small Business Skills' opérant à Kampala propose une formation communautaire dans les bidonvilles en partenariat avec des organisations locales. L'OIM exécute le programme avec le soutien d'un réseau de partenaires de la société civile et d'agences gouvernementales. Grâce à ces partenariats avec des organisations locales, l'OIM peut atteindre et mobiliser les groupes de bénéficiaires ciblés et dispenser une formation au niveau de la communauté et à la portée des participants. L'OIM a confié à 'Enterprise Uganda' le soin de mettre au point et de diffuser des supports de formation en compétences professionnelles qu'elle a été en mesure de personnaliser en fonction des niveaux de connaissances et des besoins des participants, ainsi que dans les langues locales.



Myanmar: le programme Réseau de Développement de l'Entrepreneuriat en Asie - Myanmar (EDNA Myanmar) dispense une formation aux migrants rentrés au pays en se rendant dans les communautés locales de l'économie informelle. EDNA travaille avec les acteurs locaux de l'écosystème entrepreneurial en établissant des partenariats avec le gouvernement, les ONG, les entreprises et les leaders communautaires de chaque région. Ces partenariats aident à trouver des salles de classe locales pour des activités éducatives, dont de nombreuses ont été proposées par les communautés, les bureaux gouvernementaux, les églises, les monastères et les bureaux administratifs de village.



Voir les études de cas en annexe

Cibler l'éducation entrepreneuriale en fonction des groupes spécifiques de migrants et de réfugiés

De nombreuses initiatives d'éducation entrepreneuriale ciblent des groupes spécifiques de migrants ou de réfugiés pour faire en sorte que les programmes puissent développer les capacités et les compétences préexistantes tout en répondant aux besoins particuliers des entrepreneurs de différents horizons. L'encadré 3.1b illustre des initiatives qui ciblent certaines données démographiques (par exemple: basées sur l'âge ou le sexe) ou des groupes en fonction de leur expérience entrepreneuriale ou technique. La recommandation de cibler des programmes en fonction des groupes spécifiques est conforme au manuel de l'UE sur la promotion et le soutien de l'entrepreneuriat des migrants, qui recommande que les services de soutien soient conçus sur la base d'une évaluation minutieuse des besoins particuliers des différents bénéficiaires migrants et réfugiés⁵⁴.


Encadré 3.1b. Programmes offrant une éducation entrepreneuriale ciblée visant des groupes spécifiques de migrants et de réfugiés

Australie: le programme 'Stepping Stones to Small Business' destiné aux femmes réfugiées dispense une formation en entrepreneuriat de manière flexible, afin de répondre aux besoins linguistiques des participantes et à leurs responsabilités en matière de garde des enfants.


Autriche: la 'Vienna Business Agency' propose des informations, des ateliers et des conseils individuels aux entrepreneurs migrants de différentes origines dans différentes langues.


Danemark: 'Mind Your Own Business' travaille avec des garçons âgés de 13 à 19 ans issus de l'immigration qui développent leurs compétences entrepreneuriales et sociales.

El Salvador: dans le cadre du JMDI, le projet "Création d'entreprises dirigées par des jeunes au niveau local avec le soutien de la diaspora" s'est déroulé de 2014 à 2015. Le projet visait à fournir le soutien technique et financier que les jeunes aspirants migrants peuvent avoir pour créer, maintenir et développer une petite entreprise dans leur communauté d'origine. Cela a aidé les entrepreneurs (potentiels) à apprendre à établir un plan d'affaires, à demander un financement de démarrage et à se connecter à des partenaires de la chaîne d'approvisionnement.

 **Allemagne:** le projet 'Jumpp' vise spécifiquement les femmes chefs d'entreprise migrantes ou réfugiées et vise à promouvoir une meilleure sensibilisation relative à la manière dont elles peuvent devenir des modèles de réussite. 'Jumpp' vise en particulier à: (1) activer et promouvoir le potentiel entrepreneurial des migrants et des réfugiés; (2) les préparer à créer leur propre entreprise; (3) rendre les femmes entrepreneurs migrantes ou réfugiées visibles en tant que modèles de comportement pour le public; et (4) sensibiliser les parties prenantes au potentiel et aux intérêts des femmes entrepreneurs migrantes et réfugiées.

Italie: en collaboration avec 'Ethical Fashion Initiative' du Centre du Commerce International (<http://ethicalfashioninitiative.org/>), qui connecte les populations marginalisées - à savoir les femmes - à l'industrie de la mode internationale. L'ONG italienne Lai Momo soutient la formation et le mentorat de réfugiées et des femmes demandeuses d'asile à devenir des fournisseurs de produits de mode. La formation sur mesure de l'initiative aide les participantes à développer à la fois les compétences techniques nécessaires pour créer des produits de mode de haute qualité et le sens des affaires nécessaire pour participer à l'industrie mondiale de la mode.

 **Suède:** le programme 'Ester' propose des cours d'éducation entrepreneuriale aux femmes migrantes sans emploi qui souhaitent un accompagnement sur mesure pour créer une entreprise.

 **Suisse:** le programme de développement de l'entrepreneuriat SINGA Factory a été mis au point avec des participants selon un processus de conception centré sur l'être humain, afin de s'assurer que le programme répond aux principaux défis des participants et permet leur succès.

Suisse: le cours en entrepreneuriat de 'Crescenda' vise à aider les femmes nées à l'étranger à créer et à gérer des entreprises en Suisse. Outre son orientation spécifique au genre, le cours exige également que les participantes aient un permis de séjour valide, une connaissance de base de la langue allemande et aient déjà participé à l'atelier d'orientation de trois jours de Crescenda. Crescenda vise ainsi à garantir aux participantes la possibilité de participer efficacement au cours d'entrepreneuriat.

Encadré 3.1b. Programmes offrant une éducation entrepreneuriale ciblée visant des groupes spécifiques de migrants et de réfugiés (Suite et Fin)

Turquie: le programme 'Livelihood' de l'OIM vise l'éducation entrepreneuriale pour les migrants et les réfugiés souhaitant créer une entreprise liée à leurs compétences et à leurs expériences professionnelles. Le programme sélectionne des participants qui peuvent démontrer le désir de démarrer une entreprise dont la faisabilité est prouvée et qui soit liée à leurs activités professionnelles ou entrepreneuriales antérieures.

États-Unis: les programmes 'ORR MED' sont conçus en tenant compte des caractéristiques de la communauté de réfugiés ciblée, notamment les taux d'emploi, le statut social, la durée de séjour aux États-Unis, l'intérêt pour la microentreprise, la volonté de démarrer une microentreprise et les compétences linguistiques en anglais.



Voir les études de cas en annexe

Cibler l'éducation entrepreneuriale en fonction de la phase de développement de l'entreprise

Les entrepreneurs en phase d'idéation ou de prédémarrage ont besoin d'un soutien différent de celui des entrepreneurs qui ont lancé une entreprise ou sont en phase de croissance. De nombreuses initiatives adaptent les programmes d'éducation entrepreneuriale aux entreprises à différents stades de développement (encadré 3.1c). Cela permet aux entrepreneurs migrants et réfugiés en phase d'idéation de se concentrer sur l'amélioration de leurs idées, tandis que les entreprises plus établies reçoivent un soutien pour développer leurs activités et en assurer la durabilité.

Encadré 3.1c. Programmes offrant une formation entrepreneuriale ciblée visant différentes phases du développement des entreprises

Italie: le projet RE-LAB a fourni un mélange de formation progressive en entrepreneuriat, d'aide au développement de plans d'affaires, d'aide financière et d'assistance technique aux réfugiés sélectionnés sur la base de leur potentiel entrepreneurial, puis en fonction de la solidité de leurs plans d'affaires.



Japon: pour les réfugiés ayant des activités commerciales à fort potentiel, le programme 'ESPRE' fournit un ensemble complet d'assistance technique, de mentorat et d'accès au microfinancement, tout en fournissant aux réfugiés qui manquent d'expérience en entrepreneuriat un soutien pour l'élaboration d'un plan d'affaires. Un processus de sélection rigoureux comprenant des entretiens et des visites sur site vise à identifier les candidats suffisamment qualifiés et dont les activités présentent un potentiel suffisant.

Pays-Bas: 'Delitelabs' propose trois types de formation en entrepreneuriat, conçus pour répondre aux besoins et aux aspirations d'entrepreneurs potentiels à différents stades de leur développement entrepreneurial (locaux, migrants ou réfugiés): (1) conférences en soirée; (2) courts camps d'entraînement; et (3) un programme d'incubation de trois mois.



Rwanda: le Programme Inkomoko pour l'Entrepreneuriat des Réfugiés offre différents types de soutien en fonction de la phase de développement de l'entreprise, offrant un programme léger pour les micro-entrepreneurs et les futurs entrepreneurs n'ayant pas encore démarré d'entreprise, ainsi qu'un programme complet pour les entrepreneurs potentiellement à forte croissance. Les participants au programme 'Light' (qui ont une micro-entreprise ou qui n'ont pas encore démarré une entreprise) reçoivent environ 40 heures de formation en compétences commerciales (y compris la planification, la formation en enregistrement et réglementation des entreprises locales, la comptabilité et la gestion de la trésorerie), et est également fourni avec un outil facile à utiliser pour la comptabilité, les flux de trésorerie et la gestion des stocks. Les participants au programme complet (environ 25% de tous les participants) sont des entrepreneurs ayant un potentiel de croissance élevé. Outre cette formation et ces outils, les participants à l'ensemble du programme reçoivent des évaluations individuelles conçues pour identifier les points à améliorer, ainsi que des consultations individuelles sur les stratégies de croissance des entreprises, la création d'emplois et la gestion des Ventes.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 3.1c. Programmes offrant une formation entrepreneuriale ciblée visant différentes phases du développement des entreprises (Suite et Fin)

Royaume-Uni: le Réseau des Entrepreneurs Réfugiés (TERN) propose deux programmes d'incubation pour les réfugiés à différents stades du développement de l'entreprise. Le pré-incubateur 'TERN' aide les réfugiés à explorer l'entrepreneuriat en tant que carrière potentielle, tandis que l'incubateur 'TERN' aide les futurs entrepreneurs réfugiés à comprendre les marchés locaux, les tendances et les préférences des clients, ainsi qu'à accéder aux contacts commerciaux et aux financements.

États-Unis: le Programme de Développement des Entrepreneurs Migrants propose différents types de formations qui répondent aux besoins linguistiques des clients et à l'étape de leur développement commercial. Des ateliers de courte durée et des cours de formation commerciale à long terme sont proposés, en anglais ou en arabe.

3.2 Développer un curriculum et un contenu en entrepreneuriat propices à l'esprit d'entreprise

Les programmes d'enseignement efficaces en entrepreneuriat doivent proposer un contenu varié comprenant des compétences techniques, financières et commerciales de base, ainsi que des capacités entrepreneuriales. Ces capacités sont importantes pour permettre aux futurs entrepreneurs de comprendre le contexte commercial local et de saisir les opportunités commerciales qui rentrent dans le cadre de leurs connaissances et leur expertise. Ce mélange de contenu est nécessaire pour cultiver et renforcer l'esprit d'entreprise.

La longueur des initiatives d'éducation à entrepreneuriale présente un défi. Pour de nombreux entrepreneurs, un soutien à long terme sur une période de 6 à 12 mois est nécessaire pour soutenir leurs entreprises tout au long de leur développement. Les études de cas approfondies soulignent l'importance de proposer aux entrepreneurs migrants et réfugiés une assistance individualisée, durable et personnalisée dans la construction de leur entreprise.

Enfin, l'entrepreneuriat ne peut être enseigné uniquement dans une salle de classe. Les entrepreneurs apprennent par la pratique et doivent faire face à des incertitudes réelles. Pour enseigner des compétences pratiques, de nombreuses initiatives analysées impliquent des pédagogies pratiques et expérimentales aidant les entrepreneurs migrants et réfugiés à travailler pour leur propre entreprise.

Programmes de soutien proposant une combinaison de contenu et de modes de diffusion

Une grande partie du contenu diffusé dans le cadre de nombreux programmes de formation entrepreneuriale et aux entreprises financés par des aides se concentre sur des concepts tels que la séparation des finances des ménages et des entreprises, la comptabilité, le marketing, la gestion des stocks et le service client, qui, malgré les connaissances fonctionnelles utiles dispensées, ne répondent pas à toutes les attentes étant donnée la complexité de l'activité entrepreneuriale. Les entrepreneurs qui réussissent ont besoin d'une combinaison de compétences techniques, financières, commerciales de base et entrepreneuriales. Les compétences techniques peuvent concerner des industries et des professions spécifiques. Les compétences financières incluent la connaissance de l'accès au financement, de la budgétisation et des rapports. Les compétences de base en affaires comprennent les compétences fonctionnelles telles que la comptabilité, le marketing, la gestion des stocks et le service client. Les capacités entrepreneuriales incluent un état d'esprit entrepreneurial, qui aide à faire face aux risques et à l'incertitude. L'encadré 3.2a fournit des exemples de programmes proposant ce type de contenu pour couvrir cet éventail de compétences. Toutes les compétences ne doivent pas nécessairement être dispensées en personne; de nombreux programmes tirent parti de méthodes de formation combinant des éléments en classe et en ligne.



Le migrant brésilien Tiago Vieira devant le Bar à Tapas Tribo Tapiocaria, après avoir participé à l'Initiative pour les Entrepreneurs Migrants (PEI) au Portugal (voir les études de cas en annexe).

© Tous droits réservés

Encadré 3.2a. Programmes offrant une combinaison de contenu

↓ **Argentine:** 'MIRARES' gère un programme visant à renforcer les capacités entrepreneuriales des réfugiés à Buenos Aires afin de parvenir à leur intégration socio-économique. Le programme comprend une combinaison de contenu technique, financier, commercial et entrepreneurial, ce qui inclut des conseils généraux et un soutien relatifs aux opportunités de génération de revenus; fournir un appui technique aux micro entrepreneurs pour la création d'entreprise; faciliter l'accès au financement grâce au capital de démarrage, au microcrédit et aux systèmes de protection sociale; et renforcer les entreprises par le renforcement des capacités, le développement de produits, la mise en réseau, l'intégration dans l'économie sociale et les liens avec les chaînes de valeur.

↓ **El Salvador:** le Programme Jeunes Entrepreneurs d'ADEL Morazán, mis en œuvre dans l'une des régions les plus pauvres de l'est du pays, encourage l'entrepreneuriat de la population jeune locale en tant qu'alternative à l'émigration. Le programme associe des compétences techniques et commerciales de base (par exemple: l'élaboration de plans d'affaires, la tarification, les ventes et le marketing) avec des compétences générales en entrepreneuriat (par exemple: le leadership et la confiance en soi) afin de développer les capacités entrepreneuriales des jeunes.

Italie: le projet RE-LAB offre aux futurs entrepreneurs réfugiés une combinaison de formation à l'entrepreneuriat, d'aide au développement de plans d'affaires, d'assistance technique et de mentorat, chaque élément étant dispensé graduellement en fonction du stade de développement de l'entreprise.

Irak: les jeunes innovateurs, entrepreneurs et développeurs de logiciels issus des communautés de déplacés, de réfugiés et d'accueil qui ont participé au démarrage du Camp d'Entraînement 'Five One Labs' ont été formés à diverses techniques et compétences non techniques, notamment le développement de l'esprit d'entreprise, les techniques d'interview avec les clients, l'idéation, la prospection de modèles commerciaux, prototypage et développement de projet...

↓ Voir les études de cas en annexe

Encadré 3.2a. Programmes offrant une combinaison de contenu (Suite et Fin)

↓ **Jordanie:** le Centre de Développement des Entreprises (BDC) propose divers programmes de formation visant à renforcer les capacités des participants en matière d'emploi et d'entrepreneuriat dans différents domaines: le Programme Employabilité et Autonomisation des Jeunes, le Programme de Formation Professionnelle à l'Entrepreneuriat, le Programme Entrepreneur Vert de 'SwitchMed', l'Atelier sur la Technologie au service de l'Entrepreneuriat et les Volontaires de Maharat.

↓ **Portugal:** l'initiative PEI vise à développer l'esprit d'entreprise et les capacités des migrants et à les aider dans la mise en œuvre de leurs plans d'affaires. Au cours de ce programme de 10 semaines, les participants bénéficient de 10 séances de formation en groupe en compétences et connaissances entrepreneuriales, ainsi que de 8 séances individuelles au cours desquelles ils reçoivent un soutien sur mesure pour la mise en œuvre concrète de leurs plans d'affaires. La formation est dispensée par des experts métier ayant une expérience de l'entrepreneuriat et capables d'adapter le contenu de la formation aux besoins particuliers des différents participants.

Ouganda: le programme de Développement du Leadership et de l'Entrepreneuriat des Jeunes réunit des animateurs expérimentés et des jeunes leaders du Camp de Réfugiés de Kyangwali afin de développer leurs compétences en leadership et leur esprit d'entreprise, de déterminer les besoins de la communauté et de développer des solutions d'affaires génératrices de revenus.

États-Unis: le Programme 'Développement de l'Entrepreneuriat des Migrants' propose des conseils pratiques aux participants dans le cadre de leur formation avancée intitulée "En Route". Les sujets abordés incluent l'affinement de l'idée d'entreprise; le marketing, l'image de marque et le service client; le financement des entreprises; la planification stratégique; et les ressources et partenaires commerciaux locaux.

↓ Voir les études de cas en annexe

Programmes de soutien offrant un soutien sur mesure et individuel à long terme

Les programmes d'entrepreneuriat sur mesure qui associent les nouveaux entrepreneurs à un mentor expérimenté sont reconnus comme de bons modèles pour la survie d'une entreprise au cours de sa première année de vie. Bien que ces programmes de mentorat jumelés soient bénéfiques pour divers types d'entrepreneurs, ils peuvent avoir un impact particulier sur les entrepreneurs réfugiés et migrants, étant donné la spécificité de leur contexte et des ressources dont ils ont besoin pour réussir dans leurs contextes. Les migrants et réfugiés nouvellement arrivés peuvent avoir des circonstances spécifiques qu'il serait difficile de résoudre dans des programmes plus génériques de soutien à l'entrepreneuriat; ces circonstances peuvent être liées à leurs expériences de migration ou de déplacement forcé, à la compréhension linguistique et culturelle, aux industries auxquelles ils peuvent contribuer compte tenu de leurs expériences et capacités antérieures, ou à la phase de leurs activités. Un mentorat personnalisé et continu est essentiel pour surmonter ces défis - en fournissant des connaissances commerciales locales, en renforçant la responsabilité et en développant les réseaux de soutien dont les entrepreneurs migrants et réfugiés ont besoin pour prospérer. L'encadré 3.2b fournit des exemples de programmes fournissant un soutien sur mesure à plus long terme pour répondre aux besoins spécifiques d'entrepreneurs migrants et réfugiés particuliers.


Encadré 3.2b. Programmes offrant un soutien sur mesure et individuel à long terme

↓ **Australie:** 'Catalysr' gère un incubateur et un programme de mentorat afin de fournir aux migrants et réfugiés au chômage une voie alternative à l'emploi par le biais de l'entrepreneuriat. Le programme en Australie fournit une variété de soutien individualisé, y compris des sessions de coaching individuelles, des discussions quotidiennes par courrier électronique et des outils sur mesure tels que leur tableau de bord 'Migrapreneur' et leur grille d'objectifs pour suivre les progrès individuels.


↓ Voir les études de cas en annexe


Encadré 3.2b. Programmes offrant un soutien sur mesure et individuel à long terme (Suite et Fin)

Gambie: le HCR et l'Association Gambienne pour l'Alimentation et la Nutrition ont organisé une formation à l'entrepreneuriat en complément des activités précédentes de soutien des activités génératrices de revenus au profit des réfugiés. Les réfugiés déjà engagés dans des activités indépendantes ont été initiés à des thèmes tels que le marketing, la tenue des registres, la détermination des coûts et des prix et la planification des activités, afin de renforcer leurs activités et leurs moyens de subsistance.

 **Malaisie:** le programme de Développement de la Micro-entreprise pour les Réfugiés fournit une combinaison de soutien pédagogique comprenant une formation en compétences commerciales, une formation en langue anglaise, un mentorat et une expérience de travail sur le terrain. Sur la base d'entretiens informels, les mentors adaptent leur assistance pour répondre aux besoins et aux aspirations de chaque participant. La formation linguistique est également adaptée aux compétences linguistiques des participants et à leur groupe ethnique.

Pays-Bas: 'Delitelabs' est une nouvelle école ouverte à tous qui propose une gamme de programmes d'entrepreneuriat non seulement aux réfugiés et aux migrants, mais également aux aspirants entrepreneurs des communautés locales, en particulier les personnes sous-employées ou bénéficiant d'aides sociales.

 **Portugal:** l'Initiative PEI combine des sessions de formation de groupe et des sessions individuelles pour garantir aux entrepreneurs migrants un soutien adapté à leurs besoins particuliers. Les sessions individuelles leur offrent un soutien sur mesure pour la mise en œuvre concrète de leurs plans d'affaires. La formation est dispensée par des experts en gestion ayant une expérience de l'entrepreneuriat et capables d'adapter le contenu de la formation aux besoins des participants.

 **Suède:** le programme 'Ester' dédié aux femmes attribue son succès aux conseils et à l'orientation intensive et à long terme fournie aux participantes, adaptée à leurs besoins particuliers. Les participantes sont réparties en groupes de 5 à 10 personnes, qui se réunissent chaque semaine pour une formation commune, des études individuelles, des sorties sur le terrain et d'autres activités comprenant une formation pratique. Un conseiller commercial personnel est également affecté à chaque participante. Les conseillers et les participantes travaillent en étroite collaboration pour élaborer un plan d'affaires réalisable, puis pour le mettre en œuvre. Une fois que les participantes ont enregistré leur nouvelle entreprise, coaching et mentorat sont fournis pour soutenir la croissance des entreprises.

 Voir les études de cas en annexe

Soutenir des programmes qui impliquent une pédagogie expérimentale et pratique

L'éducation entrepreneuriale en général est souvent trop centrée sur la rédaction de plans d'affaires et ne forme pas les participants à l'action entrepreneuriale. Les experts en éducation entrepreneuriale ont demandé que les programmes soient davantage axés sur l'éducation relative à l'esprit d'entreprise plutôt que simplement à l'entrepreneuriat. Pour y parvenir, les initiatives doivent voir et présenter l'entrepreneuriat comme un processus et comprendre comment les entrepreneurs pensent et agissent, plutôt que de voir l'entrepreneuriat comme un ensemble de compétences fonctionnelles. Sur le plan pédagogique, cela remet en question les approches pédagogiques traditionnelles en introduisant des pédagogies actives qui impliquent une réflexion efficace, un apprentissage par résolution de problèmes et un apprentissage par la pratique. Ceci est particulièrement important dans les contextes d'économie en voie de développement où les programmes d'éducation entrepreneuriale étaient traditionnellement trop axés sur la connaissance fonctionnelle des entreprises. Les encadrés 3.2c et 3.2d fournissent des exemples de programmes qui utilisent une pédagogie expérimentale et pratique au profit des migrants et des réfugiés.

Encadré 3.2c. Programmes impliquant une pédagogie expérimentale et pratique



Costa Rica: 'Living Integration' est le programme du HCR sur les moyens de subsistance destiné à aider les réfugiés à améliorer leur intégration locale. Le programme soutient les participants dans leurs efforts pratiques pour créer un projet qui leur permettra ascension sociale, élaborer un plan d'affaires en utilisant la méthodologie du modèle d'entreprise et présenter leur plan d'affaires en public afin d'accéder au capital de départ. Ensuite, chaque entrepreneur reçoit un soutien technique pour formaliser l'entreprise conformément aux normes nationales. Près de 2000 réfugiés ont bénéficié du programme depuis 2014.



Libéria: le Centre de Création d'Entreprise (BSC) de Monrovia s'attache à réduire la pauvreté en encourageant l'entrepreneuriat des jeunes (citoyens libériens et migrants). BSC gère un programme de bourses offrant aux participants une formation en gestion et une visite en Afrique du Sud afin d'approfondir leurs connaissances du monde des affaires. Son programme "Business in a Box", organisé en coopération avec la 'International Finance Corporation', le Ministère Libérien du Commerce et de l'Industrie et 'SPARK', est un événement de pépinière d'entreprises dans lequel les participants présentent leurs idées commerciales et se disputent l'accès au financement de démarrage.



Myanmar: les participants au programme 'EDNA' à Myanmar suivent une formation de cinq mois (un jour par semaine) axée sur les concepts de réalisation et d'apprentissage par résolution de problèmes. L'approche participative place les étudiants au premier plan et encourage l'apprentissage par la pratique. Les entrepreneurs travaillent sur leurs entreprises avec l'aide de mentors. Chaque cours a été dispensé dans un format participatif basé sur une discussion de groupe, un débat ouvert, la réflexion et la pratique. Une fois l'apprentissage en classe terminé, les mentors continuent de dialoguer directement et régulièrement avec les participants pour offrir un soutien, suivre les progrès de l'entreprise et aider à résoudre les problèmes quotidiens de l'entreprise.



Ukraine: dans le cadre de son Programme d'Autonomisation Economique, l'OIM et ses partenaires ont créé des opportunités d'apprentissage par l'expérience pour les entrepreneurs touchés par le conflit et déplacés dans leur propre pays, ainsi que pour les anciennes victimes de la traite des êtres humains: les participants ont présenté leurs produits au Forum de l'OIM à Kyiv ainsi que via la plate-forme d'échange d'affaires en ligne de l'OIM qui a été lancée pour faciliter la mise en réseau et la coopération entre indépendants et propriétaires de petites entreprises à Kiev.

Royaume-Uni: les entrepreneurs sociaux migrants ont participé au programme 'CLIMB' (Investissements au Niveau Communautaire), où ils reçoivent un soutien de la Fondation Young pour le développement de modèles commerciaux, la croissance des entreprises et la communication. Ils ont ensuite présenté leurs idées en matière d'entreprise sociale à un jury composé d'un panel du style 'Dragon's Den', qui a accordé un soutien technique et financier supplémentaire aux entrepreneurs les plus prometteurs.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 3.2d. Adopter la méthodologie expérimentale d'Empretec auprès des réfugiés syriens en Jordanie

En Jordanie, le PNUD et le Programme d'Echange de Compétences BDC ont utilisé la méthodologie comportementale du programme Empretec de la CNUCED et une approche de formation des formateurs pour former un groupe de formateurs syriens hautement qualifiés capables de partager leurs compétences professionnelles avec d'autres, y compris des membres de la communauté d'accueil jordanienne (voir l'étude de cas en annexe). Le programme a créé un bassin de 100 formateurs syriens professionnels hautement qualifiés, qui ont permis d'accroître les revenus et les compétences de 100 réfugiés syriens en vue de leur retour en Syrie, tout en renforçant la cohésion sociale en associant les Syriens et les Jordaniens à des programmes d'échange de compétences et de mentorat.

Empretec est le programme phare de la CNUCED pour le renforcement des capacités en matière de promotion de l'entrepreneuriat et des PMME afin de faciliter le développement durable et la croissance inclusive. Son produit principal est l'Atelier de Formation à l'Entrepreneuriat, qui vise à favoriser la motivation et la confiance en soi des participants qui créent ou développent une entreprise. Il repose sur une approche comportementale, conçue pour libérer le potentiel entrepreneurial personnel.

Sa méthodologie expérimentale s'est révélée efficace pour un large éventail de publics cibles dans les économies avancées et les économies moins développées. Elle fonctionne aussi bien pour les entrepreneurs matures que les nouveaux entrants, les entrepreneurs d'opportunité et les entrepreneurs par nécessité, les participants ayant différents niveaux d'éducation. Des adaptations sont faites pour les groupes vulnérables tels que les femmes, les jeunes, les réfugiés et les migrants et les participants ruraux faiblement alphabétisés. Empretec dispose d'un réseau de centres nationaux établis dans 40 pays, ce qui permet aux participants d'explorer les marchés internationaux et d'établir des relations commerciales transfrontalières.

3.3 Engager des formateurs qualifiés et expérimentés

Pour que les initiatives d'éducation entrepreneuriale des migrants et des réfugiés produisent l'impact souhaité, des formateurs qualifiés et expérimentés sont indispensables. Les initiatives réussies emploient et développent des formateurs ayant une expérience des affaires et de l'entrepreneuriat, ainsi que des formateurs ayant une expérience technique dans des industries spécifiques. Il est nécessaire d'apporter de telles ressources dans le cadre de la formation pour que les entrepreneurs reçoivent les connaissances commerciales locales, aient accès aux écosystèmes commerciaux locaux et se voient proposer l'assistance technique dont ils ont besoin pour améliorer leurs produits et services. Ces programmes engagent des entrepreneurs expérimentés et des professionnels du secteur en tant que formateurs et mentors afin de partager des idées locales, d'établir des liens entre les chaînes de valeur, d'établir des liens avec l'écosystème et de fournir un soutien technique aux entreprises dans des domaines tels que le droit et la comptabilité. Les experts techniques sont particulièrement utiles pour les programmes axés sur l'entrepreneuriat dans des industries spécifiques, car ils peuvent partager une expertise locale et internationale et contribuer au développement de liens de chaîne de valeur aux niveaux local et international.

Comme discuté plus en détail à la section 9, de nombreux programmes font appel à des entrepreneurs migrants et réfugiés prospères en tant que formateurs et mentors en raison de leur connaissance des défis quotidiens auxquels les participants sont confrontés. Le personnel de soutien au service des entrepreneurs réfugiés et migrants doit non seulement avoir une expérience professionnelle et entrepreneuriale appropriée, mais également disposer des compétences linguistiques, des caractéristiques personnelles et d'une formation appropriée, pour répondre aux besoins spécifiques des migrants et des réfugiés. L'encadré 3.3 présente des exemples d'initiatives d'engagement ou de formation de formateurs qualifiés et expérimentés.


De nombreuses initiatives mettent en œuvre des programmes de formation des formateurs afin de former des cohortes de formateurs capables de former des groupes croissants d'entrepreneurs en devenir, migrants et réfugiés. Les modèles de formation des formateurs offrent également la possibilité de créer des emplois pour les migrants et les réfugiés qui pourraient devenir eux-mêmes éducateurs et formateurs. Les approches de formation des formateurs sont particulièrement pertinentes lorsque l'on envisage des liens avec des programmes d'enseignement professionnel, grâce auxquels des formateurs professionnels expérimentés peuvent acquérir des compétences en matière de formation à l'entrepreneuriat afin d'aider les participants à associer compétences professionnelles et opportunités d'affaires. Pour créer un impact à long terme, les décideurs devraient envisager de soutenir des programmes de formation de formateurs afin de développer les capacités des éducateurs locaux en termes d'éducation


entrepreneuriale, ainsi que de sensibilisation des prestataires de formation dans le pays sur la réalité de la migration et l'afflux de réfugiés afin qu'ils puissent développer leurs propres programmes.

Encadré 3.3. Programmes engageant et/ou formant des formateurs qualifiés et expérimentés


Australie: 'Ignite Small Business Start-ups' s'appuie sur un réseau d'experts de l'industrie et de volontaires issus d'entreprises, de conseils, de chambres de commerce et d'autres milieux professionnels locaux pour apporter un soutien aux futurs entrepreneurs réfugiés bénéficiant du programme.


Australie: le week-end de création d'entreprise de 'Cultov8' permet aux participants réfugiés et migrants de développer leurs idées commerciales avec l'aide de coaches et de mentors, de développeurs Web et d'applications, ainsi que de personnes expérimentées dans le développement de jeux, le multimédia et les médias sociaux. Les participants au programme de pré-accélération bénéficient également du mentorat d'experts en marketing, gestion financière, technologie, stratégie de marque et autres services aux entreprises.


 **Burkina Faso:** le programme 'Lait du Sahel' met en relation les réfugiés maliens et les membres de la communauté d'accueil engagés dans des activités liées à la production de lait dans la chaîne de valeur. Il s'appuie également sur l'expertise des organisations partenaires (par exemple: 'Vétérinaires Sans Frontières' a fourni des soins de santé animale pour produire plus de lait; 'Save the Children International' a fourni une éducation en nutrition). La formation pratique comprend des cours sur la production laitière, ainsi que sur les compétences pour l'esprit d'entreprise et le développement des entreprises. Le programme fournit également un appui technique et consultatif aux microentreprises de réfugiés.


 **Burkina Faso:** le programme Design for Peace propose une approche de formation des formateurs dans le cadre de laquelle des artisans réfugiés travaillent avec des designers français pour améliorer leurs compétences en matière de conception et de fabrication de produits, tout en bénéficiant de compétences entrepreneuriales et commerciales telles que le contrôle qualité, la gestion des stocks, la tarification et la gestion des ventes.


Finlande: les ateliers organisés dans le cadre du 'Bootcamp Newcomer' destinés aux futurs entrepreneurs réfugiés sont animés par des experts en création d'entreprises et en investissement, y compris des entrepreneurs réfugiés ayant réussi.

 **Grèce:** le 'Changemakers Lab' propose des ateliers de formation de formateurs pour donner aux réfugiés les outils et les compétences nécessaires pour devenir des instructeurs en codage. Ces instructeurs nouvellement formés animent ensuite des ateliers de codage dans les camps de réfugiés du HCR.

 **Népal:** L'initiative HOST s'associe à des experts du secteur privé pour proposer des formations dans les domaines de l'hôtellerie comme le nettoyage et la cuisine, ainsi que dans d'autres activités liées au tourisme, telles que l'agriculture biologique, les visites guidées et la culture du café. Les sessions de formation de l'initiative HOST sont animées par des partenaires possédant des domaines d'expertise spécifiques, par exemple: l'Association des Agences de Trekking du Népal, l'Association des Hôtels du Népal, l'Association des Restaurants et Bars du Népal et le Forum de Promotion du Tourisme dans les Villages du Népal (VITOF - Népal).

 **Syrie:** l'initiative 'I Love Syria' forme les participants en fabrication d'objets d'artisanat et de bijouterie, avec une composante de formation de formateurs dans le cadre de laquelle plusieurs artisans expérimentés ont été formés pour enseigner aux autres participants.


 **États-Unis:** le 'Centre d'Affaires des Nouveaux Américains' (BCNA) a pour objectif de soutenir l'autosuffisance des entrepreneurs migrants et réfugiés à New York en leur fournissant un accès à un crédit abordable, en leur donnant une éducation financière et en leur proposant une formation aux meilleures pratiques et technologies commerciales. Une grande partie du personnel du BCNA sont des migrants eux-mêmes; ils ont donc une connaissance directe des défis auxquels sont confrontés les migrants. Ils sont également en mesure de communiquer avec les clients dans leur langue maternelle.

 Voir les études de cas en annexe


3.4 Renforcer les synergies entre les projets de formation en entrepreneuriat avec les programmes d'enseignement professionnel et de soutien aux besoins essentiels au profit des réfugiés et des migrants


L'éducation entrepreneuriale proposée séparément des autres activités d'intégration ne parvient souvent pas à réaliser tout son potentiel. De nombreux programmes d'intégration mettent l'accent sur l'enseignement et la formation professionnels dans des industries spécifiques, souvent sans tenir compte des compétences des migrants et des réfugiés. Malgré les connaissances et qualifications professionnelles que ces programmes peuvent fournir, ils ne lient pas nécessairement immédiatement les bénéficiaires à l'emploi. Il y a souvent un décalage entre la formation en compétences professionnelles et la formation en entrepreneuriat, les initiatives étant parfois perçues comme une concurrence par les participants plutôt qu'une occasion de tirer parti des complémentarités pouvant être obtenues grâce à la collaboration. Pour relever ces défis, de nombreuses initiatives mettent en œuvre l'éducation entrepreneuriale en complément de la formation professionnelle, dans la mesure où elle peut offrir aux bénéficiaires la possibilité d'appliquer immédiatement leurs compétences à leur compte. L'éducation entrepreneuriale peut également s'aligner sur des formations, des stages et d'autres voies complémentaires menant à l'emploi formel. L'encadré 3.4a présente des exemples de programmes de formation en entrepreneuriat ayant des liens avec des programmes de la formation professionnelle.


Encadré 3.4a. Programmes d'éducation entrepreneuriale liés aux programmes d'enseignement professionnel


 **Équateur:** le programme 'Livelihood' du HCR propose une formation technique dans diverses professions liées à la demande du marché du travail et potentiellement liées à des banques d'emplois ou à des initiatives de placement de talents parallèlement à une formation à la gestion de l'entrepreneur. HCR Livelihoods encourage l'autonomie et l'inclusion économique des réfugiés par le biais de la GMA. Les familles de réfugiés sont guidées pas à pas dans un parcours personnalisé pour les aider à sortir de l'extrême pauvreté et à "obtenir leur diplôme". La GMA aide les ménages bénéficiaires à générer des revenus grâce au travail indépendant et au travail salarié. Par conséquent, un élément clé de l'approche globale de la GMA est le renforcement des capacités essentielles: la formation en compétences préparatoires aide les personnes sans éducation ni formation préalable à soutenir la concurrence du marché du travail et à améliorer leurs moyens de subsistance et est combinée avec une éducation relative au Droit, aux normes culturelles, à la gestion financière des ménages et des entreprises. Les participants engagés dans la filière entrepreneuriat reçoivent également une formation dans ce domaine.

Égypte et Grèce: De 2009 à 2011, l'Initiative Conjointe sur la Migration et le Développement (JMDI), à laquelle l'OIM participe, a mené un projet sur le transfert de compétences des migrants dans les domaines de l'aquaculture et de la pêche. Le projet a formé des travailleurs migrants égyptiens en Grèce aux techniques de pêche et d'aquaculture et comportait un élément de transfert de compétences permettant aux migrants de l'industrie grecque d'aider leurs homologues égyptiens à créer des entreprises aquacoles.

 **Jordanie:** le projet 'BINA Building Livelihoods' du 'Business Development Centre' (BDC) a formé 50 femmes réfugiées jordaniennes et syriennes en plomberie, afin de leur permettre de développer des compétences professionnelles en vue de l'emploi et de l'entrepreneuriat. À la suite de ce projet, 25 femmes ont été agréées comme professionnelles de l'entretien de la maison par le Ministère du Travail, 4 ont été embauchées dans le secteur privé et 21 ont créé six entreprises.

 **Myanmar:** 'ENDA Myanmar' collabore avec le programme de Formation Professionnelle Locale de l'OIM pour proposer un cours d'entrepreneuriat d'une durée de sept mois aux diplômés de la formation professionnelle destinés aux tailleurs, esthéticiennes, électriciens et plombiers.

 **Rwanda:** 'Indego Africa' offre une formation professionnelle et commerciale aux femmes réfugiées burundaises possédant des compétences artisanales, forme les artisanes en fabrication de produits artisanaux destinés à l'exportation ainsi qu'à la vente locale, ainsi qu'en création et gestion de leurs propres coopératives. 'Indego' vend les produits finis fabriqués par les coopératives à des clients grossistes dans le monde entier (65%) et sur son site de commerce électronique (35%). Le projet est suivi et coordonné par le HCR.

 Voir les études de cas en annexe

Encadré 3.4a. Programmes d'éducation entrepreneuriale liés aux programmes d'enseignement professionnel (Suite et Fin)

Tanzanie: le Programme de Développement des Entreprises du Conseil Danois pour les Réfugiés aide les entreprises de taille moyenne situées dans le camp de réfugiés de Mtendeli, en Tanzanie, à suivre une formation et à bénéficier d'un soutien financier leur permettant de développer leurs activités. Les entreprises de réfugiés participantes s'engagent à former cinq stagiaires en compétences techniques de l'entreprise (réparation de vélos, coiffure, fabrication de paniers, etc.), qui sont ensuite en mesure de créer leur propre entreprise.



Ouganda: le Conseil Norvégien pour les Réfugiés (NRC) met en œuvre un programme de Formation Professionnelle de six mois destiné aux jeunes réfugiés. Il offre les programmes dans les camps de réfugiés mais envisage également la création d'une unité de formation mobile pour atteindre les migrants et les réfugiés basés en dehors des camps, qui ont des difficultés pour faire la navette. Les participants reçoivent une formation relative à huit métiers, ainsi qu'en développement des entreprises. Le programme combine une telle formation (par exemple: boulangerie, maçonnerie et pratique du béton, menuiserie, électronique, coiffure, horticulture, exploitation avicole et confection) à des cours d'entrepreneuriat. Les compétences entrepreneuriales enseignées comprennent la planification des activités, la gestion des entreprises, la dynamique de groupe, la tenue de registres et les pratiques agronomiques (pour les personnes qui suivent une formation en exploitation avicole et en horticulture). La formation est gratuite et dispensée sur place par du personnel ougandais expérimenté, et un service de garde gratuit est mis à la disposition des mères participantes ayant des enfants en bas âge. Afin de développer le programme, le NRC envisage de créer une unité de formation mobile et ouvrir un dortoir pour permettre aux stagiaires potentiels qui auraient autrement des difficultés à se rendre dans les zones d'installation de réfugiés de participer au programme de formation. Plus de 1 000 bénéficiaires ont déjà obtenu leur diplôme à travers ce programme.

Royaume-Uni: le programme pré-incubateur TERN (Réseau des Réfugiés Entrepreneurs) aide les entrepreneurs réfugiés potentiels à occuper un emploi à temps partiel auprès des partenaires d'emploi de TERN, offrant aux participants des idées et une expérience dans différents secteurs d'activité, tout en développant les compétences utiles à l'emploi et à l'entrepreneuriat.

États-Unis: le programme 'MarketShare' allie une formation culinaire à une pépinière d'entreprises et à un soutien à la création d'entreprise afin de permettre aux participants réfugiés et migrants de créer leur propre entreprise de produits alimentaires.

États-Unis: le Programme Incubateur de Formation en Agriculture pour les Nouveaux Arrivants offre aux nouveaux agriculteurs migrants une formation régulière sur le terrain ainsi qu'une assistance technique individuelle pour les aider à démarrer leur propre petite entreprise agricole.




Voir les études de cas en annexe

Au-delà de la déconnexion de la formation professionnelle, les initiatives de formation en entrepreneuriat sont souvent menées de manière isolée par rapport à d'autres programmes d'intégration, ce qui peut entraver l'engagement des réfugiés et des migrants dans la création d'entreprise. Ils peuvent être confrontés à des exigences administratives uniques qui découragent l'entrepreneuriat - par exemple: l'enregistrement d'une entreprise peut compromettre leur accès aux prestations de protection sociale. Dans de tels cas, les politiques d'intégration et de migration peuvent compromettre le succès des politiques de soutien de l'entrepreneuriat. Des approches calibrées visant une transition progressive vers l'entrepreneuriat peuvent être plus efficaces.


Certaines initiatives renforcent les synergies en créant des partenariats entre l'éducation entrepreneuriale et des activités d'intégration telles que des programmes de formation linguistique et d'emploi. L'encadré 3.4b présente des exemples de programmes d'éducation entrepreneuriale destinés aux réfugiés et migrants qui ont développé de fortes synergies avec d'autres programmes de soutien à l'intégration (par exemple: formation linguistique et culturelle, programmes d'emploi, conseils, compétences essentielles, compétences financières, soutien juridique, services de santé, nutrition, éducation, services de logement). Le recours à des interventions financières pour soutenir l'entrepreneuriat local est conforme aux engagements mondiaux, en particulier dans les situations de crises⁶.

Encadré 3.4b. Programmes d'éducation entrepreneuriale au profit des réfugiés et des migrants qui ont développé de fortes synergies avec d'autres programmes d'intégration

Afghanistan, Liban et Jordanie: la Stratégie d'Interventions en Cash du HCR vise à aider les réfugiés à satisfaire leurs besoins essentiels (par exemple: nourriture, abri, eau, accès aux services et utilisation de ceux-ci), condition préalable à l'accroissement de leurs revenus et à la création de moyens de subsistance durables.


 **Burkina Faso:** le programme 'Lait du Sahel', destinés aux réfugiés maliens, est mis en œuvre en coordination avec les activités d'autres prestataires de services: par exemple, le Programme Alimentaire Mondial (qui fournit des allocations mixtes comprenant des rations alimentaires et de l'argent), le Centre de Support en Santé Internationale (qui fournit des services de soins de santé) et 'Save the Children International' (qui fournit une éducation nutritionnelle). Le programme travaille avec les réfugiés maliens et les membres de la communauté d'accueil qui participent aux activités de la chaîne de valeur du lait, afin de les aider à mettre en place des activités et des microentreprises laitières rentables et durables.


Canada: le 'Newcomer Centre of Peel' fournit aux nouveaux migrants une gamme de services facilitant leur établissement et leur intégration, notamment des cours d'anglais, des activités sociales dans la communauté et des conseils sur un éventail de sujets tels que le droit et la justice canadiens, la santé physique et mentale, les finances et la fiscalité. Le Centre Global des Affaires, qui fait partie intégrante du programme d'accès aux marchés du travail, fournit des conseils et des formations pratiques sur la création d'une entreprise au Canada.


 **Équateur:** le programme 'Livelihoods' du HCR met en relation les futurs entrepreneurs avec d'autres programmes du HCR et du PAM qui apportent une assistance en espèces pour répondre aux besoins essentiels des participants, estimant que le fait de ne pas répondre à ces besoins empêchera les ménages d'adopter une stratégie de subsistance efficace à long terme.

Éthiopie: l'entrepreneuriat et les moyens de subsistance des jeunes de l'International Rescue Committee fournit aux réfugiés participants des conseils pratiques et un soutien en nature pour l'élaboration de leurs plans d'affaires, ainsi que des formations en résolution de problèmes, en prise de décision, en créativité, en compétences essentielles pour leur autosuffisance et leur résilience en dehors du camp de réfugiés.

Europe: le Plan d'Action de l'UE pour l'intégration des ressortissants de pays tiers fournit un cadre politique commun et des mesures de soutien visant à aider les ressortissants de pays tiers à apporter une contribution économique et sociale aux sociétés de l'UE. L'entrepreneuriat est reconnu comme un moyen important d'atteindre cet objectif, et les pays de l'UE sont donc encouragés à ouvrir les structures de soutien de l'entrepreneuriat classiques aux migrants de pays tiers, ainsi qu'à promouvoir le développement d'une formation et d'un mentorat commercial adaptés aux besoins des entrepreneurs de pays tiers.

 **Rwanda:** le Programme Inkomoko pour l'Entrepreneuriat des Réfugiés a établi de solides partenariats avec le personnel de terrain d'autres organisations travaillant directement avec les réfugiés et donnant accès à différents services ayant un impact important sur le bien-être des réfugiés et sur leur réussite en tant qu'entrepreneurs (santé, hébergement, protection, éducation). Ces services sont coordonnés par le HCR.

 **Suède:** le programme 'Ester' travaille avec les autorités gouvernementales locales pour trouver des solutions permettant de surmonter le défi secondaire suivant: une fois que les participants ont enregistré leurs entreprises, ils ne sont plus éligibles pour un soutien financier du programme.

 Voir les études de cas en annexe

4. FACILITER LA MISE EN PLACE D'UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE AUX ECHANGES DE TECHNOLOGIE ET AUX JEUNES ENTREPRISES INNOVANTES

Comme indiqué à la section 2, les migrants et les réfugiés apportent de nouvelles perspectives, idées, compétences et capacités aux sociétés d'accueil et peuvent stimuler les activités novatrices. Les études de cas approfondies et les discussions avec les experts de ce guide ont suggéré que l'un des meilleurs moyens de promouvoir l'esprit d'entreprise des migrants et des réfugiés est de les inclure dans les écosystèmes d'innovation et d'entrepreneuriat locaux et nationaux. En créant des liens avec le secteur privé, en fournissant un accès aux infrastructures, en créant des espaces de travail et en favorisant la diffusion des technologies de l'information et de la communication (TIC), les sociétés d'accueil peuvent intégrer les entrepreneurs migrants et réfugiés au sein de la communauté des entrepreneurs. Une plus grande intégration représente une opportunité d'exploiter les ressources offertes par les nouveaux arrivants aux communautés d'accueil. Elle permet également de traiter les perceptions sociales des migrants et des réfugiés comme un fardeau plutôt que comme des facteurs de croissance économique.

Pour comprendre les contributions potentielles des migrants à l'entrepreneuriat innovant, il est utile de distinguer différentes formes d'innovation. L'innovation englobe les améliorations non seulement des produits ou des services finaux, mais également des processus et des stratégies utilisés par les entreprises pour les créer. Les innovations de processus traitent des changements dans la manière dont les biens et services sont produits et peuvent conduire à l'innovation frugale, à la réduction des coûts et à la complexité des processus de création, réduisant ainsi les ressources nécessaires à la création d'un produit et le coût du bien ou du service final pour le consommateur. Les migrants et les réfugiés peuvent contribuer aux innovations de processus en utilisant et en adaptant leur connaissance des processus de différents contextes géographiques et économiques, qui peuvent avoir inclus des contextes à faibles ressources où des solutions créatives aux défis du processus de production étaient nécessaires. Les innovations de stratégie traitent des changements dans la manière dont une entreprise est structurée et génère une proposition de valeur, ce qui peut inclure une expansion des entreprises vers de nouveaux marchés ou l'identification de nouvelles sources de matières premières et de ressources. Les migrants et les réfugiés peuvent contribuer aux innovations stratégiques grâce à leur connaissance des différents pays et marchés et à leurs réseaux sociaux souvent dispersés et divers.

Des écosystèmes d'innovation inclusifs, ou "pôles", et des espaces de travail collaboratifs permettant aux réfugiés et aux migrants de travailler aux côtés d'autres entrepreneurs peuvent être des moyens efficaces de faciliter l'échange de connaissances et de technologies, ainsi que l'innovation. Les décideurs peuvent également soutenir la diffusion et la formation en TIC au profit des migrants et les réfugiés. Ces technologies offrent aux entrepreneurs la possibilité d'élargir les marchés sur lesquels leurs services sont offerts, ce qui peut encore être renforcé par les réseaux sociaux transnationaux des migrants. L'essor de l'entrepreneuriat social et de l'innovation sociale offre un autre moyen important de soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés en alignant les initiatives politiques sur la nature changeante des entreprises. Lorsque de nouvelles technologies et des innovations sociales sont mises au point pour aider à résoudre les problèmes auxquels sont confrontés les migrants et les réfugiés, les plateformes de partage des connaissances peuvent soutenir la reproduction et l'extension de telles solutions. Le tableau ci-dessous résume les objectifs politiques et les actions recommandées.

Domaine Politique 4 - Faciliter la mise en place d'un environnement favorable aux échanges de technologie et aux jeunes entreprises innovantes

Options politiques	Recommandations
Développer des liens avec le secteur privé et inclure les réfugiés et les migrants dans les écosystèmes de l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none">• Développer des relations avec le marché et des flux de revenus pour les entrepreneurs migrants et réfugiés dans les écosystèmes de startups locaux en développant des liens avec les programmes d'incubateurs et d'accélérateurs, les entreprises du secteur privé, les entrepreneurs, les professionnels de l'industrie, le secteur de l'éducation et les mentors• Soutenir les plates-formes qui mettent en relation les entrepreneurs migrants et réfugiés avec les écosystèmes nationaux et internationaux d'entrepreneurs et les consommateurs (y compris un soutien pour l'exportation vers les pays d'origine)• Encourager les centres d'entrepreneuriat universitaires et les institutions de la formation professionnelle à soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés• Fournir des ressources aux écosystèmes locaux d'entrepreneuriat
Créer des espaces de travail et un accès aux infrastructures (par exemple: Internet, téléphone, électricité)	<ul style="list-style-type: none">• Fournir des espaces de travail pour les entrepreneurs migrants et des réfugiés aux côtés des entrepreneurs locaux• Fournir un accès aux espaces de travail avec accès Wi-Fi, électricité et salles de réunion• Fournir un accès aux espaces de fabrication et d'ateliers (espaces de fabricant) liés à des industries spécifiques (par exemple: conception numérique, travail du bois, cuisines commerciales)• Fournir un accès à des espaces de vente au détail permettant aux entrepreneurs migrants et réfugiés de tester leurs idées dans des boutiques éphémères• Investir dans l'infrastructure de base des TIC dans les zones de peuplement rurales et les zones rurales isolées afin de faciliter les services de réseau mobile• Fournir un accès aux ordinateurs et aux connexions téléphoniques et à Internet pour les entrepreneurs migrants et réfugiés• Soutenir les plateformes de commerce électronique pour les entreprises de migrants et de réfugiés ayant des opérations transfrontalières planifiées
Soutenir une plus grande diffusion et formation dans le domaine des TIC et des nouvelles technologies pour les communautés de réfugiés et de migrants	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les initiatives qui développent les compétences numérique en formant les migrants et les réfugiés aux nouvelles technologies telles que le codage, les technologies de l'information, la conception numérique (impression 3D) et les médias sociaux• Soutenir les initiatives axées sur l'élaboration de solutions technologiques aux problèmes rencontrés par les migrants et les réfugiés• Soutenir les migrants et les réfugiés, y compris ceux dans les pays de transit, à développer des services pouvant être offerts de manière transnationale ou à distance via des plateformes numériques (par exemple: développement de logiciels)• Soutenir le développement de "bazars" numériques, de centres commerciaux et de marchés en ligne qui aident les petits producteurs locaux à exporter des produits en créant une infrastructure partagée et les ressources partagées nécessaires pour assurer la conformité réglementaire
Promouvoir l'innovation sociale et les entreprises sociales pour et par les réfugiés et les migrants	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les initiatives d'entreprise sociale et d'innovation sociale associant migrants et réfugiés à des possibilités potentielles d'emploi et de travail indépendant• Soutenir les programmes et plates-formes facilitant la collaboration entre migrants, réfugiés et la communauté de manière générale afin de résoudre les problèmes auxquels font face les migrants et les réfugiés• Cartographier et soutenir des plates-formes pour le partage des connaissances et des meilleures pratiques afin de faciliter l'adoption d'innovations sociales réussies provenant d'ailleurs• Soutenir les initiatives qui encouragent les migrants et les réfugiés à s'engager dans des activités sociales et de développement durable• Soutenir les entreprises sociales offrant des possibilités d'emploi et de formation aux migrants et aux réfugiés

4.1 Renforcer les synergies entre les projets de formation en entrepreneuriat avec les programmes d'enseignement professionnel et de soutien aux besoins essentiels au profit des réfugiés et des migrants

Un certain nombre d'initiatives reconnaissent l'importance d'intégrer les entreprises de migrants et de réfugiés dans les chaînes de valeur et les marchés, à la fois locaux et internationaux. Certains le font en aidant ces entrepreneurs à s'engager auprès des entreprises, des fournisseurs, des acheteurs et des consommateurs locaux; d'autres soutiennent le développement de chaînes de valeur et de marchés pour les biens produits par les réfugiés et les migrants, y compris le développement de liens d'exportation vers les pays d'origine; et certains jouent un rôle d'intermédiaire actif et soutenu, en commandant, en commercialisant, en vendant et en distribuant des biens produits par des réfugiés et des migrants sur les marchés internationaux, souvent par l'intermédiaire de plateformes de commerce électronique. Ces initiatives soulignent la nécessité pour les décideurs politiques de soutenir l'établissement de liens avec le secteur privé, en encourageant le secteur privé à s'impliquer, en supprimant les obstacles à l'engagement et en soutenant les initiatives aidant les entrepreneurs réfugiés et migrants à établir des liens avec les acteurs du secteur privé. L'encadré 4.1a fournit des exemples de telles initiatives.

Il est nécessaire d'élargir l'accès aux principaux réseaux de soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat pour permettre aux migrants et aux réfugiés de contribuer avec succès au développement de zones d'activité à forte croissance. Un document de référence pour une conférence de l'UE sur l'entrepreneuriat des migrants en 2016 indique que les pépinières d'entreprises de haute technologie constituent un exemple de bonne pratique en matière de mesures de soutien ciblées aux entreprises⁵⁷. Un rapport du 'Migration Policy Institute' souligne que les mesures de soutien ciblant les entrepreneurs migrants devraient être complétées par des politiques facilitant l'accès des entrepreneurs migrants aux programmes de soutien aux entreprises classiques, qui sont importants pour intégrer les entrepreneurs migrants dans des communautés professionnelles plus larges et leur permettre d'accéder davantage aux opportunités d'affaires dans différents secteurs de l'économie (pas seulement dans les niches ethniques)⁵⁸. Encourager les centres et les programmes d'entrepreneuriat dans l'enseignement universitaire et professionnel pour soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés constitue un autre moyen de créer un écosystème d'entrepreneuriat plus inclusif.

Encadré 4.1a. Initiatives développant des liens entre le secteur privé et les entrepreneurs migrants et réfugiés



Burkina Faso et Ghana: les programmes du HCR sur les Chaînes de Valeur du Lait et de Produits Artisanaux destinés aux réfugiés maliens de la région du Sahel (notamment 'Milk Sahel', 'Design for Peace' et 'Weaving for Change') ont permis de former des agriculteurs et des artisans à la création d'associations ayant des clients avec des marchés de consommateurs locaux et internationaux.



El Salvador: le programme Jeunes Entrepreneurs d'ADEL Morazán met en relation les entrepreneurs diplômés et les entreprises locales afin de faciliter leur intégration dans les chaînes de valeur locales, tout en aidant les entrepreneurs à développer des relations avec les fournisseurs des grandes épiceries du pays et en aidant les diplômés à répondre aux exigences de ces fournisseurs.



Finlande: 'Start-up Refugees' est une ONG qui s'emploie à intégrer les réfugiés dans la société finlandaise grâce à l'entrepreneuriat. Elle s'appuie sur un vaste réseau de professionnels et d'entrepreneurs, d'universités, d'entreprises du secteur privé et de municipalités pour gérer son incubateur d'entreprises et fournir aux futurs entrepreneurs réfugiés des opportunités commerciales locales.



Liban: 'COSV' soutient 'Bouzourna Jouzourna', une start-up de l'agriculture biologique qui vise à stimuler la demande et à développer une chaîne de valeur pour les produits biologiques.



Rwanda: 'Indego Africa' offre une formation professionnelle et commerciale aux femmes réfugiées burundaises ayant des compétences artisanales et les forme à la fabrication de produits artisanaux destinés à l'exportation sur les marchés internationaux ainsi qu'à la vente locale. 'Indego' agit alors en tant qu'intermédiaire, vendant les produits finis fabriqués par les coopératives à des clients grossistes du monde entier et par l'intermédiaire de son site de commerce électronique.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 4.1a. Initiatives développant des liens entre le secteur privé et les entrepreneurs migrants et réfugiés (Suite et Fin)

États-Unis: l'incubateur 'Spice Kitchen' travaille pour que les entrepreneurs réfugiés créent leurs propres entreprises alimentaires avec des opportunités de marché et le co-branding afin d'aider les participants à accéder aux principaux marchés de l'industrie alimentaire.

États-Unis: 'Big River Farms' soutient les agriculteurs migrants et réfugiés par le biais de son programme d'agriculture soutenu par la communauté, qui fournit un marché pour les produits de ces agriculteurs. En outre, 'Big River Farms' encourage les agriculteurs participants à développer leurs propres chaînes de valeur en vendant leurs produits sur les marchés de producteurs, aux grossistes et aux restaurants.

En plus d'améliorer l'accès aux systèmes de soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat, les décideurs peuvent soutenir des initiatives facilitant la collaboration directe et le travail collaboratif entre les innovateurs et les entrepreneurs migrants, réfugiés et locaux. Une telle collaboration peut catalyser l'innovation et la croissance, soutenir la cohésion sociale et la solidarité et aider à surmonter la résistance politique et publique à l'arrivée de migrants et de réfugiés dans les communautés d'accueil. Un certain nombre d'études de cas examinées dans le cadre de ce guide ont révélé un objectif commun consistant à rapprocher les entrepreneurs migrants et réfugiés des locaux. La participation des étudiants et des jeunes locaux aux activités des pépinières est apparue comme un moyen particulièrement efficace de faciliter la collaboration et l'inclusion, de même que le recours à des incitations telles que le soutien aux entreprises et des prix de financement de démarrage pour des équipes mixtes de nouveaux arrivants et d'entrepreneurs locaux. Une approche visant à impliquer les entrepreneurs migrants et réfugiés dans l'écosystème de l'entrepreneuriat local est décrite dans l'encadré 4.1b du Programme 'InnoCampus Start-up Accelerator' en Turquie. L'encadré 4.1c présente d'autres programmes qui engagent les migrants et les réfugiés dans les écosystèmes de l'entrepreneuriat et de l'innovation.



Participants au 'Changemakers Lab' de l'île de Lesbos en Grèce.

© Tous droits réservés

Encadré 4.1b. Programme 'Start-up Accelerator' d'InnoCampus

'InnoCampus' est une organisation collaborative turque à but non lucratif qui vise à offrir une expérience d'innovation et d'entrepreneuriat aux jeunes entrepreneurs. En plus de son programme d'accélérateur de start-up dédiés aux entrepreneurs et d'un camp d'été sur l'entrepreneuriat et la créativité au profit des lycées, 'InnoCampus' organise également des ateliers technologiques dédiés aux enfants et des week-ends dédiés à la Start-up.

Le programme complet d'accélérateurs de start-up propose des formations, un soutien de mentors et des présentations à destination d'investisseurs organisées dans les villes turques pour donner vie aux idées commerciales des jeunes. Le programme cible toutes les populations locales et les réfugiés qui souhaitent devenir entrepreneurs. Il s'agit de trois caravanes qui se déplacent de ville en ville et fournissent une formation en entrepreneuriat, innovation, créativité et technologies. Jusqu'à présent, le programme a réalisé trois projets d'accélération destinés aux migrants et aux réfugiés, en collaboration avec l'OIM à Gaziantep, Izmir et Sanliurfa.

Source: <http://innocampus.org/en/>.

Encadré 4.1c. Programmes impliquant les migrants et les réfugiés dans les écosystèmes de l'entrepreneuriat et de l'innovation

Australie: 'LaunchVic' est l'agence indépendante du gouvernement victorien qui dirige le développement de l'écosystème entrepreneurial de l'État. Son troisième cycle de financement visait à accroître l'inclusion des migrants et des réfugiés en particulier, en attribuant un total de 1396 million de dollars australiens à des programmes locaux destinés à aider les futurs entrepreneurs réfugiés et migrants à accéder à l'écosystème entrepreneurial et à y participer, et en particulier dans la mise en place de start-up innovantes.

Australie: les futurs entrepreneurs réfugiés qui participent au programme 'Ignite Small Business Start-ups' sont aidés par un modérateur d'entreprise pour créer un réseau de soutien aux entreprises composé d'experts de l'industrie, de professionnels du marketing, de gestionnaires financiers, de mentors et autres.



Finlande: 'Start-up Refugees' gère un incubateur d'entreprises qui offre aux futurs entrepreneurs réfugiés un encadrement, un soutien dans l'élaboration d'un plan d'affaires, un accompagnement pour répondre aux exigences de la réglementation finlandaise et des opportunités de rencontre avec les entreprises et les investisseurs locaux.



Grèce: le 'Changemakers Lab' de Lesbos gère le programme 'Accelerator', un programme d'incubation de quatre mois au cours duquel des étudiants, des réfugiés, des volontaires et d'autres parties prenantes collaborent pour tester, mettre en œuvre et encourager les entreprises axées sur la technologie. La vision à long terme de l'organisation est de construire un centre international humanitaire de technologie à Lesbos, attirant les entreprises en démarrage, les investisseurs et les travailleurs qualifiés du domaine digital, afin de démontrer les possibilités économiques que représentent les réfugiés et les demandeurs d'asile.

Israël: 'Microfy' propose des 'Forums de Propriétaires d'Entreprises' qui permettent aux entrepreneurs issus de milieux défavorisés (y compris les réfugiés) d'établir des liens avec une communauté de soutien composée d'autres propriétaires d'entreprises et de professionnels.

Kenya: le programme 'Livelihoods' du HCR a initié "l'e-entrepreneuriat" qui associe les jeunes réfugiés à des possibilités d'emploi, telles que le marketing en ligne et le télémarketing de produits fabriqués dans le camp de réfugiés de Karkuma.

Pays-Bas: 'Faces of Change' propose des cours de maître ('master classes') sur l'entrepreneuriat destinés aux réfugiés, dont celui intitulé "Leading in Innovation", conçu pour aider les chefs d'entreprise à intégrer des pratiques innovantes aux activités quotidiennes de leur entreprise.



Suisse: Le programme de développement de l'entrepreneuriat 'SINGA Factory' aide des personnes de pays tiers vivant hors de la zone UE/AELE à mettre en œuvre leurs idées en matière de technologies de pointe. Le programme soutient l'intégration des entrepreneurs réfugiés dans les écosystèmes locaux de l'entrepreneuriat et de l'innovation en acceptant également les candidatures de citoyens suisses et européens, à condition qu'ils créent une entreprise avec un entrepreneur issu de la communauté des réfugiés.



Voir les études de cas en annexe

4.2 Fournir des espaces de travail et l'accès aux infrastructures

Fournir aux entrepreneurs réfugiés et migrants des espaces de travail et un accès aux infrastructures (Par exemple: Internet, téléphone, électricité) peut être un moyen efficace pour les aider à développer leurs idées commerciales. Selon le type d'entreprise et le stade de développement de l'entreprise, les entrepreneurs peuvent avoir besoin de locaux (bureaux), d'ateliers, de commerces, de cuisines industrielles ou de terres agricoles. Certaines initiatives mettent particulièrement l'accent sur l'importance de créer des espaces de travail collaboratif permettant aux entrepreneurs migrants et réfugiés de travailler aux côtés des entrepreneurs des communautés locales, afin de faciliter l'échange d'idées, la collaboration et l'apprentissage mutuel. Ce type de travail collaboratif entre personnes d'origines et d'autres horizons, avec des idées et des compétences différentes, favorise l'innovation et peut favoriser l'intégration et la cohésion sociales. Des exemples d'initiatives créant des espaces de travail pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sont présentés dans l'encadré 4.2.

Encadré 4.2. Programmes créant des espaces de travail pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés

Monde: 'Bibliothèques Sans Frontières' (Libraries Without Borders) vise à stimuler l'entrepreneuriat social dans les camps de réfugiés et les communautés d'accueil par le biais de leur boîte à idées (un centre multimédia contextuel et une bibliothèque portable) et de leurs projets 'FabLabs' qui fournissent des espaces de travail collaboratif et un accès à des ressources informatives et éducatives.

Danemark: Entrepreneurs Réfugiés Danemark offre aux réfugiés un espace de travail gratuit où ils peuvent développer leurs idées commerciales aux côtés des entrepreneurs danois.

Grèce: 'The Refugee Bus' fournit un accès Wi-Fi et des stations de recharge téléphoniques aux réfugiés dans les camps en Grèce et sur les parkings de Calais, afin de faciliter la communication et l'accès à l'information.

Grèce: 'Astro-Lab' offre aux réfugiés et aux membres de la communauté d'accueil des espaces de travail collaboratif ainsi qu'un accès à un Laboratoire de Fabrication équipé de technologies de fabrication numériques, d'appareils électroniques et d'outils manuels pouvant être utilisés pour le prototypage et la production de produits commerciaux. Un atelier de menuiserie est également disponible pour l'artisanat traditionnel et le travail du bois.



Grèce: le 'Changemakers Lab' de Lesbos gère le programme 'Accelerator', un programme d'incubation mis en place en collaboration avec l'Université d' Aegean, qui réunit des étudiants, des réfugiés, des volontaires et d'autres parties prenantes pour tester, mettre en œuvre et accélérer les idées commerciales. L'organisation fournit également un espace de travail collaboratif dans lequel les entrepreneurs peuvent travailler côte à côte, échanger des idées et créer des réseaux.

Pays-Bas: 'Delitelabs' offre aux participants de leur court atelier 'JOYN' et de leur programme d'incubation de trois mois un accès à un espace de travail collaboratif.



Portugal: l'Initiative PEI travaille avec ses partenaires locaux de mise en œuvre pour offrir des installations, telles que des bureaux, des ordinateurs et une connexion Internet, afin d'aider les participants à développer davantage leurs plans d'affaires.

États-Unis: 'MarketShare' offre un espace de travail abordable pour les futurs entrepreneurs réfugiés et immigrants qui souhaitent créer une entreprise dans le secteur de l'alimentation.

États-Unis: l'Incubateur 'Spice Kitchen' offre aux participants réfugiés et aux anciens de son programme un accès abordable à des espaces de cuisine et à des espaces de stockage qu'ils peuvent utiliser pour développer leurs activités du secteur alimentaire.

États-Unis: 'Big River Farms' fournit aux agriculteurs migrants et réfugiés un terrain et un accès aux infrastructures agricoles leur permettant de cultiver leurs propres petites exploitations commerciales durables.

États-Unis: Le 'West Side Bazaar' de Buffalo est un incubateur de petites entreprises qui offre aux entrepreneurs réfugiés et migrants un espace pour vendre leurs produits à leurs clients, avant même qu'ils n'aient leur propre magasin.



Voir les études de cas en annexe

4.3 Soutenir une plus grande diffusion et formation en TIC et des nouvelles technologies au profit des communautés de réfugiés et de migrants

Les innovations sociales ne reposent pas toutes sur les nouvelles technologies, mais certaines technologies offrent aux migrants et aux réfugiés d'importantes possibilités de développer des activités économiques durables qui exploitent les profils linguistiques, culturels, financiers et géographiques, ce qui conditionnent l'intégration économique des réfugiés et des migrants. À l'échelle mondiale, divers efforts sont déployés pour donner aux réfugiés et aux migrants un accès aux TIC et à d'autres nouvelles technologies, à la fois en dispensant une formation à ces technologies et en fournissant un accès physique aux technologies et à l'infrastructure connexe. De nombreuses initiatives utilisent les technologies digitales pour donner aux réfugiés et aux migrants un accès à une formation et à un enseignement plus étendus et pour améliorer leurs connaissances du digital.

Les exemples de l'encadré 4.3 montrent comment différentes initiatives exploitent le potentiel des nouvelles technologies pour soutenir le développement de moyens de subsistance durables parmi les réfugiés et les migrants. Ces initiatives reconnaissent les avantages de fournir aux réfugiés et migrants un accès aux technologies pour le développement de nouveaux produits, une formation aux technologies pour le développement de leurs entreprises (par exemple: le marketing), la formation aux technologies numériques nécessaires dans les secteurs à forte croissance (par exemple: codage et fabrication digitale) et les technologies numériques facilitant l'apprentissage ultérieur (par exemple: cours en ligne sur l'entrepreneuriat et l'enseignement supérieur).

Les technologies facilitant l'échange de connaissances et l'apprentissage continu offrent aux migrants et aux réfugiés l'occasion non seulement d'apprendre, mais aussi d'enseigner. Les plateformes d'apprentissage numériques permettent le transfert de connaissances et d'expériences sur de longues distances, ce qui peut permettre aux migrants et aux membres de la diaspora au sens large de partager leurs connaissances et leurs expériences sans avoir recours à des mouvements physiques. Cela peut être particulièrement utile pour promouvoir les "retours virtuels", car les migrants peuvent contribuer à l'apprentissage dans leurs communautés d'origine sans y retourner physiquement, ce qui peut dans certains cas compromettre leur situation juridique.

Les décideurs peuvent soutenir de telles initiatives et faciliter l'accès des entrepreneurs réfugiés et migrants à des technologies telles que les ordinateurs, les connexions téléphoniques et Internet ainsi qu'aux plateformes de commerce électronique afin de soutenir la croissance de leurs entreprises. Dans de nombreux pays en développement, les décideurs politiques peuvent avoir besoin d'investir dans l'infrastructure des TIC, en particulier dans les zones rurales et isolées, pour tirer parti des avantages des TIC et des nouvelles technologies.

Enfin, les décideurs peuvent également soutenir des initiatives axées sur le développement de solutions technologiques pour résoudre des problèmes spécifiques auxquels font face les migrants et les réfugiés. En travaillant aux côtés des locaux, les entrepreneurs migrants et réfugiés peuvent développer, tester, piloter et mettre en œuvre des solutions innovantes à leur problèmes communs. Le mouvement 'Global Techfugees' et le 'Changemakers Lab' à Lesbos en Grèce, présentés dans l'encadré 4.3, illustrent la manière dont différents programmes relient des solutions technologiques aux utilisateurs cibles.

Encadré 4.3. Initiatives soutenant la diffusion et la formation aux TIC et aux nouvelles technologies au profit des communautés de réfugiés et de migrants



Argentine: 'MIRARES' met à la disposition des bénéficiaires une Salle d'Accès à la Technologie. Chaque salle dispose de 10 ordinateurs et d'un accès Internet, permettant aux bénéficiaires de rechercher des informations, de trouver des emplois, de communiquer par courrier électronique et par le biais de médias sociaux, de rédiger des CV et de produire des supports marketing tels que des brochures promotionnelles. En outre, 'MIRARES' fournit des espaces de production coopératifs dédiés à la menuiserie et au travail du cuir. Dans ces espaces, les entrepreneurs peuvent produire et vendre leurs produits, tout en apprenant les uns des autres, en échangeant des idées et en établissant des relations. Ces espaces de travail coopératifs sont maintenant entièrement fonctionnels et peuvent accueillir en moyenne 25 travailleurs.

Allemagne: le programme 'Devugees' du 'Digital Career Institute' forme les réfugiés au codage par le biais d'un coaching individuel, d'un cours d'orientation de quatre semaines et d'un cours de développement Web de 12 mois.

Monde: 'Techfugees' est une initiative mondiale qui vise à coordonner la réponse de la communauté technique internationale aux besoins des réfugiés, des demandeurs d'asile et des personnes déplacées, par le développement de solutions technologiques adaptées à ces personnes. 'Techfugees' organise des conférences, des ateliers, des rencontres et des hackathons pour aider à générer des solutions innovantes pour répondre aux besoins identifiés.

Grèce: les cours et ateliers pédagogiques 'Astro-Lab' offrent aux réfugiés et aux membres de la communauté d'accueil une formation et un soutien à l'utilisation des technologies pour la conception et la production innovantes de nouveaux produits.



Grèce: le 'Changemakers Lab' de Lesbos collabore à la Semaine du Codage au profit des Réfugiés de 'SAP', qui adopte une approche de formation de formateurs pour développer les compétences de codage des jeunes réfugiés et des locaux. Au cours de leurs ateliers, une équipe d'instructeurs de codage enseigne les outils et les compétences dont les participants ont besoin pour devenir des instructeurs de codage. Une fois formés, les participants peuvent devenir des formateurs lors de la Semaine du Codage au profit des Réfugiés, un atelier gratuit de programmation pour les enfants et les jeunes âgés de 8 à 24 ans dans les camps, les centres communautaires et les universités du HCR dans neuf pays d'accueil et de transit.

Irak: l'Université de Duhok et le bureau de l'UNESCO en Irak offrent une formation en entrepreneuriat. Des cours de formation informatique avancés et certifiés au niveau international ont été dispensés à de jeunes réfugiés syriens.

Jordanie: le 'FabLab Irbid' offre aux entrepreneurs jordaniens et syriens un accès à des installations de fabrication numérique pour le prototypage technique, ainsi qu'à un réseau mondial de partage des connaissances facilitant l'apprentissage et la collaboration.

Jordanie: 'ReBootKamp' est un camp d'entraînement immersif de codage (programmation) d'une durée de quatre mois destiné aux réfugiés et aux membres de la communauté d'accueil à risque. La formation intensive est complétée par le mentorat de professionnels de la technologie qui aident à présenter les étudiants du camp à l'environnement professionnel et au réseau de carrière locaux.

Jordanie, Allemagne, France et Liban: 'Kiron' a mis en place une série de projets utilisant les technologies numériques pour faciliter l'accès des réfugiés à l'enseignement supérieur.



Malaisie: le programme de 'Développement de la Micro-entreprise' (MED) pour les réfugiés vise à accroître l'autonomie économique des réfugiés vulnérables de la vallée de Klang grâce à la création ou au développement de micro-entreprises. Dans le cadre d'un large éventail d'activités, le programme 'MED' aide les participants à utiliser la technologie pour faire connaître leurs entreprises, par exemple en créant des cartes de visite, des dépliants publicitaires et des pages Facebook.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 4.3. Initiatives soutenant la diffusion et la formation aux TIC et aux nouvelles technologies au profit des communautés de réfugiés et de migrants (Suite et Fin)



Suisse: le premier cycle de 'SINGA Factory' s'est focalisé sur les start-up technologiques, en raison des faibles investissements requis pour les entreprises basées sur les technologies de l'information et du fait que 'SINGA Factory' dispose d'un bon réseau de start-up technologiques à Zurich. Les participants se prêtent aisément aux activités de création technologique car ils ont souvent un niveau d'instruction élevé et qu'en tant que nouveaux arrivants en Suisse, ils sont souvent porteurs d'un regard différent, ce qui les pousse à l'innovation.

Turquie: le projet dédié à l'entrepreneuriat de l'OIM travaille avec les jeunes migrants réfugiés et ceux de la communauté d'accueil pour élaborer des plans d'affaires viables, en mettant l'accent sur les nouvelles technologies. Par exemple, 'Joon' a été l'une des trois entreprises à participer à la phase initiale de quatre mois du programme de formation. Ce programme a permis à 'Joon' d'adopter une approche novatrice pour la mise sur le marché de produits artisanaux pour réfugiés, en utilisant l'impression 3D et d'autres technologies.

Turquie: le 'Karam Lab' est un cours éducatif destiné aux jeunes réfugiés syriens, conçu pour développer leurs compétences créatives et entrepreneuriales en design, technologie et ingénierie, grâce à une formation pratique à l'utilisation, par exemple, d'ordinateurs, d'imprimantes 3D et de découpeuses laser.

États-Unis: le modèle d'incubation d'affaires de 'AnewAmerica' au profit des communautés défavorisées (y compris les réfugiés et les migrants) comprend une formation à l'utilisation de la technologie et une assistance pour l'acquisition d'équipement informatique afin de réduire la fracture numérique.



Voir les études de cas en annexe

4.4 Promouvoir l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social pour et par les réfugiés et les migrants

La croissance de l'innovation sociale et de l'entrepreneuriat social est une tendance mondiale qui offre des opportunités aux efforts d'intégration des réfugiés et des migrants - à la fois en tant que bénéficiaires directs de cette innovation et de cet entrepreneuriat, et en tant qu'innovateurs sociaux et entrepreneurs. Comme le montrent les exemples proposés dans l'encadré 4.4a, les entreprises sociales peuvent fournir aux réfugiés et aux migrants une formation et un développement de leurs compétences. Elles peuvent aussi les connecter aux opportunités d'emploi et d'auto-entrepreneuriat. L'innovation sociale offre également un moyen de trouver des solutions à certains des problèmes plus vastes auxquels font face les réfugiés et les migrants, et cette innovation peut être menée par les réfugiés et les migrants eux-mêmes.

Les décideurs peuvent soutenir les initiatives d'entreprise sociale et d'innovation sociale visant à répondre aux besoins humanitaires et de développement des communautés de migrants et de réfugiés, ainsi que les initiatives encourageant les migrants et les réfugiés à s'engager dans l'innovation sociale et l'entrepreneuriat. Les programmes et plates-formes facilitant la collaboration entre migrants, réfugiés et la communauté de l'innovation au sens large sont particulièrement importants pour la recherche de solutions efficaces aux problèmes sociaux et pour la promotion de l'intégration et de la cohésion sociales. Lorsque des solutions ont déjà été développées, celles-ci peuvent être adaptées à de nouveaux contextes et étendues pour avoir un impact plus important.

Encadré 4.4a. l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social pour et par les réfugiés et les migrants


Australie: 'Refugee Talent' est une plate-forme en ligne permettant d'associer des réfugiés qualifiés à des opportunités d'emploi à court et à long terme.


Finlande: 'Zharity' propose une plate-forme en ligne pour associer les migrants et les réfugiés à des opportunités d'emploi correspondant à leurs compétences et aspirations professionnelles, ainsi qu'à d'autres services et contacts utiles pour créer leur propre entreprise.


Encadré 4.4a. Initiatives soutenant la diffusion et la formation aux TIC et aux nouvelles technologies au profit des communautés de réfugiés et de migrants (Suite et Fin)

Monde: le projet 'Techfugees's Basefugees' fournit une plate-forme de données interactive permettant de partager des connaissances, de connecter et de coordonner les activités de différentes parties prenantes, telles que des innovateurs, des ONG et des investisseurs influents, sur le développement de solutions technologiques répondant aux défis auxquels font face les réfugiés.

Iraq: 'Re:coded' a organisé le Hackathon de l'Innovation Sociale, qui a réuni des développeurs locaux, des concepteurs, des entrepreneurs sociaux, des humanitaires et des résidents de la communauté afin de générer des solutions technologiques innovantes pour faire face aux défis spécifiques rencontrés par les réfugiés et les personnes déplacées à l'intérieur du pays.

 **Jordanie:** dans le cadre du Programme d'Echange de Compétences du PNUD et de la BDC, le Programme 'SwitchMed Green Entrepreneurship' forme les réfugiés syriens et les membres de la communauté d'accueil jordaniens à devenir des entrepreneurs verts, à l'aide d'un modèle commercial.

 **Liban:** 'COSV' soutient le développement d'une entreprise sociale d'agriculture biologique (Bouzourna Jouzourna), qui fournira et renforcera les moyens de subsistance des réfugiés syriens et des membres de la communauté d'accueil libanaise.

 **Syrie:** l'entreprise sociale de 'Rania Kinge', 'I Love Syria', autonomise les femmes syriennes déplacées dans leur propre pays en leur enseignant de nouvelles compétences et en leur offrant la possibilité d'avoir un revenu en produisant des bijoux et des accessoires artisanaux qui sont ensuite vendus sur les marchés internationaux. Présent dans une zone de conflit, 'I Love Syria' a fait face à des défis particuliers, non seulement pour assurer l'accès aux matières premières et aux infrastructures, mais également en raison des sanctions internationales qui limitent la capacité de la société à utiliser les plates-formes de commerce électronique.

Turquie: l'OIM et 'InnoCampus' ont réuni 36 programmeurs informatiques et graphistes réfugiés turcs pour participer à un hackathon axé sur le traitement des problèmes rencontrés par les réfugiés syriens en Turquie. Les solutions numériques développées au cours des trois jours de programmation (codage) ont ensuite été développées grâce à un programme de Formation de trois mois d'Accélération de l'Entrepreneuriat.

Divers: Les réfugiés créent des entreprises sociales dans le but de créer des emplois, de soutenir l'intégration socio-économique d'autres réfugiés et de promouvoir la cohésion sociale. Par exemple, des entreprises de restauration dirigées par des Syriens à Anvers et à Lisbonne emploient des femmes réfugiées syriennes et aident à présenter la cuisine syrienne aux communautés locales.

La réplique et la mise à l'échelle de solutions efficaces reposent sur la génération de plates-formes robustes d'évaluation factuelle et de partage des connaissances afin de partager les meilleures pratiques et de faciliter l'adéquation des solutions aux besoins identifiés. Les décideurs peuvent soutenir de telles plates-formes et mécanismes, ainsi que des initiatives visant à reproduire les efforts couronnés de succès. Par exemple, les hackathons peuvent être conçus non seulement pour créer de nouvelles solutions techniques, mais également pour identifier les domaines dans lesquels des solutions développées ailleurs peuvent être appliquées de manière appropriée aux défis locaux.

Outre les exemples de l'encadré 4.4a, les encadrés 4.4b, 4.4c et 4.4d offrent des informations plus détaillées sur certaines initiatives d'innovation sociale et d'initiatives d'entreprises sociales opérant auprès des migrants et des réfugiés.

Encadré 4.4b. Initiative 'First gens' de YGAP

'YGAP' est une ONG internationale basée en Australie. Sa mission est d'aider les entrepreneurs locaux à améliorer la vie des personnes vivant dans la pauvreté. Elle a été créée en 2008 et fusionnée avec 'Spark International' en 2015 pour unir leurs efforts afin de donner aux entrepreneurs les plus influents accès aux solutions locales aux problèmes locaux. Ses programmes sont axés sur l'accélération des projets d'impact social en début de phase. À ce jour, 'YGAP' a soutenu environ 300 entrepreneurs qui ont aidé plus de 400000 personnes vivant dans la pauvreté.

L'initiative 'First Gens' de 'YGAP' vise à soutenir les migrants et les réfugiés qui souhaitent créer un projet d'impact social mais qui rencontrent des difficultés pour créer et développer leurs activités en Australie. L'initiative est financée par 'LaunchVic', une société créée par le gouvernement de l'État victorien afin d'accélérer les créations d'entreprises et créer des emplois dans cet État.

Offert gratuitement, le programme comprend trois étapes:

- Un accélérateur de cinq jours. Cette partie du programme offre une formation et un mentorat au profit des migrants ou des réfugiés pour les projets d'impact social en début de phase qui ont déjà été lancés ou qui ont un modèle éprouvé.
- Trois mois de soutien sur mesure. Les aides comprennent le mentorat d'entreprise, une assistance comptable et juridique et l'accès à de petites subventions pouvant atteindre 1000 dollars australiens. L'événement organisé à la fin de cette étape offre une opportunité de mise en relation avec des investisseurs d'impact, des philanthropes et des leaders de l'industrie.
- Kit de soutien pour la croissance. Les principaux participants en début de phase passent à la phase finale et ont accès à un ensemble de mesures de soutien accru et à un capital de croissance pouvant atteindre 25000 dollars australiens.

Source: Sites Web de YGAP, First Gens et LaunchVic

Encadré 4.4c. Plan Einstein

Aux Pays-Bas, la municipalité d'Utrecht et ses organisations partenaires ont mis au point une approche novatrice de l'accueil et de l'intégration des réfugiés qui n'ont pas encore de permis de séjour, conçue pour favoriser la solidarité et la cohésion sociale, et donner aux réfugiés et aux jeunes de la région la possibilité d'avoir un meilleur avenir pour. Le projet pilote est basé sur le concept "Vivre Ensemble, Apprendre Ensemble et Travailler Ensemble" dans le district d'Overvecht:

- Vivre ensemble: les réfugiés nouvellement arrivés vivent dans le même bâtiment que les jeunes ayant un lien avec le quartier d'Overvecht. En plus de partager l'environnement familial, les réfugiés et les jeunes résidents locaux se réunissent pour des repas, des activités sportives, des réunions et diverses autres activités.
- Apprendre ensemble: les réfugiés et les jeunes résidents locaux peuvent participer à des cours de formation conçus pour les aider à préparer leur avenir. Les quatre cours de formation enseignés sont l'anglais (des affaires), l'entrepreneuriat (international), les compétences pratiques et le coaching pour l'emploi et le travail indépendant, et les compétences en TIC et en informatique.
- Travailler ensemble: le Plan Einstein encourage les réfugiés et les membres résidents de la communauté d'accueil au sens large à interagir, à se connaître et à travailler ensemble sur leurs projets d'avenir.

Le développement du projet pilote est soutenu par l'UE et a été visité par 15 élus de la ville dans le cadre du voyage d'étude du Forum des Affaires Sociales d'Eurocities.

Le projet a été conçu et mis en œuvre par la municipalité en collaboration avec 'SOCIUS' (une société de logement pour jeunes), le Centre pour l'Entrepreneuriat d'Utrecht (Université d'Utrecht), le Conseil des Réfugiés d'Utrecht, l'Utrecht People's University et la 'Social Impact Factory'. L'Université d'Oxford et l'Université de Roehampton sont en train d'évaluer le projet. L'évaluation portera sur les impacts du projet sur les participants eux-mêmes, le quartier d'Overvecht et la ville d'Utrecht. L'initiative est cofinancée par le Fonds Régional Européen de Développement dans le cadre de l'Initiative pour les Actions Innovantes Urbaines.

Source: Actions innovatrices urbaines, Plan Einstein est l'endroit où vous construisez votre avenir.



I love Syria, sacs en crochet fabriqués par des femmes réfugiées participant à l'initiative I Love Syria.

© Tous droits réservés

Encadré 4.4d. Libérer le talent et l'autonomie: les programmes de 'Delitelabs'

Fondée à Amsterdam en 2015, 'Delitelabs' est une organisation néerlandaise à but non lucratif qui a pour objectif de soutenir les futurs entrepreneurs dans le développement et la réalisation de projets professionnels et par conséquent de stimuler l'esprit d'entreprise.

En tant qu'incubateur social inclusif des personnes vulnérables aux Pays-Bas, 'Delitelabs' propose un programme intensif destiné aux réfugiés et aux migrants qui envisagent de créer leur propre entreprise comme une alternative viable à l'aide gouvernementale. Cependant, ils évitent d'utiliser des termes tels que "réfugiés" ou "distance par rapport au marché du travail" et tentent d'aider les personnes vulnérables en leur proposant un programme intensif ciblant les individus.

Delitelabs fournit trois principaux produits d'apprentissage:

- Conférences nocturnes (offertes gratuitement)
- Courts Bootcamp 'JOYN' (offert au prix de 60 €)
- Trois mois d'incubation (offert au prix de 2970 €, plusieurs bourses étant fournies)

Tous les programmes sont en anglais, mais la plupart des formateurs parlent également le néerlandais. En 2017, 'Delitelabs' s'est concentré sur l'établissement d'activités continues à Amsterdam, avec une capacité ciblant environ 200 étudiants par an.

Source: Delitelabs.

5. AMELIORER L'ACCES AU FINANCEMENT

L'accès au financement est une préoccupation majeure pour tous les entrepreneurs qui se préparent à créer ou à développer leur entreprise. Les entrepreneurs migrants peuvent être confrontés à différents défis pour accéder à diverses formes de financement. Les prêts aux petites entreprises émis par une banque, par exemple, peuvent être plus difficiles d'accès pour les entrepreneurs qui n'ont pas de relation de longue date avec une institution financière formelle. Les banques peuvent également hésiter à accorder un prêt à une entreprise proposant des produits ou des services nouveaux ou moins bien établis. Dans de nombreux contextes, les entrepreneurs migrants et réfugiés se voient refuser un financement formel en raison de la cooccurrence de caractéristiques qui rendent leurs activités plus risquées du point de vue des fournisseurs de services financiers (classiques).

Les migrants et les réfugiés peuvent ne pas avoir d'antécédents en matière de crédit et leur garantie peut être insuffisante pour garantir leurs emprunts. Ces difficultés peuvent être particulièrement importantes pour les réfugiés qui ont dû fuir précipitamment leur pays d'origine et qui peuvent ne pas être en mesure de rentrer, ce qui peut les empêcher d'accéder à leurs capitaux et à leurs papiers d'identité. En outre, le secteur bancaire peut ne pas reconnaître la documentation fournie aux réfugiés par le pays hôte confirmant leur statut juridique. Ces difficultés sont souvent exacerbées par les fournisseurs de prêt, qui peuvent percevoir les entreprises de migrants et de réfugiés comme des entreprises à haut risque et peu rentables et peuvent être méfiants en raison de préjugés ou parce que les réfugiés ont du mal à fournir les preuves documentaires requises. Des études ont suggéré que les migrants et les réfugiés choisissent également d'éviter de s'engager auprès d'institutions bancaires formelles, car ils ont l'impression qu'ils ne sont pas les bienvenus ou feront l'objet de discrimination. Pour toutes ces raisons, les migrants et les réfugiés comptent souvent sur leurs économies personnelles et sur les prêts informels de la famille, des amis, de la communauté ethnique et de la diaspora internationale pour créer leur entreprise⁶⁰.

Il existe diverses initiatives visant à améliorer l'accès au financement en encourageant l'utilisation de comptes bancaires ainsi que la disponibilité de sources de financement traditionnelles et innovantes pour les entreprises de réfugiés et de migrants. Les options politiques décrites ici sont conformes à la note d'orientation de la Commission Européenne et de l'OCDE sur le financement de la création d'entreprise pour les groupes défavorisés en promouvant des mécanismes de financement alternatifs (telles que garanties de prêt, microcrédit, financement alternatif par emprunt, financement participatif, financement entre pairs, prêts aux entreprises, investisseurs providentiels, finance islamique et groupes autofinancés), en plus des subventions et des prêts "à taux réduit", qui étaient traditionnellement utilisés pour soutenir l'entrepreneuriat inclusif. La note d'orientation souligne l'importance de dispenser une éducation financière pratique conjointement avec la finance, et encourage également l'assistance aux futurs entrepreneurs pour leur permettre d'accéder aux marchés du crédit formel⁶¹.

Au-delà de la promotion de sources de financement alternatives et traditionnelles, de nombreuses initiatives cherchent à lier l'accès au financement (en espèces et en nature) aux programmes d'éducation entrepreneuriale. Cette section met en exergue les initiatives qui pour un soutien financier ou en nature aux entreprises dans le cadre de leurs programmes. Le Centre pour les Entrepreneurs du Royaume-Uni recommande que les initiatives d'éducation entrepreneuriale au profit des réfugiés collaborent avec les banques et autres institutions financières afin de faciliter l'accès des entrepreneurs réfugiés au financement. Le personnel de soutien aux entreprises peut dresser un tableau détaillé des compétences, des responsabilités financières, de la solvabilité et des plans d'affaires de leurs clients. Il facilite donc la prise de décisions par les fournisseurs de crédit en faisant office d'arbitres de confiance pour les candidats réfugiés⁶². Le tableau ci-dessous résume les objectifs politiques et les actions recommandées.

Domaine Politique 5 - Améliorer l'accès au financement

Options politiques	Recommandations
Promouvoir des sources de financement alternatives et innovantes pour l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants	<ul style="list-style-type: none">• Promouvoir l'accès à des sources de financement alternatives et innovantes pour les entrepreneurs réfugiés et migrants, notamment:<ul style="list-style-type: none">- Financement participatif- Prêts entre particuliers- Groupes et coopératives autofinancés- Investissement de la diaspora- Finance islamique- Fonds de contrepartie• Soutenir les plates-formes qui permettent aux migrants et aux membres de la diaspora d'identifier les entreprises des pays d'origine à la recherche de capital de démarrage ou de croissance, et d'investir dans des installations permettant aux investisseurs de la diaspora (investisseurs providentiels) d'accéder à ces entreprises• Évaluer la disponibilité de systèmes de transfert de fonds collectifs et rassembler les conclusions sur la portée, l'utilisation et l'efficacité de tels systèmes pour soutenir les entrepreneurs migrants et réfugiés, y compris les programmes gouvernementaux d'appariement de fonds• Aider les coopératives financières locales, les institutions financières commerciales et les gouvernements à étendre les assurances (par exemple: assurance récolte, assurance entreprise, assurance des biens) pour les entrepreneurs migrants et réfugiés et leurs familles.
Soutenir les entrepreneurs réfugiés et migrants afin qu'ils accèdent au secteur bancaire formel	<ul style="list-style-type: none">• Encourager les initiatives qui aident les entrepreneurs migrants et réfugiés à se connecter au secteur bancaire formel (par exemple: ouvrir des comptes bancaires personnels et professionnels)• Encourager les activités d'épargne des entrepreneurs migrants et réfugiés• Explorer des solutions fintech et biométriques pour surmonter les défis de l'identification et de la documentation• Fournir aux organismes de réglementation et aux prestataires de services financiers une formation et des informations sur la manière d'étendre les services aux entrepreneurs migrants et réfugiés• Promouvoir l'accès aux sources de financement traditionnelles pour les entrepreneurs réfugiés et migrants, y compris la microfinance• Soutenir les initiatives qui offrent un accès au financement pour les entrepreneurs migrants et réfugiés qui n'ont pas suffisamment de capital ou d'historique de crédit (par exemple: des garanties de prêt)
Lier l'accès au financement (en espèces ou en nature) aux programmes d'éducation entrepreneuriale et d'alphabétisation financière	<ul style="list-style-type: none">• Fournir une éducation financière aux entrepreneurs migrants et réfugiés• Encourager les initiatives d'éducation entrepreneuriale liant le financement de démarrage pour les entrepreneurs migrants et réfugiés à l'achèvement du programme (par exemple: dans le cadre du processus de sélection, après que les entrepreneurs aient franchi un certain nombre d'étapes ou à la fin du programme sous forme de prix)• Encourager les initiatives d'éducation entrepreneuriale offrant un soutien en nature aux entreprises par l'achat de biens d'équipement ou de «kits de démarrage» fournissant les outils et le matériel nécessaires au démarrage d'une entreprise dans un secteur donné• Encourager les initiatives d'éducation entrepreneuriale offrant un soutien aux entrepreneurs après avoir obtenu un financement

5.1 Promouvoir des sources de financement alternatives et innovantes pour l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants

Des sources de financement alternatives en dehors du secteur bancaire formel offrent un potentiel important pour renforcer l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Les exemples comprennent le financement participatif, les prêts entre pairs, les groupes et coopératives autofinancés, les investissements de la diaspora et la finance islamique.

Dans de nombreuses économies de marché développées et émergentes, les plates-formes de financement participatif telles que 'Kickstarter' et 'Indiegogo' sont devenues un moyen novateur permettant aux entrepreneurs d'obtenir le soutien de leurs pairs, de leur communauté et de la "foule" pour financer leurs activités. Le financement participatif est souvent axé sur des projets à caractère social et se prête ainsi au soutien des entrepreneurs migrants et réfugiés, en particulier lorsqu'il existe une certaine volonté philanthropique envers ces groupes au sein de la communauté au sens large. Les plates-formes de prêt entre pairs, telles que 'Kiva', mettent à profit le désir des particuliers de soutenir les entrepreneurs, en particulier ceux des pays à revenu faible ou intermédiaire. Les prêts entre particuliers offrent une alternative aux emprunts bancaires classiques à des taux d'intérêt compétitifs pour les migrants et les réfugiés exclus du secteur bancaire formel. Les groupes et coopératives autofinancés peuvent également offrir aux groupes de migrants et de réfugiés la possibilité de créer des collectifs d'épargne permettant d'investir dans des idées entrepreneuriales avec le groupe. La finance islamique, une forme de finance courante dans le monde entier, est également en train de devenir une forme qui pourrait être pertinente pour des groupes particuliers de migrants et de réfugiés compte tenu de son adhésion à la Shari'a.

En lien avec les groupes de prêt entre particuliers et d'autofinancement, les entrepreneurs migrants et réfugiés peuvent également bénéficier des flux d'investissement via leurs réseaux de la diaspora, en tirant parti d'un soutien ethnique à l'échelle mondiale. Les membres de la diaspora peuvent investir dans de petites entreprises, à la fois par le biais d'investissements ciblés (investissements destinés à une entreprise particulière) ou par le biais de fonds d'investissement, notamment de fonds communs de placement et de fonds de capital-investissement de la diaspora. Certains fonds d'investissement sont soutenus par le gouvernement, tels que le 'Fonds Libérien de la Diaspora', qui encourage les membres de la diaspora libérienne à l'étranger à investir dans une série de petites entreprises au Libéria qui ont besoin d'accéder à du capital par le biais d'un fonds d'investissement collectif. D'autres initiatives peuvent bénéficier d'un soutien privé et cibler un plus grand bassin d'investisseurs⁶³. 'Homestrings LLC', par exemple, aide les investisseurs de la diaspora à trouver des entreprises rentables dans le pays ou la région d'origine grâce à un modèle largement conforme au financement participatif⁶⁴. Les deux exemples concernent les investissements de la diaspora de l'étranger dans des entreprises du pays d'origine, mais les membres de la diaspora dans un pays de résidence peuvent également soutenir des entrepreneurs dans un autre pays (pas d'origine). Les investisseurs directs de la diaspora peuvent fournir un financement de démarrage ou de croissance non seulement à d'autres migrants et aux membres du même groupe ethnique ou de la même diaspora, mais également à d'autres petites entreprises présentant des propositions de marché valables. L'encadré 5.1 illustre diverses initiatives offrant aux entrepreneurs migrants et réfugiés un accès à des formes de financement alternatives ou innovantes.

Encadré 5.1. Programmes donnant accès à des formes de financement alternatives ou innovantes

France: 'Babyloan' est une plate-forme de prêt entre particuliers qui a pour objectif de soutenir les activités des entrepreneurs (y compris les migrants) qui n'ont pas accès au crédit par le biais du secteur bancaire traditionnel du pays.

Allemagne: les autorités de la ville de Dortmund ont créé en 2006 'NordHand', une coopérative de crédit, dans le but de fournir des microcrédits aux petites et microentreprises (en particulier celles des migrants) qui ont du mal à accéder au crédit par le biais des services bancaires classiques.

Monde: 'Kiva' est une plateforme de prêt en ligne entre particuliers qui permet aux utilisateurs d'investir aussi peu que 25 USD dans les activités de réfugiés et de personnes déplacées, parmi d'autres entrepreneurs. Ce parrainage commercial fournit également un financement de contrepartie dans certains cas.

Kosovo: 'LTS Kosovo' est un bénéficiaire du programme de subventions aux MPME mis en œuvre par l'OIM et financé par le Bureau de l'UE au Kosovo et le ministère du Commerce et de l'Industrie. Fondée il y a seulement cinq ans, 'LTS' est passée d'une entreprise de logistique et de commerce à l'un des producteurs locaux les plus prospères du Kosovo. Grâce au soutien de ce programme, la société s'est dotée d'un nouveau système de formage de rouleaux d'acier lui permettant de fournir une part croissante du marché interne du Kosovo en matériaux de construction et d'accroître ses exportations dans toute la région.

Italie: le projet 'RE-LAB' vise à mettre en relation les futurs entrepreneurs réfugiés avec des alternatives de financement émergentes telles que les banques de crédit coopératives. (<http://www.itcilo.org/en/community/news/from-refugees-to-entrepreneurs>).



Italie: l'OIM et la Fondation ETIMOS ont lancé le programme 'MigraVenture', mis en œuvre avec le soutien du Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale. Le programme vise à aider les migrants d'origine africaine résidant en Italie à créer ou à développer des entreprises dans leur pays d'origine. Il a créé un outil de micro-fonds propres pour soutenir ces entreprises de migrants. Les participants ont accès à un fonds de capitalisation pilote qui investit dans des projets à fort potentiel de développement socio-économique. Le fonds intervient avec une participation minoritaire dans le capital de la société, mais dans le but de transférer à l'entrepreneur toutes les actions pour qu'il devienne l'actionnaire unique. Au lieu de subventions, la méthode de l'investissement en actions a été choisie afin de donner aux entrepreneurs migrants un sens de la propriété et de la responsabilité.

Kenya: dans le cadre du programme 'Livelihood' du HCR, 'AAHI' (principal partenaire d'exécution) et 'Equity Bank' ont étendu une initiative de prêts renouvelables (à 0%) aux réfugiés cherchant à développer leurs activités. Le partenariat fait également la promotion des services de 'table banking', ainsi que des associations villageoises d'épargne et de crédit.

Kenya: une collaboration entre le HCR, 'Kiva Zip' et 'Refuge Point' a fourni des microcrédits à financement participatif aux réfugiés à Nairobi. La technologie de transfert d'argent par téléphonie mobile (M-PESA) permettait aux emprunteurs de recevoir des fonds sans avoir besoin d'un compte bancaire ou d'une connexion Internet. Les montants des prêts ont été augmentés, de sorte que les réfugiés qui ont établi un bon historique de crédit puissent accéder à des niveaux de crédit plus élevés.

Moldavie: le gouvernement a lancé le programme 'PARE I + I' (programme visant à attirer les transferts de fonds dans l'économie) en 2011 afin de soutenir le démarrage et l'expansion des MPME dans le pays grâce à une combinaison d'envois de fonds et de fonds de contrepartie gouvernementaux. Les migrants ont été encouragés à faire des transferts de fonds en guise de financement de démarrage pour les entrepreneurs individuels, qui pourraient recevoir du gouvernement des prêts équivalents à la valeur collectée par d'autres sources (en particulier les envois de fonds). Parmi les bénéficiaires de ces fonds pourraient figurer des migrants moldaves résidant à l'étranger qui souhaitent créer une entreprise en Moldavie.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 5.1. Programmes donnant accès à des formes de financement alternatives ou innovantes (Suite et Fin)



Rwanda: 'Kiva' fournit une ligne de crédit renouvelable au 'African Entrepreneur Collective Rwanda Trustee', un collectif pouvant être utilisé pour décaisser des micro-prêts entre particuliers aux entrepreneurs réfugiés éligibles participant au programme 'Inkomoko Refugee Entrepreneurship'.

Espagne: L'Association des Collectivités Autofinancées (ACAF) promeut un modèle d'épargne des groupes permettant aux personnes à faible revenu (souvent des migrants) d'avoir accès au crédit, sans aide extérieure. En 2013, l'ACAF a lancé une plate-forme en ligne pour aider à diffuser la méthodologie pour les communautés autofinancées du monde entier. <http://www.winkomun.org/en>.

Suisse: lors de la création de l'entreprise sociale 'Social Fabric', une campagne de financement participatif a été utilisée pour couvrir le salaire de Cissé, un réfugié de Côte d'Ivoire qui enseigne la couture aux réfugiés et aux habitants de l'atelier de couture de 'Social Fabric'.

Royaume-Uni: les 'Start-up Loans' (prêts de démarrage) ont mis au point un produit d'investissement conforme à la chari'a, ce qui signifie que les entrepreneurs qui vivent selon les valeurs islamiques n'ont pas à payer d'intérêts ni de charges financières pour un prêt commercial, mais s'engagent plutôt à verser un niveau convenu des profits.

États-Unis: la 'Latino Credit Union', en Caroline du Nord, est une coopérative de crédit pour le développement communautaire à but non lucratif, qui a pour objectif d'assurer l'inclusion financière des migrants.



Voir les études de cas en annexe

5.2 Aider les entrepreneurs réfugiés et migrants à accéder au secteur bancaire formel

Le manque d'accès au secteur bancaire formel est souvent cité comme un facteur clé entravant la croissance de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. L'exclusion du secteur bancaire formel peut avoir des effets supplémentaires limitant la durabilité des activités, car les entrepreneurs migrants et réfugiés qui ne parviennent pas à créer un historique bancaire formel peuvent également être exclus des services de soutien aux entreprises adjacents. De plus, l'engagement dans le secteur bancaire formel est souvent aussi une condition préalable à l'accumulation de capital par les entrepreneurs migrants et réfugiés à travers l'épargne. L'encadré 5.2a fournit des exemples d'initiatives entrepreneuriales qui aident directement les entrepreneurs migrants et réfugiés à accéder au secteur bancaire formel en ouvrant des comptes bancaires personnels et professionnels et qui mettent en avant le rôle de l'épargne en tant que source de financement.

Solutions 'Fintech' et biométriques


Les solutions fintech et biométriques apportent de plus en plus d'innovations pour surmonter les problèmes d'identification et de documentation des migrants et des réfugiés pour l'accès aux produits bancaires. L'encadré 5.2b illustre diverses initiatives pertinentes.


De nombreux entrepreneurs appartenant à des populations marginalisées, y compris des migrants et des réfugiés, peuvent compter sur leurs épargnes personnelles et sur des prêts informels de la famille, des amis, de la communauté ethnique et de la diaspora internationale pour soutenir leurs activités. Pour de nombreux migrants et réfugiés, le capital disponible sous forme de fonds personnels et de prêts informels peut être insuffisant pour créer, maintenir ou développer une entreprise. Les migrants et les réfugiés issus de milieux pauvres, ainsi que ceux qui se trouvent dispersés géographiquement et sans réseaux ethniques puissants, peuvent avoir des difficultés particulières à accéder aux capitaux. En outre, les migrants et les réfugiés peuvent également se sentir incapables d'investir leurs économies et leurs revenus personnels dans des entreprises commerciales en raison de pressions opposées pour répondre aux besoins essentiels de leurs familles et pour fournir un soutien aux autres membres de leur famille, qu'ils soient de retour ou récemment arrivés dans le pays d'accueil⁶⁶.

Les femmes entrepreneurs en particulier, peuvent être forcées d'avoir recours à des canaux de financement informels en raison des partis pris des prêteurs officiels dans certains pays, ce qui se traduit par des taux de prêt plus bas ou des taux d'intérêt plus élevés pour les femmes entrepreneurs⁶⁷. La discrimination à laquelle les femmes peuvent être

confrontées sur les marchés financiers officiels peut être compensée par des ressources financières informelles plus faibles, ce qui peut être particulièrement difficile pour certaines femmes migrantes et réfugiées qui ne disposent pas d'épargne personnelle en raison des rôles traditionnels liés au genre et aux responsabilités en matière de garde des enfants.

Encadré 5.2a. Programmes d'éducation relative au secteur bancaire formel

 **Équateur:** le programme 'Livelihood' du HCR insiste sur l'importance de l'épargne pour les réfugiés par le biais de la GMA. Il aide les ménages bénéficiaires à acquérir des habitudes d'épargne et à accumuler des actifs, tout en encourageant l'accès aux comptes bancaires et au crédit. Le HCR a passé un accord avec 'Banco Pichincha', la plus grande institution bancaire du pays, afin de donner aux familles de réfugiés accès à des comptes d'épargne individuels et à une éducation financière de base. Le programme vise également à élargir les alliances avec les fournisseurs de services financiers en vue de l'inclusion des personnes relevant de sa compétence relative à l'accès à des produits tels que la micro-assurance, les transferts de fonds et autres.

 **Rwanda:** 'Indego Africa' encourage l'inclusion financière des femmes réfugiées burundaises dans son programme en les aidant à ouvrir des comptes bancaires personnels dans une banque commerciale rwandaise et en encourageant les activités d'épargne.

Royaume-Uni: Le Conseil pour les Réfugiés du Royaume Uni fournit aux réfugiés des conseils détaillés sur la manière de créer des comptes bancaires.

États-Unis: le modèle d'Incubation d'Entreprises de 'AnewAmerica' dédié aux communautés défavorisées (y compris les réfugiés et les migrants) incite les clients à épargner, les aide à reconstituer un historique de crédit, à accumuler des actifs et à se préparer aux futures demandes de prêt commercial.

États-Unis: le 'Latino Community Development Center' propose un programme d'éducation financière gratuit visant à améliorer les connaissances financières des nouveaux migrants latino-américains en Caroline du Nord. Le contenu est fourni à la fois en personne et en ligne, afin de répondre aux différents styles et besoins d'apprentissage, et de toucher un public aussi large que possible.

 Voir les études de cas en annexe

Encadré 5.2b. Solutions 'Fintech' et biométriques pour fournir un accès au secteur bancaire formel

Europe: 'Taqanu' offre une solution innovante pour l'inclusion financière des réfugiés. Sa plate-forme blockchain permet aux réfugiés de créer une identité numérique de confiance leur permettant d'accéder aux services financiers et sociaux via smartphones et des médias sociaux.

Finlande: les Services d'Immigration Finlandais et 'MONI' attribuent une identité officielle aux demandeurs d'asile liés à l'identification numérique des Services d'Immigration Finlandais afin qu'ils puissent créer un compte bancaire.

Inde: le projet 'Aadhaar' créé par l'Unique Autorité d'Identification de l'Inde utilise une identification basée sur la biométrie, telle que les balayages de l'iris ou les empreintes digitales, pour permettre aux individus de prouver leur identité. Ces identifiants biométriques sont liés à des comptes bancaires et, dans les zones rurales dépourvues de banques, des "micro-guichets automatiques" ont été créés. Ils utilisent des commerçants et des magasins locaux pour distribuer de l'argent aux personnes munies de pièces d'identité par le biais de virements interbancaires en ligne entre comptes de commerçants. Cette solution ne traite pas seulement le vol d'identité mais aborde également le problème du manque de facilité d'accès aux services financiers et à leurs fournisseurs.

Jordanie: le HCR, en partenariat avec 'Cairo-Amman Bank', verse une assistance mensuelle en espèces directement sur les comptes bancaires des réfugiés. Les destinataires peuvent retirer l'argent des distributeurs automatiques de billets, où leur identité est vérifiée à l'aide de la technologie de balayage de l'iris. Bien qu'elle ne soit pas spécifiquement axée sur le soutien à l'entrepreneuriat, cette initiative permet aux réfugiés de gérer leurs finances de manière plus sûre et avec plus de dignité.

Encadré 5.2b. Solutions 'Fintech' et biométriques pour fournir un accès au secteur bancaire formel (Suite et Fin)

Liban et Jordanie: MasterCard et le Programme Alimentaire Mondial ont collaboré pour créer des cartes prépayées permettant aux réfugiés d'acheter des aliments dans les magasins. Contrairement à la distribution de denrées alimentaires, le système de paiement électronique permet aux bénéficiaires de choisir des aliments qui répondent au mieux à leurs besoins, tout en renforçant l'économie locale.

Promouvoir l'accès aux sources de financement traditionnelles pour les entrepreneurs réfugiés et migrants peut aider à surmonter la dépendance vis-à-vis des fonds personnels et des prêts informels, comme le montre le cas de Veneto Lavoro illustré à l'encadré 5.2c. L'encadré 5.2d décrit des exemples d'initiatives diverses offrant aux entrepreneurs migrants et réfugiés un accès aux formes de financement traditionnelles telles que les produits de prêt, les garanties de prêt et le microfinancement. Les exemples montrent que les programmes de microfinance sont de plus en plus considérés comme un moyen approprié d'aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à démarrer des projets à petite échelle.

Les garanties de prêt constituent un autre mécanisme de soutien important pour les entrepreneurs migrants et réfugiés. Un document de référence pour une conférence de l'UE sur l'entrepreneuriat des migrants souligne la nécessité de sensibiliser les fournisseurs de crédit aux besoins et caractéristiques particuliers des entrepreneurs migrants et de mettre en place des systèmes de garantie de prêt à leur intention. Un rapport d'Eurofound suggère que les autorités locales pourraient jouer un rôle dans la fourniture de garanties de prêt, voire l'octroi de microcrédits, à des entrepreneurs migrants et réfugiés. En outre, les décideurs pourraient faire davantage pour sensibiliser les banques au potentiel commercial de courtiser de tels entrepreneurs et d'adapter leurs produits à leurs besoins. Il convient toutefois de noter qu'une approche non garantie est préférable, car les garanties de prêt peuvent accroître l'appétit du risque des fournisseurs de services financiers et dissuader les emprunteurs de rembourser leurs emprunts⁶⁸.

Encadré 5.2c. Soutien financier de Veneto Lavoro aux jeunes migrants

Afin de minimiser les contraintes auxquelles les migrants et leurs familles peuvent être confrontés lorsqu'ils tentent de financer une nouvelle entreprise, un certain nombre d'initiatives novatrices ont vu le jour ces dernières années, associant les agences gouvernementales, les institutions financières locales, les groupes communautaires et les migrants ainsi que leurs familles à travers des structures de soutien de l'entrepreneuriat. Un projet lancé par une institution gouvernementale de la région italienne de Vénétie, Veneto Lavoro, est un exemple de structure de soutien global. En association avec le Fonds National de Garantie Roumain pour les PME, Veneto Lavoro s'est porté garant pour le financement des entreprises que les migrants roumains résidant en Italie ont créées dans leurs communautés d'origine. En plus de proposer ce modèle innovant de fonds de garantie, le projet a également développé des produits financiers spécifiques pour les migrants et leurs familles, notamment un "prêt bancaire transnational" pour les ressortissants roumains et les entités en Italie souhaitant investir en Roumanie. Le projet a été conçu dans une optique de durabilité et d'extensibilité. À cet effet, Veneto Lavoro a également mis en place un réseau de collaborateurs regroupant des agences gouvernementales italiennes et roumaines, notamment l'Institut Italien de Commerce Extérieur et les Ministères du Travail et des Affaires Étrangères de la Roumanie.

Source: FIDA, 2013.



Femmes migrantes inscrites au programme Ester en Suède (voir les études de cas en annexe). © Tous droits réservés


Encadré 5.2d. Programmes donnant accès aux formes de financement traditionnelles


Australie: 'Thrive' propose aux réfugiés des microcrédits abordables d'un montant maximum de 20000 dollars australiens, à des conditions favorables comprenant un taux d'intérêt fixe de 9,5% et aucun frais de résiliation initiale, permanente ou anticipée. Les bénéficiaires de prêts bénéficient également d'un soutien aux entreprises et d'un mentorat après prêt.

Canada: 'Futurpreneur Canada' propose une "offre aux nouveaux arrivants" destinée aux jeunes entrepreneurs qui vivent au Canada depuis moins de 60 mois et qui n'ont que peu ou pas d'historique de crédit au Canada. Les entrepreneurs admissibles peuvent obtenir un prêt allant jusqu'à 7500 dollars canadiens, ainsi que l'accès à des ressources en ligne, des possibilités de mentorat et de mise en relation.

Europe: le programme de l'UE pour la Compétitivité des Entreprises et des PME (COSME) vise à fournir un accès aux prêts et au financement en fonds propres pour les PME qui n'auraient autrement pas accès à un financement en raison de leur risque plus élevé perçu ou de leur manque de ressources et de garanties. Le Fonds de Garanties du des Prêts COSME fournit des garanties et des contre-garanties aux intermédiaires financiers, tandis que le programme "Fonds Propres pour la Croissance" propose un financement en fonds propres aux PME à fort potentiel de croissance, en particulier celles opérant au-delà des frontières.


Europe: la Garantie EaSI de l'UE a mis 96 millions d'euros à la disposition des fournisseurs de microcrédit et des investisseurs dans les entreprises sociales pour accorder des microcrédits à des entrepreneurs appartenant à des groupes vulnérables (y compris les migrants et les réfugiés) qui n'auraient autrement pas droit à un tel prêt. L'initiative vise également à renforcer la capacité institutionnelle des fournisseurs de microcrédit à travailler avec les groupes vulnérables.

 **France / Allemagne:** le projet 'Human Safety Net - Refugee Start-Ups' aide les entrepreneurs réfugiés à obtenir des prêts de la part de banques ou d'institutions de microfinance locales pour couvrir leurs frais de démarrage.

 **Japon:** le programme 'ESPRE' offre un accès à la microfinance aux fins d'investissement en capital pour les réfugiés qui ont un accès limité ou inexistant au financement de la part d'institutions financières ordinaires ou de programmes de prêt publics.

Kosovo: de 2014 à 2016, 'Pristina' de l'OIM a soutenu le renforcement des activités de production dans 36 MPME par le biais de ses programmes de subventions. Le programme visait à fournir un capital de croissance, qui a contribué à l'augmentation des exportations et à la création d'emplois locaux.


Sri Lanka: avec l'aide du mécanisme de financement pour les transferts de fonds du Fonds International de Développement Agricole, la Banque Nationale Hatton a mis au point des produits d'assurance et de prêt conçus pour répondre aux besoins des travailleurs migrants et de leurs familles. La banque a créé des comptes d'épargne dédiés aux envois de fonds, qui permettent aux travailleurs migrants et à leurs familles d'avoir accès à des produits d'assurance adaptés et à des prêts à la productivité pour démarrer ou développer une petite entreprise. Les comptes d'épargne et les produits d'assurance et de crédit visaient à faciliter l'accès des migrants et des personnes à leur charge dans le pays d'origine aux services financiers formels.


 **Suède:** le programme 'Ester' offre aux femmes migrantes qui participent à leur programme d'entreprise de 18 mois et dont les plans d'affaires sont approuvés, la possibilité d'accéder à des produits de microfinance abordables présentant un risque réduit. Ce produit à risque réduit est rendu possible grâce à une collaboration avec 'Swedbank' (une banque suédoise) et 'Johaniterhjälpen' (une organisation caritative), qui a créé un compte garantissant 80% du prêt de chaque entrepreneur, les prêts devant être remboursés dans les trois ans.

 Voir les études de cas en annexe

Encadré 5.2d. Programmes donnant accès aux formes de financement traditionnelles (Suite et Fin)

États-Unis: Le Programme de Développement de la Microentreprise (MEP) de l'Office de Réinstallation des Réfugiés (ORR) offre aux entrepreneurs réfugiés un crédit allant jusqu'à 15000 USD, aide les réfugiés à établir ou réparer leurs historiques de crédit lorsque cela est nécessaire, et peut offrir un fonds de crédits renouvelables.

 **États-Unis:** le Centre d'Affaires pour les Nouveaux Américains (BCNA) soutient les entrepreneurs migrants et réfugiés de la ville de New York en leur donnant accès à un crédit abordable par le biais de son programme 'Microloan', qui offre des prêts aux petites entreprises et des microcrédits (allant de 500 à 50000 USD, pour une période allant jusqu'à trois ans) aux propriétaires d'entreprises à New York qui ne sont pas en mesure d'obtenir des prêts auprès de prêteurs traditionnels. Le BCNA encourage également les clients à épargner de l'argent pour leurs investissements futurs; ses programmes d'épargne offrent des incitations financières, des encouragements et des conseils pratiques pour épargner de l'argent.


 Voir les études de cas en annexe

5.3 Lier le financement de démarrage aux programmes d'éducation entrepreneuriale


Une autre option pour promouvoir l'accès au financement au profit des migrants et des réfugiés consiste à associer le financement de démarrage aux initiatives d'éducation entrepreneuriale. Les études de cas ont révélé trois approches principales: (i) l'allocation de fonds à tous les participants après un processus de sélection approfondi; (ii) l'allocation de fonds lorsque les entrepreneurs migrants et réfugiés atteignent un certain obstacle (par exemple: une fois qu'ils ont rédigé un plan d'affaires réalisable); ou (iii) à la fin du programme en tant que prix. L'encadré 5.3a illustre de nombreux exemples d'initiatives qui intègrent l'accès au capital de départ dans leur programme, par le biais de subventions en espèces ou de l'achat d'actifs spécifiques. La constitution de capitaux de démarrage dans des initiatives d'entrepreneuriat aide les entrepreneurs migrants et réfugiés à créer leur entreprise en fournissant des fonds pour tester des idées, construire des prototypes ou acheter le matériel nécessaire. En outre, l'introduction d'un financement de démarrage en tant que prix destiné aux entrepreneurs à fort potentiel peut constituer un vote de confiance en leur entreprise et favoriser un réinvestissement pour la croissance.

Encadré 5.3a. Programmes fournissant un financement de démarrage aux entrepreneurs réfugiés et migrants


Australie: les entrepreneurs sociaux migrants et réfugiés qui participent à l'accélérateur 'YGAP First Gen' ont accès à de petites subventions pouvant atteindre 1000 dollars australiens. À la fin du programme de trois mois, les meilleurs entrepreneurs sélectionnés lors de la finale du 'Pitch Event' ont reçu un capital de 25 000 dollars australiens pour développer leur entreprise.

 **Costa Rica:** le programme 'Livelihoods' du HCR organise des Salons de l'Entreprise pour améliorer l'accès des participants au marché. Lors de chaque salon, un panel de juges sélectionne les cinq meilleures entreprises de réfugiés pour recevoir un prix de 600 USD en tant que capital de démarrage.

Danemark: 'Entrepreneurs Réfugiés du Danemark' offre aux entrepreneurs un accès à la microfinance. Si l'organisation estime qu'une entreprise de réfugiés a du succès et a un potentiel de croissance élevé, elle collabore avec le propriétaire de l'entreprise de réfugiés pour développer un pitch destiné aux investisseurs.

 **Équateur:** le programme 'Livelihoods' HCR fournit aux réfugiés qui choisissent de créer leur propre entreprise un paiement unique de 500 USD afin de lancer leurs micro- ou petites entreprises.

Italie: le projet 'RE-LAB' a offert des subventions pouvant aller jusqu'à 15000 euros à certaines nouvelles entreprises de réfugiés inscrites au programme. Ces subventions initiales ont permis à certains entrepreneurs réfugiés de mobiliser d'autres sources de financement, telles que les prêts bancaires et le financement communautaire.

 Voir les études de cas en annexe

Encadré 5.3a. Programmes fournissant un financement de démarrage aux entrepreneurs réfugiés et migrants (Suite et Fin)

Kosovo⁷⁰: 'INOVA SH.P.K.' est l'une des premières entreprises privées établies au Kosovo, créée par un entrepreneur migrant et opérant depuis 1989 dans le secteur des tubes en plastique. La société produit des tubes en plastique de formes et de fonctions différentes, tels que l'électricité, les télécommunications, l'eau, le gaz, etc. Grâce à la subvention 'MSME' de l'OIM, 'INOVA' a acheté une ligne de production complète, qui produit désormais des tubes ondulés de différentes dimensions, destinés aux secteurs des télécommunications et de l'électricité. Grâce à cette subvention, la société a créé 15 emplois à long terme.

↓ **Libéria**: le 'Centre de Création d'Entreprise' (BSC) de Monrovia s'est associé à l'Activité de Développement de l'Industrie Agroalimentaire au Libéria (LADA) pour fournir un financement de démarrage d'environ 5000 USD aux entrepreneurs migrants (chacun) dans le cadre de son programme "Business in a Box".

↓ **Myanmar**: le programme 'EDNA Myanmar' dans les États de Mon et Kayin a intégré trois catégories de prix pour les entrepreneurs migrants qui, au cours de ce programme de sept mois, lancent une entreprise susceptible de se développer et de générer un impact social positif.

↓ **Pays-Bas**: 'Refugees Forward' organise des week-ends de hackathon comprenant un dernier pitch le dimanche soir. Les entrepreneurs réfugiés primés reçoivent ensuite un financement de démarrage et sont mis en relation avec des mentors experts.

↓ **Turquie**: le programme 'Livelihoods' du HCR offre aux entrepreneurs réfugiés syriens des subventions en espèces pour la création et le développement de leurs entreprises.

Royaume-Uni: La 'Metropolitan Migration Foundation' et le 'Programme d'Investissement Communautaire dans les Entreprises de Migrants' (CLIMB) ont soutenu les cinq entreprises sociales migrantes gagnantes avec un capital de 40 000 £ au total, ainsi que des possibilités de mentorat et de promotion.


↓ **Ukraine**: le projet 'Livelihoods' du HCR met des subventions à la disposition des participants pour l'achat d'équipement ainsi que pour la formation professionnelle dont ils pourraient avoir besoin pour mettre en place ou développer leurs activités de moyens de subsistance.


↓ Voir les études de cas en annexe

Programmes offrant un soutien en nature aux entrepreneurs réfugiés et migrants


Au-delà du soutien financier direct aux activités de l'entreprise, les entrepreneurs migrants et réfugiés bénéficient également d'un soutien en nature. Les subventions en nature peuvent inclure l'achat de biens, d'équipement ou la fourniture de "kits de démarrage" fournissant les outils et le matériel nécessaires au démarrage d'une entreprise dans un secteur particulier. De nombreux programmes associant enseignement professionnel et enseignement entrepreneurial fournissent de tels kits pour aider les participants à créer une entreprise dans un secteur particulier. L'encadré 5.3b illustre diverses initiatives qui fournissent un tel soutien.


Encadré 5.3b. Programmes offrant un soutien en nature aux entrepreneurs réfugiés et migrants

 **Canada:** le programme 'Darzee' vise à aider les femmes réfugiées à améliorer leurs compétences en couture et à devenir des couturières indépendantes. Les diplômées du programme reçoivent des machines à coudre et d'autres outils leur permettant de travailler à domicile en tant que couturières indépendantes. Elles ont également la possibilité de travailler sur des projets de couture pour 'Darzee' en tant que sous-traitants indépendants.

 **Éthiopie:** le programme 'Targeted Livelihood Assistance' de l'OIM destiné aux réfugiés identifie des activités potentielles de métiers indépendants et fournit des kits de formation et de démarrage permettant aux bénéficiaires de s'exercer à ces métiers. Le programme fournit aux réfugiés du Sud-Soudan et aux membres de la communauté d'accueil la formation et le matériel nécessaires pour gagner leur vie de manière indépendante grâce à des activités agricoles telles que l'apiculture et l'aviculture.

Ghana: en 2011, l'initiative 'Labour Migration for West Africa' de l'OIM, financée par le mécanisme de financement 'AENEAS' de l'UE, a soutenu la fourniture d'équipements agricoles aux travailleurs migrants ghanéens engagés dans un programme de mobilité agricole circulaire à court terme en Italie. L'équipement était destiné à soutenir les migrants de retour et à permettre le développement des activités agricoles au Ghana dans le but ultime de soutenir la production de produits de qualité pour l'exportation (par exemple: le cacao).

 **Ouganda:** le Conseil Norvégien pour les Réfugiés (NRC) met en œuvre un programme de formation professionnelle pour aider les jeunes réfugiés. À la fin de leur formation, les jeunes diplômés reçoivent un "kit de démarrage" contenant les outils et les apports indispensables à la création d'une entreprise dans la profession de leur choix (par exemple: les diplômés en boulangerie reçoivent un four, une table, une chaise, de la farine et des ingrédients; les diplômés en électronique reçoivent une boîte à outils électroniques et les diplômés en coiffure reçoivent un miroir, un lavabo, un panier et des nattes).

 **Ukraine:** le programme 'Livelihoods Assistance' de l'OIM offre une formation aux PDI qui souhaitent créer leur propre entreprise. Les participants qui défendent avec succès leur plan d'affaires reçoivent une subvention (2700 USD pour les entreprises existantes ou 900 USD pour les nouvelles entreprises) leur permettant d'acheter le matériel requis conformément à leur plan d'affaires.

Cisjordanie: le projet du Fonds Espagnol pour la Réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (F-OMD) offre des subventions aux femmes réfugiées vulnérables pour leur permettre de créer ou de renforcer leurs micro-entreprises. Le processus de sélection est en partie basé sur le potentiel de durabilité de l'entreprise et un programme de mentorat continu est fourni aux bénéficiaires pour soutenir la croissance de leur entreprise.

 Voir les études de cas en annexe

6. PROMOUVOIR LA SENSIBILISATION ET LA MISE EN RESEAU

Malgré les recherches suggérant que les migrants et les réfugiés manifestent des "comportements entrepreneuriaux adaptatifs"⁷¹, aspirants entrepreneurs migrants et réfugiés manquent souvent de sensibilisation relative aux initiatives de soutien mises à leur disposition. Par exemple, une étude de Sepulveda et al. (2011) a constaté que les entrepreneurs migrants de Londres affichent généralement un faible niveau de participation aux services de soutien aux entreprises, s'appuyant plutôt sur les conseils et les orientations des membres de leurs réseaux ethniques. De nombreux migrants et réfugiés ont du mal à établir de nouvelles relations commerciales en dehors de leurs propres groupes ethniques. Le fait de compter sur des personnes d'origine ethnique différente peut aggraver la stigmatisation et la discrimination auxquelles sont confrontés les migrants et les réfugiés, ce qui peut limiter davantage les interactions avec les clients et les autres parties prenantes en dehors de leurs communautés ethniques.

Bien que le recours à des membres de la même communauté ethnique ou de la même diaspora puisse être un symptôme de l'isolement de l'écosystème commercial local, les membres de la diaspora peuvent posséder des connaissances et des compétences spécifiques qui peuvent aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à créer et développer leurs entreprises à la fois dans les pays d'origine et de destination. Les réseaux de la diaspora peuvent fournir un accès aux informations sur les conditions du marché et les points d'accès, et ils peuvent connecter les entrepreneurs à des sources de financement, à des partenaires potentiels de la chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'à des conseillers et des mentors connaissant des secteurs d'activité spécifiques. Dans cette perspective, il est important de réfléchir à la manière dont la diaspora peut être intégrée aux structures de soutien aux entreprises implantées localement en tant que conseillers, mentors et agents de mise en réseau.

Un grand nombre des initiatives analysées en tant qu'études de cas pour ce guide mettent en évidence des mesures pratiques pour remédier au manque de connaissances des migrants et des réfugiés sur l'aide à la création d'entreprise et à leur dépendance vis-à-vis de réseaux limités. Les exemples montrent comment ces initiatives sensibilisent activement en termes d'entrepreneuriat en développant et en diffusant des informations par le biais de multiples parties prenantes. Ils fournissent également des informations sur la grande variété d'entités de mise en réseau et de mentorat qui peuvent aider à intégrer les entrepreneurs migrants et réfugiés dans les écosystèmes d'entrepreneurs locaux, nationaux et transnationaux. Certains cas montrent comment les réseaux des pays d'origine et de la diaspora peuvent être exploités pour adapter les produits, les services et les technologies des pays d'origine, développant ainsi de nouveaux marchés. Enfin, les exemples montrent comment les décideurs et les praticiens peuvent activement combattre la stigmatisation à laquelle sont confrontés les migrants et les réfugiés en célébrant les entrepreneurs performants en tant que modèles, en soulignant leurs contributions à la création d'emplois, à la diversité et à l'innovation. Le tableau ci-dessous résume les objectifs politiques et les actions politiques visant à promouvoir la sensibilisation et le réseautage.

Domaine Politique 6 - Promouvoir la sensibilisation et la mise en réseau

Options politiques	Recommandations
Sensibiliser les migrants et les réfugiés au soutien à l'entrepreneuriat et à ses initiatives	<ul style="list-style-type: none">• Cartographier les programmes et initiatives d'entrepreneuriat potentiels pour les migrants et les réfugiés (ciblés et aux côtés d'entrepreneurs nationaux) sur la base des groupes cibles, des lieux et du stade de développement de l'entreprise• Élaborer des brochures d'information, des canaux de médias sociaux et des sites Web, ainsi que des séances d'information et des activités de sensibilisation en présentiel, dans des configurations locales et en plusieurs langues, afin de détailler les services et les ressources disponibles pour les migrants et les réfugiés• Mobiliser de multiples parties prenantes pour atteindre les migrants et les réfugiés en établissant des liens stratégiques entre les programmes d'entrepreneuriat et d'autres programmes (des secteurs public, privé et à but non lucratif) soutenant les migrants et les réfugiés• Inciter les dirigeants communautaires issus des communautés de migrants et de réfugiés à aller vers les aspirants entrepreneurs• Présenter le potentiel des initiatives d'entrepreneuriat en tant que possibilités de générer des revenus pour les migrants et les réfugiés en collaborant avec les médias pour améliorer la visibilité des programmes et en partageant les histoires des réussites d'entrepreneurs réfugiés et migrants
Connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors expérimentés	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir les initiatives qui mettent en relation les migrants et les réfugiés avec des opportunités de mentorat par le biais de sessions de mentorat ponctuelles et à plus long terme• Explorer et encourager les opportunités de mentorat qui connectent les entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors, par exemple:<ul style="list-style-type: none">- Entrepreneurs expérimentés et professionnels de l'industrie- Étudiants et jeunes ayant des connaissances relatives aux entreprises locales- Entrepreneurs migrants et réfugiés ayant réussi et vécu une expérience similaire- Experts en migration et réfugiés- Universités et programmes d'incubation et d'accélération
Créer et soutenir les opportunités de mise en réseau pour les entrepreneurs migrants et réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Impliquer les parties prenantes intersectorielles (chambres de commerce, investisseurs, entreprises, institutions publiques, autorités locales, ONG, etc.) lors d'événements de mise en réseau aux côtés d'entrepreneurs nationaux• Créer et soutenir des événements de promotion pour aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à gagner du terrain auprès des investisseurs, des philanthropes, du gouvernement et d'autres entrepreneurs• Soutenir les manifestations culturelles et organiser des événements offrant un espace pour faire l'expérience d'entreprises de migrants et de réfugiés et présenter de nouveaux produits et services liés aux pays d'origine• Soutenir les séances de travail conjoint, les hackathons et les week-ends de lancement d'entreprises avec des migrants et des réfugiés aux côtés d'étudiants et d'experts pour tester et accélérer les idées commerciales• Créer des portails en ligne de mise en correspondance de futurs entrepreneurs migrants et réfugiés et des mentors, des collaborateurs et des investisseurs potentiels
Aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à se connecter aux réseaux de la diaspora et aux réseaux des pays d'origine	<ul style="list-style-type: none">• Lorsque cela est sûr et approprié, aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à établir des liens commerciaux, des activités d'exportation et à explorer les opportunités d'investissement dans leurs pays d'origine• Soutenir les programmes qui établissent des liens entre pays d'origine et pays de destination afin de fournir un soutien technique aux entreprises transnationales de migrants et de réfugiés• Soutenir les plateformes en ligne pour connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés aux réseaux de la diaspora en tant que catalyseur de la croissance des entreprises• Encourager les entrepreneurs migrants et réfugiés à considérer le patrimoine culturel de leur pays d'origine comme ressource• Créer des événements de mise en réseau qui ciblent explicitement les entreprises et les acteurs transnationaux, y compris les organisations de la diaspora, les chambres de commerce transnationales, les associations professionnelles et les organismes de réglementation• Soutenir les programmes et plates-formes qui aident les entrepreneurs migrants et réfugiés à identifier des partenaires internationaux dans la chaîne d'approvisionnement, en particulier parmi les membres des réseaux de la diaspora
Changer activement la perception et la stigmatisation auxquelles sont confrontés les migrants et les réfugiés	<ul style="list-style-type: none">• Recruter et présenter des entrepreneurs migrants et réfugiés ayant réussi en tant que modèles par le biais de divers canaux de communication (événements d'entrepreneuriat, communiqués de presse, rapports, plates-formes Web, etc.)• Investir dans la recherche pour comprendre et rendre compte de la contribution des entrepreneurs migrants et réfugiés à la croissance économique, à la création d'emplois, à la diversité et à l'innovation• Fournir aux parties prenantes de l'écosystème de l'entrepreneuriat des informations sur le droit des migrants et des réfugiés de travailler et de créer une entreprise

6.1 Sensibiliser les migrants et les réfugiés au soutien à l'entrepreneuriat et à ses initiatives

Malgré la croissance du nombre de programmes et d'initiatives visant spécifiquement à aider les entrepreneurs migrants et réfugiés, en particulier dans les pays développés, il semble que les membres de la communauté ciblée soient peu informés de ces initiatives. Une situation paradoxale est apparue: de nombreux programmes déplorent de ne pas pouvoir entrer en contact avec un nombre suffisant de futurs entrepreneurs migrants et réfugiés. Pourtant, les migrants et les réfugiés expriment un manque de sensibilisation aux opportunités potentielles de soutien à l'entrepreneuriat. Divers examens des politiques ont mis en évidence la nécessité pour les gouvernements centraux et locaux de sensibiliser de manière plus proactive les possibilités d'entrepreneuriat et les services de soutien disponibles destinés aux entrepreneurs migrants et réfugiés⁷².


Les décideurs ont un rôle important à jouer dans la sensibilisation aux programmes relatifs à l'entrepreneuriat, dans la mesure où les ministères et programmes gouvernementaux sont plus susceptibles d'avoir des interactions régulières avec les futurs entrepreneurs et peuvent établir et favoriser des liens entre les programmes. Les décideurs peuvent commencer par cartographier les initiatives potentielles de soutien à l'entrepreneuriat, y compris celles qui ciblent les migrants et les réfugiés. Les médias sociaux peuvent être utilisés pour diffuser des informations sur les programmes à destination des migrants et des réfugiés. Faire participer les leaders communautaires à la sensibilisation aux initiatives d'entrepreneuriat est également très efficace pour atteindre les futurs entrepreneurs.

L'encadré 6.1 illustre diverses initiatives de sensibilisation relative au soutien à l'entrepreneuriat et à des initiatives en faveur des migrants et des réfugiés. Ces exemples illustrent l'importance de la mise à disposition des informations pour les futurs entrepreneurs migrants et réfugiés par le biais de multiples canaux et dans plusieurs langues.


Encadré 6.1. Programmes axés sur la sensibilisation relative au soutien à l'entrepreneuriat et aux initiatives en faveur des migrants et des réfugiés

Australie: 'Hatch Quarter' a été financé par le gouvernement de Victoria pour créer un "livret" qui fournira aux futurs et nouveaux entrepreneurs réfugiés et migrants des informations sur les ressources et les services disponibles, ainsi que sur les expériences de réfugiés et de migrants entrepreneurs.


France: 'Singa' travaille en plusieurs langues et insiste sur l'importance du facteur culturel lors d'activités de sensibilisation visant à sensibiliser la communauté de réfugiés aux services de soutien aux entreprises qu'elle propose.


 **Allemagne:** le projet 'Jumpp' participe à diverses activités d'orientation et d'activation, s'adressant aux participants potentiels par divers canaux (institutions, partenaires de réseau, approches directes et références) afin de communiquer des informations sur le projet et de sensibiliser les femmes réfugiées par rapport à leurs propres potentiel entrepreneurial.

Allemagne: le HCR soutient 'MADE51', une initiative qui apporte des produits artisanaux fabriqués par des réfugiés à 'Ambiente', le principal salon international des biens de consommation. La collaboration contribue à sensibiliser les réfugiés aux talents en termes d'esprit d'entreprise et d'artisanat, et connecte les artisans réfugiés aux marchés internationaux pour leurs produits.

 **Népal:** l'initiative 'HOST' a pris part à des événements locaux (par exemple: des assemblées populaires deux fois par semaine) et mis en place des points d'information dans chaque village où ils s'efforcent de faire connaître le projet et de recruter des membres pour leur initiative.

Écosse: le 'Glasgow Business Gateway', financé par le gouvernement, a un conseiller spécialisé dans les affaires qui organise des séances d'information régulières dans des centres communautaires, des mairies et d'autres lieux locaux afin de sensibiliser les réfugiés, les migrants et les groupes de minorités ethniques à la manière dont ils peuvent démarrer une entreprise en Écosse et aux services de soutien disponibles pour les aider.

 **Suisse:** 'Capacity' est un incubateur de jeunes entreprises de migrants et réfugiés à Zurich. 'Capacity' collabore avec des entreprises partenaires telles que 'UBS' et 'Citi', ainsi qu'avec des partenaires issus de la communauté des jeunes entreprises et du gouvernement, afin de promouvoir et de sensibiliser à l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants.

 Voir les études de cas en annexe

6.2 Connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors expérimentés

L'accès à des mentors expérimentés est un facteur clé de succès pour tout entrepreneur. Les mentors jouent un rôle crucial en fournissant des conseils et en facilitant les relations avec des bailleurs de fonds, partenaires, fournisseurs et clients potentiels. Pour les migrants et les réfugiés, le mentorat peut également fournir des informations sur la culture d'entreprise locale et l'environnement réglementaire, ainsi que pour aider à surmonter les obstacles linguistiques et culturels. Les mentors de la diaspora peuvent élargir davantage l'accès des entrepreneurs aux partenaires transnationaux et aux marchés internationaux, en leur apportant des informations sur les besoins spécifiques et les exigences réglementaires des entreprises opérant dans des contextes de pays particuliers. L'encadré 6.2 présente de nombreux exemples d'initiatives visant à mettre en contact des entrepreneurs migrants et réfugiés avec des mentors potentiels, tels que des entrepreneurs expérimentés et des professionnels du secteur; des étudiants et des jeunes passionnés par le dialogue avec les migrants et les réfugiés et qui connaissent la culture des entreprises locales; et des entrepreneurs migrants et réfugiés prospères qui ont vécu des expériences similaires.

Encadré 6.2. Programmes connectant des entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors



Argentine: le programme 'MIRARES' gère un programme de mentorat dans le cadre duquel des entrepreneurs réfugiés ayant réussi et qui ont déjà bénéficié du soutien de 'MIRARES' aident à relancer les entreprises d'entrepreneurs réfugiés dont les activités ont échoué. Jusqu'à présent, 'MIRARES' a été en mesure de relancer six entreprises dans ce cadre.

Australie: le Programme des Entrepreneurs en trois phases du 'Asylum Seeker Resource Centre' offre aux participants un mentor entrepreneur lors de la phase 2 du développement de leur idée d'entreprise et un coach dédié en phase 3 du programme, lors du lancement et du développement de leurs entreprises.



Australie: le programme 'Catalysr' fournit aux entrepreneurs migrants et réfugiés un encadrement hebdomadaire par un entrepreneur en résidence, tout en établissant des liens avec des mentors du secteur.



Équateur: le programme 'Livelihoods' du HCR fournit un soutien personnalisé en mettant en relation les participants soit avec un seul mentor général ou avec deux autres mentors spécialisés; l'un pour la gestion des risques liés à la protection et l'autre pour les compétences des bénéficiaires en moyens de subsistance et entrepreneuriat.

Europe: le Programme Européen de Mentorat (MEnt) vise à faciliter et à favoriser l'intégration économique et sociale des migrants en les aidant à mettre au point de nouvelles initiatives commerciales, par le biais d'une incubation légère et d'un mentorat. La relation avec les mentors est au cœur du projet et permet d'améliorer les idées d'entreprise émergentes grâce à une interaction avec des experts du secteur d'activité concerné et du contexte national.

Europe: Mis en œuvre par le Conseil Danois pour les Réfugiés, la Fondation Africaine pour le Développement du Royaume Uni (AFFORD UK) et la Fondation Berghof, le projet 'DEMAC' (Action et Coordination de la Diaspora en situation d'Urgence) soutient l'intégration des organisations de la diaspora dans les systèmes humanitaires classiques. En collaborant avec les diasporas syrienne, somalienne, nigériane et sierra-léonaise basées en Europe, le projet a aidé les mentors de la diaspora à nouer des liens avec des organisations du pays d'origine impliquées dans l'aide humanitaire. Les mentors sont souvent des entrepreneurs prospères dans les pays de destination, et les organisations de mentorés peuvent également être des petites entreprises dans le pays d'origine. Les résultats du projet 'DEMAC' suggèrent que l'engagement de mentors de la diaspora peut aider à combler les lacunes en termes de connaissances entre les secteurs privé et public de manière à soutenir le développement à long terme.



Allemagne: le programme 'Jumpp' utilise le mentorat comme composante principale, des entrepreneurs expérimentés jouant le rôle de mentors au profit des migrants et des réfugiés pendant neuf mois. Entre 2017 et 2019, 'Jumpp' mettra en œuvre un projet au profit de 20 femmes réfugiées, qui seront également affectées à des mentors issus du monde des affaires, de l'éducation, des sciences et de la politique.



Voir les études de cas en annexe

Encadré 6.2. Programmes connectant des entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors (Suite et Fin)



Allemagne: le 'SINGA Business Lab' offre aux participants réfugiés et migrants des sessions de mentorat toutes les deux semaines. Les mentors sont des entrepreneurs eux-mêmes et sont donc bien placés pour offrir aux participants des conseils pratiques et les aider à trouver des solutions aux problèmes.

Irlande: Le 'Irish Executive Mentorship Programme', qui a été lancé en collaboration entre 'Irish International Business Network' et 'Irish Network - New York', met en correspondance des cadres et des entrepreneurs à mi-parcours et des entrepreneurs avec des professionnels et des entrepreneurs en début de carrière. A la fois les mentors et les protégés peuvent appartenir à la diaspora irlandaise mondiale, y compris à la diaspora "de cœur" qui souhaite créer ou développer une entreprise en Irlande ou liée à l'Irlande. Le programme démontre de manière importante qu'exploiter les connaissances et les capacités de la diaspora est attrayant non seulement pour les pays en développement, mais également pour les pays à revenu élevé souhaitant investir dans l'entrepreneuriat, en particulier dans les secteurs à forte croissance.

Israël: le personnel de 'Microfy' et les membres du conseil recrutent des professionnels de divers horizons qui possèdent une expérience dans la gestion de leur propre entreprise en Israël afin d'encadrer les participants issus de communautés défavorisées (y compris les réfugiés) ayant déjà suivi la formation 'Microfy'.



Japon: le programme 'ESPRE' engage des consultants et des comptables pour fournir une assistance technique aux entrepreneurs réfugiés et fait appel à des entrepreneurs réfugiés ayant réussi en tant que modèles.

Kenya: 'AAHI' (principal partenaire de mise en œuvre du programme 'Livelihoods' du HCR) établit le profil socioéconomique des nouveaux arrivants au centre d'accueil des réfugiés. Lorsque 'AAHI' identifie qu'un réfugié a les compétences nécessaires pour subvenir à ses propres besoins, il est référé à un entrepreneur performant pour un mentorat.

Pays-Bas: 'Refugees Forward' met en relation des étudiants néerlandais avec des entrepreneurs réfugiés pour améliorer leurs idées commerciales lors des week-ends de hackathon et de leur programme d'incubation à plus long terme.

Norvège: dans le cadre d'une initiative visant à établir les profils d'emploi des réfugiés récemment acceptés, l'OIM Norvège a créé un programme de mentorat (Introduction Accélérée Professionnelle à l'Emploi et l'Entrepreneuriat) permettant de passer en revue les compétences et les certificats des réfugiés et de les mettre en adéquation avec les profils de compétences correspondants avec l'aide de mentors entrepreneurs. Les mentors peuvent alors faire office de références professionnelles pour les réfugiés qui postulent à des emplois. Les réfugiés sans éducation formelle peuvent être placés dans une "filière entrepreneuriale", qui met l'accent sur les compétences requises pour le travail indépendant.



Suisse: 'Capacity' a noué un partenariat avec 'Citi Bank', qui annonce en interne le programme de création d'entreprises de 'Capacity' destiné aux personnes issues de la migration ou des réfugiés, afin de recruter du personnel 'Citi' en tant que mentors et coachs des participants au programme.



Voir les études de cas en annexe

6.3 Connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés à des mentors expérimentés

Au-delà du mentorat individuel, la création de réseaux plus vastes tels que des événements de promotion, des salons de mentorat, des foires commerciales et des dialogues entre dirigeants du secteur privé et représentants gouvernementaux peut aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à s'intégrer dans des réseaux d'entrepreneurs locaux et transnationaux. Soutenir l'inclusion de ces entrepreneurs dans des associations professionnelles et des organisations à la fois locales et mondiales, telles que des associations professionnelles transnationales et des conseils de commerce (par exemple: le Conseil des Entreprises de la Diaspora d'Afrique de l'Est, le Centre de Commerce Africain), est un autre élément important de l'expansion des réseaux auxquels ces entrepreneurs ont accès. La création d'opportunités de mise en réseau est particulièrement importante pour les entrepreneurs réfugiés qui peuvent ne pas


disposer des réseaux ethniques établis dont bénéficient de nombreux autres entrepreneurs migrants. Une étude sur l'entrepreneuriat des migrants réalisée pour la Commission Européenne a révélé que la bonne pratique consistait à connecter les entreprises de migrants à la fois aux associations professionnelles traditionnelles et aux réseaux transnationaux d'entrepreneurs migrants⁷³.

L'encadré 6.3 montre à quel point les possibilités de mise en réseau sont un élément clé de nombreuses initiatives en faveur de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. De multiples voies sont mises en place pour connecter les entrepreneurs migrants et réfugiés à l'ensemble de l'écosystème de l'entrepreneuriat, notamment les événements de promotion, les soirées de démonstration, les manifestations culturelles et les hackathons. Au-delà des programmes individuels, certaines organisations développent des plates-formes pour encourager les possibilités plus importantes de mise en réseau aux niveaux national et transnational.

Encadré 6.3. Programmes créant des opportunités de réseautage pour les entrepreneurs migrants et réfugiés


Australie: 'Startts' met en contact des réfugiés et d'autres migrants qui ont des idées d'entreprise viables avec d'autres aspirants entrepreneurs et experts locaux, susceptibles de contribuer à la constitution d'une équipe de soutien pour l'élaboration du plan d'affaires.

Australie: les participants au programme d'accélération 'YGAP First Gen' destiné aux entrepreneurs migrants et réfugiés ont la possibilité, à l'issue de ce programme de trois mois, de présenter leurs idées commerciales pour influencer les investisseurs, les philanthropes, les entrepreneurs et les leaders du secteur.


 **Australie:** les programmes 'Catalysr' organisent des discussions mensuelles au coin du feu avec des fondateurs expérimentés, des événements sociaux mensuels et des séances de co-working en dehors des heures de travail. Ils organisent également une soirée de démonstration qui offre aux entrepreneurs migrants une occasion de réseauter avec des parties prenantes clés telles que des mentors, des investisseurs, entreprises et représentants des gouvernements locaux et fédéraux.


Danemark: 'Refugee Entrepreneurs Denmark' organise des événements de réseautage et des ateliers pour présenter les entrepreneurs réfugiés à des collaborateurs potentiels et à des sources de soutien aux entreprises.

Europe: dans sept provinces d'Italie, d'Allemagne, de Grèce, d'Espagne et de Suède, le projet 'EntryWay' offrira aux entrepreneurs migrants participants des possibilités de mise en réseau grâce à des échanges en classe et en ligne et des ateliers de travail.


 **Finlande:** les programmes 'Start-up Refugees' utilisent les données relatives aux compétences, aux objectifs et aux aspirations entrepreneuriales des entrepreneurs réfugiés du pays pour créer un portail Web appelé "Match Made in Start-up", qui fournira une plate-forme pour associer les réfugiés aux entreprises et investisseurs finlandais et facilite l'interaction des réfugiés et des citoyens finlandais par le biais, par exemple, d'événements culturels et d'ateliers.


Allemagne: Entrepreneurs sans frontières offre aux migrants des possibilités de réseautage et d'échange avec les acteurs concernés de l'écosystème local, tels que chambres de commerce, entreprises, institutions publiques, autorités locales et autres institutions, par le biais d'événements de mise en réseau spécifiques, de conférences commerciales, de discussions et de réunions culturelles.

 **Grèce:** le programme accélérateur 'Changemakers Lab' favorise la mise en réseau et la collaboration entre étudiants, réfugiés, volontaires et autres parties prenantes pour tester, mettre en œuvre et accélérer les idées d'entreprises axées sur la technologie. Le programme organise également le 'Changemakers Summit', un événement de réseautage entre les entrepreneurs réfugiés et des représentants du gouvernement, des universités, des ONG, des centres de recherche, ainsi que des entrepreneurs et des investisseurs.

 Voir les études de cas en annexe

Encadré 6.3. Programmes créant des opportunités de réseautage pour les entrepreneurs migrants et réfugiés (Suite et Fin)

 **Libéria:** le Centre de Création d'Entreprise (BSC) de Monrovia organise un événement d'incubation d'entreprises en coopération avec la Société Financière Internationale, le Ministère Libérien du Commerce et de l'Industrie et 'SPARK', au cours duquel les participants présentent leurs idées commerciales et se disputent l'accès au financement de démarrage. Dans le cadre d'un partenariat avec 'LADA', 10 entrepreneurs du BSC ont reçu un financement initial d'environ 5000 USD chacun, et la majorité des entrepreneurs du BSC ayant participé au programme "Business in a Box" ont bénéficié de prêts.

 **Rwanda:** le programme 'Inkomoko' offre aux entrepreneurs réfugiés des possibilités de réseautage avec des propriétaires d'entreprises de la communauté d'accueil.

Suisse: Au terme du cours d'entrepreneuriat de 'Crescenda' dédié aux femmes nées à l'étranger et s'étalant sur un an, 'Crescenda' organise une soirée de célébration annuelle au cours de laquelle chaque participante a la possibilité de présenter son projet d'entreprise à près de 200 invités.

Ukraine: l'OIM a mis en place une plate-forme nationale d'échanges commerciaux afin d'encourager et de faciliter la mise en réseau des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et des membres de la communauté d'accueil. La plate-forme offre aux utilisateurs enregistrés des contacts professionnels, des opportunités et du matériel pédagogique, conçus pour contribuer au développement des entreprises, stimuler la création d'emplois et renforcer l'environnement des entreprises.

 Voir les études de cas en annexe

6.4 Aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à se connecter aux réseaux de la diaspora et aux réseaux des pays d'origine

Les réseaux de la diaspora et ceux des pays d'origine offrent d'autres possibilités de réseautage utiles aux entrepreneurs migrants et réfugiés. Des études universitaires ont mis en avant l'importance des réseaux nationaux ou transnationaux de la diaspora pour fournir aux entrepreneurs migrants et réfugiés des informations, des ressources financières et un accès aux marchés potentiels⁷⁴. Les réseaux diasporiques numériques peuvent être utiles, mais ils ne peuvent pas remplacer les réseaux communautaires locaux pour obtenir de l'aide pour les aspects pratiques quotidiens de l'entrepreneuriat. Malgré le soutien que peuvent fournir les réseaux de la diaspora, les migrants et les réfugiés ont toujours besoin de réseaux locaux pour les aider à naviguer dans l'environnement institutionnel et réglementaire du pays hôte relatif aux entreprises⁷⁵.

De nombreuses initiatives intègrent les connections aux réseaux des pays d'origine et de la diaspora dans leurs programmes. L'Indus Entrepreneurs (TIE) en est un exemple: cette organisation, créée par des professionnels de la diaspora de la région de l'Indus vivant dans la Silicon Valley, a été créée pour fournir aux entreprises tout au long de leur cycle des activités de mentorat, de réseautage, de formation, de financement et d'incubation. Dans le modèle TIE, les migrants et les réfugiés sont à la fois des mentors et des conseillers, ainsi que des bénéficiaires potentiels, soulignant le pouvoir des réseaux de la diaspora dans le soutien à la création et à la croissance des entreprises. L'Initiative de Financement par la Diaspora gérée par la Fondation Africaine pour le Développement (AFFORD) au Royaume-Uni est un autre bon exemple du rôle des investissements de la diaspora pour le soutien de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. L'encadré 6.4a donne un aperçu détaillé de l'initiative 'AFFORD'.

Encadré 6.4a. Initiative de Financement par la Diaspora d’AFFORD

Fondée en 1994, la Fondation Africaine pour le Développement (AFFORD) est une organisation à but non lucratif basée au Royaume-Uni qui a pour mission d'encourager les investissements des groupes de la diaspora africaine et de soutenir la création d'emplois durables en Afrique. Ses principales activités comprennent l'Initiative de Financement par la Diaspora, les subventions AFFORD pour la diaspora et le club d'affaires AFFORD.


Dirigée par AFFORD, l'Initiative de Financement par la Diaspora est cofinancée par 'Comic Relief' et 'UK Aid' via la 'Common Ground Initiative'. L'initiative vise à stimuler les investissements de la diaspora afin de créer des emplois et de renforcer l'économie sociale en Afrique. Elle soutient les entrepreneurs de la diaspora africaine en les aidant à relever des défis tels que l'accès difficile aux capitaux et le coût élevé de l'emprunt, les informations limitées sur les marchés et le soutien limité apporté aux investissements internationaux. Elle vise à encourager les investissements de la diaspora britannique en faveur des PME et à renforcer les réseaux transnationaux facilitant l'impact social des investissements de la diaspora dans quatre pays cibles: le Nigéria, le Rwanda, la Sierra Leone et le Zimbabwe. En collaboration avec l'OIM et la Banque mondiale, 'AFFORD' collabore actuellement pour la réalisation d'un projet similaire auquel participe 'Syrian International Business Association'.

L'initiative a généré un impact considérable. Elle a mobilisé et canalisé des fonds pour soutenir le développement de l'économie sociale et créer des emplois décents grâce à des investissements accrus et diversifiés de la diaspora dans les PME. Les subventions 'AFFORD' pour la diaspora ont fourni des fonds pour permettre aux organisations de la diaspora, aux entreprises et à leurs partenaires africains de libérer l'esprit d'entreprise qui a contribué à la création d'un écosystème d'entreprises sociales. Par exemple, les dernières subventions accordées à l'Éthiopie prévoyaient un maximum de 25000 £ pour des projets consacrés à la résolution de problèmes et au développement de changements sociaux novateurs et durables. En outre, "Diaspora Enterprise Accelerator", un concours de plans d'affaires, a octroyé 30000 £ aux entreprises britanniques de la diaspora à investir dans des entreprises sociales innovantes en Afrique. L'initiative a également permis d'améliorer la compréhension des pratiques de financement et d'investissement des diasporas et de promouvoir des mesures visant à optimiser le volume des envois de fonds par le biais de systèmes de réduction des coûts de transaction et de systèmes de cofinancement.


Source: AFFORD-UK.


Encadré 6.4b. Programmes faisant appel aux réseaux de la diaspora

Belgique: Le projet 'MEDMA' de l'OIM ("Mobilisation des Marocains résidant en Belgique pour le Développement du Maroc") est un projet pilote de trois ans qui a aidé un groupe de Marocains sélectionnés vivant en Belgique à créer des entreprises au Maroc. Le programme a fourni une combinaison de formation, d'assistance technique et d'aide financière.

 **El Salvador:** le Programme Jeunes Entrepreneurs d'ADEL Morazán implique les communautés de la diaspora dans le but d'échanger des connaissances commerciales et d'offrir des possibilités d'exportation, ainsi qu'une source potentielle d'investissement.

Monde: 'IDIASPORA' est une plate-forme Web conçue comme un réseau et un centre de connaissances permettant les mises en relation, les échanges et l'apprentissage entre des groupes de la diaspora du monde entier.

 **Italie:** le programme 'MigraVenture' aide les migrants d'origine africaine résidant en Italie à créer ou à développer une entreprise dans leur pays d'origine. 'MigraVenture' s'appuie sur des partenaires pour fournir une assistance technique et un suivi des activités. L'assistance technique est fournie dans le pays d'exploitation de l'entreprise (par exemple: une succursale d'ETIMOS au Sénégal assure l'assistance technique locale, le coaching et le suivi des activités au Sénégal d'où viennent de nombreux participants), aussi bien que dans de nombreux pays où l'entrepreneur met en place des activités.

 Voir les études de cas en annexe

Encadré 6.4b. Programmes faisant appel aux réseaux de la diaspora (Suite et Fin)



Italie: le Bureau d'Appui aux Sénégalais de l'Extérieur (BASE) à Milan a pour objectif de soutenir les membres de la diaspora sénégalaise en Italie qui souhaitent investir au Sénégal. 'BASE' sert de passerelle entre les futurs entrepreneurs sénégalais et les agences concernées liées au Ministère Sénégalais des Affaires Etrangères. 'BASE' a été créée par l'OIM Italie en partenariat avec le Mécanisme Mondial de la CNULD et en coordination avec la ville de Milan et l'Ambassade du Sénégal en Italie. Le bureau compte trois experts italiens et sénégalais qui organisent des réunions d'information avec les bénéficiaires intéressés, une assistance technique pour l'élaboration ou l'amélioration de plans d'affaires et des visites d'information en Italie afin de mieux faire connaître les services offerts par le bureau BASE.

Kosovo76: le projet "Engagement de la Diaspora dans le Développement Economique" visait à: (i) renforcer la confiance des membres de la diaspora kosovare pour qu'ils investissent au Kosovo76; (ii) encourager les ménages du Kosovo bénéficiaires de transferts de fonds76 à investir ces fonds dans les activités des entreprises; et (iii) aider les producteurs locaux du Kosovo76 à accéder aux marchés d'exportation par le biais de la diaspora.



Pays-Bas: le Programme Entrepreneuriat des Migrants (MEP) soutient les membres de la diaspora vivant aux Pays-Bas qui ont l'ambition de créer une entreprise dans leur pays d'origine. Plus précisément, l'initiative aide les bénéficiaires à créer une entreprise dans leur pays d'origine, ainsi que les propriétaires d'entreprises aux Pays-Bas qui souhaitent créer une franchise ou une entreprise sœur dans leur pays d'origine.

Nigeria et Monde: Les Nigériens des Organisations de la Diaspora d'Europe, qui font partie d'un réseau mondial de la diaspora nigérienne, constituent une plate-forme pour les membres d'organisations de diaspora nigérianes, d'organisations communautaires et de sociétés basées en Europe leur permettant de communiquer, de partager des ressources et de collaborer pour soutenir les efforts de développement au Nigeria. La plupart des organisations participantes sont des organisations professionnelles pour les membres de la diaspora travaillant dans des secteurs spécifiques (par exemple: l'ingénierie). La plate-forme peut aider les entrepreneurs de la diaspora et les entrepreneurs du Nigéria à se connecter aux connaissances et aux compétences de la diaspora pour les aider à établir ou à développer leurs entreprises.



Voir les études de cas en annexe


Encourager le commerce nostalgique et les biens du patrimoine culturel des pays d'origine

Les cas illustrent le fait que les produits, services et technologies des pays d'origine représentent une occasion pour les entrepreneurs migrants et réfugiés de créer leur propre entreprise tout en renforçant les liens commerciaux entre les pays d'origine et de destination. Comme l'illustrent les exemples de l'encadré 6.4c, le commerce de biens traditionnels ou "nostalgiques" et du patrimoine culturel peut créer de nouveaux marchés dans d'autres pays. L'engagement de la diaspora dans les industries axées sur l'exportation dans les pays d'origine peut soutenir l'expansion de ces secteurs, augmenter les échanges commerciaux entre pays d'origine et de destination, et ainsi promouvoir la croissance économique des pays d'origine et de destination. Afin de tirer parti de ces opportunités, comme en témoigne l'émergence d'initiatives telles que celles incluses dans l'encadré, un soutien spécifique pourrait être nécessaire pour aider à adapter les produits, les services et les technologies aux marchés internationaux; établir des liens entre les marchés des pays d'origine et des pays d'accueil; et renforcer les capacités des membres de la diaspora pour permettre des investissements productifs et l'entrepreneuriat dans les pays d'origine et de destination.


Encadré 6.4c. Programmes soutenant l'adaptation de produits, services et technologies des pays d'origine


 **Burkina Faso:** dans le cadre du programme 'Design for Peace', des artisans réfugiés maliens ont collaboré avec des designers français pour développer des prototypes de produits adaptant les techniques artisanales maliennes traditionnelles aux marchés internationaux haut de gamme.

El Salvador: le programme de l'OIM, intitulé "Création d'Entreprises Dirigées par des Jeunes au niveau local avec le soutien de la diaspora" (2014-2015), a été élaboré dans le cadre du 'JMDI'. Le projet visait principalement à fournir l'appui technique et financier dont les jeunes migrants aspirants pourraient avoir besoin pour créer, maintenir et développer une petite entreprise dans leurs communautés d'origine. Le projet s'est concentré sur la mise en relation des entrepreneurs aux partenaires de la chaîne d'approvisionnement.

 **Italie:** l'OIM et la Fondation ETIMOS ont lancé le programme 'MigraVenture', mis en œuvre avec le soutien du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale. Le programme vise à aider les migrants d'origine africaine résidant en Italie à créer ou à développer des entreprises dans leur pays d'origine, à promouvoir la circulation des ressources et des compétences acquises grâce à la migration et à soutenir le développement durable. À cette fin, le modèle 'MigraVenture' propose une formation de groupe et individuelle (développement du commerce, accès au crédit et outils de capital, identification et utilisation d'outils de marketing, risques et opportunités sur le marché africain) destinée à soutenir le développement de plans d'affaires viables. Les plans d'affaires approuvés ont accès à un fonds de capitalisation pilote qui fournit des placements en actions. Une fois que les entreprises des participants sont créées, elles reçoivent une assistance technique pour la phase de démarrage de leur développement. L'assistance technique est fournie dans le pays d'exploitation des entreprises (par exemple: une succursale d'ETIMOS au Sénégal assure l'assistance technique locale et le suivi des activités au Sénégal, pays d'origine des participants). Au cours des 18 premiers mois de mise en œuvre du programme, 'MigraVenture' a reçu 105 propositions d'entreprise, sélectionné 41 idées d'entreprise, a dispensé un coaching individualisé pour 33 idées d'entreprise et a approuvé 10 idées d'entreprise pour un financement par micro capital.

Kosovo77: le projet 'EMPOWER Private Sector' de l'USAID au Kosovo77 soutient l'intégration des entreprises et des produits basés au Kosovo77 sur les marchés internationaux. Le Réseau Albanais des Entreprises de la Diaspora est partenaire de ce projet et vise à connecter les entreprises basées au Kosovo77 aux entreprises de la diaspora et à faciliter les exportations, y compris dans des secteurs traditionnellement concurrentiels tels que la transformation du bois et des métaux.

 **Rwanda:** 'Indego Africa' conçoit à New York des produits pouvant être fabriqués à la main par des femmes réfugiées formées au Rwanda puis vendus sur les marchés internationaux.

 **Syrie:** la fondatrice du projet 'I Love Syria', Rania Kinge, devait concevoir des prototypes de produits susceptibles d'intéresser les clients internationaux, mais cela aurait été aussi possible pour les femmes syriennes formées de produire en Syrie avec des ressources très limitées et dans des conditions difficiles, telles que le fait de travailler sans électricité.

 Voir les études de cas en annexe

6.5 Aider les entrepreneurs migrants et réfugiés à se connecter aux réseaux de la diaspora et aux réseaux des pays d'origine


De nombreux migrants et réfugiés font face à la stigmatisation dans leurs communautés de résidence en raison de la perception qu'ils constituent un fardeau pour le système de protection sociale. Pour lutter contre cette stigmatisation, de nombreuses initiatives ont pour but de mettre en valeur les entrepreneurs migrants et réfugiés ayant réussi, en mettant en avant leurs contributions à la création d'emplois, à la diversité et à l'innovation. En organisant des événements mettant en vedette de tels entrepreneurs et en générant une couverture médiatique dans les médias traditionnels, ces initiatives aident à réduire la stigmatisation en soulignant le rôle des entrepreneurs migrants et réfugiés en tant que créateurs d'emplois. Présenter ces entrepreneurs en tant que modèles sert également à inciter d'autres migrants et réfugiés en situation de chômage ou de sous-emploi à considérer l'entrepreneuriat comme une

voie possible vers l'emploi. L'encadré 6.5 présente des exemples d'initiatives visant à lutter activement contre la stigmatisation des migrants et des réfugiés par le biais d'événements culturels, de soirées promotionnelles, d'articles dans les médias et les plateformes en ligne. Ces efforts peuvent être davantage soutenus en investissant dans la recherche pour comprendre et rendre compte de la contribution des entrepreneurs migrants et réfugiés en termes de croissance économique, de création d'emplois, de diversité et d'innovation et en fournissant aux parties prenantes de l'écosystème entrepreneurial des informations sur le droit au travail et à la création d'entreprise.


Encadré 6.5. Initiatives visant à lutter activement contre la stigmatisation des migrants et des réfugiés

Monde: La campagne Ensemble de l'ONU réunit les États membres, la société civile et les acteurs du secteur privé afin de construire un discours fort et convaincant et solidaire pour combattre les perceptions sociales négatives des migrants et des réfugiés et renforcer le contrat social entre sociétés d'accueil, réfugiés et migrants.

Monde: dans le cadre de la campagne Ensemble de l'ONU, la plateforme Web "Je suis un migrant" permet aux migrants de partager des témoignages personnels comme moyen de communiquer les histoires humaines de la migration et de favoriser la compréhension mutuelle, le respect et la diversité.


 **Argentine:** 'MIRARES' gère un programme visant à renforcer les capacités entrepreneuriales des réfugiés à Buenos Aires en vue de leur intégration socioéconomique. Dans le cadre d'une série d'activités, 'MIRARES' organise des manifestations culturelles destinées à promouvoir la diversité, à sensibiliser à l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants et à mieux faire connaître le profil des entrepreneurs réfugiés et migrants.


Australie: 'Free to Feed' est une entreprise sociale qui promeut les traditions culinaires des réfugiés et des nouveaux migrants. En plus d'offrir un accélérateur d'entreprises du secteur alimentaire, l'entreprise organise également des cours de cuisine, des expériences à la maison et des ateliers de *teambuilding* animés par de nouveaux chefs migrants et réfugiés, afin de partager et de promouvoir les compétences et contributions uniques des réfugiés, des demandeurs d'asile et des nouveaux migrants dans le pays.

 **Australie:** le programme 'Catalysr' pour les entrepreneurs migrants organise une soirée de démonstration pour chaque cohorte, afin de célébrer leurs réalisations et de permettre aux diplômés de réseauter avec des parties prenantes clés telles que des mentors, des investisseurs, des entreprises et les gouvernements locaux et fédéraux. Le programme 'Catalysr' cherche également à démontrer les contributions apportées par leurs "migrapreneurs" à travers l'Australie et a attiré l'attention des médias à diverses occasions au niveau national.

Europe: un projet pilote 2016-2017 du Conseil de l'Europe, intitulé "Connecteurs de la Diversité pour les Nouvelles Entreprises", cherchait à créer des avantages partagés pour les entrepreneurs des groupes tant traditionnels que sous-représentés, en reconfigurant les pépinières d'entreprises en sites de mise en relation et de travail collaboratif dédiés à des entrepreneurs de différents horizons et en fournissant une combinaison de services de soutien général et spécifique.

France: 'Singa' s'efforce de sensibiliser les communautés locales d'accueil aux problèmes des réfugiés et des migrants et de mettre en valeur les talents entrepreneuriaux et professionnels des réfugiés.

 **Allemagne:** le projet 'Jumpp' s'efforce de rendre visibles les modèles de femmes entrepreneurs migrantes ou réfugiées, en mettant en avant les femmes chefs d'entreprise prospères ainsi que leurs activités et en communiquant leur succès en tant qu'entrepreneurs et modèles à travers les médias et lors d'événements.

 **Suisse:** dans le cadre de son programme de lancement d'entreprise d'une durée de sept mois, 'Capacity' organise des événements publics au cours desquels les entrepreneurs participants disposent de leurs propres affiches pour promouvoir leurs activités et peuvent se connecter de manière informelle avec les autres participants. En 2018, l'organisation a fait coïncider la manifestation avec la Journée Mondiale des Réfugiés afin de démontrer l'alignement de ses travaux avec le récit global en faveur des réfugiés.

Royaume-Uni: Le programme CLIMB (Metropolitan Migration Foundation) et le programme d'Investissement Communautaire dans les Entreprises de Migrants de la 'Young Foundation' offrent aux entreprises de migrants gagnantes à fort potentiel de croissance l'occasion de présenter leur travail dans une boutique éphémère.

 Voir les études de cas en annexe

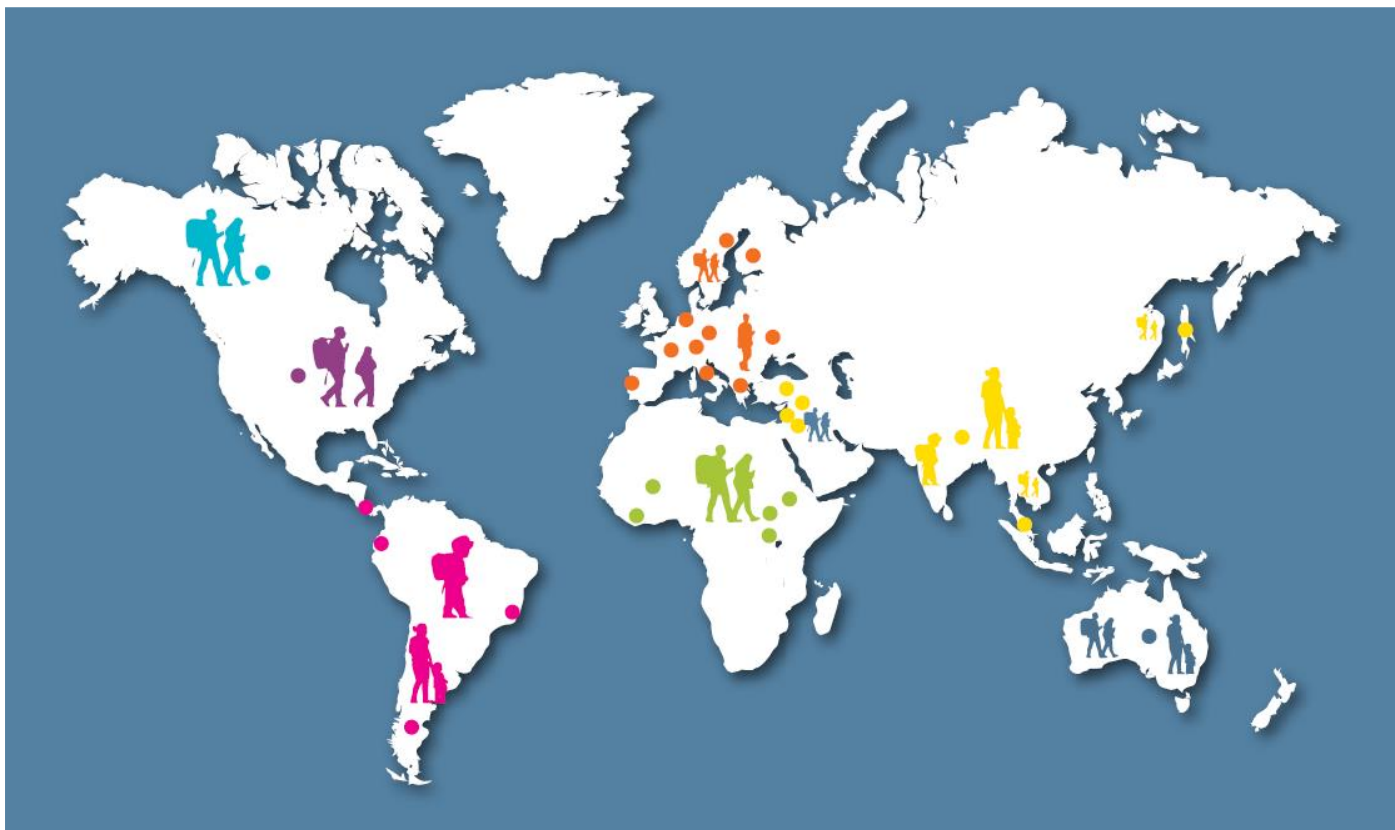
3^{ème} PARTIE

I. ÉTUDE DE CAS POUR LES PRATICIENS

Dans le cadre de la base empirique de ce guide, une équipe de recherche de la CNUCED a préparé 35 études de cas approfondies de programmes soutenant l'activité entrepreneuriale des réfugiés et des migrants. L'annexe fournit des informations détaillées sur chaque cas.

Les études de cas reflètent la vaste étendue géographique des initiatives conçues pour promouvoir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Elles ont été développées à la fois dans le contexte d'économies développées et en voie de développement, couvrant l'Afrique, l'Asie, le Moyen-Orient, l'Amérique latine et centrale, l'Europe, l'Océanie et l'Amérique du Nord. Le choix des études de cas est également révélateur des diverses constellations de partenaires impliqués dans la mise en œuvre de tels efforts. Les organisations intergouvernementales, en particulier le HCR et l'OIM, jouent un rôle de premier plan dans bon nombre de ces initiatives, mais il existe également diverses ONG locales et internationales, associations de migrants et membres de la diaspora, agences gouvernementales locales et centrales, entreprises sociales et acteurs du secteur privé (en particulier des institutions financières) qui prennent l'initiative de développer et d'effectuer les interventions avec succès.

Les données ont été collectées sur chacun des cas au moyen d'entretiens approfondis semi-structurés avec le personnel de chaque programme et d'une analyse documentaire de rapports et de sites Web liés à chaque programme. Les informations tirées de chaque cas ont été organisées dans un modèle détaillant les caractéristiques du programme, les défis, les facteurs de réussite, les indicateurs d'impact et les exemples de réussite. Tous les cas démontrent clairement l'impact positif du développement des compétences entrepreneuriales des migrants et des réfugiés. Ils identifient les réussites, les leçons apprises et les critères de répliquabilité. Cette section fournit un aperçu des principales conclusions structurées en fonction des caractéristiques, des défis et des facteurs de réussite communs du programme.



I.1 Caractéristiques communes du programme

Soutenir l'intégration socioéconomique des réfugiés et des migrants grâce à l'entrepreneuriat

D'une manière générale, ces programmes partagent un objectif commun consistant à soutenir l'intégration socioéconomique des réfugiés et des migrants dans leurs sociétés d'accueil en favorisant l'entrepreneuriat en tant que moyen de parvenir à l'autonomie économique et à l'intégration sociale. Dans de nombreux cas, les programmes se concentrent uniquement sur le soutien à l'entrepreneuriat en tant que voie menant à la sécurité économique; dans d'autres cas, le travail indépendant et le travail salarié sont considérés comme les résultats souhaités des activités d'intervention. Certains programmes visent à aider les réfugiés et les migrants à développer leurs compétences et leur expertise existantes pour développer des entreprises performantes, tandis que d'autres sont destinés à enseigner aux participants de nouvelles compétences pratiques (telles que l'artisanat, la menuiserie, la coiffure, l'agriculture, la programmation) qu'ils peuvent utiliser pour générer des revenus. Certains programmes se concentrent sur le soutien aux entreprises individuelles, tandis que d'autres offrent aux participants un modèle de coopération leur permettant de développer collectivement une entreprise. Outre la promotion de la création et du développement d'entreprises, les initiatives décrites dans ce guide spécifient souvent une série d'objectifs économiques et sociaux associés, tels que le développement économique local, la création d'emplois, l'inclusion financière, l'intégration et la cohésion sociales et la promotion de perceptions positives des entrepreneurs migrants et réfugiés en tant que moyen de lutter contre la stigmatisation et les préjugés.

Bénéficiaires ciblés

Les bénéficiaires ciblés par ces programmes varient en fonction des priorités des initiatives. En général, les groupes visés sont les migrants et les réfugiés; dans certains cas, des sous-groupes particulièrement vulnérables, tels que les femmes, les jeunes ou les personnes en situation de handicap sont ciblés. Des critères d'éligibilité supplémentaires sont parfois appliqués, par exemple pour sélectionner des réfugiés et des migrants dotés de compétences spécifiques, ou pour ceux qui ont déjà une idée d'entreprise ou une microentreprise qu'ils souhaitent développer. L'appui des programmes est le plus souvent dirigé vers les individus, mais certains programmes ciblent les ménages en tant qu'acteur économique principal. Selon le contexte local, les interventions peuvent cibler les réfugiés dans les camps ou dans d'autres contextes et sont parfois destinées aux deux. Outre les migrants et les réfugiés, certains programmes incluent également des membres des communautés d'accueil en tant que participants à leurs activités, afin de promouvoir un développement inclusif et la cohésion sociale.

Conception du programme

En ce qui concerne les activités conçues pour atteindre les objectifs du programme, diverses approches et méthodes sont utilisées, et la durée du soutien offert aux participants au programme varie de quelques semaines à plusieurs années. La grande majorité des programmes ont un volet éducatif. L'apprentissage peut avoir lieu par exemple dans le cadre de cours en groupe, d'ateliers et de conférences, ou de conseils individualisés plus informels, de consultations ou de séances de mentorat. Le contenu couvert dans ces sessions varie considérablement, mais offre souvent un mélange de compétences "techniques" (hard) et "non techniques" (soft). De nombreux programmes visent également à fournir aux participants le capital financier dont ils ont besoin pour démarrer ou développer leurs activités commerciales, soit en fournissant ou en facilitant l'accès au financement, soit en fournissant du matériel et des équipements en nature. De nombreux programmes ont également en commun l'organisation d'opportunités de mise en réseau et la création de plates-formes facilitant l'accès des participants aux réseaux et marchés des entreprises, afin de les aider à s'intégrer dans les chaînes de valeur et les écosystèmes commerciaux locaux.

I.2 Défis communs et facteurs de réussite

L'analyse de l'éventail de types de programmes conçus pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés met en évidence un certain nombre de défis auxquels les organisations chargées de la mise en œuvre sont souvent confrontées, ainsi que des facteurs de succès critiques et des solutions potentielles pouvant aider à les surmonter.

Contraintes de financement

Sans surprise, les contraintes de financement posent d'importantes difficultés pour bon nombre des initiatives examinées dans ce guide. Obtenir un financement suffisant pour les activités du programme est un défi majeur. Cela est également lié à la capacité des programmes d'attirer du personnel qualifié et de leur offrir des perspectives d'emploi stables à moyen ou à long terme. De nombreux programmes reposent sur des fonds publics ou philanthropiques, ce qui oblige souvent les organisations à consacrer des ressources substantielles à l'obtention et au maintien du soutien des donateurs. L'insécurité d'un tel financement présente également un risque pour la durabilité du programme et la réalisation d'impacts à plus long terme. Confrontés à cette insécurité et à la nécessité de devenir plus autonomes, certains programmes envisagent par conséquent un financement et des modèles commerciaux alternatifs.

Partenariats et réseaux

Les partenariats et les réseaux, auprès des organisations des secteurs public et privé, sont jugés essentiels pour la réussite des modèles de financement et de gestion des initiatives, à la fois de par le passé et à l'avenir. De bonnes relations avec les bailleurs de fonds et les sponsors ont souvent été critiques pour le financement du programme. Les banques et autres institutions financières collaborent souvent pour aider les participants au programme à accéder au capital de démarrage et de développement des entreprises. D'autres organisations locales, universités et écoles ont souvent aidé à la mise en œuvre de programmes en fournissant une formation technique et une expertise, ainsi que des services de soutien complémentaires. La construction de ces partenariats et réseaux a été facilitée par l'utilisation d'outils de communication. Une bonne publicité, dans les médias traditionnels ou par le biais de nouvelles plateformes digitales, a renforcé la visibilité et la crédibilité de certains programmes auprès des parties prenantes et a facilité l'appui des partenaires du secteur privé.

De bonnes relations avec les organisations et les parties prenantes locales ont également joué un rôle important dans la lutte contre les obstacles liés aux installations, à la logistique et à la sécurité. Les distances souvent importantes entre les camps de réfugiés, la situation sécuritaire instable, la dispersion géographique des réfugiés et le manque d'espace de travail et d'infrastructures adéquates pour accueillir les participants constituent des obstacles importants à la mise en œuvre du programme. Surtout dans les zones de conflit, ces défis peuvent être difficiles à surmonter. Bien que le financement puisse contribuer à atténuer certaines de ces contraintes, certains programmes s'appuient sur des partenariats et des relations de travail étroites avec les organisations et les autorités locales, qui ont pu donner accès à des installations de formation et à des espaces de travail, et faciliter dans certains cas l'accès aux camps de réfugiés lorsque cela a été difficile.

Recrutement des participants

Là encore, les collaborations avec des organisations locales se sont également révélées cruciales dans de nombreux cas pour le recrutement de participants au programme, ce que de nombreuses initiatives ont cité comme un défi majeur. Les organisations de mise en œuvre ont couramment utilisé des campagnes d'information en ligne et sur les médias sociaux pour sensibiliser leurs bénéficiaires potentiels à leurs programmes. Toutefois, dans d'autres contextes, certains responsables de la mise en œuvre ont jugé nécessaire de participer activement à des événements locaux ou d'établir des points d'information locaux afin de promouvoir leur initiative et de mobiliser les groupes ciblés. Dans ces différents contextes, de nombreuses organisations de mise en œuvre se sont appuyées sur les ONG locales pour atteindre les bénéficiaires potentiels par le biais de leurs réseaux déjà établis.

Il convient de noter que le recrutement, ainsi que l'engagement soutenu, des participants au programme sont souvent frustrés par la pauvreté et la vulnérabilité auxquelles de nombreux bénéficiaires du programme sont confrontés. Beaucoup de réfugiés et de migrants vivent dans des conditions très difficiles ou précaires: ils ont souvent un besoin urgent de revenus, n'ont peut-être pas accès à un logement adéquat, peuvent être absorbés par les tâches liées à l'organisation de leur vie quotidienne, de prendre soin de leur famille et de faire face aux traumatismes, ou être obligés de participer à des cours d'intégration et de répondre aux exigences des autorités des pays d'accueil. Devant ces contraintes urgentes en termes de temps et de ressources émotionnelles, les bénéficiaires peuvent avoir du mal à s'engager ou être réticents à investir dans des activités entrepreneuriales, dont ils ne peuvent tirer profit que sur le long terme. Reconnaisant ces défis, certains programmes ont cherché à trouver des moyens de répondre aux besoins plus vastes des bénéficiaires (par exemple: contraintes de transport et responsabilités en matière de garde d'enfants). Quelques organisations de mise en œuvre ont notamment mis en évidence le besoin de fournir des repas aux participants pendant les activités de formation, le manque de nourriture étant un obstacle majeur à leur engagement. Les partenariats stratégiques avec d'autres acteurs travaillant au niveau local ont également contribué à améliorer le

bien-être et les moyens de subsistance des bénéficiaires. L'octroi d'allocations en espèces ou la garantie de l'accès à des prestations sociales ont joué un rôle crucial dans la satisfaction des besoins essentiels des participants et pour permettre aux ménages d'adopter une stratégie plus significative et plus durable pour subvenir à leurs besoins.

Capacités entrepreneuriales et état d'esprit

Malgré ces contraintes externes, de nombreux programmes ont également été mis à l'épreuve par le manque d'esprit d'entreprise et de capacités entrepreneuriales. Les réfugiés et les migrants peuvent ne pas provenir d'une culture ou d'un contexte familial favorables à l'entrepreneuriat, peuvent être incertains quant à la durée de leur séjour dans un pays donné et peuvent donc ne pas se considérer comme des entrepreneurs. Ils peuvent donc être réticents à investir des revenus dans des activités de création et de développement d'entreprise, en particulier s'ils sont devenus dépendants de l'aide des bailleurs de fonds. Sans esprit d'entreprise, les participants risquent de ne pas être suffisamment motivés pour poursuivre leur engagement dans des activités entrepreneuriales. Certains programmes sélectionnent donc les candidats en fonction de leurs motivations, de leurs capacités et de leur préparation, afin de garantir des taux de participation élevés et des chances de réussite entrepreneuriale.

Même lorsque la motivation est forte, les bénéficiaires peuvent ne pas disposer des connaissances ou des compétences nécessaires pour pouvoir participer avec succès aux programmes et développer des activités rentables. L'absence de maîtrise de la langue de la société d'accueil est peut-être le principal obstacle à la création d'entreprise, mais les participants ne sont souvent pas familiarisés avec la culture, l'environnement commercial et les normes locales. Les participants peuvent également manquer de compétences de base en lecture, écriture et calcul; Une organisation chargée de la mise en œuvre a souligné que les femmes, en particulier, avaient souvent besoin d'une formation supplémentaire dans ces domaines car leur niveau de scolarité était souvent inférieur à celui des hommes.

Les programmes examinés dans ce guide mettent en évidence un éventail de stratégies susceptibles d'aider à surmonter les difficultés liées à l'esprit d'entreprise, aux connaissances et aux compétences des participants. En termes de contenu et d'approche du programme, l'analyse des études de cas souligne l'importance fondamentale de la conception et de la mise en œuvre d'un programme tenant dûment compte des besoins particuliers des différents groupes de bénéficiaires. De nombreuses organisations de mise en œuvre ont procédé à une évaluation des besoins de leur groupe cible avant de concevoir leurs interventions, afin d'adapter leur approche au contexte et à la population locaux. Il n'existe pas de solution unique pour soutenir l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants, et les programmes doivent donc être conçus pour varier en fonction des compétences et des connaissances existantes des bénéficiaires, de la maturité de leur idée commerciale ou du stade de leur développement. Le mentorat et l'encadrement sont considérés comme des moyens efficaces de répondre aux besoins particuliers des participants.

Expertise ou personnel expert du programme

Afin de combler les lacunes des connaissances et des besoins en compétences des participants, ainsi que pour gagner leur confiance, le personnel du programme doit être doté de l'expertise et des compétences nécessaires. Les membres du personnel qui partagent la langue et la culture des participants et qui ont eux-mêmes une expérience directe de la migration peuvent être plus en mesure de communiquer avec les bénéficiaires et d'obtenir leur confiance. Les organisations chargées de la mise en œuvre constatent souvent qu'elles ne disposent pas de l'expertise technique spécifique requise pour assister des types d'entreprises spécifiques ou dispenser une formation sur des sujets particuliers. Les partenariats avec d'autres organisations peuvent fournir des capacités spécifiques; dans d'autres cas, les responsables de la mise en œuvre font appel à des professionnels qui offrent leurs compétences et leur expertise à titre gracieux (par exemple: des formateurs et des mentors pour les participants au programme). Toutefois, comme l'ont noté plusieurs organisations de mise en œuvre, le recours à des volontaires pour les opérations quotidiennes peut présenter des risques relatifs à la qualité de la mise en œuvre du programme.

Soutien intensif

Les études de cas ont également reconnu que les aspirants entrepreneurs réfugiés et migrants ont besoin d'un soutien intensif pour les aider à réussir. Un soutien et un suivi à long terme, souvent fourni par le biais de consultations individuelles et d'un mentorat, est donc souvent essentiel pour fournir une assistance adaptée aux besoins des participants lorsqu'ils rencontrent des obstacles spécifiques liés à la création et au développement de leur entreprise. Certains programmes participent également plus directement à la croissance à long terme des entreprises qu'ils soutiennent en plaçant des commandes pour les produits fabriqués par les participants au programme, en facilitant les

processus de contrôle qualité et en gérant la commercialisation, la vente, l'exportation et la distribution de ces produits.

Opportunités d'affaires ciblées

Les études de cas ont montré que les programmes retenus sont adaptés non seulement aux compétences et aux connaissances des bénéficiaires, mais également aux opportunités commerciales spécifiques disponibles dans l'économie locale. Dans certains cas, il était difficile d'identifier des produits ou des services présentant une demande suffisante du marché pour soutenir une entreprise. Pour résoudre ce problème, les organisations chargées de la mise en œuvre se sont inspirées des informations fournies par les entreprises locales ou les agences pour l'emploi gouvernementales et ont souvent mené une analyse complète du marché afin d'identifier les types de produits et services que les entrepreneurs réfugiés et migrants pouvaient fournir sans saturer les marchés locaux. Il a également été souligné qu'il était important de comprendre les spécificités de la demande du marché: dans certains cas, les organisations chargées de la mise en œuvre ont donné la priorité à la production de produits de haute qualité dont la conception conviendrait aux marchés internationaux; dans d'autres cas, les programmes ont cherché à répondre aux besoins locaux. Lorsque les biens et services sont destinés aux consommateurs locaux dans les communautés de réfugiés, il peut être important de stimuler la demande locale et la croissance des entreprises en fournissant une aide financière inconditionnelle au lieu d'une assistance en nature aux réfugiés, afin de stimuler la circulation de l'argent dans l'économie locale.

Surmonter les défis juridiques et réglementaires

Un autre facteur contextuel très important à prendre en compte est l'environnement juridique et réglementaire local. Le statut juridique pose des problèmes à de nombreux réfugiés et migrants et entrave leur intégration socio-économique. L'absence de visa, de statut de réfugié et/ou de résidence ou de permis de travail peut interdire aux réfugiés et aux migrants de se lancer dans des activités entrepreneuriales car l'incertitude concernant leur statut et leurs droits juridiques peut les empêcher de planifier et d'investir dans une entreprise et d'accéder au capital de démarrage nécessaire. En outre, il est souvent difficile pour les réfugiés et les migrants de faire reconnaître officiellement dans le pays d'accueil leurs expériences scolaires et professionnelles acquises dans le pays d'origine. Lorsqu'il existe des processus de reconnaissance formelle des qualifications, ceux-ci peuvent prendre trop de temps. La mise en œuvre réussie de certains programmes a donc été facilitée par le contexte libéral de protection des réfugiés du pays hôte (par exemple: en Ouganda, les réfugiés jouissent de la liberté de circulation, du droit de travailler et de créer des entreprises, ainsi que de l'accès aux services sociaux et à l'allocation de terres la production agricole). Lorsque des cadres juridiques et réglementaires favorables n'existent pas ou ne fonctionnent pas bien dans la pratique, il peut s'avérer particulièrement important de faire participer le gouvernement central à la mise au point de cadres juridiques et institutionnels plus cohérents. Les organisations qui entretiennent de bonnes relations avec les autorités locales et centrales sont également en mesure de tirer parti de ces contacts pour faciliter l'obtention de visas et de permis de séjour pour les participants au programme.

Suivi et évaluation

Des processus efficaces de suivi et d'évaluation sont essentiels à l'efficacité, à la durabilité et à la réplique potentielles du programme. Les organisations chargées de la mise en œuvre ont souligné la nécessité de mettre au point des mécanismes de retour d'information efficaces permettant aux responsables de la mise en œuvre de comprendre les besoins des bénéficiaires et d'y répondre. Afin de prendre les mesures appropriées et d'améliorer les processus et les résultats des programmes, les programmes performants s'appuient également sur des cadres de suivi rigoureux, des techniques de gestion adaptative et des possibilités régulières de rencontres entre équipes de mise en œuvre pour examiner les défis, les difficultés et les meilleures pratiques.

Les programmes établissent une série d'indicateurs pour mesurer les progrès et l'impact, conformément à leurs objectifs. Les indicateurs de résultat permettent de mesurer le nombre d'ateliers et de sessions de formation organisés, les taux de participation, le nombre de plans d'affaires créés et/ou approuvés, le nombre d'entreprises démarrées, les comptes bancaires ouverts et les prêts déboursés. En termes de résultats, les programmes sont souvent axés sur les taux d'emploi, les taux de survie des entreprises, les ventes et les bénéfices des entreprises, les remboursements de prêts, ainsi que sur le développement des compétences, le revenu et le bien-être déclarés. Jusqu'à présent, il existe peu de données sur les impacts à long terme tels que le développement économique local, la cohésion sociale et la réduction de la stigmatisation.

Mise à l'échelle et réplification

De nombreuses organisations mettant en œuvre les interventions des études de cas participent activement à la réplification réelle ou potentielle de leurs approches, soit en renforçant leurs propres programmes, soit en facilitant la réplification par d'autres organisations. Par exemple, plusieurs organisations de mise en œuvre ont élaboré des guides de mise en œuvre pour faciliter la reproduction de leurs programmes. Lors de l'examen de la possibilité de réplification, de nombreux programmes insistent sur le fait qu'une grande attention doit être accordée aux facteurs contextuels locaux déjà mis en évidence (tels que l'environnement réglementaire et juridique, les exigences logistiques, les caractéristiques et les compétences du groupe cible et la demande potentielle du marché en matière de biens et services spécifiques), ainsi qu'aux capacités des organisations chargées de la mise en œuvre (par exemple: leur capacité à recruter et à communiquer efficacement avec les participants, à dispenser une formation et une assistance techniques de haute qualité et à adapter le contenu du programme aux besoins spécifiques des différents participants et à offrir un soutien et un suivi à plus long terme). De nombreuses organisations ont également souligné qu'il était essentiel de garantir l'adhésion de toutes les parties prenantes locales pour assurer la durabilité du programme.

2. CONCLUSIONS

Les objectifs et les options proposés dans le guide visent à fournir aux décideurs et aux praticiens des informations claires et pratiques sur la manière de promouvoir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Les exemples montrent comment relever les défis de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés pour tirer parti des avantages de l'intégration et de l'inclusion, renforçant ainsi le lien développement-humanitaire.

Les **décideurs** aux niveaux local, national et supranational peuvent utiliser les options politiques de ce guide pour développer une approche cohérente et globale de la promotion de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés en tant que partie intégrante de communautés d'entrepreneurs locales fortes et résilientes. Les décideurs ont un rôle de premier plan à jouer dans l'uniformisation des règles du jeu pour les entrepreneurs migrants et réfugiés en atténuant les obstacles réglementaires qui entravent ou empêchent l'activité entrepreneuriale. Ils peuvent également explorer des initiatives multipartites axées sur l'éducation entrepreneuriale, l'innovation et l'échange de technologies, l'accès au financement et la mise en réseau qui renforcent les piliers d'un écosystème entrepreneurial inclusif.

Les **praticiens** peuvent utiliser les informations contenues dans le guide, en particulier celles de la section 10 et de l'annexe, pour améliorer leurs programmes en tirant parti d'autres initiatives. Ils peuvent également utiliser la discussion sur les avantages de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés dans les pays d'accueil (section 2) pour soutenir leur travail de plaidoyer lorsqu'ils présentent les arguments commerciaux en faveur de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.

Les **organisations internationales** impliquées dans l'élaboration du guide (CNUCED, OIM et HCR) utiliseront ces informations pour structurer leur travail d'assistance technique dans le monde entier, en mettant l'accent sur la promotion de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Le guide soutiendra également le travail collaboratif continu entre les trois organisations.

Promouvoir l'esprit d'entreprise chez les migrants et les réfugiés nécessite une **approche globale impliquant l'ensemble de la société**. Le développement d'entrepreneurs migrants et réfugiés et la création d'écosystèmes d'entrepreneurs inclusifs exigent la participation d'un large éventail de parties prenantes intersectorielles. Dans les contextes où des systèmes de soutien à l'entrepreneuriat sont déjà en place, il est important de ne pas créer de systèmes parallèles. La CNUCED, l'OIM et le HCR entendent par conséquent jouer un rôle de facilitateur et de défenseur de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés, en habilitant et en réunissant les parties prenantes concernées.

Les futurs travaux d'assistance technique de la CNUCED, de l'OIM et du HCR axés sur la promotion de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés seront donc probablement axés sur la mise en place d'initiatives multipartites avec les partenaires suivants:

- Les **organisations du secteur privé**, notamment les entreprises, les chambres de commerce et les pépinières d'entrepreneurs, peuvent aider à proposer des programmes de formation et de mentorat et à renforcer les liens avec les marchés locaux et les chaînes d'approvisionnement au niveau mondial.
- Les **fournisseurs de services financiers** tels que les institutions de microfinance, les banques, les agences de développement spécialisées et les investisseurs à impact peuvent faciliter l'accès au financement pour les entrepreneurs migrants et réfugiés.
- Les **acteurs du développement** peuvent aider à réduire le fossé entre l'aide humanitaire et le développement en réponse aux besoins variés des migrants et des réfugiés. En outre, les acteurs du développement ont un rôle vital à jouer dans la stimulation de la croissance économique locale dans les pays d'accueil et sont donc des collaborateurs essentiels pour faciliter l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.
- Les **ONG** spécialisées dans les domaines de création de moyens de subsistance et/ou de l'entrepreneuriat sont souvent bien placées pour mettre en œuvre des initiatives d'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés basées sur le marché, ou pour les inclure dans les services existants.
- Les **Ministères** (tels que les Ministères du Travail, de la Migration, du Développement Social) ont un rôle important à jouer pour inclure les entrepreneurs migrants et réfugiés dans les systèmes et les politiques nationaux afin de réduire les obstacles et d'avoir un impact positif sur les économies d'accueil. Les gouvernements peuvent promouvoir des politiques inclusives en matière d'éducation, de lutte contre la discrimination, d'accès aux marchés et aux moyens de production, ainsi que de soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat, autant de moyens permettant de réduire les obstacles rencontrés par les entrepreneurs migrants et réfugiés.

- Les **agences des Nations Unies** qui ont des liens avec des programmes de subsistance et/ou d'entrepreneuriat (tels que le PAM, la FAO, l'OIT, le CCI et le PNUD, dont les mandats respectifs sont de renforcer la résilience, de promouvoir le travail décent et de réduire durablement la pauvreté) peuvent aider à mobiliser des ressources et à unifier les approches vers la promotion de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.
- Les **universités et les instituts de recherche** peuvent entreprendre des recherches mettant en évidence les impacts potentiels et positifs de l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés sur l'économie locale, la création d'emplois, les revenus du gouvernement et l'innovation.

Dans certains cas, lorsque cela est nécessaire, la CNUCED, l'OIM et le HCR peuvent jouer un rôle de mise en œuvre pour combler un vide dans l'écosystème de l'entrepreneuriat. La mise en œuvre peut être nécessaire dans des contextes où la présence d'acteurs spécialisés dans le développement ou dans l'entrepreneuriat est limitée ou inexistante, ou dans lesquels l'engagement d'autres parties prenantes n'est pas possible ou reste insuffisant pour répondre aux besoins des entrepreneurs migrants et réfugiés. Dans ce cas, la mise en œuvre peut inciter d'autres acteurs à s'impliquer et peut démontrer des modèles de meilleures pratiques pour collaborer conjointement et passer le relais à d'autres acteurs à plus long terme.

RÉFÉRENCES

- Aldrich, H. E., et Waldinger, R. 1990. Ethnicité et entrepreneuriat. *Revue annuelle de sociologie*, 16: 111-135.
- Angenendt, S., Kipp, D. K., et Meier, A. 2017. Migration mixte: défis et options pour le projet en cours relatif à la politique d'asile et de migration allemande et européenne. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Barrett, G., Jones, T., McEvoy, D. et McGoldrick, C. 2002. L'encrage économique de l'entreprise de migrants en Grande-Bretagne. *Revue internationale de recherche et comportement entrepreneuriaux*, 8 (1/2): 11-31.
- Basu, A. 1998. Une exploration de l'activité entrepreneuriale parmi les petites entreprises asiatiques en Grande-Bretagne. *Small Business Economics*, 10 (4): 313-326.
- Baycan-Levent, T., & Nijkamp, P. 2009. Caractéristiques de l'entrepreneuriat des migrants en Europe. *Entrepreneuriat & Développement Régional*, 21 (4): 375-397.
- Breschi, S., F. Lissoni et G. Tarasconi 2014. Inventor data pour la recherche sur la migration et l'innovation: une enquête et un projet pilote. Document de Travail de Recherche Economique n° 17, Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle.
- Centre pour les Entrepreneurs. 2014. *Entrepreneurs migrants: créer nos entreprises, créer des emplois*. Londres: Centre pour les Entrepreneurs et DueDil.
- Centre pour les Entrepreneurs. 2018. *Tout recommence: comment l'entrepreneuriat transforme la vie des réfugiés réinstallés*. Londres: Centre pour les Entrepreneurs.
- CGAP. 2016., *Etat des programmes de fin d'études*. Washington DC.
- Collins, J., Watson, K. et Krivokapic-Skoko, B. 2017. *Des bateaux aux entreprises: le parcours remarquable des entrepreneurs réfugiés de Hazara à Adélaïde: rapport complet*. Sydney: Centre pour les Entreprises et l'Innovation Sociale, UTS Business School.
- Constant, A. & Zimmermann, K. F. 2006. La création d'entrepreneurs en Allemagne: les locaux et les migrants sont-ils semblables? *Small Business Economics*, 26 (3): 279-300.
- Crush, J., C. Skinner et Chikanda, A. 2015. *Entrepreneuriat informel de migrants et croissance inclusive en Afrique du Sud, au Zimbabwe et au Mozambique*. Série n° 68 sur les politiques migratoires, Projet de Développement de Villes Informelles, Programme de Migration pour l'Afrique Australe, Centre de Recherche sur les Migrations Internationales.
- Desiderio, M. V. 2014. *Politiques visant à Soutenir l'Entrepreneuriat des Migrants*. Washington, DC: Institut des Politique Migratoires.
- Engelen, E. 2001. "Briser" et "éclater": une approche Weberienne des opportunités entrepreneuriales. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27 (2): 203-223.
- Commission Européenne. 2016. *Conférence de l'UE sur l'Entrepreneuriat des Migrants (Document de cadrage)*.
- Union Européenne. 2016. *Évaluation et Analyse des Bonnes Pratiques en matière de Promotion et de Soutien à l'Entrepreneuriat des Migrants: Manuel*. Bruxelles: Commission Européenne.
- Evans, M. D. R. 1989. Effets de l'entrepreneuriat du marché ethnique et du bassin de la main-d'œuvre isolée. *American Sociological Review*, 54 (6): 950-962.

- Ferracioli, L. 2014. L'appel et le danger d'une nouvelle convention sur les réfugiés. *Théorie et pratique sociales*, 40(1): 123-144.
- Fong, R., Busch, N. B., Armour, M., Heffron, L. C. et Chanmugam, A. 2007. Voies vers l'autosuffisance: Entreprendre avec succès pour les réfugiés. *Journal de la Diversité Ethnique et Culturelle dans le Travail Social*, 16 (1-2): 127-159.
- GIZ. 2014. La Migration en tant que Moteur du Développement du Secteur Privé: Directives de Pratique. Bonn et Eschborn: Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH et Centre pour la Migration Internationale et le Développement (CIM).
- Commission Mondiale sur les Migrations Internationales. 2005. Les migrations dans un monde interconnecté: de nouvelles pistes d'action. Genève: Commission Mondiale sur les Migrations Internationales.
- Gold, S. J. 1988. Réfugiés et petites entreprises: le cas des Juifs Soviétiques et Vietnamiens. *Études Ethniques et Raciales*, 11 (4): 411-438.
- Gold, S. J. 1992. Le potentiel d'emploi de l'entrepreneuriat des réfugiés: Juifs Soviétiques et Vietnamiens en Californie. *Examen des Politiques*, 11 (2): 176-186.
- Gray, M. A., Rodriguez, N. M. et Conrad, A. 2004. Développement de petites entreprises de migrants et de réfugiés dans l'Iowa. Cedar Falls: Université du Nord de l'Iowa.
- Guzy, M. 2006. Encourager l'entrepreneuriat des migrants: manuel sur le microcrédit et le soutien aux entreprises. Paris: Réseau Européen de Microfinance.
- Halpern, P. 2008. Autosuffisance économique des réfugiés: étude exploratoire des approches utilisées dans les programmes du Bureau de Réinstallation des Réfugiés. Washington, DC: Département de la Santé et des Services Sociaux des États-Unis.
- Harild, N. 2016. Les déplacements forcés: un problème de développement comportant des éléments humanitaires. *Revue de la Migration Forcée*, 52: 4-7.
- Hauff, E. et Vaglum, P. 1993. Intégration des réfugiés vietnamiens sur le marché du travail norvégien: l'impact des traumatismes de la guerre. *Revue internationale de la Migration*, 27 (2): 388-405.
- Hunt, J. et Gauthier-Loiselle, M. 2010. Dans quelle mesure l'immigration stimule-t-elle l'innovation? *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2 (2): 31-56.
- FIDA. 2013. Rapport Annuel 2013. Rome.
- OIT. 2016. Principes directeurs régissant l'accès des réfugiés et autres personnes déplacées forcées au marché du travail. Genève.
- Institut des Diecteurs. 2016. Entrepreneuriat des migrants au Royaume-Uni: célébrer les avantages pour la Grande-Bretagne. Rapport Politique IoD, www.iood.com.
- Corporation Financière Internationale. 2018. Karkuma en tant que marché. Washington, DC: Corporation Financière Internationale.
- OIM. 2010. Rapport sur les Migrations dans le Monde 2010. L'Avenir des Migrations: Renforcer les Capacités pour le Changement. Genève.
- OIM. 2011. Glossaire sur la Migration. Loi sur les Migrations Internationales n° 25. Genève.
- OIM. 2015a. Favoriser la Mobilité de la Main-d'œuvre et le Développement Humain. Genève.

- OIM. 2015b. Initiatives Migratoires 2016: Gouvernance des Migrations et Développement Durable. Genève.
- OIM. 2018a. Retour volontaire assisté et réintégration. Genève.
- OIM. 2018b. Rapport sur les Migrations dans le Monde 2018. Genève.
- OIM. À venir. Migration et Agenda 2030. Genève.
- Irwin, D. & Scott, J. M. 2010. Obstacles rencontrés par les PME dans la recherche de financement bancaire. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 16 (3): 245-259.
- Johnson, P. J. 2000. Différences ethniques dans le travail indépendant parmi les réfugiés d'Asie du Sud-Est au Canada. *Journal of Small Business Management*, 38 (4): 78-86.
- Jones, T., Ram, M. et Villares-Varela, M. 2018. Diversité, développement économique et nouveaux entrepreneurs migrants. *Études urbaines*: 1-17.
- Jones, T., Ram, M., Edwards, P., Kiselinchev, A. et Muchenje, L. 2014. Enclavage mixte et nouvelle entreprise de migrants au Royaume-Uni. *Entrepreneuriat et Développement Régional*, 26 (5/6): 500-520.
- Jones, T., Ram, M., Li, Y., Edwards, P., et Villares, M. 2015. Grande-Bretagne: une grande diversité et de nouvelles entreprises de migrants. *Série de documents de travail IRIS*, n ° 8/2015, Université de Birmingham.
- Kerr, W. R., et Brownell, A. 2013. Homestrings, Inc.: financement basé sur la diaspora et financement participatif du développement. *Harvard Business School* 814-031.
- Kloosterman, R. C. 2003. Créer des opportunités. Politiques visant à augmenter les offres pour les entrepreneurs migrants aux Pays-Bas. *Entrepreneuriat et Développement Régional*, 15 (2): 167-181.
- Kloosterman, R. C. 2010. Faire correspondre les opportunités aux ressources: un cadre d'analyse de l'entrepreneuriat (migrant) dans une perspective mixte intégrée. *Entrepreneuriat et Développement Régional*, 22 (1): 25-45.
- Kloosterman, R., J. van der Leun et J. Rath, 1998. De l'autre côté de la frontière: débouchés économiques des migrants, capital social et entreprises informelles. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 24 (2): 249-268.
- Kloosterman, R., J. van der Leun et J. Rath. 1999. Enclavage mixte: activités économiques (in)formelles et entreprises de migrants aux Pays-Bas. *Journal International de la Recherche Urbaine et Régionale*, 23 (2): 252-266.
- Koltai, S. R. 2016. Les réfugiés ont besoin d'emplois. L'entrepreneuriat peut aider. *Articles Numériques de la Harvard Business Review*: 2-5.
- Lee, N. 2015. Migrants et Diversité ethnique, villes et innovation: effets d'entreprise ou effets de ville? *Journal de la Géographie Economique*, 15: 769-796.
- Legrain, P. 2016. Le Travail des Réfugiés: un Investissement Humanitaire Générant des Dividendes Economiques. Partenariat 'TENT' pour les Réfugiés et Réseau Ouvert de l'Economie Politique (OPEN), www.opennetwork.net/refugeeswork.
- Light, I. 1979. Minorités défavorisées exerçant une activité indépendante. *Journal International de Sociologie Comparée*, 20 (1): 31-45.
- Lodigiani, E. 2009. Les externalités de la diaspora en tant que pierre angulaire de la nouvelle littérature relative à la fuite des cerveaux. *Centre Studi Luca D'Agliano, Documents de Travail sur les Etudes de Développement*.
- Lyon, F., Sepulveda, L. et Syrett, S. 2007. Réfugiés entrepreneurs: contributions et défis dans les zones urbaines défavorisées. *Economie Locale*, 22 (4): 362-375.

- Marchand, K., & Siegel, M. 2014. Rapport sur la Migration dans le Monde 2015: l'Entrepreneuriat des Migrants dans les Villes. Genève: Organisation Internationale pour les Migrations (OIM).
- Masurel, E., & Nijkamp, P. 2004. Différences entre les nouvelles entreprises ethniques de la première génération et de la deuxième génération: implications pour une nouvelle politique de soutien. Environnement et Planification C: Gouvernement et Politique, 22 (5): 721-737.
- Mata, F., & Pendakur, R. 1999. Migration, intégration dans la population active et recherche du travail indépendant. Revue des Migrations Internationales, 33 (2): 378-402.
- McKenzie, D. & Woodruff, C. 2013. Qu'Apprenons-Nous des Evaluations de la Formation Professionnelle et de l'Entrepreneuriat dans les Pays en Développement? Observateur de Recherche de la Banque Mondiale.
- Nathan, M., et Lee, N. 2013. Diversité culturelle, innovation et entrepreneuriat: données probantes au niveau de l'entreprise - Londres. Géographie Economique, 89 (4): 367-394.
- Naudé, W., Siegel, M. et K. Marchand. Migration, entrepreneuriat et développement: un examen critique. Documents de Travail de l'UNU-MERIT.
- Newland, K. et Tanaka, H., 2010. Mobiliser l'Entrepreneuriat au niveau de la Diaspora pour le Développement. Washington, DC: Institut des Politiques Migratoires.
- Nutz, N. 2017. Guide des Interventions axées sur le Marché visant la Subsistance des Réfugiés. Genève: Organisation Internationale du Travail.
- Nyamazana, M., G. Koyi, P. Funjika et E. Chibwili, 2017. Économies des Réfugiés en Zambie: moyens de subsistance et défis. Genève: HCR.
- OCDE. 2010. Ouvert aux Entreprises: l'Entrepreneuriat des Migrants dans les Pays de l'OCDE. Paris: Publications OCDE.
- OCDE et UE. 2014. Synthèse sur l'Accès au Financement pour la Création d'Entreprise et un Entrepreneuriat Inclusif: Activités Entrepreneuriales en Europe. Luxembourg: Office des Publications de l'Union Européenne.
- OCDE. 2018a. Travailler Ensemble pour l'Intégration Locale des Migrants et des Réfugiés à Altena. Paris: Publications OCDE. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264299320-fr>.
- OCDE. 2018b. Travailler Ensemble pour l'Intégration Locale des Migrants et des Réfugiés. Paris: Publications OCDE. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/9789264085350-fr>.
- OCDE et HCR. À venir. Évaluation participative de l'intégration des réfugiés à Sarcelles. Paris: Publications OCDE.
- Omata, N. 2012. Les moyens de subsistance des réfugiés et le secteur privé: étude de cas ougandaise. Documents de travail Séries n °86, Oxford, Royaume-Uni: Centre d'Études sur les Réfugiés, Université d'Oxford.
- Ozgen, C., Nijkamp, P. et Poot, J. 2011. Migration et innovation dans les régions européennes. Documents de Discussion IZA 5676, Institut pour l'Étude du Travail (IZA).
- Paul, A. M. 2011. Migration internationale par étapes: un modèle de migration en plusieurs étapes pour les migrants aspirant. Journal Américain de Sociologie, 116 (6): 1842-1886.
- Piperopoulos, P. 2010. Entreprises de minorités ethniques et entrepreneuriat de migrants en Grèce. Journal du Développement des Petites Entreprises et des Entreprises, 17 (1): 139-158.

- Rajjman, R., & Tienda, M. 2000. Migration et propriété d'entreprise: une perspective ethnique comparée. *Revue des Migrations internationales*, 34 (3): 682-706.
- Rath, J., & Eurofound. 2011. Promouvoir l'entrepreneuriat ethnique dans les villes européennes. Luxembourg: Office des Publications de l'Union Européenne.
- Rath, J., & Swagermann, A. 2015. Promouvoir l'entrepreneuriat ethnique dans les villes européennes: parfois ambitieux, souvent absent, abordant rarement les caractéristiques structurelles. *Migrations Internationales*, 54 (1): 152-166.
- Rusinovic, K. 2008. Passer d'un marché à l'autre? Entrepreneurs migrants sur différents marchés. *Journal International du Comportement Entrepreneurial et de Recherche*, 14 (6): 440-454.
- Sarasvathy, S., K. Kumar, York, J. G., et Bhagavatula, S. 2014. Une approche efficace de l'entrepreneuriat international: chevauchements, défis et possibilités incitatives. *Théorie et Pratique de l'Entrepreneuriat*, 38 (1): 71-93.
- Saxenian, A. 2006. *Les Nouveaux Argonautes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sepulveda, L., S. Syrett et F. Lyon, 2011. Super diversité de la population et nouvelle entreprise de migrants: le cas de Londres. *Entrepreneuriat & Développement Régional*, 23 (7/8): 469-497.
- Shinnar, R. S., & Young, C. A. 2008. Entrepreneurs migrants hispaniques de la région métropolitaine de Las Vegas: motivations pour le travail indépendant et à ses résultats. *Journal de Management des petites Entreprises*, 46 (2): 242-262.
- Soydas, Y. et Aleti, T. 2015. Entrepreneurs migrants et entrepreneurs turcs de deuxième génération à Melbourne.
- Australie: étude qualitative relative aux motivations entrepreneuriales. *Journal International du Comportement Entrepreneurial et de Recherche*, 21 (2): 154-174.
- Terrazas, A. 2010. Investissement de la Diaspora dans les Marchés de Capitaux des Pays en Développement et Emergents: Caractéristiques et Perspectives. Washington, DC: Institut des Politiques Migratoires.
- The Springfield Centre. 2015. *Le Guide Opérationnel pour Faire Fonctionner les Marchés en Faveur des Pauvres (MP4)*, 2ème édition. Préparé pour l'Agence Suisse du Développement et de la Coopération (DDC) et le Département du Développement International du Royaume-Uni (DFID) www.beamexchange.org.
- Tolciu, A. 2011. Les entrepreneurs migrants et le capital social: une perspective révisée. *Journal International du Comportement Entrepreneurial et de Recherche*, 17 (4): 409-427.
- Triodos Facet. 2008. Diversité Entrepreneuriale dans une Europe Unifiée: Entrepreneuriat des Minorités Ethniques / Entrepreneuriat des Migrants. Rapport Final. Bruxelles: Commission Européenne.
- HCR. 2016. "Réfugiés" et "Migrants", Foire Aux Questions (FAQ). Genève.
- HCR. 2017. Tendances Mondiales: Déplacements Forcés en 2016. Genève.
- HCR. 2018. Pacte Mondial sur les Réfugiés. Genève.
- Nations Unies. 2016. Déclaration de New York pour les Réfugiés et les Migrants. New York.
- Nations Unies. 2017. Rapport sur les Migrations Internationales 2017. New York.
- Nations Unies. 2018. Pacte Mondial pour une Migration Sûre, Ordonnée et Régulière (Rapport Préliminaire), https://refugeesmigrants.un.org/sites/default/files/180205_gcm_zero_draft_final.pdf

- CNUCED. 2012. Cadre Stratégique pour l'Entrepreneuriat et Directives de Mise en œuvre. Genève.
- CNUCED. 2013. Guide Politique sur l'Entrepreneuriat des Jeunes. Genève.
- Valtonen, K. 1999. La participation sociétale des réfugiés vietnamiens: études de cas en Finlande et au Canada. *Journal des Etudes Ethniques et Migratoires*, 25 (3): 469-491.
- Wauters, B., & Lambrecht, J. 2006. L'entrepreneuriat des réfugiés en Belgique: potentiel et pratique. *Journal de l'Entrepreneuriat et du Management International*, 2 (4): 509-525.
- Wauters, B., & Lambrecht, J. 2008. Obstacles à l'entrepreneuriat des réfugiés en Belgique: vers un modèle explicatif. *Journal des Etudes Ethniques et Migratoires*, 34 (6): 895-915.
- Williams, L. 2006. Réseaux sociaux de réfugiés au Royaume-Uni: tradition, tactiques et nouveaux espaces communautaires. *Journal des Etudes Ethniques et Migratoires*, 32 (5): 865-879.
- Zhou, M. 2004. Revisiter l'entrepreneuriat ethnique: convergences, controverses et avancées conceptuelles. *Revue des Migrations Internationales*, 38 (3): 1040-1074.

NOTES

¹ OIM, 2015a.

² Discours liminaire, l'Institut de développement d'Outre-mer (ODI), Mme Louise Arbour, Représentante Spéciale du Secrétaire Général des Nations Unies pour les Migrations Internationales, Londres, 21 novembre 2017.

³ Données consultées le 1er août 2018 à l'adresse http://www.goc.gov.tr/icerik6/temporary-protection_915_1024_4748_.icerik.

⁴ HCR, Jordanie, fiche d'information, février 2018, https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/FactSheetJordanFebruary2018-FINAL_0.pdf.

⁵ OIM, 2018b; HCR, 2016.

⁶ OCDE, 2010.

⁷ Centre des Entrepreneurs, 2014; Jones et al., 2014; Nutz, 2017.

⁸ Nations Unies, 2018.

⁹ Voir <https://www.iom.int/who-is-a-migrant>.

¹⁰ HCR, 2016.

¹¹ OIM, 2011.

¹² Principes Directeurs sur les Déplacements Internes, OCHA/ONU, 1998.

¹³ OIM, 2011.

¹⁴ CNUCED, 2012.

¹⁵ Voir encadré 3.2d.

¹⁶ Nathan et Lee, 2013; Lee, 2015; Ozgen et al., 2011; Hunt & Gauthier Loiselle, 2010; Breschi et al., 2014.

¹⁷ Naudé et al., 2015; Centre des Entrepreneurs, 2014; OCDE, 2010; Shinnar & Young, 2008; Constant & Zimmermann, 2006; Tolciu, 2011; Wauters & Lambrecht, 2006; Light, 1979; Basu, 1998; Guzy, 2006; Or, 1992; Centre des Entrepreneurs, 2018; Marchand & Siegel, 2014; Commission Européenne, 2016; Fong et al., 2007; Legrain, 2016; Rath & Swagermann, 2015.

¹⁸ OCDE, 2010.

¹⁹ Centre des Entrepreneurs, 2014.

²⁰ Desiderio, 2014; Centre des Entrepreneurs, 2018.

²¹ Desiderio, 2014; OCDE, 2010; Marchand & Siegel, 2014.

²² Desiderio, 2014; Rath et Swagermann, 2015; Centre des Entrepreneurs, 2018; Marchand & Siegel, 2014; Rath & Eurofound, 2011; Jones et al., 2018.

²³ Jones & Villares-Varela, 2018; Centre des Entrepreneurs, 2018; Rath & Eurofound, 2011.

²⁴ Corporation Financière Internationale, 2018.

²⁵ Omata, 2012.

²⁶ Nyamazana et al., 2017.

²⁷ Saxenian, 2006; GIZ, 2014.

²⁸ OIM, 2018b.

²⁹ Centre des Entrepreneurs, 2018; Commission européenne, 2016; OCDE, 2010; Guzy, 2006; Tolciu, 2011; Piperopoulos, 2010; Jones et al., 2014; Sepulveda et al., 2011; Wauters & Lambrecht, 2008.

³⁰ Baycan-Levent et Nijkamp, 2009; Soydas & Aleti, 2015; Masurel & Nijkamp, 2004; Shinnar & Young, 2008; Wauters & Lambrecht, 2006; Fong et al., 2007; OCDE, 2010; Guzy, 2006.

³¹ Baycan-Levent et Nijkamp, 2009; Soydas & Aleti, 2015; Masurel & Nijkamp, 2004; Shinnar & Young, 2008; Wauters & Lambrecht, 2006; Fong et al., 2007; Wauters & Lambrecht, 2008; Jones et al., 2014.

³² Voir aussi Résolutions Progressives des Situations de Déplacement de l'OIM à l'adresse https://www.iom.int/sites/default/files/our_work/DOE/human_emergencies/PRDS/PRDS-Framework-Flyer.pdf.

³³ OCDE, 2010.

³⁴ Fong et al., 2007; Lyon et al., 2007; Gray et al., 2004; Institut des Directeurs, 2016.

³⁵ Nutz, 2017.

³⁶ Gold, 1988; Wauters & Lambrecht, 2006; Wauters & Lambrecht, 2008; Guzy, 2006.

³⁷ Fong et al., 2007; Lyon et al., 2007; Gray et al., 2004; Institut des Directeurs, 2016; Wauters & Lambrecht, 2008; Halpern, 2008; Commission Européenne, 2016; Guzy, 2006.

³⁸ McKenzie & Woodruff, 2013.

³⁹ Fong et al., 2007; Gray et al., 2004; Halpern, 2008; Jones et al., 2014; Johnson, 2000; Lyon et al., 2007; OCDE, 2010.

⁴⁰ Jones et al., 2014; Lyon et al., 2007; Fong et al., 2007; Gold, 1992; Nutz, 2017.

⁴¹ OCDE, 2018a; OCDE 2018b; OCDE et HCR, à paraître.

⁴² Voir <https://www.amsterdam.nl/ondernemen/zzp/eigenwerk/>

⁴³ OIM, à paraître.

⁴⁴ Voir www.ilo.org.

⁴⁵ Voir <https://refugeesmigrants.un.org/migration-compact>.

⁴⁶ Disponible à l'adresse <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2016/10/newurbanagenda/>

⁴⁷ Disponible à l'adresse <http://www.oecd.org/dev/migration-development/knomad-dashboard.htm>.

⁴⁸ Disponible à l'adresse <https://publications.iom.int/books/white-paper-mainstreaming-migration-local-developmentplanning-and-beyond>.

⁴⁹ Disponible à l'adresse <http://www.migration4development.org/fr/resources/library/guidelines-mainstreamingmigration-local-development-planning>.

⁵⁰ Centre des Entrepreneurs, 2018; Guzy, 2006.

⁵¹ Institut des Directeurs, 2016.

⁵² Rath et Eurofound, 2011.

⁵³ Crush et al., 2015; Desiderio, 2014; Guzy, 2006; Nutz, 2017; Wauters & Lambrecht, 2006; Wauters & Lambrecht, 2008.

- ⁵⁴ Union Européenne, 2016.
- ⁵⁵ Union européenne, 2016; Guzy, 2006.
- ⁵⁶ Voir aussi le Document Final du Sommet Mondial sur l'Action Humanitaire, La Grande Négociation - Un Engagement Commun pour Améliorer les Services aux Personnes Nécessiteuses. Disponible à l'adresse <https://consultations.worldhumanitariansummit.org>
- ⁵⁷ Commission Européenne, 2016.
- ⁵⁸ Desiderio, 2014.
- ⁵⁹ Union Européenne, 2016.
- ⁶⁰ Gold, 1992; Jones et al., 2014; Sepulveda et al., 2011; Lyon et al., 2007; Wauters & Lambrecht, 2006; Wauters & Lambrecht, 2008.
- ⁶¹ OCDE et UE, 2014.
- ⁶² Centre des Entrepreneurs, 2018.
- ⁶³ Terrazas, 2010.
- ⁶⁴ Kerr & Brownell, 2013.
- ⁶⁵ Les références au Kosovo doivent être comprises comme relevant de la résolution 1244 (1999) du Conseil de Sécurité des Nations Unies.
- ⁶⁶ Fong et al., 2007; Sepulveda et al., 2011; Lyon et al., 2007; Wauters & Lambrecht, 2008.
- ⁶⁷ Irwin et Scott, 2010.
- ⁶⁸ Commission Européenne, 2016; Rath & Eurofound, 2011.
- ⁶⁹ Voir note n° 65.
- ⁷⁰ Ibid.
- ⁷¹ Gold, 1992.
- ⁷² Union Européenne, 2016; Institut des Directeurs, 2016; Marchand & Siegel, 2014; Rath & Eurofound, 2011.
- ⁷³ Union Européenne, 2016; Triodos Facet, 2008.
- ⁷⁴ Lyon et al., 2007; Williams, 2006.
- ⁷⁵ Fong et al., 2007; Lyon et al., 2007; Jones et al., 2014.
- ⁷⁶ Voir note n° 65.
- ⁷⁷ Ibid.

ANNEXE: ÉTUDES DE CAS

ANNEXE: ÉTUDES DE CAS

Afrique

1. Design for Peace, Burkina Faso
2. Lait du Sahel, Burkina Faso
3. Programme d'Assistance aux Moyens de Subsistance de l'OIM, Éthiopie
4. Centre de Création d'Entreprise, Libéria
5. Indego Afrique, Rwanda
6. Programme d'Entrepreneuriat pour les Réfugiés d'Inkomoko, Rwanda
7. SSCoS, Ouganda
8. Formation Professionnelle en Ouganda

Asie

Asie du Sud, de l'Est et du Sud-Est

9. ESPRE, Japon
10. MED NAWEM, Malaisie
11. Initiative HOST, Népal

Asie occidentale

12. Centre de Développement des Entreprises, Jordanie
13. Buzurna Juzurna, Liban
14. I Love Syria, Syrie
15. IMECE, Turquie
16. Programme d'Assistance aux Moyens de Subsistance de l'OIM, Turquie

Europe

17. Startup Refugees, Finlande
18. The Human Safety Network, France
19. JUMPP, Allemagne
20. Singa Business Lab, Allemagne
21. Changemakers Lab, Grèce
22. MigraVenture, Italie
23. MdPE SPARK, Pays-Bas
24. Initiative PEI, Portugal
25. Ester, Suède
26. Capacity, Suisse
27. SINGA Factory, Suisse

Amérique latine et les Caraïbes

28. MIRARES, Argentine
29. Living Integration, Costa Rica
30. Programme Livelihoods du HCR, Equateur
31. Programme pour l'Entrepreneuriat des Jeunes, El Salvador

Amérique du Nord

32. Darzee, Canada
33. Business Centre for New Americans, États-Unis

Océanie

34. Catalysr, Australie

Economies en transition

35. Programme d'Assistance aux Moyens de Subsistance de l'OIM, Ukraine

Success story



Bintou, mère de quatre enfants et âgée de 40 ans qui a participé aux ateliers à Ouagadougou en mai 2016, déclare:

"Je désire améliorer davantage mes compétences techniques et entrepreneuriales afin que mes produits puissent être exportés vers les marchés internationaux. Quand j'ai quitté le Mali, les seules affaires personnelles que j'ai emportées étaient mes connaissances pratiques et mes mains. Je veux tirer le meilleur parti de ce bagage".

1. Informations de base

1.1 Initiative Design for Peace

1.2 Pays et localité Burkina Faso, Région du Sahel

1.3 Période de mise en œuvre de juin 2015 à aujourd'hui

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre HCR-Burkina Faso (jusqu'en décembre 2018) Afrika Tiss (entreprise sociale basée à Paris travaillant avec des artisans locaux d'Afrique de l'Ouest pour développer un secteur responsable du textile artisanal)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisation internationale; entreprise sociale

2. Description

2.1 Objectifs

- Aider les artisans réfugiés maliens à devenir autonomes
- Promouvoir l'intégration sociale et économique des artisans réfugiés maliens dans les communautés d'accueil
- Améliorer les compétences artisanales traditionnelles des réfugiés maliens, en collaboration avec des designers français

2.2 Groupes ciblés

Le programme travaille avec les réfugiés touaregs, une communauté d'éleveurs qui ont fui le Mali. Les membres de cette communauté créent des produits de haute qualité mais ont du mal à vendre leurs produits localement et à investir dans des matières premières de haute qualité. Certains de ces artisans vivent dans la capitale, Ouagadougou. D'autres vivent dans les camps de réfugiés de Goudebou et de Mentaou dans la région du Sahel. Afrika Tiss formera un maximum de 200 artisans réfugiés dans le cadre du programme Design for Peace. La sélection des artisans réfugiés prend en compte la dimension genre et respecte un ratio 50/50.

2.3 Approches et activités

Afrika Tiss collabore avec le HCR pour mettre en œuvre le projet Design for Peace dans le cadre du programme HCR pour les artisans réfugiés. Afrika Tiss fournit aux artisans réfugiés des compétences techniques et entrepreneuriales leur permettant de créer des produits attrayants pour les marchés

internationaux et de faciliter leur intégration dans les chaînes de valeur locales.

Le projet a été mis en œuvre en trois phases: (1) innovation de produits par une vingtaine d'artisans réfugiés et de designers français (pour une période de six mois en 2015-2016); (2) renforcement des capacités de 60 artisans réfugiés (2016-2017) pour renforcer la production des prototypes développés au cours de la première phase; et (3) l'élaboration d'un programme social visant à générer des revenus pour 200 artisans réfugiés (2017-2018).

Au cours de la première phase, Afrika Tiss a sélectionné 17 artisans réfugiés et organisé des ateliers de sept semaines (mars-avril 2016) au cours desquels les artisans réfugiés sélectionnés ont travaillé avec six designers français pour améliorer leurs compétences en matière de conception et de techniques de production. Les stagiaires ont également reçu un encadrement en compétences entrepreneuriales et commerciales en matière de contrôle de la qualité, de gestion des stocks, de tarification et de gestion des ventes locales. Au cours de la deuxième phase, un consultant international (engagé par Afrika Tiss) a formé un premier groupe de 10 à 15 artisans à la transmission des techniques et des normes acquises à 60 autres artisans réfugiés. Au cours de la troisième phase, qui n'a pas encore été mise en œuvre, le programme de formation des formateurs continuera à renforcer les capacités d'enseignement dans les deux camps de réfugiés et d'autres ateliers seront organisés pour augmenter le nombre d'artisans réfugiés nouvellement formés.

En raison des problèmes de sécurité liés aux camps de réfugiés et de l'accès limité aux matières premières, toutes les activités de formation organisées au cours des première et deuxième phases (2015-2017) ont eu lieu dans la capitale, où Afrika Tiss a fourni un hébergement aux artisans stagiaires. La plupart des ateliers de formation pour les nouveaux artisans de la troisième phase se dérouleront dans les camps de réfugiés. Dans le camp de réfugiés de Goudebou, le HCR a construit une tannerie pour former des artisans réfugiés à la fabrication de produits en cuir et en métal. Afrika Tiss gère les communications avec les clients, coordonne les commandes, organise la logistique et contrôle la qualité des produits. Toutes les

commandes et tous les paiements d'Afrika Tiss aux artisans respectifs passent par trois associations d'artisans (une à Ouagadougou et deux autres dans les camps de Goudebou et Manteo respectivement), qui ont été formées par les bénéficiaires du projet avec l'aide du HCR.

2.4 Cadre institutionnel

Le HCR met en œuvre ce programme d'artisan réfugié, ciblant 1000 réfugiés Touareg, dans le cadre du programme 'Livelihoods' avec son partenaire 2016-2017, 'IEDA Relief' (une ONG américaine).

Afrika Tiss est l'un des nombreux partenaires de conception identifiés par le HCR pour mener à bien certains aspects spécialisés et techniques du programme d'artisanat (renforcement des capacités artisanales, développement de nouveaux produits, stratégie de marque, commercialisation des produits, contrôle qualité et vente), tandis que le HCR facilite l'accès à la communauté des réfugiés artisans et offre un financement de démarrage.

Étant donné qu'une entité commerciale n'est pas éligible pour devenir un partenaire de mise en œuvre du HCR sur le terrain, le HCR a confié à Afrika Tiss la gestion d'IEDA Relief et a formalisé un accord de collaboration avec Afrika Tiss via IEDA Relief.

2.5 Modalités de financement

Le programme des artisans réfugiés du HCR a été financé par la Fondation IKEA, l'UE et d'autres. Afrika Tiss reçoit environ 30000 dollars par an du HCR via IEDA Relief, jusqu'en décembre 2018.

En 2016, Afrika Tiss a obtenu un financement supplémentaire du gouvernement danois (15000 USD) et d'une plateforme de financement participatif (plus de 16000 €). Un soutien supplémentaire des bailleurs de fonds est nécessaire pour mettre en œuvre la dernière étape de ce projet.

2.6 Impact et résultats

- La collection "Transhumance", composée de 15 objets en cuir, bois, métal et fibres végétales⁴, a été lancée à l'été 2016.

- Une cinquantaine d'artisans ont fabriqué des articles prêts à l'exportation pour les marchés du luxe moyen à haut de gamme au Danemark, au Japon, en Norvège, en Suisse et aux États-Unis.

- Certains artisans formés ont commencé à installer leurs stands dans le principal centre d'artisanat de la capitale⁶.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Le succès du programme repose sur deux facteurs clés:

- L'utilisation de supports professionnels pour le marketing, les contacts directs avec les acheteurs et la participation à des foires commerciales internationales.

- La collaboration avec des designers français pour concevoir et fabriquer des produits commerciaux attrayants pour les clients internationaux.

Le programme a été confronté à des problèmes de qualité, d'accès et de financement:

- La qualité et la rapidité de la production: les produits sont souvent échangés pour validation entre les producteurs des camps de réfugiés et le bureau Afrika Tiss dans la capitale avant d'être jugés d'une qualité suffisante pour les marchés internationaux. Le rythme de production reste lent alors que la demande internationale augmente. Le processus de production complexe doit être amélioré avant d'accepter de grosses commandes et de pénétrer davantage de marchés internationaux.

- Accès aux camps de réfugiés: les camps de réfugiés sont situés dans une "Zone Rouge" et à une distance significative de la capitale (trois à quatre heures de route), ce qui rend l'amélioration des processus de production plus difficile à réaliser. L'insécurité autour des camps empêche également les artisans réfugiés des camps de vendre leurs produits localement; au lieu de cela, ils doivent se rendre dans la capitale pour vendre leurs produits sur les marchés locaux.

- Obtenir des fonds pour la mise en œuvre de la troisième phase de ce projet (c'est-à-dire parvenir à l'autosuffisance de 200 artisans réfugiés) et pour soutenir le projet au-delà de 2018, lorsque l'aide financière du HCR prendra fin.

3.2 Réplicabilité

Les conditions préalables à ce type de projet sont les suivantes: (1) avoir accès aux réfugiés artisans qui maîtrisaient déjà les compétences traditionnelles pour créer des produits de haute qualité avant de fuir leur pays d'origine; (2) un contexte politique national permettant aux réfugiés de travailler dans le pays d'accueil (les réfugiés de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) n'ont pas besoin d'un permis de travail délivré par un pays d'accueil); et (3) un partenaire designer expérimenté qui a mis en place des plates-formes internationales pour la commercialisation de produits artisanaux.

Les difficultés logistiques (à savoir l'insécurité locale et l'éloignement des camps de réfugiés) peuvent être aggravées par les capacités opérationnelles souvent limitées des entreprises sociales (en termes de ressources humaines, financières et en termes d'infrastructures).

Un défi commun à Afrika Tiss et aux autres entreprises sociales partenaires du HCR qui mettent en œuvre des projets similaires dans d'autres pays est qu'au-delà du financement de démarrage fourni par le HCR, ces partenaires ont du mal à obtenir des fonds pour développer leurs programmes. La durabilité de tels programmes peut dépendre de partenariats avec des revendeurs ou détaillants mondiaux, ces derniers pouvant fournir les bons de commande nécessaires pour assurer la survie des artisans réfugiés formés.

Parmi les autres difficultés relevées par le HCR qui pourraient contribuer à améliorer la conception de projets similaires:

- Encourager les artisans réfugiés à adopter un esprit plus entrepreneurial: En règle générale, les artisans réfugiés accordent plus de valeur aux ventes stables qu'aux profits, investissent leurs revenus dans des économies plutôt que dans l'amélioration du travail pour être plus productifs et n'apprécient pas les avantages de la création d'associations.
- Pour promouvoir l'inclusion des femmes artisanes, une formation supplémentaire en alphabétisation et en calcul de base peut être nécessaire, étant donné que les femmes réfugiées ont généralement un niveau d'éducation inférieur à celui des hommes.
- Les produits fabriqués par des réfugiés peuvent être perçus négativement par les clients potentiels, en

raison de la stigmatisation. De telles perceptions peuvent être difficiles à changer.

Afrika Tiss offre des recommandations supplémentaires aux entreprises sociales souhaitant mettre en œuvre des programmes similaires:

- Impliquez toutes les parties prenantes concernées et assurez-vous qu'elles comprennent tous les aspects du projet.
 - Il est irréaliste de s'attendre à ce que les artisans réfugiés deviennent autonomes dans un délai d'un à deux ans; un engagement de financement à plus long terme est donc important.
 - Lorsqu'une entreprise sociale a besoin d'un soutien technique et d'une expertise spécifiques, il est important de faire appel à des professionnels plutôt que de compter sur des volontaires.
-

Success story



Dicko Abdoulaye Amadou: trayeur (collecteur) basé à Yacouta (village situé à 10 km de Dori).

"Je suis très satisfait car il existe maintenant un sentiment de confiance entre les différents membres du projet et nos relations de travail se sont améliorées. Nous sommes rassurés que notre travail rapportera de bons résultats et que nous pourrions nourrir nos familles. Les producteurs savent que leur lait se vendra à un bon prix. Les trayeurs de lait gagnent de l'argent, tout comme les femmes qui le transforment".

Dicko Mamadou Hamadou, trayeur (collecteur) basé à Bafele (village situé à 22 km de Dori).

"Avant le début des projets, nous avions des problèmes pour vendre du lait mais les producteurs ont maintenant compris qu'ils pouvaient gagner beaucoup d'argent avec le lait. Nous sommes heureux car nos 31 animaux sont vaccinés, ils bénéficient d'un traitement gratuit et nous obtenons du fourrage gratuit ou subventionné. Je gagne 50 FCFA pour chaque litre que je vends et je fais des profits hebdomadaires de 12500 à 15000 FCFA".

Président de la laiterie Tordie Liptako à Dori. "La laiterie a créé des emplois pour les femmes membres de l'association. La laiterie a pu adapter sa production à la demande".

Président de l'association laitière de Dori. "Les relations entre producteurs et trayeurs (collecteurs) se sont améliorées. La confiance mutuelle est établie et chacun respecte ses engagements au sein de la chaîne de valeur".

Source: <http://www.efd.org/media/uploads/2016/07/Sahel-IHM-report-Feb-2016-1.pdf>

1. Informations de base

1.1 Initiative Seeds for Solutions (Lait du Sahel)

1.2 Pays et localité Burkina Faso, Région du Sahel

1.3 Période de mise en œuvre 2015 - Décembre 2017

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre HCR - Vétérinaires Sans Frontières (VSF) Belgique

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG et organisation internationale

2. Description

2.1 Objectifs

En mettant en place des activités laitières et des microentreprises génératrices de revenus rentables et durables au sein des communautés d'accueil de réfugiés, ce projet vise à contribuer à l'autonomie et au bien-être socio-économique des réfugiés maliens et des communautés environnantes dans la région du Sahel.

Le projet a été conçu pour:

- améliorer progressivement la capacité de production et les revenus pour devenir autonome.
- renforcer les liens socio-économiques entre les communautés d'accueil et les réfugiés.
- contribuer à nourrir les enfants réfugiés.

2.2 Groupes ciblés

Le projet a identifié un groupe cible d'environ 2800 réfugiés biométriquement enregistrés dans les camps de Goudebo⁷ et de Mentao (60%), ainsi que des membres de la communauté d'accueil (40%)⁸. Ce groupe comprend des producteurs déjà inscrits aux précédentes interventions de VSF-Belgique (relatives à la reproduction et l'amélioration génétique du bétail).

Participants éligibles à ce programme:

- être déjà engagé dans des activités de la chaîne de valeur du lait (par exemple: des activités de production, de collecte, de transformation et de commercialisation).
- avoir au moins une année d'expérience ou une compétence démontrée dans l'une des activités de la chaîne de valeur du lait.

Sur le nombre total de bénéficiaires, 30% doivent être des femmes (les femmes à la tête d'un ménage sont particulièrement ciblées) et au moins 15% des personnes à besoins spécifiques. La taille du ménage a également été prise en compte lors de la sélection des participants.

2.3 Approches et activités

En 2014, le HCR a commandé une étude pour créer les bases de référence de ce projet⁹ et VSF-Belgique a finalisé la sélection des bénéficiaires. Le projet a été mis en œuvre en trois étapes avec les objectifs et activités suivants:

1. En 2015, **augmenter de la production laitière de 20% et renforcer les moyens des réfugiés** par le biais de cours d'alphabétisation; formation en protection des animaux, en conservation des fourrages, en gestion des ressources pastorales et fourniture d'intrants; et la création de réseaux d'entreprises de producteurs, de collecteurs, de producteurs et de vendeurs de lait.

2. En 2016, **augmenter les revenus et les capacités de revenus futurs des propriétaires, des transformateurs, des vendeurs et des collecteurs** grâce au soutien des infrastructures et au renforcement des capacités en matière

d'entrepreneuriat et de développement commercial au niveau des individus et des associations.

3. En 2017, **renforcer la résilience et les capacités de revenus autonomes des réfugiés et des communautés d'accueil** par le biais d'un appui technique et consultatif au profit des microentreprises de réfugiés (5 à 12 personnes), couvrant des thèmes tels que le développement des entreprises pour le financement de projets, l'accès aux services financiers et l'intégration des éleveurs et des producteurs de lait dans les associations.

Des séances de formation ont été organisées gratuitement dans les camps de réfugiés. En plus de la formation, les bénéficiaires ont reçu un soutien vétérinaire et para vétérinaire (par exemple: vaccination) et une subvention pour l'alimentation du bétail octroyée par VSF Belgique.

2.4 Cadre institutionnel

VSF-Belgique a été le partenaire du projet du HCR. Le HCR a suivi et évalué les activités du projet et fourni des conseils et un appui techniques à VSF Belgique¹⁰. Le HCR a également coordonné les activités d'autres organisations, telles que le Programme Alimentaire Mondial pour les allocations sous forme mixte (rations alimentaires et en espèces)¹¹, le Centre d'Appui en Santé Internationale pour les services de santé et 'Save the Children International' pour l'éducation nutritionnelle.

'SAGRASY', une société de conseil locale, a été recrutée pour dispenser une formation en entrepreneuriat, élaborer des plans de financement du projet, surveiller et conseiller des groupes de microentreprises de réfugiés. L'ONG de recherche britannique 'Evidence for Development' a réalisé les études de base relatives aux ménages en 2014 et 2016¹². Un cabinet de conseil suisse, 'KALYTA Partners', a fourni un soutien technique en matière d'éducation financière et de "Modèle de Graduation" (Graduation Model).

2.5 Modalités de financement

La Fondation IKEA a financé le coût total du projet, qui a dépassé 4 millions d'euros.

2.6 Impact et résultats

Au cours des trois années, 2151 personnes ont été formées sur divers sujets techniques liés à l'élevage, notamment la gestion des troupeaux et les processus de production de lait; 151 microentreprises ont été créées (contre 25 en 2015). Dans les camps de réfugiés, 'Save the Children International' a mis en place des "cuisines de lait" pour nourrir les enfants réfugiés. Le lait a été fourni par le biais d'achats locaux auprès de mini-laiteries soutenues par le projet¹³.

Concernant le volet développement des affaires de ce projet, le projet a réussi à:

- Revitaliser la chaîne de valeur du lait (livraison régulière de lait en quantité et en qualité).
- Mettre en relation les acteurs de la chaîne de valeur du lait.
- Améliorer le fonctionnement du système de contrôle de la qualité du lait.
- Créer de microentreprises.

VSF-Belgique a présenté les indicateurs de performance suivants pour les phases deux et trois (2016-2017):

- Nombre de bénéficiaires (y compris les membres d'associations) qui ont reçu des conseils sur les opportunités commerciales et ont reçu des subventions en espèces¹⁴ afin de démarrer leur activité économique: 985.
- Nombre de bénéficiaires formés en entrepreneuriat et en développement d'entreprises: 539.
- Part des vendeurs de produits laitiers ayant leur propre entreprise avec des activités génératrices de revenus diversifiées (mesurée par les nouveaux marchés desservis et l'expansion des produits laitiers et l'utilisation du bétail): 69%.
- Part des bénéficiaires qui gèrent des entreprises rentables: 50%.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- **Création de la "cuisine du lait"**: un programme innovant d'alimentation d'appoint destiné aux enfants réfugiés de moins de cinq ans a été le premier du genre dans les camps de réfugiés du monde entier.
- **Implication des parties prenantes locales**: le gouvernement du Burkina Faso (aux niveaux national et des districts) était désireux de soutenir les projets de réfugiés maliens en général.
- **L'expertise technique des partenaires** de mise en œuvre: par exemple, VSF-Belgique et 'Save the Children International' sont connus pour leur expertise technique dans leurs domaines respectifs de l'élevage et de la nutrition.

Principaux défis:

- La situation sécuritaire instable a empêché les visites de contrôle dans certaines zones et n'a pas permis aux réfugiés d'accéder à certains marchés locaux.
- Les producteurs de produits laitiers ont eu du mal à se considérer comme des entrepreneurs et dépendaient souvent de l'aide des bailleurs de fonds pour améliorer leurs activités et générer des bénéfices.
- Les activités communautaires au sein des groupes de microentreprises ne sont pas encore bien développées et nécessitent un soutien supplémentaire.
- La commercialisation des produits laitiers sur les marchés locaux reste faible.

3.2 Réplicabilité

VSF-Belgique envisage d'étendre la même approche entrepreneuriale à un autre projet ("l'Aide d'urgence, la Réhabilitation et le Développement", financé par l'Union Européenne (UE) et d'autres bailleurs de fonds), qui se focalisera sur la population dans de la province de Yagha au Burkina Faso.

Pour la mise en œuvre réussie de projets similaires par d'autres organisations, VSF-Belgique suggère:

- d'obtenir d'un financement pluriannuel pour la mise en œuvre du projet.

- d'avoir une équipe multidisciplinaire et une équipe qualifiée pour le coaching entrepreneurial.
 - de considérer le point de saturation du marché relatifs aux produits à promouvoir.
 - de promouvoir l'utilisation d'équipements simples (par exemple: pasteurisateurs) adaptés au contexte local (par exemple: énergie et capacité).
 - de renforcer les compétences entrepreneuriales.
-



Success story

Abdi, 20 ans, est un réfugié somalien installé dans la ville de Dolo avec ses parents et neuf frères et sœurs. Il avait du mal à trouver un emploi. Après avoir suivi une formation dans le cadre du programme ciblé 'Livelihood' de l'OIM, il travaille maintenant dans un salon de coiffure. Abdi et l'autre coiffeur alternent (travaillent en rotation) les jours passés dans le salon de coiffure et partagent les bénéfices chaque mois. Maintenant, il gagne suffisamment d'argent non seulement pour s'acheter des vêtements et subvenir à ses besoins de base, mais aussi pour contribuer au revenu de sa famille. "J'aimerais ouvrir mon propre salon de coiffure un jour en utilisant une partie de l'argent que je gagne", a expliqué Abdi.

Akenya, dix-huit ans, vit dans le village de Jewi avec sa mère, son père et ses cinq frères et sœurs. Le village est situé à côté du camp de réfugiés de Jewi, qui accueille plus de 57000 réfugiés du Sud-Soudan. Selon Akenya, les réfugiés avaient pris la majeure partie du bois de chauffage (bois à brûler) de la forêt, contribuant ainsi à la déforestation et affectant les moyens de subsistance des villageois locaux. Le programme de moyens de subsistance ciblé de l'OIM a contribué à améliorer la situation.

Le programme a aidé Akenya à démarrer son activité d'élevage de volailles en fournissant une formation et 23 poulets. En parlant de l'assistance qu'elle a reçue, Akenya a déclaré: "Les poulets fournis par l'OIM ont donné naissance à plus de poulets et j'en ai maintenant 45. Je vends les œufs sur le marché de Jewi et je peux faire vivre ma famille avec le produit".

1. Informations de base

1.1 Initiative Assistance ciblée aux moyens de subsistance au profit des réfugiés et des communautés les accueillant

1.2 Pays et localité Éthiopie

1.3 Période de mise en œuvre 31 mars 2016 - 30 mars 2017

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisation internationale

2. Description

2.1 Objectifs

L'initiative vise à soutenir l'autonomie économique et la cohésion sociale des réfugiés et de leurs communautés d'accueil en Éthiopie. L'Éthiopie abrite la deuxième plus grande population de réfugiés en Afrique, avec plus de 847000 réfugiés provenant de 19 pays, la majorité originaires du Sud-Soudan et de la Somalie.

Le programme vise en particulier à faire participer les jeunes réfugiés à des activités productives afin de réduire les risques et les conséquences négatives découlant du manque d'emplois et de débouchés économiques pour les jeunes réfugiés. Les jeunes réfugiés somaliens, en particulier, risquent la migration secondaire, la traite, la contrebande et l'exposition à des groupes extrémistes, alors que les réfugiés sud-soudanais sont confrontés à une concurrence pour des ressources telles que le bois de chauffage, ce qui a entraîné une hostilité croissante entre ces réfugiés et la communauté d'accueil. La réduction de ces risques et la promotion de la cohésion sociale constituent donc un objectif secondaire du programme.

2.2 Groupes ciblés

Les réfugiés vivent dans 27 camps de réfugiés et dans un grand nombre de zones de peuplement. L'initiative cible spécifiquement les réfugiés de Somalie et du Sud-Soudan, ainsi que les communautés hôtes autour de cinq camps de réfugiés (Bokolimayo, Melkadida et Dolo pour les réfugiés somaliens ainsi que Jewi et Tsore pour les réfugiés du Sud-Soudan). Les réfugiés de Somalie et du Sud-Soudan se trouvent dans l'est et l'ouest de l'Éthiopie, à une certaine distance les uns des autres. L'initiative a donc été mise en œuvre en deux étapes, ciblant les deux groupes séparément. Afin de recruter des participants et de faire connaître le programme, des informations sur les activités d'intervention sont communiquées à toutes les parties prenantes, y compris les réfugiés et les membres des communautés voisines.

2.3 Approches et activités

Les besoins de groupes de bénéficiaires cibles spécifiques ont été évalués par une société de conseil à la demande de l'OIM. La conception de l'intervention a donc tenu compte des qualifications et des carences existantes des groupes cibles, des préférences et des intérêts des réfugiés et des communautés d'accueil, de leurs activités économiques antérieures, de la demande locale existante en biens et services, ainsi que des structures et des parties prenantes des camps.

Au tout début de la conception de l'initiative, des activités de formation professionnelle et des activités axées sur l'agriculture ont été envisagées. Toutefois, sur la base des résultats de l'évaluation et des

suggestions du gouvernement, la formation professionnelle est devenue le centre de l'intervention.

La formation a été dispensée par des formateurs éthiopiens professionnels recrutés dans les camps de réfugiés. Le contenu du cours comprenait des compétences professionnelles pour différents types d'entreprises. Cela a été complété par la fourniture de kits de démarrage standard (outils et équipement de base) nécessaires pour certaines des activités commerciales pour lesquelles les participants ont été formés.

Dans le cas des réfugiés somaliens et des communautés d'accueil, l'évaluation initiale a identifié leur potentiel à participer à des activités telles que la couture et la broderie, les services de beauté et le design au henné, la coiffure, la menuiserie et le travail du bois, et la restauration. Une formation professionnelle pertinente a été dispensée en conséquence. En outre, des kits de démarrage et un espace de travail ont été fournis aux participants. Des possibilités de mise en réseau ont également été organisées afin de faciliter les liens avec les marchés et les institutions locaux.

La formation professionnelle a suscité un dialogue communautaire et une éducation par les pairs en encourageant les interactions entre participants comprenant à la fois des réfugiés et des membres de la communauté d'accueil. Ces conversations ont aidé les jeunes réfugiés à prendre une décision éclairée pour résister au radicalisme, à l'extrémisme et à la traite des êtres humains.

Dans le cas des réfugiés sud-soudanais et des communautés d'accueil, l'évaluation initiale a identifié leur potentiel à participer à des activités telles que le jardinage (horticulture), la pêche, l'apiculture, les groupes d'entraide/coopératives, la broderie, la construction d'abris et la protection de l'environnement. Des kits de démarrage, une formation pratique et un mentorat ont été fournis à ces bénéficiaires.

2.4 Cadre institutionnel

L'initiative a été mise en œuvre directement par le bureau local et l'équipe de terrain de l'OIM en Éthiopie. Les activités quotidiennes ont été entreprises en étroite collaboration avec le HCR et l'Administration des Affaires de Réfugiés et de Rapatriés, qui jouent un rôle central dans le traitement des problèmes liés aux réfugiés, ainsi qu'avec les administrations locales des deux régions.

2.5 Modalités de financement

L'initiative a été financée par le gouvernement japonais pour la période du 31 mars 2016 au 30 mars 2017.

Le financement total des activités de programme d'assistance aux réfugiés somaliens s'élevait à 1 million USD, tandis que celui destiné à aider les réfugiés sud-soudanais s'élevait à 1,25 million USD. Deux contrats ont été signés pour les deux volets de l'initiative.

2.6 Impact et résultats

Parmi les réfugiés somaliens et les communautés d'accueil, 210 jeunes (120 réfugiés et 90 membres de la communauté d'accueil) ont reçu une formation, des kits de démarrage, un espace de travail et ont été mis en relation avec le marché et les institutions locaux.

Parmi les réfugiés sud-soudanais, 2868 participants (2338 réfugiés et 530 membres de la communauté) ont bénéficié d'une formation, de kits de démarrage et d'un mentorat.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Le plus important pour le succès de l'initiative était l'évaluation minutieuse des besoins des réfugiés ciblés et des membres des communautés locales et l'analyse détaillée des contextes locaux spécifiques.

En outre, une collaboration étroite avec le HCR et les autorités centrales et locales a facilité la mise en œuvre sans heurt de l'initiative, permettant aux bénéficiaires de mettre en place des activités commerciales individuellement ou en groupe et de générer des revenus.

Le principal défi de l'initiative consistait à trouver un équilibre entre le grand nombre de réfugiés ayant besoin d'aide et les ressources limitées disponibles pour l'exécution du programme. Afin de maximiser l'efficacité du programme dans les limites de ces contraintes, l'OIM a dû définir des critères de sélection très stricts pour la formation.

3.2 Réplicabilité

L'initiative est hautement reproductible. Les deux principaux partenaires, le HCR et l'Administration des Affaires de Réfugiés et de Rapatriés, ont demandé à l'OIM d'étendre ses activités en Éthiopie. Des mesures ont été prises pour solliciter des fonds afin de reproduire l'initiative.

Success story



Princess Koffa est une femme entrepreneur formée par le BSC dans le secteur de la gestion des déchets et qui travaille à Paynesville, près de Monrovia. Elle emploie plus de 75 Libériens.

1. Informations de base

1.1 Initiative BSC Monrovia

Un incubateur qui offre une formation en entrepreneuriat au profit des jeunes entrepreneurs en herbe (également affilié à 'SPARK' des Pays-Bas)

1.2 Pays et localité Libéria (la première et principale succursale est à Monrovia; en 2014, quatre autres centres ont été ouverts dans tout le Libéria)

1.3 Période de mise en œuvre 2011 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre BSC Monrovia

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

Lutte contre la pauvreté au Libéria grâce à l'entrepreneuriat.

2.2 Groupes ciblés

BSC cible les jeunes entrepreneurs. Il ne vise pas particulièrement les groupes de migrants, mais la composition de leurs membres est assez importante (environ 30% des membres du BSC ne sont pas libériens et environ 80% de ces non-libériens sont originaires du Nigéria et de la Guinée). Pour atteindre leur groupe cible, ils ont recours à des campagnes de promotion dans les communautés locales, au bouche à oreille, à la prospection et à la radio.

2.3 Approches et activités

Les activités principales du BSC sont l'incubation d'entreprises, la formation professionnelle, les services de développement des entreprises et la mise en relation avec des investisseurs. Quelques exemples:

- Le coaching et le mentorat en affaires sont offerts dans le cadre des bourses d'études BSC. À ce jour, des bourses ont été accordées à de groupes par BSC.
- La formation en gestion comprend une visite dans un autre pays (le premier groupe s'est rendu en Afrique du Sud pour apprendre comment les affaires s'opèrent dans ce pays)¹⁶.
- "Business in a Box" - organisé en coopération avec la Corporation Financière Internationale (IFC), le Ministère Libérien du Commerce et de l'Industrie et 'SPARK', il s'agit d'un événement d'incubation

d'entreprises dans lequel les participants présentent leurs idées commerciales et se disputent l'accès au financement de démarrage.

- Les événements de réseautage mettent les membres en contact avec d'autres entrepreneurs.
- BSC aide ses bénéficiaires à se familiariser avec les réglementations commerciales pertinentes. BSC a également fait partie du comité qui a rédigé la première réglementation du Libéria relative aux PME, appelé 'Small Business Empowerment Act' (loi portant sur l'autonomisation des petites entreprises).

2.4 Cadre institutionnel

L'équipe opérationnelle du BSC est petite et ne compte que sept personnes. Pour le financement et l'expertise (formateurs, conférenciers lors d'événements, panel de juges pour les concours d'entreprises), ils s'appuient sur des partenaires - une combinaison composée d'ONG, du gouvernement, d'organisations intergouvernementales et d'universités. 'Virgin Unite' et 'SPARK' comptent parmi leurs partenaires les plus anciens et les plus actifs.

2.5 Modalités de financement

Plusieurs bailleurs de fonds et subventions ont fourni des fonds. BSC cherche des moyens pour subvenir à ses propres besoins, mais cela s'avère difficile car il ne dispose d'aucune autre source de revenus en dehors des dons - par exemple, cela les frais d'adhésion ne changent pas.

2.6 Impact et résultats

- BSC s'est étendu à quatre villes du Libéria.
- Par le biais de 'LADA' (l'un de ses programmes d'investissement, en partenariat avec USAID), 10 entrepreneurs de PME agricoles ont reçu un financement de démarrage d'environ 5000 USD chacun.
- BSC a participé à l'élaboration de la première réglementation du Libéria sur les PME.
- La majorité des participants au programme "Business in a Box" ont reçu un prêt commercial.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Excellents partenariats: grâce aux partenariats avec le secteur privé, BSC est bien connecté à l'expertise commerciale. Les partenaires du secteur privé fournissent non seulement un financement, mais également un soutien en nature, tel que des formations et un abonnement au logiciel 'Salesforce'. BSC bénéficie également d'un bon engagement avec les partenaires des communautés locales.
- Focalisation sur l'incubation: BSC insiste sur l'importance d'aider à élaborer de bons plans d'affaires.

Principaux défis:

- En interne: les ressources sont limitées entre les efforts opérationnels et la recherche de financement et de subventions.
- En externe: les défis typiques des affaires au Libéria: réglementation, fiscalité, infrastructure. L'avantage du travail du BSC est que les membres non libériens ont accès aux permis de travail au Libéria. De plus, BSC entretient de bonnes relations avec les administrations

gouvernementales concernées, ce qui facilite la résolution des problèmes (par exemple: permis de travail et licences commerciales) lorsqu'il y en a.

3.2 Réplicabilité

L'un des avantages du BSC réside dans le fait qu'il peut associer des entreprises en herbe au financement et à l'expertise, ce qui ajoute une valeur considérable à son rôle d'incubateur. Pour reproduire l'approche du BSC, il serait nécessaire de disposer d'un réseau solide d'investisseurs et de partenaires possédant une expertise entrepreneuriale afin d'aider les membres à mettre en œuvre avec succès leurs plans d'affaires et de rendre les activités des diplômés durables. Sur le plan des opérations internes, BSC recommande aux organisations cherchant à reproduire son approche de faire preuve de créativité dans l'établissement de partenariats avec le secteur privé; les partenaires peuvent fournir non seulement un financement, mais également d'autres formes de soutien.

Success story



Adeline Ntirabampa, 50 ans, est extrêmement fière de l'éducation qu'elle a reçue par Indego Africa.

"La formation d'Indego m'a aidé à trouver des idées qui me seront utiles pour gérer ma propre entreprise à l'avenir", a déclaré Adeline. "Pour moi, travailler avec Indego est important et rentable, car j'acquiert non seulement des connaissances commerciales et des compétences professionnelles, mais également un revenu en même temps".

1. Informations de base

1.1 Initiative Formation professionnelle et commerciale pour les réfugiés

1.2 Pays et localité Rwanda, Mahama

1.3 Période de mise en œuvre Septembre 2016 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Indego Afrique (entreprise de design à but non lucratif autonomisant les femmes artisanes au Rwanda et au Ghana)¹⁷

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Entreprise sociale

2. Description

2.1 Objectifs

- Aider les femmes réfugiées dans les camps à améliorer leurs moyens de subsistance en leur fournissant une formation professionnelle et commerciale.
- Créer des opportunités durables et génératrices de revenus pour les femmes réfugiées en leur apprenant à produire des articles artisanaux de haute qualité pour les marchés locaux et internationaux.

2.2 Groupes ciblés

Femmes réfugiées burundaises installées dans le camp de réfugiés de Mahama, capables de travailler et ayant acquis des compétences artisanales avant de fuir au Rwanda.

2.3 Approches et activités

Depuis 2007, Indego Afrique a formé plus de 1000 femmes rwandaises dans le cadre de programmes éducatifs gratuits (comprenant une formation professionnelle et une formation commerciale)¹⁸. À New York, Indego Afrique conçoit des produits pouvant être fabriqués à la main par des femmes réfugiées formées au Rwanda et passe des commandes à 27 coopératives partenaires locales, gérées par les mêmes femmes rwandaises formées. Les produits finis sont expédiés par Indego Afrique aux États-Unis en vertu de la Loi Africaine sur la Croissance et les Perspectives Économiques¹⁹. Les produits sont également vendus en ligne et à des clients détaillants et grossistes du monde entier²⁰.

Au lieu d'accorder des subventions ou des prêts en espèces pour créer leur propre entreprise, Indego Afrique offre aux stagiaires rwandaises la possibilité de rejoindre une coopérative existante ou d'en créer une nouvelle (avec un minimum de 10 femmes) après avoir terminé la formation technique²¹. Les stagiaires peuvent commencer à gagner un revenu de ce qu'elles ont produit immédiatement après leur adhésion à une coopérative, tout en suivant une formation commerciale. Pour celles qui souhaitent fabriquer des produits pour le marché local, Indego Afrique les aide à maintenir un stock de matières premières et à créer leurs propres designs.

Fort du succès de son travail avec les coopératives de femmes rwandaises locales, Indego Afrique a présenté son modèle commercial aux femmes réfugiées du Burundi réfugiées dans des camps au Rwanda. La formation technique destinée aux 50 premières femmes (débutée en septembre 2016)²² portait sur le tissage de paniers et d'accessoires, suivie de 25 ateliers (deux jours par semaine pendant six mois) de formation commerciale de base; gouvernance et formation des coopératives; réglementations des coopératives au Rwanda, gestion des comptes bancaires de coopératives, comptabilité, budgétisation; logistique de la chaîne d'approvisionnement, contrôle de la qualité, structure et concurrence du marché et utilisation de la technologie pour l'accès au marché.

En l'absence de coopératives dans le camp de Mahama, la formation commerciale a été axée sur la gouvernance et la formation des coopératives. Les stagiaires réfugiées ont participé à la création d'une nouvelle coopérative et à la création d'un compte bancaire dans lequel 10% des ventes et les frais d'adhésion mensuels doivent être sauvegardés régulièrement. En outre, pour assurer l'inclusion financière de toutes les stagiaires, Indego Afrique a également aidé les femmes réfugiées à ouvrir un compte bancaire afin qu'elles puissent commencer à accumuler leur propre capital pour atteindre leur autosuffisance ou réaliser leurs aspirations commerciales (par exemple: créer leur propre entreprise ou louer leur propre espace de travail en dehors du camp).

Dans le cadre de la formation de 50 femmes burundaises dans le camp de Mahama, Indego Afrique a

recruté trois artisanes appartenant à l'une de ses coopératives partenaires rwandaises. La formation était gratuite et des repas ont été fournis à toutes les participantes. Jusqu'à la fin de la formation technique de début 2017, les formateurs se rendaient tous les jours avec l'équipe de production d'Indego Afrique de Kigali au camp de réfugiés. Après l'achèvement du programme de formation commerciale à la mi-2017, les équipes de production et d'éducation d'Indego Afrique se rendent au camp deux fois par mois pour un contrôle de la qualité et de nouvelles directives relatives à la conception.

2.4 Cadre institutionnel

Ce projet est suivi et coordonné par le HCR, dans le cadre de la Stratégie du HCR pour l'Inclusion Economique des Réfugiés du Ministère de la Gestion des Catastrophes (MIDIMAR) 2016-2020²³.

Indego Afrique reçoit des conseils et un soutien logistique du HCR (par exemple: un espace de travail dans le Centre de Promotion des Femmes et des Filles du Camp de Réfugiés de Mahama). MIDIMAR accorde aux équipes de production et d'éducation de Indego Afrique l'accès au camp.

2.5 Modalités de financement

Les opérations d'Indego Afrique au Rwanda ont été financées par des dons et des contributions privées de donateurs individuels. Le budget alloué à la formation du premier groupe de 50 femmes était compris entre 25000 et 35000 USD (sur une période de six à neuf mois). Les bénéfices des ventes servent à financer les programmes d'éducation, les opérations d'accès au marché et aux employés du Rwanda.

Le HCR a versé environ 35000 USD pour la phase pilote de ce projet (septembre-décembre 2016).

2.6 Impact et résultats

- Les stagiaires réfugiées ont créé une coopérative (Akeza Kararonderwa Burundi), devenue la 28ème coopérative partenaire d'Indego Afrique au Rwanda. Des cotisations mensuelles ont été collectées pour gérer la coopérative et acheter des matériaux de production. La coopérative peut également prêter de l'argent à ses membres pour répondre aux besoins essentiels de leur famille, à un taux d'intérêt annuel de 10%.
- Toutes les artisanes formées ont ouvert un compte bancaire personnel dans une banque commerciale rwandaise (contre en moyenne, 35% des femmes rwandaises qui ont un compte bancaire officiel)²⁴.
- Au cours des 12 derniers mois, la coopérative Akeza a gagné 5770 USD en satisfaisant des commandes d'achat pour Indego Afrique et a réalisé des ventes de 1898 USD sur le marché local.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Les connaissances spécialisées d'Indego Afrique et les plateformes établies pour l'exportation de produits artisanaux locaux.
- Les similitudes culturelles et linguistiques entre les stagiaires burundaises et les équipes rwandaises d'éducation et de production; par exemple, les matériels de formation rwandais ont été utilisés sans traduction.
- Enquêtes de référence pour assurer des conditions de travail favorables aux stagiaires et un accès aux matières premières pour la production.
- L'engagement pris par Indego Afrique après la formation de soutenir la coopérative Akeza. Indego Africa fournit des bons de commande continuellement (au même prix unitaire que celui payé aux partenaires de la coopération rwandaise) ainsi que des instructions relatives à la conception (pour les nouveaux produits) et un contrôle de la qualité pendant et à la fin de la commande. Indego paie les coopératives pour les produits fabriqués qui répondent aux normes de contrôle qualité et prend possession des stocks en supportant le risque commercial si les produits ne sont pas vendus. Indego paie ensuite pour expédier les produits par avion aux États-Unis où l'étiquetage, l'inventaire et la livraison des commandes ont lieu après la production (emballage et expédition aux clients grossistes et détaillants).

Principaux défis:

- Espace de travail inadéquat: L'espace de travail d'origine fourni dans le camp était trop petit pour accueillir 50 stagiaires. Indego Afrique devait diviser les stagiaires en deux groupes et alterner les cours pour 25 femmes à la fois.
- Fourniture de repas pendant la formation: aucun budget n'a été alloué pour l'alimentation des stagiaires. Cependant, immédiatement après le début de la formation, Indego Afrique a réalisé qu'il était nécessaire de proposer des repas pour mener à bien la formation.
- Un manque de compétences parmi les stagiaires: au début du programme, de nombreuses stagiaires avaient peu d'expérience dans le tissage, ce qui a entraîné des retards dans la réalisation de certains modèles.
- Éloignement du camp: le camp de réfugiés de Mahama se trouve à environ quatre heures de route de Kigali, où se trouve le bureau d'Indego Afrique. Louer une voiture tous les jours pendant les premiers mois pour se rendre d'un endroit à l'autre était un défi logistique et financier. Comme Indego Afrique n'a pas de personnel à plein temps dans le camp de Mahama, il est parfois impossible pour eux de participer et d'être représenté à certaines réunions et autres événements sociaux organisés dans le camp.
- Collecte de fonds pour la formation de 50 femmes supplémentaires dont les compétences artisanales sont différentes de celles du premier groupe de stagiaires: un partenariat avec une autre ONG peut apporter une solution, mais trouver un partenaire qualifié et

compétent pour les activités de formation sur site a constitué un défi.

3.2 Réplicabilité

Indego Afrique participe aux discussions menées entre les parties prenantes du projet MADE5I (Marchés, Design et Autonomisation des artisanes réfugiées)²⁵ au sujet de la sélection de projets potentiels dans d'autres lieux. Dans le camp de Mahama, Indego Afrique pourrait commencer à former un deuxième groupe de 50 réfugiées en fabrication d'un produit différent sous réserve d'un financement suffisant des bailleurs de fonds (afin de répondre à la forte demande

internationale pour des produits à base de feuille de bananier tissée).

Idéalement, un projet similaire devrait être mis en œuvre dans un espace de travail bien équipé, facilement accessible par les fournisseurs de matières premières, les formateurs qualifiés et le personnel de production chargé du contrôle de la qualité. En pratique, toutefois, cela n'est pas possible dans de nombreux camps de réfugiés. La durabilité d'un programme similaire dépendra de la capacité de l'organisation chargée de la mise en œuvre à s'assurer que la demande du marché international existera pour les produits créés par les bénéficiaires du projet.

Success story



Le camp de réfugiés de Gihembe, au nord du Rwanda, abrite près de 12700 réfugiés congolais. **Annonciate Mukamunana** est l'un d'entre eux. Annonciate gère, avec deux partenaires, une entreprise de couture dans le camp. Les trois tailleurs vivent en situation de handicap et ils ont uni leurs forces pour montrer qu'un handicap ne constitue pas un obstacle à l'entrepreneuriat. Des centaines de résidents du camp Gihembe se réinstallent chaque année aux États-Unis, et bon nombre des clientes d'Annonciate sont des femmes qui souhaitent d'emmener avec elles de jolis vêtements neufs à l'étranger. Annonciate et ses associés ont reçu un prêt de 200 USD de l'AEC, leur permettant de constituer un stock et de se préparer à des commandes importantes. Bientôt, ils espèrent pouvoir acheter des machines plus grandes et plus performantes. "Inkomoko nous a formés pour gérer nos flux de trésorerie et faire nos rapports financiers. Ce n'est pas comme avant. Nous n'étions pas habitués aux chiffres - nous dépensions simplement ce que nous gagnions. Nous connaissons maintenant les progrès de notre entreprise".

Justin, un réfugié de camp originaire de la République Démocratique du Congo, a ouvert un restaurant, nommé d'après son lieu de naissance, Ilundu. C'est le seul restaurant du camp de réfugiés de Kigeme qui sert des plats chauds et vend des articles en gros. Lorsque Justin a rejoint le programme Inkomoko, il n'y avait qu'une seule pièce (espace) dans son restaurant. Depuis lors, Justin a ajouté deux espaces supplémentaires et son entreprise se développe plus rapidement qu'il ne l'aurait jamais imaginé. Il dit qu'Inkomoko l'a aidé à développer son activité. La deuxième et plus récente entreprise de Justin est un bar composé d'un espace principal contenant 2 tables et une dizaine de chaises. "Je suis très heureux qu'Inkomoko ait cru en moi et maintenant je fournis le déjeuner chaque fois qu'Inkomoko organise une formation dans notre camp. Même si j'avais la possibilité de quitter le camp, je ne quitterais pas mes entreprises. Il n'est pas encore temps de partir", a déclaré le PDG, âgé de 28 ans.

Source: https://static1.squarespace.com/static/546b1bdf4b0dc18fc9ac37e/v/58fdab90197aea6d06b5dbfd/1493019628834/AEC_Annual_Report_2016_Web.pdf, (pp. 12–13)

1. Informations de base

1.1 Initiative Programme d'Entrepreneuriat pour les Réfugiés d'Inkomoko

1.2 Pays et localité Rwanda

1.3 Période de mise en œuvre 2016 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Inkomoko Business Development (Affilié rwandais du African Entrepreneur Collective (AEC)²⁶, basé aux États-Unis)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Entreprise sociale

2. Description

2.1 Objectifs

Aider les entrepreneurs réfugiés à développer leur activité et à créer des emplois au sein de l'économie d'accueil locale.

2.2 Groupes ciblés

Des réfugiés burundais et congolais et des réfugiés urbains qui sont enregistrés auprès du HCR au Rwanda et qui ont au moins une idée d'entreprise.

Les bénéficiaires sont référés à Inkomoko par quatre acteurs:

- Organisations partenaires directes: à savoir le HCR et le Ministère de la Gestion des Catastrophes et des Réfugiés (MIDIMAR)
- Autres organisations travaillant auprès des réfugiés
- Leadership des réfugiés

- Divers réseaux sociaux créés par les réfugiés (par exemple: groupes WhatsApp et groupes religieux)

2.3 Approches et activités

Inkomoko gère deux programmes: (1) un programme "Light" (Léger) pour les réfugiés qui n'ont pas encore démarré une entreprise ou qui dirigent une microentreprise; et (2) un programme "Full" (complet) destiné aux entrepreneurs ayant déjà une entreprise à fort potentiel de croissance (environ 25% de tous les participants)²⁷. Les deux programmes sont axés sur des activités pratiques de renforcement des capacités et de formation.

Le programme 'Light' comprend trois éléments:

1. Formation professionnelle (environ 40 heures) sur les plans d'affaires, les réglementations locales (enregistrement et taxation), la comptabilité, la gestion de la trésorerie, etc.
2. Un outil facile à utiliser pour la comptabilité, les flux de trésorerie et la gestion des stocks²⁸.
3. Opportunités de réseautage avec les entreprises de la communauté d'accueil.

Le programme 'Full' offre trois éléments supplémentaires:

1. Évaluations individuelles des entreprises pour identifier les domaines d'amélioration et de croissance.
2. Consultations individuelles sur la manière de développer leurs activités et de créer des emplois, ainsi

que sur la gestion financière, les opérations et les ventes.

3. Accès à des capitaux abordables (Trustee's Fund AEC Rwanda et Kiva)²⁹.

Les programmes sont menés par des experts Inkomoko à plein temps et sont proposés à différents endroits:

- Pour les réfugiés des camps, Inkomoko dispense une formation dans les installations disponibles des camps de réfugiés.
- Pour les réfugiés urbains, Inkomoko utilise des installations de formation dans différentes villes où il existe une masse critique de participants.
- Pour les consultations stratégiques (offertes dans le cadre du programme 'Full'), les experts d'Inkomoko rendent visite aux participants individuellement dans leur site de travail ou les participants (qui sont souvent des réfugiés urbains) se rendent dans les bureaux d'Inkomoko.

Les réfugiés ne paient aucun frais pour la première année. Des frais sont facturés pour ceux qui souhaitent étendre les services d'Inkomoko au-delà de la première année. L'accès à des services professionnels abordables, notamment des conseils juridiques et la conception de sites Web, est disponible moyennant des frais supplémentaires.

En 2016, le projet pilote a été mis en œuvre pour desservir les réfugiés urbains de Kigali et les camps de réfugiés de Gihembe, Kigeme et Nyabiheke. À la suite de l'évaluation de son projet pilote, Inkomoko a révisé les modules des deux programmes.

Inkomoko vise à soutenir 6000 réfugiés dans six camps et zones urbaines et à créer 2000 emplois d'ici 2020. En 2017-2018, le projet ciblera les réfugiés des trois mêmes camps, tout en s'étendant également aux réfugiés d'autres villes (Huye et Nyamata, en plus de Kigali). En 2018 - 2020, l'appui d'Inkomoko étendra le projet aux réfugiés des six camps de réfugiés du Rwanda.

2.4 Cadre institutionnel

Inkomoko est un partenaire de mise en œuvre impliqué dans le Programme MIDIMAR-UNHCR pour les Moyens de Subsistance des réfugiés et de la Communauté d'Accueil grâce à l'Inclusion Economique au Rwanda (2016-2020). Le HCR suit le projet et assure la coordination avec d'autres partenaires pour faciliter les opérations d'Inkomoko (par exemple: l'identification d'entrepreneurs réfugiés potentiels) et les efforts de collecte de fonds. MIDIMAR autorise le personnel d'Inkomoko à entreprendre des activités dans des camps de réfugiés au Rwanda.

2.5 Modalités de financement

Pour financer le projet pilote de 2016, le HCR a fourni à Inkomoko un capital initial (environ 250000 USD sous forme de contrat de service). Un arrangement similaire a été conclu pour 2017.

Les autres sources de financement sont les suivantes:

- Un total de 1 million USD sur trois ans maximum du Centre pour la Croissance Inclusive de Mastercard.
- Une ligne de crédit de 250000 USD de Kiva.
- Financement supplémentaire pour l'AEC du Département d'État Américain (Département des Populations, des Réfugiés et des Migrants)

2.6 Impact et résultats

Au cours de la phase pilote de 2016, Inkomoko a formé et soutenu 420 réfugiés en milieu urbain et dans des camps, dont 58% de femmes (et 75% de Congolais), grâce à 950 heures de consultations individuelles et 149 heures de formation. Parmi les participants, 41 entreprises ont été enregistrées et 4 entreprises ont obtenu des prêts de Kiva (41 millions de RF = environ 48000 USD)³⁰. (La prochaine série d'indicateurs a été publiée en février/mars 2018).

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Un environnement politique national favorable: par exemple, dans le cadre de la Stratégie MIDIMAR-UNHCR pour l'Inclusion Economique des Réfugiés au Rwanda (2016-2020), le gouvernement national a choisi de considérer les réfugiés comme une opportunité pour le développement du pays plutôt que comme un fardeau. Les réfugiés sont en compétition sur les marchés locaux au même titre que les ressortissants rwandais³¹.
- L'expertise du personnel d'Inkomoko dans la conduite de formations pratiques en entrepreneuriat au profit des entrepreneurs réfugiés: contrairement au modèle d'ONG traditionnelles, qui fournissent aux réfugiés des subventions et une formation standard ou générale, Inkomoko s'efforce d'aider les entreprises individuelles de réfugiés à soutenir la concurrence sur le marché. Inkomoko développe un plan de soutien pour répondre aux besoins particuliers des propriétaires d'entreprise participants. Inkomoko pense également que tout le monde n'a pas le désir ni les compétences pour devenir entrepreneur. Par conséquent, les candidats sont soumis à un processus de sélection rigoureux avant d'être acceptés dans le programme. Cela contribue également à des taux de participation élevés au programme et à des taux de réussite élevés parmi les diplômés.
- L'intérêt et la volonté des bailleurs de fonds d'investir dans les entreprises de réfugiés, ce qui a fourni au programme un financement suffisant pour obtenir les résultats escomptés.
- La décision du HCR d'octroyer des indemnités en espèces aux réfugiés: le Programme Alimentaire Mondial et le HCR prévoient des indemnités inconditionnelles en espèces au lieu de fournir des prestations en nature à tous les réfugiés, ce qui contribue à accroître la demande et la consommation

dans les camps, créant plus d'emplois et stimulant la croissance économique³².

Principaux défis:

- L'état d'esprit des réfugiés: les entrepreneurs réfugiés sont habitués au modèle d'ONG traditionnelles qui accordent des subventions et des formations. Il leur est donc plus difficile de développer un business model et d'investir de l'argent dans la croissance de leur entreprise.
- Flux de trésorerie insuffisants en raison desquels de nombreuses entreprises de réfugiés échouent: dans les camps de réfugiés, la plupart des clients disposent de peu de liquidités, ce qui signifie que les biens et les services sont souvent vendus à crédit. En conséquence, les entreprises de réfugiés ne disposent souvent pas de fonds de roulement pour se réapprovisionner, acheter des matières premières ou exécuter des contrats plus importants (par exemple: pour des ONG ou des sociétés plus importantes en dehors des camps). De nombreux entrepreneurs réfugiés ne font pas le suivi de leurs finances et ne sont donc pas au courant de leurs flux de trésorerie.

3.2 Réplicabilité

Pour maintenir des taux de participation élevés, les services de formation et de soutien doivent être pratiques et les participants réfugiés devraient immédiatement constater l'impact de ces services sur leur entreprise (par exemple: en termes de croissance des revenus). Si les participants ne voient pas la valeur des services ou programmes de formation, ils ne devraient pas être tenus de participer. Au lieu de fournir des services génériques à tous les participants (c'est-à-dire selon le modèle traditionnel de l'aide humanitaire), des plans de soutien individuels devraient être élaborés sur la base de l'évaluation initiale de chaque participant.

Il est également essentiel d'avoir de solides partenariats avec d'autres membres du personnel sur le terrain qui travaillent directement avec les réfugiés et coordonnent divers services. Leur travail (par exemple: protection, hébergement, santé et éducation) fait partie intégrante des moyens de subsistance des réfugiés et influe grandement sur les résultats du programme d'entrepreneuriat pour réfugiés.

Success story



Grace Nambula, une jeune mère célibataire, a participé à la formation entrepreneuriale menée par 'EUg' en août 2017. Elle gère une entreprise où elle produit et revend des snacks et des jus de fruits dans le marché de Kalerwe, l'un des marchés les plus achalandés de Kampala. Cette formation lui a donné confiance d'engager ses clients dans des relations durables. Elle a également élaboré un plan d'affaires qu'elle met en œuvre. En outre, Grace a considérablement réduit ses dépenses personnelles qui empiétaient sur les bénéfices de son entreprise. Elle accorde maintenant plus de temps à son entreprise et a élargi son réseau d'affaires. En l'espace de quatre mois, Grace a pu augmenter ses ventes mensuelles de 30%.

Elle a commencé à économiser 1,4 USD (5000 U Sh) par jour, ce qu'elle n'avait jamais fait auparavant. L'épargne quotidienne est déposée auprès de l'Association Coopérative d'Épargne et de Crédit dont elle est membre. Grace envisage de développer son activité en faisant l'acquisition de réfrigérateurs commerciaux et d'un congélateur lui permettant de fournir à plus de clients des snacks et des boissons.

I. Informations de base

I.1 Initiative L'UE a créé le Fonds Trust d'Urgence de l'Union européenne pour la stabilité et le traitement des causes profondes des migrations irrégulières et des personnes déplacées en Afrique. Avec un budget de 1,8 milliard d'euros (6,8 milliards de shillings), il profite à un grand nombre de pays africains afin de lutter contre l'extrémisme violent et de renforcer la cohésion sociale.

L'OIM a eu accès à des fonds du Fonds Trust pour mettre en œuvre le projet de programme SSCoS (Renforcement de la Cohésion Sociale et de la Stabilité des Populations des Bidonvilles) en Ouganda, le premier projet lancé dans le cadre de ce nouveau Fonds Trust. L'UE a alloué 4,3 millions d'euros (16,4 milliards Sh U) du Fonds Trust pour l'amélioration de la situation des jeunes dans les bidonvilles urbains de Kampala, notamment à Bwaise, Kisenyi, Kabalagala et Katwe.

La formation en gestion de coopératives et de petites entreprises est l'une des interventions menées dans le cadre de SSCoS par 'Enterprise Uganda' (EUg) en partenariat avec l'OIM, la principale agence de mise en œuvre. D'autres incluent, par exemple, la prévention des conflits, la sensibilisation à la radicalisation et à l'extrémisme violent et l'accès à l'assistance sanitaire. Ces interventions sont mises en œuvre directement par l'OIM ou par l'intermédiaire d'autres partenaires.

I.2 Pays et localité Ouganda

I.3 Période de mise en œuvre 2016 – 2020

I.4 Organisation(s) de mise en œuvre

Concepteur et promoteur: Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)
Responsables de la mise en œuvre: OIM et partenaires, dont Xavier Project, AFFCAD, ACTogether et YARID

I.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Agence gouvernementale locale, organisation internationale, ONG

2. Description

2.1 Objectifs

L'initiative, qui durera trois ans et demi, vise les habitants vulnérables et les réfugiés et les migrants vivant dans les bidonvilles de Bwaise, Kisenyi, Katwe et Kabalagala, de la ville de Kampala. Parmi eux figurent des membres de coopératives et des entrepreneurs individuels.

2.2 Groupes ciblés

L'initiative, qui durera trois ans et demi, vise les habitants vulnérables et les réfugiés et les migrants vivant dans les bidonvilles de Bwaise, Kisenyi, Katwe et Kabalagala, de la ville de Kampala. Parmi eux figurent des membres de coopératives et des entrepreneurs individuels.

2.3 Approches et activités

Évaluation des besoins en formation et enquête initiale: L'évaluation a informé le consultant des lacunes existantes en matière de compétences et de connaissances, de personnalisation des solutions proposées, de durée de chaque module et des sous-thèmes correspondants. En outre, un outil d'enquête de base a été administré aux entrepreneurs inscrits pour établir des données de base quantitatives sur leur situation avant de bénéficier de la formation. Ces informations sont essentielles en tant que point de référence pour mesurer les indicateurs de croissance des entreprises tels que le chiffre d'affaires, l'investissement en capital, l'épargne, le marché et les emplois créés.

Formation en entrepreneuriat: cette formation aide les participants à concrétiser leurs idées, à susciter un changement d'attitude et à renforcer leurs aptitudes et compétences entrepreneuriales. Elle donne aux participants l'occasion de tester leur résilience en matière d'entrepreneuriat et permet une évaluation et une amélioration continues. La formation donne aux

participants les connaissances, les compétences et la confiance nécessaires pour mettre en œuvre leurs projets. Celles-ci incluent, par exemple, la capacité d'identifier des opportunités commerciales, la planification commerciale et financière et la budgétisation. Plus précisément, la formation vise à renforcer l'inclination et la capacité des participants à adopter un état d'esprit prospère; voir et exploiter les opportunités; fixer des objectifs ambitieux; améliorer leur feuille de route pour la croissance des entreprises grâce à la planification; et accroître leurs connaissances et leur sens des finances.

Cliniques de suivi et de mentorat: après la formation en entrepreneuriat, tous les participants assistent deux fois à une session de suivi d'une journée. Dans ces cliniques de suivi, les participants sont conseillés et aidés à rester constants dans leur vocation d'entreprise, quels que soient les défis à relever. Au cours des cliniques de suivi, les participants ont la possibilité de s'entretenir individuellement avec des conseillers en affaires et de partager les difficultés auxquelles ils sont confrontés lorsqu'ils entendent affiner et mettre en œuvre leurs plans d'affaires. Au-delà des cliniques formelles de suivi d'entreprise en groupe, les participants reçoivent également un soutien individualisé par des mentors d'affaires de EUg.

Formation spécialisée en amélioration de la gestion: au bout de deux mois, des cliniques d'affaires spécialisées sont organisées pour approfondir et concrétiser les connaissances dans des domaines d'activité clés afin de renforcer et d'accélérer la dynamique des activités commerciales existantes des participants. L'objectif principal de ces cliniques d'affaires à fort impact est de permettre aux participants de consolider leur parcours entrepreneurial tout en les exposant à une appréciation progressive des pièges courants à éviter dans leurs activités commerciales. Les sessions proposées dans le cadre de formations spécialisées incluent la gestion financière, le marketing, la gestion coopérative et un excellent service client. Tous ceux qui passent la première formation sont invités. En règle générale, environ 75% des participants y assistent, en fonction de leurs besoins spécifiques. Par exemple, un participant peut assister à la gestion financière en tant que domaine essentiel et un autre peut opter pour le marketing et le service client.

2.4 Cadre institutionnel

L'organisme responsable est l'OIM. Il opère par le biais de partenaires tels que 'Xavier Project', 'AFFCAD', 'ACTogether' et 'YARID'. Le projet a également fait appel à des organismes gouvernementaux tels que le Ministère de l'Intérieur, et plus particulièrement la Direction de la Migration et la Police. La 'Slum Dwellers Association' (Association des Populations vivant dans les Bidonvilles) et la 'Somali Community Association' ont également été impliquées au niveau communautaire pour aider à la mobilisation des participants. La

formation est décentralisée au niveau communautaire et se déroule à proximité des participants. Ces organisations s'occupent de la sensibilisation au programme et organisent le lieu et la logistique pour le compte de l'OIM.

2.5 Modalités de financement

EUg n'a eu accès qu'à des fonds réservés au conseil en formation à entrepreneuriale et n'a pas participé à la gestion de projet des autres composantes du programme. Le financement pour la première phase était de 19805 USD. EUg est actuellement en négociation pour la phase 2. Selon le site internet de l'OIM, l'UE a alloué 4,3 millions d'euros (16,4 milliards de shillings) au Fonds Trust pour améliorer la situation des jeunes et des femmes dans les bidonvilles de Kampala, y compris Bwaise, Kisenyi, Kabalagala et Katwe.

Le projet a fourni des repas et de la documentation aux participants, ainsi que des kits de démarrage sous la forme d'outils et d'équipements à utiliser, renforçant ainsi la motivation des bénéficiaires cibles.

2.6 Impact et résultats

- Quelque 335 entrepreneurs ont été formés en juillet et août 2017.
- Les participants ont amélioré leurs aptitudes et compétences entrepreneuriales et financières.
- Les autres paramètres de l'impact doivent être évalués après six mois de formation.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Les principaux facteurs de succès sont les suivants: (1) l'OIM travaille par l'intermédiaire d'un réseau de partenaires, ce qui lui permet d'atteindre les groupes cibles; (2) les consultants ont personnalisé les matériels de formation en fonction du niveau des participants; (3) les langues locales ont été utilisées pour une meilleure compréhension.

De temps à autre, la demande de formation a été exceptionnellement élevée, ce qui a obligé les formateurs à diviser la classe en deux. Les installations locales ont été utilisées; dans certains cas, les installations manquaient de l'infrastructure nécessaire et étaient situées dans des endroits bruyants.

3.2 Réplicabilité

Le potentiel de réplique est élevé. L'Ouganda compte un nombre croissant de réfugiés et de migrants qui pourraient bénéficier de telles interventions. En plus d'intensifier l'intervention pour desservir le nombre croissant de réfugiés et de migrants dans le pays, l'approche pourrait également être reproduite auprès d'autres groupes cibles tels que les personnes en situation de handicap, les parents isolés et les jeunes,

pas nécessairement vivant dans des bidonvilles. Par exemple, la Fondation 'Cotton On' a appliqué la même approche aux parents de familles d'accueil et a donné des résultats positifs. Pour la Fondation 'Cotton On', 'EUg' a dispensé une formation similaire au profit des

parents de famille d'accueil, afin de les aider à acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour entreprendre des activités génératrices de revenus, de manière à ce qu'ils puissent payer les frais des enfants sous leur responsabilité.

Étude de cas n° 8 - Formation Professionnelle, Ouganda

Success story



Dorcas, une mère de quatre enfants qui a fui le Sud-Soudan, tient un institut de beauté dans le camp de réfugiés de Nyumanzi. Après avoir participé à la formation en gestion d'entreprise, elle s'est associée à trois autres femmes pour gérer le magasin. Elle tresse les cheveux des clients et vend des produits de beauté. "Grâce aux revenus que je gagne, je peux payer mon loyer et gagner un petit revenu".

Amanzura, diplômé en menuiserie dans le district d'Adjumani, a déclaré: "Grace à une partie de mes petits revenus, j'ai commencé à acheter du bois pour fabriquer des tables, des lits, des bancs et des chaises que je vends pour gagner de l'argent. Mes clients sont fiers de mon travail et me font sentir fière de pouvoir apporter une contribution positive à la communauté".

1. Informations de base

1.1 Initiative Formation Professionnelle

1.2 Pays et localité Ouganda, districts d'Adjumani et d'Arua

1.3 Période de mise en œuvre Février 2015 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Conseil Norvégien pour les Réfugiés (NRC)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

En réponse à un afflux important de réfugiés du Sud-Soudan, le Conseil Norvégien pour les Réfugiés (NRC) a signé un mémorandum d'entente avec le Bureau du Premier Ministre de l'Ouganda afin de mettre en œuvre des programmes de sécurité alimentaire, de moyens de subsistance et d'éducation dans les districts d'Adjumani et d'Arua³³. Dans le cadre des activités d'éducation au profit des jeunes hommes et femmes, le NRC a conçu ce programme de Formation Professionnelle pour aider les jeunes à devenir autonomes sur le plan économique grâce à des activités d'entrepreneuriat au sein de leurs communautés.

2.2 Groupes ciblés

Réfugiés dans les camps de Nyumanzi et Rhino (70%) et membres de la communauté d'accueil (30%). Les participants doivent avoir entre 18 et 35 ans et savoir lire et écrire.

2.3 Approches et activités

Le programme de la Formation Professionnelle comprend (1) des formations informelles dans huit métiers (boulangerie, maçonnerie et pratique du béton, menuiserie, électronique, coiffure, horticulture, aviculture et couture); et (2) des cours en entrepreneuriat sur la planification d'entreprise, la gestion d'entreprise, la dynamique de groupe³⁴, la tenue de registres et les pratiques agronomiques (uniquement pour les stagiaires en horticulture et en aviculture). Le programme est gratuit pour les stagiaires admis et dure six mois.

Les cours sont dispensés par des instructeurs ougandais expérimentés recrutés par le NRC. Ils sont dispensés dans des centres de formation dans les camps de réfugiés. Des services de garde sur place sont mis à la disposition des mères de jeunes enfants. À la fin du programme, les diplômés reçoivent un "kit de démarrage" contenant les outils et les intrants essentiels pour créer une entreprise dans la profession de leur choix³⁵.

Pour évaluer l'utilité du programme de formation et des kits de démarrage, le NRC effectue une enquête de suivi après distribution auprès des diplômés du programme de la Formation Professionnelle, trois à six mois après la fin de leur formation.

2.4 Cadre institutionnel

Le NRC met ce programme en œuvre en collaboration avec la Direction de la Formation Industrielle, organisme du Ministère de l'Éducation et des Sports chargé d'évaluer et d'attribuer les compétences en matière de formation professionnelle. Le HCR aide le NRC à faire le suivi des visites et des cérémonies de remise des diplômes dans les camps de réfugiés.

2.5 Modalités de financement

0,8 million d'euros de la Commission Européenne pour la Protection Civile et l'Aide Humanitaire.

2.6 Impact et résultats

- De février 2015 à juin 2016, le programme a formé plus de 1000 bénéficiaires de deux groupes. 1092 personnes ont obtenu leur diplôme du cours.
- Une enquête menée en octobre 2016 auprès de 90 diplômés (56% de réfugiés; 53% de femmes) a révélé que près de 90% d'entre eux avaient créé une entreprise (par exemple: des boulangeries et des stands de couture)³⁶. La plupart des entreprises réalisaient des bénéfices.
- L'enquête a également révélé que le revenu du ménage des diplômés s'était amélioré. En moyenne, les diplômés gagnent 10000 Sh U (3 USD) par jour³⁷.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- La pleine participation de toutes les parties prenantes (y compris les leaders de la communauté locale et les assistants sociaux).
- Un ratio de 70/30 de réfugiés sur le nombre de membres de la communauté d'accueil participant au programme, afin de promouvoir l'intégration et la cohésion.

Principaux défis:

- Un retard dans la fourniture de matériel de formation a prolongé de trois mois l'achèvement prévu du programme.
- Un retard dans l'évaluation des stagiaires par la Direction de la Formation Industrielle a affecté l'inscription d'une nouvelle cohorte de stagiaires.
- Des difficultés à suivre les progrès accomplis par les diplômés, certains diplômés ayant été transférés dans d'autres zones d'installation de réfugiés ou retournant dans leur pays d'origine.

3.2 Réplicabilité

La mise en œuvre réussie de ce programme a été facilitée par le contexte libéral de protection des réfugiés du pays hôte (par exemple: la liberté de circulation, le droit de travailler et d'établir des affaires, l'accès aux services sociaux et l'allocation de terres pour la production agricole). La reproductibilité de ce programme est élevée, sous réserve d'un financement adéquat. Le NRC a déjà commencé un autre cycle (le troisième) du programme de la Formation Professionnelle dans les mêmes districts. Pour élargir le programme, le NRC peut créer une unité de formation mobile et ouvrir un dortoir afin de permettre aux stagiaires potentiels qui auraient autrement des

difficultés à se rendre dans les camps de réfugiés de participer au programme de formation.

Tenant compte des défis auxquels font face les diplômés pendant et après le programme, le NRC propose les suggestions suivantes à d'autres organisations envisageant de lancer des programmes similaires:

- Entreprendre une évaluation des besoins du type de compétences requises par les différents groupes professionnels en prenant en considération la dimension genre.
 - Envisager de fournir un microfinancement aux diplômés.
 - Organiser des réunions avec les membres des communautés cibles afin de mieux faire connaître le programme et d'encourager les inscriptions.
 - Créer un mécanisme pour traiter les plaintes et les retours d'expériences des stagiaires et des communautés d'accueil.
 - Mettre en place un comité de gestion pour la coordination des activités et des réunions au centre de formation.
 - Envisager de dispenser la formation par équipes (par exemple: le matin et l'après-midi) afin de gérer la forte demande pour les cours (par exemple: diviser les stagiaires en deux groupes et organiser les mêmes sessions de formation deux fois par jour).
 - Fournir des repas aux stagiaires - la faim était l'une des principales préoccupations des stagiaires³⁸.
 - Envisager de signer un accord avec des sociétés, des institutions financières et/ou des entrepreneurs pour faciliter les opportunités commerciales ou les opportunités d'emploi immédiates pour les diplômés.
-

Étude de cas n° 9 - Programme de Soutien à l'Entrepreneuriat pour l'Autonomisation des Réfugiés (ESPRE), Japon

Success story



Le premier prêt d'ESPRE a été accordé à **un entrepreneur pakistanais**, qui dirige une société vendant des voitures japonaises d'occasion, principalement en ligne à des clients étrangers. Constatant un intérêt croissant de la part de ses clients mozambicains pour son entreprise, il a sollicité un petit crédit auprès d'une institution financière soutenue par le gouvernement pour y développer son activité. Grâce à un prêt supplémentaire de ESPRE, il a réussi à ouvrir un bureau de vente au Mozambique. En raison de l'importance des ventes dans ce pays, ses ventes totales ont plus que doublé. Son deuxième bureau de vente au Mozambique a été établi et des relations commerciales avec une entreprise locale ont commencé.

Un ancien réfugié vietnamien, qui avait quitté son domicile à l'adolescence, avait étudié dans un lycée japonais et était diplômé d'une université japonaise. Alors qu'il travaillait pour une entreprise de construction au Japon, il a décidé d'y ouvrir un restaurant vietnamien. Après avoir travaillé dans un restaurant local pendant sept ans, il a ouvert son premier restaurant à Tokyo, mais celui-ci a échoué au bout d'un an. Grâce à l'assistance technique d'ESPRE, il a essayé à nouveau. Il dirige maintenant un restaurant vietnamien populaire à Kasumigaseki, un quartier gouvernemental à Tokyo. L'assistance technique d'ESPRE continue d'aider son entreprise à se développer et à devenir plus compétitive.

1. Informations de base

1.1 Initiative ESPRE

1.2 Pays et localité Japon

1.3 Période de mise en œuvre Mars 2012 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

Association Japonaise pour les Réfugiés (JAR)³⁹.

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

La détermination du statut de réfugié au Japon prend trois ans ou plus et les taux de reconnaissance restent extrêmement bas⁴⁰. Pendant ce temps, le soutien social fourni par le gouvernement japonais est très limité. Même lorsque les réfugiés obtiennent le statut de réfugié officiel, il existe de nombreux obstacles dans la société japonaise qui rendent particulièrement difficile pour les réfugiés la création de leur propre entreprise. Comme les réfugiés au Japon ont un accès limité, voire inexistant, au crédit des institutions financières traditionnelles ou des programmes de prêt publics, ESPRE vise à fournir des ressources financières et marketing aux entrepreneurs réfugiés qualifiés pour les aider à combler ce fossé jusqu'à ce que leurs activités deviennent autonomes.

2.2 Groupes ciblés

Les propriétaires d'entreprises ou les propriétaires d'entreprises intérimaires résidant au Japon qui ont ou ont eu⁴¹ le statut officiel de réfugié accordé par le gouvernement japonais ou qui ont demandé la détermination du statut de réfugié et sont titulaires d'un permis de travail japonais valide⁴².

Les candidats doivent avoir un plan d'affaires ou gérer actuellement une entreprise ayant moins de trois ans. Le prêt approuvé doit être utilisé pour des investissements en capital, un fonds de roulement ou l'ouverture d'un nouvel établissement.

2.3 Approches et activités

Ce programme plaide pour que l'entrepreneuriat des réfugiés soit considéré comme un excellent moyen pour les réfugiés de gagner leur autonomie et de s'intégrer dans le pays d'accueil⁴³. Il propose une combinaison d'assistance technique adaptée aux besoins particuliers des entrepreneurs individuels et de prêts de microcrédit⁴⁴ à des entrepreneurs réfugiés qualifiés.

Les candidats éligibles soumettent leurs candidatures au Secrétariat d'ESPRE (le Secrétariat d'ESPRE aide les candidats ayant des compétences limitées en japonais à remplir les formulaires de candidature requis). Le processus de sélection commence par des entretiens (sur la base de la proposition commerciale, le style de gestion et la planification financière) et une visite sur site afin d'identifier les entrepreneurs qualifiés pour l'assistance technique. Le programme aide ensuite les candidats sélectionnés à préparer leurs demandes de prêt en affinant leurs plans d'affaires tout en leur fournissant une assistance technique⁴⁵. Les candidats retenus reçoivent un microcrédit, généralement deux à trois mois après le dépôt de leur demande de prêt. Les conditions spécifiques des prêts approuvés sont décidées au cas par cas.

Des séminaires dirigés par des consultants et des comptables professionnels bénévoles (dispensés principalement en anglais) fournissent des conseils sur différents aspects du démarrage et de la gestion d'une

entreprise au Japon. Parfois, des entrepreneurs prospères ayant bénéficié du programme d'ESPRE sont présentés comme modèles aux participants du séminaire. Sur demande, le Secrétariat d'ESPRE collabore également avec les bénéficiaires pour identifier les barrières et les processus réglementaires pertinents (par exemple: pour créer une activité ou obtenir un permis spécial) et les conseiller sur la meilleure façon de procéder dans le cadre réglementaire.

Dans le cas où un réfugié n'a aucune expérience en entrepreneuriat au Japon mais a quelques idées commerciales, le Secrétariat d'ESPRE les conseille sur la manière d'aller de l'avant avec leurs idées. Si le Secrétariat est convaincu que le réfugié est particulièrement déterminé à devenir entrepreneur, il peut leur proposer de l'aider à élaborer un plan d'affaires concret, parfois avec l'aide d'un spécialiste bénévole.

2.4 Cadre institutionnel

ESPRE est la première institution de microfinance agréée par le gouvernement japonais pour les "entrepreneurs d'origine réfugiée". 'JAR' fournit des ressources financières et humaines, et 'Social Venture Partners Tokyo'⁴⁶ apporte des subventions et des services de conseil au programme.

2.5 Modalités de financement

Le budget annuel du programme pour les trois dernières années s'élevait à 4 millions de yens (soit 35500 USD). Les dons de particuliers et d'entreprises ont été la principale source de financement de ce programme.

Les remboursements de prêts sont réinvestis dans le capital d'ESPRE et mis à la disposition d'autres entrepreneurs réfugiés qualifiés. Les paiements d'intérêts perçus ont servi à financer les opérations du programme.

2.6 Impact et résultats

Depuis 2012, environ 30 entrepreneurs réfugiés ont reçu une assistance technique de la part d'ESPRE, dont 7 ont bénéficié d'un prêt ESPRE. Depuis novembre 2017, cinq d'entre eux remboursent leurs emprunts au programme.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- La conviction du Secrétariat que, plutôt que de représenter une charge pour l'économie japonaise, les réfugiés constituent un capital humain précieux et une innovation qui contribue à la société japonaise.
- La détermination et la capacité des bénéficiaires du programme à devenir des entrepreneurs prospères au Japon.

- L'appui d'ESPRE pour connecter les entreprises de réfugiés à la communauté d'accueil (par exemple: des volontaires locaux ont aidé à faire connaître un restaurant appartenant à des réfugiés dans leur communauté).

Principaux défis:

- Manque de ressources financières et humaines pour aider des candidats plus qualifiés dans différents secteurs. Le soutien organisationnel existant, qui s'appuie sur un réseau de professionnels bénévoles (par exemple: avocats et comptables) et de volontaires, fonctionne bien pour soutenir les petites entreprises traditionnelles (par exemple: un restaurant au centre-ville de Tokyo), mais peut ne pas suffire à soutenir d'autres types d'entreprises de réfugiés (par exemple: différents types de compétences et de ressources). Alors que le Secrétariat d'ESPRE a commencé à rencontrer un nombre croissant d'entrepreneurs réfugiés, souhaitant créer une entreprise des TI ou d'exportation, un nouveau défi pour ce programme consiste à évaluer le potentiel et les capacités de chaque demandeur, et à concevoir et fournir des services personnalisés aux entrepreneurs qualifiés de telles industries.

- Les ressources et l'infrastructure limitées disponibles aux niveaux national et local pour faciliter l'intégration des entrepreneurs réfugiés dans les communautés d'accueil. Les réfugiés rencontrent des difficultés particulières pour gérer un large éventail d'activités quotidiennes (les barrières linguistiques sont les plus courantes), ce qui les désavantage dès le départ en termes de concurrence avec d'autres entrepreneurs.

- Rigidité institutionnelle: en règle générale, la politique nationale suppose que les réfugiés travaillent en tant qu'employés plutôt qu'en tant qu'employeurs ou travailleurs indépendants. En conséquence, les demandes des entrepreneurs réfugiés pour la création de leur propre entreprise au Japon sont souvent mal comprises par les autorités japonaises et sont traitées sans les vérifications nécessaires⁴⁷. Dans de nombreux cas, les demandeurs d'asile titulaires d'un permis de travail valide au Japon peuvent créer leur propre entreprise⁴⁸. Néanmoins, la création de certains types d'entreprises (par exemple: un magasin d'antiquités) nécessite une autorisation spéciale d'une autorité locale, qui ne sera probablement pas accordée avant que le statut de réfugié officiel d'une personne ne soit déterminé.

3.2 Réplicabilité

La réplification du programme dépend du contexte politique national: le cadre juridique doit permettre aux entrepreneurs réfugiés de créer leur propre entreprise, même si leur statut officiel de réfugié est en attente. En outre, au Japon, l'enregistrement en tant qu'institution de microfinance est extrêmement complexe et fastidieux, et les ONG ne sont pas autorisées à gérer des fonds d'investissement. Sur la base de l'expérience d'ESPRE, il est recommandé aux

gouvernements de simplifier et de réduire au minimum les coûts administratifs et le temps nécessaire à l'enregistrement d'organisations d'intérêt public fournissant une aide financière aux entrepreneurs réfugiés et migrants.

Compte tenu des besoins particuliers des entrepreneurs réfugiés (par exemple: non seulement pour accéder à des capitaux, mais aussi pour acquérir les compétences linguistiques suffisantes et apprendre les pratiques commerciales locales), le Secrétariat d'ESPRE suggère que des programmes similaires soient

bien financés et mis en œuvre par une équipe multidisciplinaire de professionnels et d'experts bénévoles⁴⁹. Compte tenu des ressources généralement limitées des ONG, les activités du programme dépendent fortement de la participation de professionnels bénévoles et de volontaires. L'organisation chargée de la mise en œuvre devrait également disposer de capacités suffisantes pour coordonner la fourniture de différents types d'assistance et de soutien aux bénéficiaires du programme.

Étude de cas n° 10 - Développement du Micro-Entrepreneuriat (MED), Malaisie

Success story



Après avoir terminé le programme de formation MED, la vie de nombreux participants a changé.

Cela était dû au développement des affaires, mais cela montre également leur détermination et leur confiance pour se lancer dans de nouvelles entreprises. Environ 57% des personnes interrogées ont déclaré être désormais très confiantes pour la gestion d'une nouvelle entreprise.

1. Informations de base

1.1 Initiative MED pour les Réfugiés

1.2 Pays et localité Malaisie

1.3 Période de mise en œuvre 2015 - 2017

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

Association Nationale des Femmes Entrepreneures de Malaisie (NAWEM)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

Ce projet vise à accroître l'autosuffisance économique des réfugiés entrepreneurs issus de ménages vulnérables de la vallée de Klang grâce à la création ou au développement de microentreprises en fournissant un accès à une formation technique, à un accompagnement professionnel et à des subventions conditionnelles.

2.2 Groupes ciblés

Conformément aux interventions prioritaires du HCR, les réfugiés Rohingya, syriens, yéménites, iraniens, irakiens, palestiniens, afghans, pakistanais et somaliens sont classés dans la catégorie I, qui requiert l'aide la plus urgente. En janvier 2017, il y avait 56135 Rohingas et 16574 personnes d'autres ethnies enregistrées auprès du HCR. Ainsi, pour 2017, le groupe cible était composé à 50% de réfugiés Rohingya et à 50% de réfugiés non Rohingya, la priorité étant donnée aux femmes (70%), puis aux hommes (30%).

Les critères de sélection des participants sont les suivants:

- Enregistré auprès du HCR.
- Âgés de 18 à 55 ans.
- Faible chance de réinstallation dans les 12 prochains mois.
- Médicalement apte et capable de diriger une entreprise.
- Revenu net du ménage supérieur à 760 RM par mois (sur la base du seuil de pauvreté défini par PEMANDU) mais inférieur à 2300 RM (revenu mensuel moyen par ménage en 2015).

- Intéressé par le démarrage ou l'expansion d'une entreprise.
- Intéressé et engagé à assister à toutes les classes et à terminer le programme.
- Le conjoint et/ou les autres personnes à charge soutiennent leur participation au programme.
- De préférence sans dette ou moins de 5000 RM.
- Résidant de préférence dans l'emplacement cible de la mise en œuvre du projet.
- De préférence, capable de communiquer en Bahasa Malaisien ou en anglais de base.

Le HCR propose les candidats potentiels sur la base des informations disponibles. Les candidats référés doivent passer une entrevue de présélection afin de déterminer s'ils répondent aux critères d'éligibilité et de collecter des données de base. Les entretiens de présélection ont lieu dans un organisme communautaire situé sur le site cible de mise en œuvre. Les candidats éligibles sont présélectionnés pour le programme MED; les visites à domicile ont ensuite évalué et vérifié leur degré de vulnérabilité.

2.3 Approches et activités

Le projet comprend les principales activités suivantes:

Orientation et sensibilisation des participants, de leurs épouses et des membres de leur famille.

Cela a servi à les informer du programme, afin que la famille comprenne les exigences du programme et puisse soutenir le participant. Lors de l'événement, le personnel les a informés des exigences et a organisé une activité "brise-glace" afin de permettre aux mentors et aux mentorés d'apprendre à se connaître. Au cours de l'orientation, les mentors remplissent un formulaire d'évaluation de trois pages (en se basant sur le programme de la première réunion) à partir d'entretiens informels avec les participants afin de collecter des informations telles que leurs idées commerciales, leurs connaissances actuelles et leurs aspirations. Ces informations aident les mentors à adapter leurs stratégies pour enseigner et aider les participants pendant la formation et le mentorat en compétences commerciales.

Formation en entrepreneuriat. Des formations en planification des activités, développement de produits et stratégie de marque, comptabilité, marketing et

ventes ainsi qu'en productivité ont été organisées deux fois par mois pendant cinq mois. Ce sont des sessions de de cinq heures (10h-15h) pour enseigner aux participants comment mettre en place, gérer et développer leurs entreprises. Les formations sont modérées par deux formateurs par session, appuyés par 12 mentors. Les participants sont divisés en six groupes (six à sept au maximum par groupe) et chaque groupe a été assisté de deux mentors. Les formateurs et les mentors sont des professionnels expérimentés dans la création et la gestion d'une entreprise. Les formateurs étaient responsables des sessions et les mentors aidaient les participants à développer leurs entreprises. Les sessions étaient interactives et axées sur la pratique. Quatre traducteurs étaient nécessaires en raison de la diversité ethnique des participants.

Cours d'anglais. Étant donné que la maîtrise de la langue du pays d'accueil par un réfugié est un facteur déterminant du succès de son activité, le programme a permis aux participants de bénéficier d'une formation fonctionnelle en anglais. La formation dure deux heures et est dispensée deux fois par semaine. Les participants sont divisés en cinq groupes de huit, en fonction de leur niveau de compétence et de leur groupe ethnique. Chaque session était animée par cinq enseignants. Les niveaux de compétence ont été identifiés comme suit: Niveau 1 - Incapable de lire, écrire, parler ou comprendre la langue anglaise; Niveau 2 - capable de lire, écrire, parler et comprendre la langue anglaise à un niveau très basique; Niveau 3 - bonne maîtrise de la langue anglaise.

Encadrement des entreprises et octroi de subventions conditionnelles. Un encadrement de deux heures par session (12h à 14h) est offert une par semaine. Les mentors ont rencontré leurs mentorés pour examiner les progrès de leurs entreprises afin de leur enseigner et de les guider davantage dans les domaines de la création d'entreprise, du marketing, de la productivité et des finances; de faire le suivi avec eux en termes de mise en œuvre de ce qu'ils ont appris lors de la formation commerciale et des visites sur le terrain - et enregistrer tout cela sur des "fiches progrès"; et produire des "fiches progrès" hebdomadaires sur les progrès réalisés en termes de chiffre d'affaires, coût des ventes, bénéfice, flux de trésorerie, utilisation des subventions, enregistrement des recettes, développement de produits, réduction des dettes, accroissement de l'épargne, attitude et développement des compétences, développement des affaires, initiatives de marketing, comptabilité et présence dans les médias sociaux, si possible.

Pendant les séances de mentorat, il y avait deux mentors pour six à sept participants (en six groupes). L'affectation des participants aux groupes était premièrement basée sur l'appartenance ethnique, afin de permettre l'interprétation au sein du groupe; deuxièmement sur l'emplacement démographique, pour faciliter les visites de mentors; et troisièmement,

par type de micro-entreprise, pour permettre un mentoring ayant le maximum d'impact par des experts sectoriels ce qui signifie bénéficier d'un mentor plus efficace. Le premier versement de subventions aux entreprises devait être effectué à la fin du premier mois étant donné que les participants devaient avoir établi un plan d'affaires. Les critères d'éligibilité pour recevoir le premier versement de subvention sont les suivants: le participant a réussi l'évaluation relative à l'alphabétisation fonctionnelle; dispose d'un plan d'affaires viable, y compris un bref plan financier et marketing; et fait preuve de responsabilité et d'engagement dans la gestion d'une entreprise. Critères d'éligibilité pour recevoir des versements de subvention ultérieurs: le participant a fait preuve d'une bonne gestion financière, dispose de la documentation nécessaire et a respecté les étapes définies pour son entreprise.

Visites de terrain et foires. Chaque mois, le programme emmène les participants pour une visite de terrain sur le marché (marché aux puces, grossistes, démarchage téléphonique et marché de gros). Des foires sont organisées pour permettre aux participants d'acquérir une expérience pratique de la préparation, de la présentation, de la commercialisation et de la vente de leurs produits.

Facilitation pour l'ouverture de comptes bancaires. Le programme aide les participants à ouvrir des comptes bancaires en envoyant une lettre à la banque confirmant la recevabilité de la demande du statut de réfugié. Les critères d'éligibilité pour bénéficier d'une facilitation lors de l'ouverture d'un compte bancaire étaient les suivants: être un participant au programme; avoir créé une entreprise opérationnelle générant au moins 500 RM par semaine. Après avoir ouvert certains comptes, les banques ont empêché tous les réfugiés d'ouvrir un compte d'épargne pour faire des affaires. Les réfugiés qui ont pu ouvrir un compte courant maintenant le risque de perdre leurs économies durement gagnées par le biais du vol et de l'extorsion.

Mise à disposition d'une lettre confirmant le travail concret à effectuer sur le marché. Le programme a envoyé une lettre à chaque participant confirmant sa participation à ce programme et le fait qu'il doit effectuer un travail concret sur le marché (utile lorsqu'il est arrêté par la police ou s'il doit l'utiliser pour accéder au marché où se trouvent les acheteurs potentiels de leurs produits) - avec les coordonnées du contact du programme.

2.4 Cadre institutionnel

L'agence responsable est le HCR Malaisie, qui a contribué au financement de ce projet. Le concepteur et responsable de la mise en œuvre de ce projet est 'NAWEM', l'Association Nationale des Femmes Entrepreneurs de Malaisie. Fondée en 1993, 'NAWEM' est une ONG composée de femmes entrepreneurs, qui

se consacre à développer les compétences des femmes entrepreneurs.

Le programme MED organisé par le NAWEM en 2015 était un projet de cinq mois visant à générer des revenus pour 30 ménages de réfugiés du Moyen-Orient et d'Afrique. L'intervention a permis à 28 des 30 participants (93%) de créer leur entreprise alors que d'autres ont étendu leur activité. Les cours et les événements ont été organisés dans un lieu qui convient le mieux aux participants et aux exigences. Pour améliorer la formation, les personnes interrogées ont suggéré que le lieu de réunion soit plus proche de leur domicile, car parcourir de longues distances les expose à un risque plus grand et les prive de temps pour leurs tâches ménagères.

En raison de ce succès, le programme a été étendu à 78 réfugiés supplémentaires en 2016. Cette fois-ci, les participants étaient principalement des Rohingas et certains réfugiés du Moyen-Orient et d'Afrique. Le programme de 2016 a encore une fois produit des résultats positifs: 73 des 78 participants (94%) ayant achevé le programme ont créé ou développé leur entreprise. La plupart d'entre eux travaillent dans le secteur culinaire, tandis que d'autres travaillent dans les domaines du jardinage et de l'aménagement paysager, du recyclage de la ferraille, du design de mode, de la couture, des services éducatifs ou de la vente de légumes, de poulet et de poisson. 'NAWEM' a également fourni un accès au marché pour les réfugiés en facilitant les opportunités commerciales grâce aux foires et aux campagnes sur les médias sociaux, qui ont été diffusées via son propre réseau commercial. En 2017, le programme a été étendu à 40 réfugiés, dont 68% de Rohingya et 32% de non-Rohinga. Parmi eux, 32 (84%) perçoivent un revenu durable de leur microentreprise.

2.5 Modalités de financement

Le programme est financé par les bailleurs de fonds du HCR. NAWEM a contribué en nature avec des services supplémentaires et des exigences ad hoc du projet. 'NAWEM' a également obtenu des fonds d'autres contributeurs pour quelques dépenses supplémentaires.

2.6 Impact et résultats

- Entre 2015 et 2017, 143 réfugiés ont participé au programme et 136 entreprises ont été créées.
- Le taux de survie des initiatives entrepreneuriales en 2016 était de 79%. 21% des entreprises ont donc fermé.
- Environ 86% des réfugiés ont vu leur revenu augmenter au-dessus du seuil de pauvreté. La plupart d'entre eux dirigent une entreprise à domicile ou une entreprise mobile faisant du porte à porte. Cependant, seulement 43% ont déclaré gagner un revenu suffisant pour couvrir leurs besoins essentiels.
- Le taux de travailleurs indépendants est très positif (79%), puisque 80% des candidats étaient au chômage

lorsqu'ils ont rejoint le programme MED en février 2016.

En ce qui concerne l'efficacité de la formation, les connaissances et les compétences acquises grâce à la formation ont été appliquées de manière satisfaisante. La plupart des participants utilisant encore les compétences de manière occasionnelle dans leur entreprise. Les compétences en anglais ont le taux d'application le plus bas. L'utilisation de l'anglais est faible, car les répondants n'ont personne avec qui s'exercer après la fin du programme. Beaucoup peuvent également parler le Bahasa Malaisien et, par conséquent, peuvent parcourir aisément Kuala Lumpur sans utiliser l'anglais. En outre, la majorité de leurs clients sont membres de leur propre communauté ou de leur origine ethnique. Le mentorat ou l'enseignement en petits groupes a été jugé efficace pour personnaliser l'assistance en fonction des besoins individuels. Exposer les participants à des environnements professionnels réels, tels que les foires, est une méthode d'enseignement efficace.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Habilitier les POC (personnes relevant de la compétence du HCR ou réfugiés) à devenir des entrepreneurs, en utilisant leurs talents, leurs forces et leurs compétences existantes, plutôt que d'essayer de les faire correspondre à des emplois pour lesquels ils n'ont peut-être pas l'intérêt ou les compétences nécessaires.
- Le programme fournit non seulement le savoir-faire technique, mais également les compétences générales (non techniques) pour améliorer, engager et responsabiliser les POC afin que les participants restent inspirés et motivés jusqu'à ce qu'ils puissent voler de leurs propres ailes.
- La capacité de MED à envoyer des lettres aux POC pour leur demander d'ouvrir des comptes bancaires, de confirmer leur participation au programme et d'effectuer des travaux pratiques sur le marché.
- Un encadrement cohérent par des entrepreneurs expérimentés, ce qui a aidé les POC à franchir une étape à la fois, en améliorant chaque étape, à mesure qu'ils mettent en œuvre ce qu'ils ont appris lors de la formation, ainsi que la création et le développement de leur entreprise.
 - Assistance aux POC pour la création d'outils de marketing tels que cartes de visite, dépliants publicitaires, pages Facebook pour leurs entreprises en anglais et pour acquérir de l'expérience dans la vente sur le marché local.
 - Augmentation la génération de revenus et la confiance dans le pays d'accueil pour chaque bénéficiaire. Les femmes bénéficiaires ont été autorisées à gérer leur entreprise depuis chez elles, ce qui les rend moins dépendantes de leur conjoint, principal soutien de la

famille, sans risque de négliger leurs enfants ou le bien-être de leur famille.

- Capacité accrue de parler avec les clients et donc d'augmenter les ventes - la capacité d'apprendre à parler et à comprendre la langue, au moins un peu, a également augmenté leur confiance et leur dignité.

Principaux défis:

- Effectuer toutes les étapes et activités (entretien, formation, mentorat, accompagnement, suivi et suivi) comme prévu.
- Organiser des activités supplémentaires, visite de terrain et accès aux marchés, cérémonie de remise des diplômes avec présentation, fête et foire.

3.2 Réplicabilité

Le potentiel de réplcation est élevé. Premièrement, l'initiative est mise en œuvre depuis 2015 et a déjà eu des impacts concrets et des résultats positifs. Deuxièmement, 'NAWEM' a mis en place toutes les directives, le matériel et les procédures permettant de mettre en œuvre le projet, ce qui peut améliorer sa reproductibilité partout dans le monde.

En ce qui concerne les conditions et les prérequis relatifs à la fiabilité, les éléments suivants sont

importants pour l'organisation chargée de la mise en œuvre:

- Avoir une bonne équipe de projet composée de formateurs, d'intervieweurs, de mentors, de directeur, gestionnaire et assistants de projet, de comptables et d'autres personnes telles que femmes de ménage, aides familiales et éducateurs pour enfants.
- Avoir ou créer des partenariats stratégiques avec des organisations et des entreprises locales afin d'aider au marketing et au développement des entreprises des POC.
- Identifier un formateur principal qualifié responsable de la formation et un mentor principal. Ce formateur et ce mentor doivent être des experts en entrepreneuriat et doivent être à même de gérer et de développer les compétences des réfugiés.
- Mettre en place un plan de suivi et d'évaluation approprié permettant de disposer des outils et des échéanciers pour surveiller, suivre et évaluer les objectifs visés et l'impact escompté dès le début du projet.
- Disposer d'un financement suffisant pour garantir que tout le personnel et tous les aspects du projet soient financés de manière appropriée.

Success story



Après avoir travaillé pendant deux ans en Malaisie, Ashok B.K., 36 ans, est rentré chez lui à Ranagaon, dans le district de Tanahu, immédiatement après le séisme de Gorkha en 2015. Il avait quitté son pays pour la Malaisie en raison du manque de possibilités d'emploi décent et a dû prendre un prêt de 135000 RPN auprès d'un prêteur local.

Son expérience de travailleur migrant à l'étranger, allant du niveau de salaire à l'ensemble des conditions de travail, s'est révélée bien pire que ce à quoi il s'attendait; Ashok dirige maintenant son propre atelier de fabrication de meubles dans son village avec son gendre et est également engagé dans l'élevage du bétail. Il est donc heureux d'être de retour chez lui. Il a déclaré que son rêve de travailler dans son propre village s'était réalisé grâce aux opportunités créées par le programme HOST dans son village. Ce programme a permis à de nombreuses familles de migrants de devenir travailleurs indépendants dans leur village.

Avec la mise en place de services touristiques de logement chez l'habitant dans son village, la demande d'approvisionnement régulier en aliments biologiques, travaux de construction, appareils ménagers et mobilier a considérablement augmenté. Ashok a convaincu son gendre, Krishna Ghale, un charpentier habile, de s'associer à lui et d'ouvrir un atelier en investissant conjointement 35000 RNP. Chaque fournisseur de services touristiques de logement chez l'habitant de la communauté a acheté des lits et du mobilier tels que des tables à manger, des chaises et des armoires de leur atelier pour accueillir les touristes, et la demande ne cesse de croître. De même, ils ont également été invités à fournir un appui en termes de menuiserie pour de la reconstruction des temples touchés par le tremblement de terre (la plupart des temples au Népal ont des motifs en bois sculptés). La demande pour leurs meubles a également commencé à croître dans les villages voisins.

Ashok a déclaré que bien qu'il n'offre pas encore de services touristiques de logement chez l'habitant, il a déjà beaucoup bénéficié du programme. Il a participé à des formations menées dans le cadre du projet HOST en gestion hôtelière, cuisine et agriculture biologique, qui ont été extrêmement utiles. Il souhaite démarrer un service d'accueil chez lui une fois qu'il aura des économies suffisantes pour construire des pièces supplémentaires dans sa maison. Il a déjà commencé à construire des toilettes et une salle de bains conformément aux directives relatives aux services touristiques de logement chez l'habitant qui ont été distribuées par le comité de gestion.

Interrogé sur la recherche d'un emploi à l'étranger, il a déclaré qu'il n'irait plus à l'étranger de nouveau à présent. Il a identifié de nombreuses nouvelles opportunités dans son propre village depuis le lancement des services touristiques de logement chez l'habitant, et son village s'est beaucoup développé - les autorités locales ont commencé à améliorer les routes, des lampadaires solaires ont été installés par le projet HOST, il y a de l'électricité dans le village la nuit et la gestion des déchets s'est améliorée. Ashok a déclaré: "Il y a beaucoup d'opportunités et je ne penserais plus à migrer à nouveau".

1. Informations de base

1.1 Initiative L'initiative HOST développe des entreprises locales de services touristiques de logement chez l'habitant au profit des migrants et des familles de migrants de retour chez eux. 'Homestay' (services touristiques de logement chez l'habitant) est un concept d'hébergement résidentiel par lequel les clients habitent dans une maison avec la famille hôte, favorisant ainsi l'interaction entre les touristes et la culture locale. Le concept d'entreprise 'Homestay' n'est pas nouveau au Népal; il s'agit d'une pratique de promotion du tourisme soutenue par le gouvernement népalais depuis 2010⁵⁰

1.2 Pays et localité District de Kaski, au Népal - une région abritant plusieurs attractions touristiques et entreprises 'Homestay'

1.3 Période de mise en œuvre 2015 - 2016. Après cette période, le projet a été abandonné mais les entreprises 'Homestay' ont continué à opérer

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre OIM, Forum Asiatique (une association de migrants de retour) et communautés locales

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisation internationale, organisation locale et ONG

2. Description

2.1 Objectifs

Selon un sondage réalisé par le gouvernement népalais en 2011, près de la moitié des ménages népalais comptent au moins un membre de leur famille vivant à l'étranger ou vivant au Népal en tant que rapatrié. Les migrants de retour ont du mal à se réintégrer dans la société et à transformer leurs transferts de fonds en capital productif. Les familles de migrants sont également confrontées au défi d'utiliser les envois de fonds de manière productive. La création de petites entreprises peut être un moyen d'investir dans ces envois de fonds, mais en réalité, les opportunités

économiques au Népal sont limitées. Pour une tribu en particulier, Dalits, les défis sont beaucoup plus grands en raison de la structure sociale du pays. Considérée comme la caste la plus basse de la société népalaise, les migrants Dalits de retour ont beaucoup plus de mal à se réinsérer dans la société et à jouir d'une autonomie économique.

L'initiative HOST aide les migrants népalais de retour et les familles de migrants de deux villages (Kalabang et Ranagaun Bhaldanda, tous deux situés dans le district de Kaski) à ouvrir une entreprise de 'homestay'. L'objectif ultime est d'élargir les possibilités de génération de revenus pour ces migrants de retour et leurs familles, tout en promouvant la cohésion sociale.

2.2 Groupes ciblés

Migrants et familles de migrants de retour chez eux.

2.3 Approches et activités

HOST fournit le renforcement des capacités liées au secteur de l'accueil. Cela comprend des formations et des ateliers liés aux activités de base de l'hôtellerie (telles que l'assainissement et la cuisine) et diverses formations liées au tourisme pouvant élargir les services offerts par les 'homestay' et devenir des activités génératrices de revenus (telles que l'agriculture biologique, les formations de guide touristique et la culture du café).

Pour ces formations, différents groupes civils et professionnels ont participé en tant que formateurs. Ils comprennent l'Association des Agences de Randonnée du Népal, l'Association des Hôtels du Népal, l'Association des Restaurants et des Bars du Népal et le Forum de Promotion du Tourisme villageois au Népal (VITOF - Népal). Les communautés civiques, telles que les groupes de jeunes et les volontaires étudiants, ont également participé à certains projets sur l'environnement, la gestion des déchets, la conservation du patrimoine et les activités culturelles.

Au début du projet, les responsables de la mise en œuvre ont mené une enquête de base évaluant les aspects sociodémographiques, les dynamiques migratoires, l'économie locale, les moyens de subsistance possibles et l'intérêt des participants potentiels dans les villages ciblés. Cela les a aidés à identifier les bénéficiaires potentiels et à façonner leur approche. Pour promouvoir le programme, les responsables de la mise en œuvre ont mis en place des centres d'information où les membres intéressés de la communauté locale pouvaient en savoir plus sur l'initiative. Des campagnes d'information ont également été organisées (notamment des réunions publiques et des discussions sur le programme avec les communautés locales).

Une fois les ménages potentiels identifiés, les responsables de la mise en œuvre ont sélectionné les premiers hôtes en fonction d'un ensemble de critères et de directives opérationnelles qu'ils avaient

développés. La première cohorte d'hôtes éligibles était composée de 29 ménages dans les villages de Kalabang et Ranagaun Bhaldanda, où vivent de nombreux rapatriés et familles de migrants.

Pour les opérations, une structure de type coopérative a été établie. Un comité (officiellement appelé le Comité de Gestion des Homestay) a été créé pour le contrôle de la gestion et la coordination entre les opérateurs de homestay. Le comité est chargé de dispatcher les invités (tout en veillant à ce que tous les ménages aient les mêmes chances) et de gérer les revenus générés. Le comité est composé de leaders seniors influents et d'opérateurs homestay, qui ont pour tâche de gérer les centres d'information, d'organiser les formations et d'assurer la coordination avec les sous-comités.

En outre, un groupe consultatif a été créé pour apporter un soutien au comité et assurer la liaison avec les autorités locales et nationales. Les groupes consultatifs sont composés d'autorités locales, de leaders seniors influents de la communauté, des présidents des Comités de Gestion Homestay et du sous-comité des femmes de Kalabang. Ils relient les initiatives homestay au développement global de la communauté, par exemple en allouant certains fonds à l'éducation, au développement des communautés et à la promotion du tourisme qui permettent la réussite des initiatives homestay afin qu'elles s'étendent à l'ensemble de la communauté.

2.4 Cadre institutionnel

La conception du programme a été dirigée par l'OIM, tandis que la mise en œuvre a été réalisée par 'Asian Forum' - qui est également le partenaire d'exécution d'initiatives HOST similaires dans d'autres pays - avec la coopération du gouvernement local du district de Kaski.

2.5 Modalités de financement

L'OIM finance le programme.

2.6 Impact et résultats

- Le homestay a généré des revenus. En un an, 29 ménages ont participé dans les villes de Kalabang et de Ranaguan. Chaque ménage a accueilli 12 à 14 invités. En conséquence, le revenu des ménages a augmenté régulièrement, chaque ménage participant gagnant environ 12000 à 14000 RNP. La demande de séjours chez l'habitant a augmenté, comme l'a noté le Comité de Gestion Homestay. Vers la fin du projet, certains clients ont dû être refusés car toutes les chambres étaient déjà occupées.

- Un changement progressif de la cohésion sociale a été observé, les participants précédemment victimes de discrimination faisant de plus en plus partie de la communauté.

- Les bénéficiaires HOST ont commencé à contribuer au développement local. Ils ont été encouragés à

consacrer une partie de leurs bénéfices au développement de leurs communautés, notamment pour améliorer les infrastructures et les écoles locales.

- Les nouveaux revenus tirés des activités homestay ont également contribué à l'évolution du bien-être de la communauté. Par exemple, davantage de personnes dans la communauté ont construit des latrines et des espaces de baignade appropriés. Ils sont devenus plus soucieux d'améliorer la gestion des déchets.
- Un autre impact social est que la division traditionnelle du travail entre hommes et femmes a commencé à se modifier, les hommes se livrant à des activités considérées traditionnellement comme des tâches ménagères, telles que la cuisine, le ménage et l'entretien de la maison.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Inclure toutes les parties de la communauté. Premièrement, le comité de gestion, composé de responsables locaux, veille à la crédibilité de l'initiative. Ce comité contribue également à assurer la durabilité de l'initiative en aidant à préparer les institutions locales à poursuivre le modèle économique, même lorsque l'intervention d'HOST est graduellement supprimée. Deuxièmement, le projet favorise activement la cohésion sociale; par exemple, en permettant aux familles de migrants d'être des hôtes et en offrant aux Dalits et aux non-Dalits la possibilité de mieux interagir. Troisièmement, les compétences des rapatriés, tels que celles des menuisiers, plombiers et électriciens, sont utilisées pour aider les hôtes à améliorer leurs maisons.
- Établir des normes de qualité détaillées pour les hôtes. Par exemple, pour spécifier le type de latrines nécessaire, la taille des chambres et le planning du nettoyage.
- Offrir une formation et des ateliers directement liés à l'activité principale, par exemple: sur des sujets tels que l'hygiène, la cuisine, la formation de guides touristiques et l'agriculture. Cela améliore nettement la

qualité des opérations chez l'habitant. Les possibilités d'apprentissage continu ont permis de fidéliser les membres. Cela se traduit par un faible taux d'abandon scolaire et un nombre croissant de nouveaux arrivants et de migrants de retour intéressés par devenir des hôtes.

- La rentabilité de l'activité homestay. Cela a été la principale motivation des bénéficiaires pour rejoindre et participer activement à l'initiative.

Principaux défis:

- Recruter les premiers hôtes. Afin de recruter avec succès la première cohorte d'hôtes, l'organisation chargée de la mise en œuvre s'est activement engagée dans des événements et activités locaux. Par exemple, les responsables de la mise en œuvre ont assisté aux réunions de la ville organisées deux fois par semaine par la communauté. Ils ont également créé un centre d'information dans les deux villes, où les membres de la communauté intéressés pourraient aller se renseigner davantage sur l'initiative.
- Changer les normes sociales. Une interaction régulière entre les membres hôtes et des campagnes de sensibilisation culturelle ont permis de vaincre la stigmatisation à laquelle les Dalits sont confrontés.

3.2 Réplicabilité

L'initiative HOST présente un fort potentiel de reproduction dans les localités qui peuvent attirer les touristes. Le modèle d'entreprise communautaire fonctionne mieux dans une localité plus petite, où des interactions de qualité entre les bénéficiaires peuvent avoir lieu. Les interactions de proximité sont particulièrement importantes dans le secteur de l'hôtellerie-restauration, en raison des niveaux requis de contrôle de la qualité. Ces mécanismes d'interactions de proximité peuvent être particulièrement bénéfiques dans d'autres communautés hétérogènes où la cohésion sociale est faible.

Étude de cas n° 12 - Centre de Développement des Entreprises (BDC), Jordanie

Success story



Le projet a touché 650 réfugiés syriens et jordaniennes à Mafraq. Il a formé sept micro-entreprises avec des partenariats jordaniens et syriens fournissant des services de maintenance, qui ont élaboré des plans et obtenu des fonds pour s'installer sur le marché de Mafraq. Ruba Khaled Al Abdallah est l'une des participantes réfugiées syriennes diplômées.

"L'atelier s'est concentré sur de nombreuses questions importantes pour les femmes. J'ai appris à avoir plus confiance en moi et à ne jamais abandonner. J'ai également compris

l'importance du travail d'équipe auprès de mes pairs jordaniens et syriens".

1. Informations de base

1.1 Initiative Échange De Compétences Entre Les Réfugiés Jordaniens Et Les Syriens Dans Le Gouvernorat De Mafraq

1.2 Pays et localité Mafraq, Jordanie

1.3 Période de mise en œuvre 9 mois

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre PNUD avec l'appui du Centre de Développement des Entreprises (BDC)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisation internationale et ONG

2. Description

2.1 Objectifs

Ce programme propose des compétences pratiques, une formation technique et professionnelle ainsi qu'entrepreneuriale au profit des réfugiés et de la population en Jordanie, dans le but d'accroître la cohésion sociale dans les communautés d'accueil et de renforcer les compétences.

Plus précisément, le programme vise à:

- Veiller à ce que les réfugiés soient pleinement en mesure de se prévaloir d'une solution durable.
- Soutenir le développement socioéconomique dans les communautés d'accueil qui profitera à la fois aux populations d'accueil et aux populations réfugiées.

Ce projet de neuf mois a été exécuté dans trois municipalités du gouvernorat de Mafraq: Za'tari, Bal'ama et la banlieue sud du Grand Mafraq, ciblant 300 jeunes hommes et femmes, afin de créer des solutions favorisant l'employabilité et l'entrepreneuriat.

2.2 Groupes ciblés

Jordaniens et/ou réfugiés syriens qualifiés.

2.3 Approches et activités

Le PNUD a développé une "approche 3x6" qui utilise les compétences, les ressources et les compétences locales pour aider les personnes touchées par la crise à devenir financièrement indépendantes, contribuant ainsi au redressement économique local et facilitant la

transition d'une intervention d'urgence à une voie vers un développement durable.

L'approche 3x6 a été identifiée comme un modèle de bonne pratique pour la mise en œuvre de la triple approche du Guide du PNUD sur les Moyens de Subsistance et le Redressement Economique dans des contextes de crise et d'après crise. L'approche repose sur trois principes d'organisation - inclusion, propriété et durabilité - et comprend six étapes distinctes: inscription, génération rapide de revenus, épargne, coentreprises, investissement et marchés en expansion.

Le programme en Jordanie a adopté une approche de formation des formateurs, consistant à former des réfugiés syriens à travers des ateliers pour devenir eux-mêmes des formateurs. Le programme a facilité l'échange de compétences entre les Syriens formés et les Jordaniens vulnérables, afin d'aider les bénéficiaires jordaniens à créer des moyens de subsistance durables en utilisant les compétences entrepreneuriales et développement de microentreprises.

En retour, les participants jordaniens ont aidé les réfugiés syriens à acquérir un sentiment de sécurité et à renforcer la cohésion sociale entre réfugiés syriens et jordaniens dans les zones d'accueil.

Les programmes offerts par BDC Jordanie sont les suivants:

Le Programme Employabilité et Autonomisation des Jeunes renforce les compétences de base et l'employabilité des étudiants et diplômés jordaniens et syriens afin de les préparer à l'intégration sur le marché du travail. BDC propose un certain nombre de modules à travers son programme afin d'assurer l'autonomisation de la communauté et la cohésion sociale, conformément aux besoins de la communauté d'accueil.

Le Programme de Formation Professionnelle à l'Entrepreneuriat permet aux femmes et aux hommes jordaniens et syriens d'être des formateurs, des mentors et des facilitateurs dans le développement de gammes de produits innovants et variés, afin de soutenir le développement économique local et de répondre aux besoins des municipalités. En outre, le

programme réserve une place aux femmes entrepreneurs et crée des liens en amont.

Le Programme pour l'Entrepreneuriat Vert de 'SwitchMed' est idéal pour répondre aux demandes de projets d'assainissement de l'eau, d'énergie et de santé au niveau communautaire. Le programme a la capacité de produire des entrepreneurs verts au sein de la communauté d'accueil, car les ressortissants jordaniens et les réfugiés syriens construisent des projets communautaires en groupe en utilisant la méthodologie du modèle de l'entrepreneuriat vert.

L'Atelier sur les Technologies dédiées à l'Entrepreneuriat donne aux réfugiés syriens et aux jordaniens des compétences en entrepreneuriat pour préparer les participants à un travail indépendant, conformément à la décision prise par la Jordanie de soutenir les réfugiés syriens travaillant en Jordanie.

'Maharat Volunteers' est un groupe important d'anciens membres de la jeunesse jordanienne qui font du bénévolat au sein de la communauté Maharat et qui mènent des mini-projets et des activités dans leurs communautés locales.

2.4 Cadre institutionnel

Les bailleurs de fonds du programme étaient le Programme Européen de Développement Régional et de Protection en collaboration avec le Programme Alimentaire Mondial et la Banque Nationale de Microfinance.

2.5 Modalités de financement

Le Programme Européen de Développement Régional et de Protection est une initiative Européenne à bailleurs de fonds multiples de quatre ans. Actuellement, huit bailleurs de fonds soutiennent le Programme de Développement Régional et de Protection: l'Union Européenne, l'Irlande, les Pays-Bas, le Royaume-Uni, la République tchèque, la Suisse, la Norvège et le Danemark. Le Danemark gère le programme, doté d'un budget de 41,6 millions d'euros. Le PNUD a fourni un financement de démarrage pour les idées commerciales réussies et réalisables.

2.6 Impact et résultats

- Création 300 emplois à court terme et développement d'initiatives de relance économique axées sur l'amélioration des moyens de subsistance et la fourniture de services sociaux de base.
- Création d'un groupe de 100 formateurs syriens professionnels hautement qualifiés, capables de transférer leurs connaissances à d'autres.

- Renforcement du développement économique local grâce à l'adéquation des compétences, à la croissance et au développement des capacités des MPME.
- Renforcement du soutien du revenu et des compétences de 100 réfugiés syriens en vue de leur retour en Syrie.
- Amélioration des compétences en matière d'employabilité des Jordaniens et du développement de la microentreprise.
- Renforcement de la cohésion sociale en associant Syriens et Jordaniens à des programmes d'échange de compétences et de mentorat.
- Élaboration de programmes d'enseignement professionnels et de techniques pratiques pour les programmes d'échange de compétences.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Le programme a doté des réfugiés syriens hautement qualifiés en techniques de formation leur permettant de transférer leurs connaissances aux Jordaniens sur le lieu de travail.
- Le programme a développé des environnements et des sites de formation au sein des organisations communautaires et du secteur privé pour faciliter l'échange de compétences professionnelles entre les réfugiés syriens et les jordaniens.
- Le programme a le potentiel d'être étendu, en tenant compte des demandes du secteur par population et lieu.
- Le programme a mis au point un processus de mise en adéquation/mentorat pour coupler des Syriens à des Jordaniens en fonction de leurs compétences.

Principaux défis:

- Trois fois plus de candidats que de places disponibles, ce qui signifie que certains n'ont pas eu la possibilité de participer, bien qu'ils aient été référés à d'autres programmes.
- Le programme n'a pas été adopté par le gouvernement pour permettre le transfert de compétences à l'échelle nationale dans les secteurs où cela est nécessaire.

3.2 Réplicabilité

La BDC souhaite étendre ce projet à d'autres communautés d'accueil en Jordanie, en mettant l'accent sur des secteurs professionnels spécifiques pour le développement des ressources humaines du secteur privé et en renforçant la cohésion sociale et l'employabilité des réfugiés syriens et des jordaniens. De plus, le projet peut être reproduit au Liban et en Irak.

Étude de cas n° 13 - Buzurna Juzurna, Liban

Success story



sélection [en Syrie] car c'est une si bonne tomate!". La ferme a déjà connu une croissance importante au cours de sa courte vie. "Il y a tellement de pouvoir dans une graine!" dit Salem.

I. Informations de base

I.1 Initiative

'Buzurna Juzurna' ("Nos semences sont nos racines") est un jeune réseau basé au Liban, né de la conférence "Aid al-Bouzur" sur l'agriculture qui s'est tenue à Taanayel en 2016. Elle réunit des personnes de différentes nationalités (syrienne, libanaise, européenne) et différents milieux (agriculteurs, ouvriers agricoles, jardiniers, membres d'ONG) autour d'un objectif commun de préservation de l'un des biens communs les plus importants de l'humanité: les semences patrimoniales. Buzurna Juzurna est né d'une initiative antérieure, dirigée par un groupe international, qui a distribué des semences au printemps 2016, destinées à la plantation et à la reproduction dans plusieurs camps de réfugiés syriens et dans six fermes biologiques libanaises. Au cours de cette première campagne de culture des semences, des informations sur l'agroécologie culturelle et les techniques de reproduction des semences ont également été diffusées à potager participant. L'idée commerciale de Buzurna Juzurna est le développement d'une ferme biologique, comprenant une unité de production et une unité de formation.

I.2 Pays et localité

Une ferme à Saadnayel, district de Zahlé, vallée de la Beqaa - 900 mètres au-dessus du niveau de la mer.

I.3 Période de mise en œuvre

La ferme a démarré en mai 2017 avec un fonds de 65880 USD reçu d'Orient Helfer. Mais l'initiative s'appuyait sur l'expérience acquise dans le cadre d'un projet précédent mis en œuvre avec succès en 2015 et 2016 dans la vallée de la Beqaa (Beit al Bouzour à Deir Taanayel et micro-jardins dans des camps informels pour réfugiés syriens). 'COSV' a assuré la viabilité de la ferme en fournissant un appui technique et financier au maintien de l'unité de production et de l'unité de formation.

Salem, l'un des cinq directeurs du collectif agricole Buzurna Juzurna, a une longue expérience des semences traditionnelles et des techniques biologiques. Ayant grandi à Daraya, en Syrie, lui et ses 10 frères appartiennent à une longue lignée de collecteurs de semences. Son grand-père possédait un entrepôt de semences que sa famille remplit avec des plantes de la région. Cependant, le conflit de ces dernières années a dévasté la ville natale de Salem. Un moment après que Salem se soit tu sans parler de la destruction de la maison de stockage de son grand-père, il sourit avec enthousiasme au sujet de sa Tomato Salem, nouvellement cultivée et qui porte comme nom son éponyme. "Je l'ai envoyée à mon frère... ils font leur propre

I.4 Organisation(s) de mise en œuvre

'Buzurna Juzurna', la principale organisation chargée de la mise en œuvre, est soutenue depuis ses débuts par un réseau international de producteurs de semences, de particuliers et d'organisations soutenant ses objectifs ('Longo Mai', 'RSP', 'InfOGM', 'Peliti', 'Via Campesina', 'UAWC'). Ils apportent une expertise technique sur la culture et la production de semences biologiques, des échantillons de semences de variétés anciennes, des documents techniques et un soutien financier. 'Buzurna Juzurna' propose une collection de 300 variétés de légumes anciens, une équipe d'experts prêts à mettre leurs connaissances et leur énergie au service de cette entreprise et d'un réseau d'agriculteurs, de travailleurs et de clients.

'Amel Association International' est une ONG libanaise non sectaire créée en 1979. 'Amel' a travaillé auprès de 24 centres, 6 unités médicales mobiles, 1 unité mobile d'éducation et 1 unité mobile de protection pendant plus de 35 ans dans les régions les plus pauvres du Liban, de Beyrouth et ses banlieues sud au Mont Liban, Beqaa et le sud du Liban. 'Amel' propose des services accessibles à tous dans les domaines suivants: soins médicaux, soins psychosociaux, formation professionnelle, développement rural, protection de l'enfance et promotion des droits humains. 'Amel' a joué le rôle d'une structure faîtière ou d'un incubateur d'entreprises pour 'Buzurna Juzurna' pendant les premiers mois du projet, jusqu'à ce que 'Buzurna Juzurna' finalise toutes les procédures administratives avec les autorités libanaises.

'Coordinamento delle Organizzazioni per il Servizio Volontario' (COSV) est une organisation bénévole italienne à but non lucratif impliquée dans la coopération internationale. Conformément à la stratégie de 'COSV' visant à promouvoir l'entrepreneuriat social dans la région MENA et conformément au cadre du Fonds Trust "Madad" de l'UE, COSV fournit un soutien financier et technique à 'Buzurna Juzurna' dans le cadre de un programme pilote conçu pour servir deux objectifs: (1) tester les résultats

des recherches préliminaires et identifier ce qui fonctionne le mieux, et (2) aider les jeunes pauvres des communautés de réfugiés et des communautés d'accueil vulnérables à générer des revenus pour leur subsistance.

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Entreprise sociale.

2. Description

2.1 Objectifs

Objectif global:

- Création d'une unité de production biologique utilisant exclusivement des semences anciennes et des techniques d'agriculture biologique (engrais naturels et pesticides) générant des revenus stables grâce à la production et à la vente de semences anciennes, de jeunes plants, de légumes frais, d'aliments transformés et d'engrais biologiques.
- Renforcer le secteur de l'agriculture biologique au Liban en produisant des semences et des plants de bonne qualité, en expérimentant des variétés et des techniques, en partageant des connaissances et des bonnes pratiques, et en promouvant et en développant un marché pour les produits biologiques (par la mise en réseau et l'organisation d'événements).
- Améliorer la résilience et la sécurité alimentaire des populations vulnérables touchées par la crise syrienne en ouvrant une école d'agriculture biologique qui dispensera une formation intensive en l'agriculture biologique, des sessions de sensibilisation pour les communautés locales et une courte formation de mise en œuvre à l'intention des visiteurs, des professionnels locaux, des étudiants et des écoles publiques.

Objectifs spécifiques:

- Développement d'une unité de production biologique.
- Ouverture d'une école d'agriculture biologique dans la région de Beqaa.
- Sensibilisation des communautés locales.
- Favoriser les ponts entre les personnes de différentes origines socioéconomiques.
- Mise en réseau des acteurs de la chaîne de valeur biologique pour renforcer le secteur et renforcer l'image et le marché des produits biologiques.

2.2 Groupes ciblés

1. L'utilisation de semences et de plants ciblera principalement les exploitations certifiées biologiques et les autres agriculteurs potentiellement intéressés.
2. Les légumes frais et les produits transformés seront destinés au marché local dans les régions de Beqaa et de Beyrouth.
3. L'école biologique sera principalement destinée aux étudiants des écoles et des universités, aux travailleurs syriens et aux agriculteurs libanais intéressés par une telle formation.

2.3 Approches et activités

Les membres de 'Buzurna Juzurna' sont en contact permanent avec un réseau international de soutien. Ils ont visité des fermes de semences et des banques de semences depuis 2015 et ont participé à de nombreuses formations liées à la production biologique et à l'extraction de semences. Ils peuvent compter sur ces sources d'expertise pour toute assistance technique.

Grâce à ses près de 40 ans d'expérience, 'Amel' peut aider 'Buzurna Juzurna' par des conseils juridiques et financiers, ainsi que par des sessions de formation et de renforcement des capacités. 'Amel' effectue des visites de suivi hebdomadaires lors de la mise en œuvre du projet afin d'évaluer les progrès. Une liste de contrôle permet un protocole de surveillance hebdomadaire efficace. En ce qui concerne la composante financière, les responsables financiers d'Amel procèdent à la vérification des comptes des partenaires et effectuent également des visites sur place. À l'échelle mondiale, 'Amel' applique à ses partenaires les mêmes normes que celles auxquelles 'Amel' se conforme. 'Amel' implique ses partenaires locaux dans les processus de gestion de projet et de prise de décision et demande à ses partenaires internationaux d'atteindre le même niveau d'implication.

2.4 Cadre institutionnel

Étant donné que 'Buzurna Juzurna' s'enregistre actuellement en tant qu'ONG, 'Amel' agit en tant qu'organisation faitière pour recevoir, surveiller et encadrer la mise en œuvre d'activités financées par 'COSV'.

2.5 Modalités de financement

La ferme a été mise en route en mai 2017 avec 65880 USD reçus d'Orient Helder. 'COSV' a assuré la viabilité continue de la ferme en fournissant 29000 USD en octobre 2017.

2.6 Impact et résultats

Les activités agricoles répondent directement au manque d'agriculteurs biologiques qualifiés dans la région de la Beqaa et au manque de sensibilisation aux problèmes de l'agriculture biologique parmi les populations locales. Le projet s'attaque à ces lacunes en dispensant une formation en techniques de l'agriculture biologique et en organisant des séances de sensibilisation dans des quartiers informels de la région. Celles-ci ont eu un impact direct sur la vie de ces familles, car elles ont été habilitées à créer leur propre potager en utilisant des techniques biologiques.

Résultats de l'unité de production en octobre et décembre 2017:

- 60 boîtes de légumes vendues à Beyrouth et à Zahlé.
- 75 bocaux en verre d'aliments transformés produits à la ferme.

- 125 bouteilles de biopesticides distribuées dans des campements informels.
- 25 jours de sessions de sensibilisation dans des quartiers informels au profit de 75 familles au total.

Groupes ayant le plus profité du projet:

- 75 ménages vulnérables vivant dans des quartiers informels de la Bekaa Ouest, bénéficiant de semences anciennes, de plants et d'une expertise technique.
- Plus de 200 clients ayant bénéficié de produits biologiques et d'aliments transformés.
- 10 Syriens et Libanais (anciens apprentis) vulnérables, qui ont bénéficié de sessions de suivi et de formation des formateurs.
- 7 personnes (syriennes, libanaises et internationales) embauchées et soutenues par le projet.
- Anciens apprentis stagiaires, qui gagnent des revenus en tant que formateurs.
- 1 ancien formateur embauché comme travailleur de terrain dans le domaine de l'agriculture biologique.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Le projet est axé sur un marché de niche émergent (semences et plants biologiques). Aucun autre acteur ne vend actuellement de semences et de plants biologiques cultivés localement au Liban.
- Toutes les fermes biologiques certifiées au Liban seront obligées d'acheter des semences de 'Buzurna Juzurna', car le règlement insiste sur l'utilisation de semences et de plants biologiques certifiés qui ne sont pas encore disponibles ailleurs au Liban. Les

agriculteurs doivent autrement importer ces semences à un coût plus élevé.

- Le projet s'appuie sur un vaste réseau au Liban et en Europe, ce qui constitue un atout important dans la mesure où il fournit expertise, équipement et connexions aux entreprises et aux agriculteurs locaux, ainsi qu'aux ONG travaillant sur des projets de jardinage sur le terrain.
- Le projet s'est construit autour de l'expérience acquise dans le cadre d'un projet précédent mis en œuvre avec succès en 2015 et 2016 dans la vallée de la Bekaa (Beit al Bouzour à Deir Taanayel).

Principaux défis:

- Inclure la viabilité de la ferme à long terme.

3.2 Réplicabilité

Le potentiel de réplication est élevé. Premièrement, l'initiative a été mise en œuvre à plus petite échelle en 2015 à Taanayel, dans la Beqaa. Sur la base de cette expérience et avec le soutien d'organisations locales et internationales, 'Buzurna Juzurna' a répliqué et étendu son initiative à la ferme de Saadnayel. Jusqu'à présent, la ferme a démontré beaucoup de potentiel de croissance. À présent, les principaux objectifs sont de maximiser l'efficacité de la ferme et de fournir le soutien nécessaire aux membres de leur réseau et aux stagiaires de l'école biologique qui souhaitent reproduire le modèle de la ferme. On s'attend à ce que la ferme soit en mesure de se reproduire et d'intensifier ses activités dans d'autres régions du Liban d'ici trois ans.

Success story



Lors du premier jour d'un atelier de formation sur la fabrication de bracelets dans un refuge, Wardeh et Amineh ont gagné de l'argent. Elles se sont précipitées hors de l'atelier pour acheter de la viande pour la première fois en 11 mois.

En tant qu'enseignante, Nariman gagnait 23000 LS (environ 50 USD). Après avoir appris à confectionner les sacs 'I Love Syria', elle a commencé à gagner quatre à cinq fois plus - ce qui représente 50% de plus que ce qu'un professeur d'université gagne à Damas. Elle a pu aider sa famille à louer un appartement.

Rawan a gagné 1000 USD en formant d'autres femmes déplacées à Lattakia.

Les femmes analphabètes de Sweida, qui gagnaient moins de 1 USD en travaillant toute la journée chez des commerçants locaux, ont apprécié la possibilité de gagner plus que ce dont elles n'ont jamais rêvé.

1. Informations de base

1.1 Initiative 'I Love Syria'

1.2 Pays et localité Syrie, Damas, Lattakia et Sweida

1.3 Période de mise en œuvre Février 2012 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

'DamascusConcept' (depuis 2013)

'Made by Women Association' (depuis mai 2017)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Entreprise sociale

2. Description

2.1 Objectifs

Améliorer les moyens de subsistance des femmes déplacées à l'intérieur de la Syrie en leur offrant des possibilités de générer des revenus.

2.2 Groupes ciblés

Femmes déplacées dans leur propre pays sans aucune compétence artisanale et désireuses d'apprendre pour gagner leur vie.

2.3 Approches et activités

"J'aime la Syrie" (I Love Syria) est le nom de produits d'artisanat et de joaillerie fabriqués par des femmes syriennes déplacées. Les produits sont principalement vendus en ligne et lors d'événements. Depuis début 2016, l'initiative a commencé à promouvoir les produits directement auprès de la communauté internationale à Genève par le biais d'événements parrainés par le Centre du Commerce International (CCI), tels que le souk du commerce en ligne, un stand éphémère à la Fête de Genève et la Semaine de la Paix à Genève..

Étant donné que le groupe de bénéficiaires ciblé n'a ni compétences ni expérience en matière de fabrication artisanale, l'initiative commence par des ateliers gratuits dans des refuges. Ces ateliers leur apprennent à fabriquer des bracelets (il faut environ une semaine pour apprendre) et des sacs à crochets (il faut environ deux mois pour maîtriser). Lorsqu'un produit est terminé lors des ateliers, les artisans sont payés au

comptant sur place. Les artisans formés peuvent gagner entre 100 et 250 USD par mois⁵¹. La plupart des artisans se rassemblent dans un espace de travail fourni par l'initiative. Ceux qui ont appris à crocheter les sacs 'I Love Syria' peuvent travailler à la maison. Ils apportent les sacs finis une fois par semaine et emportent avec eux les matières premières pour continuer la production.

Les bénéficiaires reçoivent également une formation en compétences commerciales liées à la fabrication et à la vente de leurs produits artisanaux. Les sujets traités comprennent l'emballage, l'étiquetage, la conception graphique des catalogues de produits, les ventes et la promotion. À la suite de ces séances, plusieurs artisanes ont été formées pour devenir les formatrices de l'initiative.

2.4 Cadre institutionnel

L'initiative a été mise en œuvre par Rania Kinge, une designer suisse née en Syrie, par l'intermédiaire de ses entreprises sociales: 'DamascusConcept' (enregistrée basée en Syrie en 2013 et également à New York pour accéder au marché américain) et 'Made by Women Association' (enregistrée en Suisse en 2017). Depuis 2016, le CCI a soutenu cette initiative dans le cadre du programme de solutions en ligne du CCI, afin de démontrer comment les outils numériques peuvent créer des opportunités de marché pour les femmes déplacées à l'intérieur de la Syrie⁵².

2.5 Modalités de financement

Avant 2017, l'initiative était entièrement financée par les investissements de la fondatrice, les emprunts et le produit des ventes du produit. Environ 70% du produit des ventes sont réinvestis dans l'initiative.

Le premier don d'environ 60000 dollars de la part du CCI et du gouvernement japonais couvrira la majeure partie de la formation et le coût des matières premières dépensées par l'initiative en 2017.

2.6 Impact et résultats

- Plus de 130 femmes ont été formées: l'initiative a démarré en 2012 avec six femmes d'un refuge. Le nombre de femmes formées est passé de 8 à 12 en 2013-2014 et de 18 à 20 en 2015-2016. Beaucoup ont depuis quitté les refuges temporaires. En 2017, à la suite de l'engagement du premier bailleur de fonds, le nouveau groupe de formateurs de l'initiative a formé plus de 100 nouvelles femmes à Lattakia et à Sweida.
- Reconnaissance par 'TEDWomen': deux entrepreneurs de l'initiative ont été sélectionnés parmi les 10 femmes entrepreneurs les plus actives travaillant avec des femmes réfugiées ou déplacées dans les communautés les plus difficiles à atteindre du monde lors de l'événement 'TEDwomen Global Showcase' de 2017 à la Nouvelle-Orléans, en Louisiane⁵³.
- Nouveaux canaux commerciaux dans les pays développés: depuis juillet 2017, les produits 'I Love Syria' sont vendus dans un grand magasin bien connu à Tokyo. Un showroom temporaire à Genève est opérationnel depuis fin 2016.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- La fabrication de produits de haute qualité qui attirent les marchés internationaux.
- Des partenariats avec des organisations internationales qui ont contribué à la construction de la marque ("En collaboration avec les Nations Unies, la marque est devenue un exemple de réussite dans le commerce électronique dans une zone de conflit"⁵⁴) et ont fourni l'appui technique nécessaire pour surmonter les difficultés liées au fait d'opérer dans une zone de conflit.
- Une exposition médiatique internationale positive, qui a amélioré la visibilité et les ventes de l'entreprise.

Principaux défis:

- Conditions de travail difficiles, telles que pannes d'électricité (ou manque d'alimentation électrique) et accès instable à Internet. Des informations irremplaçables ont été perdues lorsqu'une roquette a percuté l'ordinateur du comptable de l'initiative et l'espace de travail de cette dernière dédié à la conception de prototypes.
- Ces conditions de travail ont des implications sur les types de produits que les participants peuvent fabriquer. Les artisanes vivent principalement dans des refuges, disposent de ressources très limitées et travaillent dans des conditions difficiles. Ce facteur était un facteur important à prendre en compte dans le processus de conception du produit: les organisations chargées de la mise en œuvre devaient trouver des moyens de créer des produits pouvant être fabriqués même avec les ressources les plus limitées, telles que sans électricité.
- Sanctions économiques et problèmes logistiques: le transport de marchandises à destination et en provenance de Syrie est coûteux et difficile à organiser.

Les opérations les plus difficiles consistent à importer des intrants, à exporter des produits finis, à effectuer et à recevoir des paiements internationaux et à retirer de l'argent pour payer les artisanes. Toutes les transactions commerciales doivent passer par Beyrouth, ce qui nécessite l'embauche d'un chauffeur avec un véhicule. Les sanctions internationales affectent également les outils numériques en limitant les ventes en ligne de l'initiative (par exemple: PayPal) et les activités de marketing via les plateformes de médias sociaux (LinkedIn, Etsy et Facebook).

- Les normes sociales qui entravent l'indépendance des femmes et signifient que les jeunes artisanes reçoivent souvent peu d'aide de la part de leurs familles pour continuer à prendre part à l'initiative. Le programme souffre de la stigmatisation voulant que les femmes soient moins capables d'être des entrepreneurs.

3.2 Réplicabilité

Répliquer un projet dans une zone de conflit est un défi, en particulier pour les entités individuelles chargées de la mise en œuvre qui se trouvent en dehors des institutions plus établies. Cependant, il existe une demande pour la réplification de l'initiative 'I Love Syria'. À la suite de la publication d'un article dans un magazine arabe, 'The Al Ghad', à l'été 2017, l'initiative a reçu de nombreux messages de femmes de toute la Syrie (par exemple: d'Alep, de Homs et de Tartous), ainsi que de Grèce, d'Irak, de Jordanie, du Liban et de Turquie, demandant une initiative similaire dans leurs communautés. Si un soutien suffisant des bailleurs de fonds est obtenu, le CCI peut aider à reproduire l'initiative en Iraq et au Liban.

Si une telle initiative doit être reproduite, l'une des conditions préalables les plus importantes est l'accès aux matières premières. Dans les zones de conflit, la confiscation du matériel aux points de contrôle peut constituer un défi. Une recommandation est de se mettre d'accord sur un arrangement tel qu'un permis spécial qui permettrait le transport des matériaux utilisés pour les activités de production.

La durabilité de projets similaires dépend de la garantie d'un flux de commandes d'achat stable ou à long terme. Afin d'intensifier les opérations de l'initiative (par exemple: former plus de femmes sans réduire leurs gains), il sera nécessaire de passer des contrats avec les principaux détaillants internationaux.

Enfin, les sanctions internationales restent l'obstacle le plus difficile à surmonter. Les sanctions internationales signifient que même un site Web bien conçu ne générera pas de ventes. Pour mettre en œuvre un projet similaire dans d'autres régions de Syrie, l'obtention d'une licence de l'OFAC (Office Américain du Contrôle des Actifs Étrangers) est donc impérative. Cette licence permet aux entités basées en Syrie de commercer avec des fournisseurs et des clients étrangers et d'élargir leurs options de vente en ligne,

en utilisant PayPal et d'autres systèmes de paiement, y compris les transferts d'argent vers la Syrie.

Success story



Mohammad Kawsara est un réfugié syrien. En tant que développeur de logiciels, il a été confronté à des difficultés sur le marché du travail turc lors de son arrivée dans le pays, bien qu'il soit également témoin d'une demande croissante de développeurs hautement qualifiés. Dans la communauté des réfugiés, il y avait une inadéquation des compétences et il a constaté que les bons développeurs occupaient des emplois peu qualifiés. Avec le soutien de l'initiative 'IMECE', Mohammad a donc développé une plateforme de travail sur Internet appelée 'Ejad Job', qui connecte des entreprises et des organisations turques à des syriens et

d'autres réfugiés, en particulier des développeurs expérimentés pouvant travailler avec des interfaces en arabe, turc et anglais.

"J'ai approfondi mes connaissances en affaires lors des sessions de formation entrepreneuriale d'IMECE. Après la formation, j'ai ajusté mon parcours et élargi ma vision. Ce qui était vraiment génial, c'est la subvention financière. J'avais en effet besoin de cette petite somme d'argent pour pouvoir m'enregistrer et démarrer mon entreprise", déclare Mohammad.

Source: Habitat.

1. Informations de base

1.1 Initiative Programme de Moyens de Subsistance ciblant l'Autonomisation des Jeunes, le Développement des Compétences Professionnelles et Entrepreneuriales et la Création d'Entreprises

1.2 Pays et localité Turquie

1.3 Période de mise en œuvre 1^{er} septembre 2016 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Habitat, une ONG turque avec 20 ans d'expérience dans l'autonomisation des communautés le travail avec les groupes défavorisés

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

L'initiative vise à soutenir la communauté des réfugiés ainsi que les populations locales mal desservies à travers la Turquie d'une manière inclusive dans la création d'entreprises, la création d'emplois et la participation à la main-d'œuvre.

L'initiative vise en particulier à autonomiser économiquement les réfugiés syriens en Turquie, en réduisant leur dépendance à l'égard de l'aide en leur fournissant des services appropriés de formation entrepreneuriale et de développement des compétences, des connaissances et un soutien financier, des possibilités d'intégration sociale et de mise en réseau et une assistance technique continue.

2.2 Groupes ciblés

L'initiative cible la communauté de réfugiés et les populations locales mal desservies, avec une attention

particulière pour les plus de 4000 réfugiés syriens vivant dans divers camps dans 14 villes de Turquie.

L'initiative est mise en œuvre en partenariat avec les municipalités locales, les entreprises et d'autres ONG. Ces partenaires de mise en œuvre aident à atteindre les groupes cibles. 'Habitat' mène également des activités de sensibilisation à travers les médias turcs et les médias sociaux (Facebook) pour promouvoir le projet et attirer l'attention des groupes cibles.

2.3 Approches et activités

L'initiative aide les réfugiés vulnérables à retrouver leur confiance en leurs capacités, à acquérir de nouvelles compétences et à gagner leur vie de manière digne. La mise en œuvre est axée sur la réalisation de plusieurs objectifs:

- Réduire la vulnérabilité, l'insécurité et l'exposition à l'exploitation parmi les réfugiés syriens en augmentant leur autonomie.
- Développer les compétences entrepreneuriales des réfugiés syriens et initier le processus de lancement de leur entreprise.
- Soutenir une culture de cohésion et de respect mutuel entre les communautés d'accueil et de réfugiés à travers les activités et les relations commerciales.
- Assurer la durabilité du programme pour les réfugiés et les populations d'accueil en Turquie, et créer une base pour la reproduction dans de futurs sites.

L'initiative comprend quatre activités principales interdépendantes:

1. Programme de Développement des Compétences Professionnelles.
2. Programme de Soutien à l'Entrepreneuriat.
3. Programme de Soutien à l'Emploi.
4. Programme d'Autonomisation des Jeunes.

L'activité 2 concerne spécifiquement le soutien à l'entrepreneuriat. En coopération avec le HCR, 'Habitat' élabore un programme de création d'entreprise, de renforcement des capacités et d'entrepreneuriat à l'intention de la communauté des réfugiés syriens. Le programme fournit des ressources clés aux participants ciblés, les dotant d'importants outils et des compétences essentielles pour démarrer une entreprise en Turquie. Il offre également des aides financières indispensables à la création et au développement des entreprises. Les trois autres activités sont étroitement liées au soutien à l'entrepreneuriat. Par exemple, ils fournissent des consultations sur des questions telles que la demande de permis de travail, qui sont très importantes pour le développement commercial des réfugiés en Turquie. La formation entrepreneuriale est une partie importante de l'initiative. Les formateurs viennent d'Habitat et de ses partenaires, qui sont principalement des organisations de soutien à l'entrepreneuriat. Habitat organise des ateliers de formation afin de garantir la qualité de la formation.

La formation vise à aider les participants à acquérir les compétences nécessaires aux quatre étapes de l'entreprise: orientation, génération d'idées, création d'entreprise et croissance du marché. elle dure 10 semaines et est offerte gratuitement. Chaque session compte environ 40 participants. Le contenu de la formation comprend trois sujets principaux:

1. Écosystème de démarrage et opportunités d'entrepreneuriat.
2. Développer de nouvelles idées d'entreprise.
3. Préparer le plan d'affaires, le plan marketing, le plan financier et la stratégie de tarification.

2.4 Cadre institutionnel

'Habitat' est la principale agence d'exécution du projet. Le HCR fournit un financement, un suivi et un soutien pour la mise en œuvre. En ce qui concerne la formation entrepreneuriale, 'Habitat' gère les activités de sensibilisation, sélectionne les participants, organise les sessions de formation et surveille les processus de certification. Elle est également responsable de la connexion des stagiaires avec l'écosystème de l'entrepreneuriat en Turquie. En ce qui concerne l'octroi de subventions, 'Habitat' est responsable de la sensibilisation, de la sélection des bénéficiaires, de la gestion et du suivi des subventions; les subventions sont versées à partir du compte du HCR.

'Habitat' adopte une approche multipartite avec une série d'acteurs locaux, tels que des municipalités, des entreprises et d'autres ONG, pour la mise en œuvre du projet. Le partenariat est l'un des principes fondamentaux de cette initiative. 'Habitat' convoque les parties prenantes internes et externes pour identifier les opportunités de soutien aux moyens de subsistance et élaborer conjointement un plan stratégique; elle veille à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du

plan stratégique; et s'appuie sur les forces de différents partenaires et parties prenantes, notamment les partenaires de développement, les institutions du secteur privé et les représentants des communautés.

2.5 Modalités de financement

Le financement provient du HCR, renouvelé chaque année. Le montant du financement pour 2017 était de 1,8 million USD pour une période d'un an.

Les coûts des activités de formation, y compris les paiements et les coûts de déplacement, d'hébergement et d'alimentation des formateurs, ainsi que les subventions versées aux bénéficiaires sélectionnés sont couverts par le financement du HCR.

2.6 Impact et résultats

- D'ici fin 2017, le nombre total de participants atteindra 5000, avec 100 subventions offertes et 80 nouvelles entreprises créées.
- Les participants ont pu développer leur attitude entrepreneuriale, leur motivation et leurs compétences et améliorer leur intégration économique dans le pays d'accueil.
- L'initiative a permis aux entrepreneurs réfugiés de créer et de maintenir leurs propres entreprises, de créer des emplois et, par conséquent, d'apporter une contribution positive à leurs communautés locales.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Les liens étroits d'Habitat dans l'écosystème entrepreneurial turc.
- Une mission claire consistant à créer des entreprises cofinancées par la Syrie et la Turquie en associant les réfugiés syriens à l'écosystème entrepreneurial turc.
- Soutien des politiques et des stratégies de développement des gouvernements nationaux.

Principaux défis:

- Barrières linguistiques au début du projet, surmontées grâce à une formation en arabe et en turc.
- Nécessité de renouveler le projet annuellement.
- Processus et coûts bureaucratiques associés.

Selon le répondant, le programme est plus rentable que les projets humanitaires traditionnels qui ne favorisent pas l'autonomie des bénéficiaires.

3.2 Réplicabilité

La durabilité et la reproduction du programme constituent l'un des quatre objectifs principaux définis lors de la phase de conception de l'initiative. On s'attend à ce que l'initiative présente un fort potentiel de reproduction dans un plus grand nombre de villes en Turquie et dans d'autres pays, et qu'Habitat élaborera un modèle reproductible d'ici la fin de 2018, à la suite d'un processus d'apprentissage et d'amélioration continu

Success story



Wahda, âgée de 50 ans, a reçu une boîte à outils de couture. Depuis la mort de son mari, il y a 10 ans, elle s'occupe seule de ses cinq enfants et a travaillé comme couturière professionnel en Syrie.

"Ces derniers mois, je travaillais dans un atelier de couture ici en Turquie, mais les revenus étaient à peine suffisants pour le loyer, sans parler de toutes les bouches que je dois nourrir", explique Wahda. "Maintenant, j'ai ma propre machine à coudre et tout ce dont j'ai besoin pour travailler à domicile. Avec la même durée de travail, je peux probablement me faire quatre fois plus qu'auparavant".

1. Informations de base

1.1 Initiative L'OIM en Turquie a deux grands types d'activités qui traitent de la crise des réfugiés syriens. La première est autour de la gestion migratoire (réalisée en Syrie). La seconde est l'intervention en faveur des réfugiés (menée en Turquie). Les programmes d'aide aux réfugiés comprennent des programmes de logement, de réadaptation, d'alimentation, de santé et d'éducation, ainsi que le programme 'Livelihoods'. Le programme 'Livelihoods' existe également dans les autres pays où opère l'OIM. Dans ces pays, les types d'activités varient en fonction des besoins locaux et des ressources disponibles. En Turquie, le programme 'Livelihoods' comporte trois activités, dont deux sont directement liées à l'entrepreneuriat:

1. Programme d'accès à l'emploi
2. Subventions en nature
3. Formation entrepreneuriale et subventions

1.2 Pays et localité Turquie (lancé en avril 2016 dans les provinces de Gaziantep, Sanliurfa et Hatay; exerce actuellement des activités à Istanbul et à Izmir)

1.3 Période de mise en œuvre 2016 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre OIM

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisation internationale

2. Description

2.1 Objectifs

En vertu d'une réglementation turque adoptée en 2016, les réfugiés syriens se voient accorder le statut de Syriens bénéficiant d'une Protection Temporaire au lieu d'être considérés comme des réfugiés ou des demandeurs d'asile. Cela permet aux personnes enregistrées auprès de la Direction Générale de la Gestion des Migrations d'accéder au marché du travail formel et de créer une entreprise. Cette évolution de la réglementation a créé un environnement favorable dans lequel l'OIM peut lancer son programme 'Livelihoods' (Moyens de Subsistance), avec pour objectif principal de soutenir les moyens de subsistance et de renforcer la résilience des syriens bénéficiant d'une protection temporaire en Turquie.

2.2 Groupes ciblés

Réfugiés syriens en Turquie.

2.3 Approches et activités

Accès à l'emploi

En septembre 2016, l'OIM a lancé un projet pilote d'accès à l'emploi visant à faire correspondre les Syriens qualifiés (par exemple: comptables, ingénieurs, techniciens, etc.) aux opportunités d'emploi en Turquie. À ce jour, huit sociétés turques du sud-est de la Turquie ont consacré 57 emplois à de candidats syriens. Certaines entreprises hésitent à employer des réfugiés en raison de l'incertitude de leur durée de séjour en Turquie. Pour faire face à ce problème, l'OIM a mis en place plusieurs mesures incitatives, notamment son assistance dans le processus de délivrance de permis du travail, couvrant les frais du permis de travail, ainsi que 50% des salaires et des coûts de sécurité sociale du salarié pendant un an. En contrepartie, l'entreprise s'engage à couvrir le salaire restant et à offrir des possibilités d'apprentissage et de développement à ses employés.

Subventions en nature, pour soutenir l'auto-entrepreneuriat

L'objectif du projet de subventions en nature est de fournir aux syriens les outils nécessaires pour démarrer une petite entreprise en utilisant leurs compétences antérieures. Ces outils sont fournis dans une boîte à outils adaptée aux besoins des nouveaux propriétaires d'entreprise sélectionnés et qui contient tout l'équipement nécessaire à la création d'une petite entreprise, qu'elle soit mobile, à domicile ou en magasin. Un charpentier, par exemple, obtient une boîte à outils comportant du matériel de menuiserie lui permettant de fournir des services avec ou sans atelier. En 2017, l'OIM a ciblé 300 bénéficiaires, chaque boîte à outils ayant un budget d'environ 1500 USD. Pour être un bénéficiaire, il faut avoir les compétences requises et une preuve d'expérience; l'expérience peut être prouvée soit en démontrant ses capacités, soit en apportant la preuve d'un diplôme dans une discipline apparentée.

L'OIM a entrepris le processus suivant. Premièrement, l'OIM a procédé à une évaluation du marché. Cela implique d'identifier les services et les domaines sous-desservies, à la fois pour combler les lacunes des marchés locaux et pour éviter leur saturation. À la suite de cette évaluation, le projet pilote s'est concentré sur les zones suburbaines des provinces de Sanliurfa, Gaziantep et Hatay en tant que lieux d'affaires idéaux. La deuxième étape consistait à sélectionner les propriétaires d'entreprise potentiels. Cela a été fait à l'aide de questionnaires et d'entretiens, en particulier dans les camps de réfugiés. Au cours du processus de sélection, l'OIM a travaillé avec des bénéficiaires potentiels pour élaborer un plan d'affaires simple. Les candidats les plus vulnérables et motivés et avec le plan d'affaires le plus viable, ayant le plus de compétences sont prioritaires. Pour aider les bénéficiaires à maintenir leur entreprise, une attention spéciale "après-vente" est fournie. Le personnel du projet de l'OIM se réunit régulièrement avec les nouveaux propriétaires d'entreprise pour un suivi et un soutien. L'OIM encourage également les propriétaires d'entreprise à affecter une partie de leurs revenus à la réparation et à la maintenance, ainsi que d'enregistrer l'historique des économies réalisées et à établir un plan de développement des activités.

Formation entrepreneuriale et subventions

Dans le cadre de cette activité, l'OIM, en partenariat avec 'InnoCampus', offre aux jeunes entrepreneurs (réfugiés et turcs) un accès à la formation, au financement et aux réseaux. L'OIM verse des subventions pour un programme de réfugiés géré par 'InnoCampus'ss. Ce programme comporte une série d'activités, à commencer par un Week-end de Start-up dans la province de Gaziantep, au cours duquel 20 réfugiés et 20 entrepreneurs turcs ont collaboré pour des projets commerciaux. Les équipes ont présenté leurs idées à un jury, et 10 des 14 équipes ont été sélectionnées pour l'étape suivante, le 'Programme Accélérateur'. Dans le cadre du 'Programme Accélérateur', 29 personnes des 10 équipes ont reçu une formation en entrepreneuriat, amélioré leurs plans d'affaires et présenté leurs idées à un panel de partenaires et d'investisseurs. Les meilleures équipes ont ensuite reçu des subventions pour démarrer leur entreprise. Cette série d'activités sera étendue à d'autres villes de Turquie, telles que Urla Izmir, Sanliurfa et Hatay.

2.4 Cadre institutionnel

L'OIM est le principal responsable de la mise en œuvre. Elle collabore avec les organisations locales pour les activités initiales telles que la distribution de questionnaires et les entretiens au cours de la phase de sélection.

2.5 Modalités de financement

OIM et bailleurs de fonds.

2.6 Impact et résultats

Dans le programme de subventions en nature, l'OIM prévoyait déployer 300 boîtes à d'outils en 2017. Environ 80% des bénéficiaires ont lancé leur entreprise. Pour les 20% qui n'ont pas encore commencé, la difficulté la plus courante est de louer un lieu de travail ou d'obtenir un permis. Les deux boîtes à outils les plus couramment distribuées sont destinées aux tailleurs et aux soudeurs. L'OIM a constaté qu'un bénéficiaire à la tête d'un ménage prend généralement en charge plus que sa petite famille. Cela suggère que le nombre total de bénéficiaires du programme pourrait s'étendre au-delà des 300 pour recevoir la boîte à outils. En fait, l'OIM prévoit que le programme de subventions en nature peut bénéficier à environ 1500 Syriens. Comparativement à d'autres activités de 'Livelihoods' (c'est-à-dire l'accès à l'emploi et la formation entrepreneuriale), les subventions en nature sont celles qui ont le plus d'impact, en termes de génération de revenus. De plus, certains propriétaires d'entreprises sont même capables de créer des emplois, comme ce fut le cas des couvreurs de toitures et des plâtriers.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

Grâce à ses bonnes relations de travail avec le gouvernement, l'OIM a pu aider les bénéficiaires à maîtriser les processus d'obtention d'un permis. Le succès du projet repose également sur un processus rigoureux de sélection des bénéficiaires et une assistance pour l'élaboration de leurs plans d'affaires.

Principaux défis:

Le défi consiste à intégrer de manière stratégique les réfugiés dans l'économie tout en évitant la saturation du marché local. C'est un problème important compte tenu du volume d'afflux de réfugiés en Turquie et de leur concentration dans certaines localités. Afin de relever ce défi, l'OIM a mené une étude de marché en amont des processus de sélection et d'élaboration des plans d'affaires, afin d'identifier les domaines dans lesquels les réfugiés pourraient combler un vide dans l'économie locale au lieu de la saturer.

3.2 Réplicabilité

La condition préalable la plus importante pour une initiative similaire serait l'existence d'une réglementation favorable dans le pays d'accueil, c'est-à-dire une législation permettant aux réfugiés d'avoir accès à des emplois formels et de créer une entreprise. Deuxièmement, une quantité importante de ressources, financières et humaines, est nécessaire pour mettre en œuvre les processus et atteindre l'échelle atteinte par le programme 'Livelihoods'. Par exemple, les processus tels que les entretiens, le mentorat en développement des affaires et les visites régulières du personnel chez les bénéficiaires nécessitent beaucoup de ressources humaines. En outre, pour pouvoir entretenir des relations de qualité

avec les réfugiés - en particulier dans les pays où l'accès aux camps de réfugiés est quelque peu restreint - le responsable de la mise en œuvre doit entretenir de

bonnes relations de travail avec les gouvernements locaux.

Success story



Coiffeurs et Barbiers de Bagdad 'Bagdad Barbers' (BGD Barbers):

'Startup Refugees' a permis aux réfugiés ayant des compétences en coiffure de se réunir et collaborer en tant que 'Bagdad Barbers'. L'entreprise a d'abord offert ses services dans un magasin. Les candidats les plus vulnérables et motivés et avec le plan d'affaires le plus viable, ayant le plus de compétences sont prioritaires. Grâce à la participation dans les médias sociaux et à des solutions techniques telles que la prise de rendez-vous en ligne et de bonnes connexions avec le réseau de start-up d'Helsinki, l'entreprise a acquis une grande visibilité et dispose désormais d'un magasin permanent.

Source: BGD Barbers Facebook page

Press: <http://www.ibtimes.co.uk/meet-iraqi-refugees-shaking-start-scene-finland-1609645>

<https://finland.fi/business-innovation/startup-refugees-innovate-integrate-finland/>

1. Informations de base

1.1 Initiative Une combinaison d'incubateur et de fournisseur de services de recherche d'emploi

1.2 Pays et localité Finlande (basée à Helsinki, mais opère également dans 10 autres villes et envisage de s'étendre à 4 nouvelles villes)

1.3 Période de mise en œuvre Lancé en 2015, officiellement opérationnel en tant qu'ONG en 2016

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'Startup Refugees'

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

Il s'agissait à l'origine d'une initiative communautaire lancée par une société de médias qui a attiré des bénévoles et des professionnels travaillant bénévolement (par exemple: développeurs de sites Web, avocats). Mais après avoir réussi dans le pays, ils sont devenus une ONG.

2. Description

2.1 Objectifs

En 2015, à l'instar d'autres pays européens, la Finlande a reçu un afflux de réfugiés. En raison du manque d'initiatives d'intégration, cet afflux a créé un certain mécontentement au niveau national. Du côté des réfugiés, ils ont dû attendre longtemps dans les centres d'accueil (bon nombre des réfugiés arrivés en 2015 n'ont pas encore obtenu le statut réfugié ou un titre de séjour) et cette longue attente représente une perte de productivité à la fois pour les réfugiés et le pays d'accueil.

'Startup Refugees' s'efforce d'intégrer les réfugiés dans la société finlandaise par le biais de l'entrepreneuriat. Ils ont constaté qu'un nombre important de réfugiés dans les centres d'accueil finlandais sont intéressés par l'entrepreneuriat. Ils s'emploient donc à aider ces réfugiés à devenir entrepreneurs. Tout au long du processus, ils créent également des plateformes pour permettre les interactions entre citoyens finlandais et réfugiés.

L'aide qu'ils offrent comprend notamment l'incubation d'entreprises (aide aux réfugiés aspirant à devenir

entrepreneurs à élaborer un modèle commercial, à les mettre en contact avec des investisseurs, à les aider à familiariser avec la réglementation finlandaise) et l'octroi aux réfugiés le capital social nécessaire pour créer une entreprise dans un nouveau pays tels que des programmes de mentorat et la mise en réseau avec des entreprises nationales.

2.2 Groupes ciblés

Réfugiés en Finlande ayant des aspirations entrepreneuriales et souhaitant acquérir une compétence professionnelle ou cherchant un emploi.

2.3 Approches et activités

'Startup Refugees' se rend dans des centres de réfugiés pour recueillir des données sur les compétences professionnelles, les objectifs et le potentiel entrepreneurial des réfugiés. Ces données sont utilisées pour faire correspondre les réfugiés aux entrepreneurs et aux entreprises locales afin de faciliter la création d'entreprises et de créer des emplois et de nouvelles entreprises. La plupart des ressources de l'organisation ont été consacrées à la collecte de ces données. La prochaine étape du projet consiste à utiliser ces données pour créer un portail Web appelé "Match Made in Start-up", qui permet aux réfugiés d'être connectés à des investisseurs ou des employeurs finlandais. En outre, le portail constituera également une plateforme grâce à laquelle les citoyens finlandais pourront interagir avec les réfugiés de différentes manières, notamment lors d'événements culturels et d'ateliers.

Un partenariat récent avec la ville d'Helsinki a pour but de trouver les meilleurs moyens de nouer le dialogue avec des entrepreneurs potentiels. Dix entrepreneurs de 'Startup Refugees' ont rejoint le programme et recevront une assistance pour démarrer leur entreprise. Cette assistance comprendra la conception d'un plan d'affaires, la familiarisation avec les procédures d'obtention de permis et les documents administratifs, l'interaction avec des investisseurs et la formation nécessaire pour présenter leurs projets.

2.4 Cadre institutionnel

'Startup Refugees' est maintenant une ONG qui reçoit des fonds de divers bailleurs de fonds et des subventions. Pour le soutien du personnel, elle a fait appel à des bénévoles pour ses activités. Par exemple, le site Web actuel de 'Startup Refugees' a été développé bénévolement par une société de services informatiques, qui les aide également à développer le projet "Match Made in Start-up".

2.5 Modalités de financement

Bailleurs de fonds multiples.

2.6 Impact et résultats

Entre 2016 et 2017, 'Startup Refugees' a identifié les compétences et les objectifs professionnels de 1800 réfugiés nouvellement arrivés dans 11 villes, proposé 125 emplois, 42 stages, 70 ateliers de travail au profit de 589 participants, 379 cours et opportunités de formation, 16 événements spécialement dédiés au développement des réseaux professionnels au profit de 151 participants et soutenu 35 entreprises de nouveaux arrivants.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Excellente publicité initiale, qui a créé une dynamique et a contribué à attirer l'engagement de partenaires privés et de communautés dans le programme.
- Un excellent réseau de professionnels et d'entrepreneurs locaux, d'universités, d'entreprises du secteur privé et de gouvernements municipaux, qui a créé un environnement idéal pour soutenir la croissance de nouveaux entrepreneurs, ce qui est particulièrement important pour les réfugiés, qui auraient sinon eu de grandes difficultés à nouer des contacts dans un nouveau pays.
- Une équipe de bénévoles engagés, qui a beaucoup aidé à la collecte de données sur le terrain dans les centres d'accueil.

- Une plateforme digitale bien conçue qui permettra de connecter les réfugiés aux entreprises et investisseurs locaux.

Principaux défis:

- Statut juridique: sans certitude quant à la durée du séjour (sans statut de réfugié accordé ni permis de séjour délivré), il est difficile pour les réfugiés d'imaginer un plan d'affaires, sans même s'y engager. Dans de nombreux cas, les réfugiés qui étaient auparavant intéressés par la création d'une entreprise ont dû se concentrer sur la recherche d'un emploi salarié.
- Défis logistiques: trouver des volontaires pour le travail préparatoire était assez facile pour 'Startup Refugees', en raison de la publicité et de l'attention qu'ils ont reçues lors de leur mise en place. Mais ils manquent de traducteurs. Dans les centres de réfugiés, la communication peut s'avérer difficile, car il est difficile de trouver des traducteurs parlant l'arabe, le pachoune ou des dialectes très spécifiques dans un pays relativement petit comme la Finlande. Actuellement, le portail Web permet aux volontaires de mettre leurs compétences au service de l'initiative, ce qui facilitera la recherche de traducteurs.

3.2 Réplicabilité

'Startup Refugees' a étendu ses opérations à 11 villes et envisage une expansion dans quatre autres. Compte tenu du fait qu'elle est pleinement opérationnelle depuis un an seulement, cela représente une expansion importante.

Étant donné qu'elle dépend de volontaires, de partenariats bien établis avec le secteur privé et à de capacités informatiques, cette initiative est plus appropriée pour être reproduite dans les pays développés disposant de bonnes capacités informatiques. L'une des leçons les plus importantes à tirer de cette initiative, outre l'importance de disposer d'un solide réseau de bénévoles et de professionnels disposés à faire du bénévolat, le portail "Match Made in Start-up" représente une source potentielle de revenus qui pourraient aider 'Startup Refugees' à devenir moins dépendants des dons.

Étude de cas n° 18 – ‘The Human Safety Network’ (Réseau pour la Sécurité Humaine), France

Success story



Au cours des quatre premiers mois, le programme a offert à plus de 100 participants une formation leur permettant de renforcer leurs compétences pour ouvrir leur entreprise ou pour trouver un emploi dans leur communauté d'accueil. L'initiative donne aux réfugiés les moyens de réaliser leurs rêves et de contribuer socialement et économiquement à la société. Onze participants ont déjà créé leur entreprise et créé de nouveaux emplois à Paris.

1. Informations de base

1.1 Initiative 'The Human Safety Net' - Projet de Création d'Entreprises de Réfugiés

1.2 Pays et localité France

1.3 Période de mise en œuvre 2017 - 2020

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'SPARK' en tant qu'organisation principale, en coopération avec des ONG locales telles que 'PLACE', 'SINGA' (France) et 'Social Impact' (Allemagne)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

'The Human Safety Net' (THSN) pour la Création d'Entreprises de Réfugiés est un projet visant à donner aux réfugiés les compétences et les ressources nécessaires pour créer leur propre entreprise et créer des emplois. L'objectif du programme est d'augmenter le nombre de nouvelles entreprises de réfugiés et réduire le nombre d'entreprises en faillite en fournissant des services de soutien. Les programmes de 'THSN' conseillent, protègent et soutiennent les entreprises des réfugiés afin que les réfugiés puissent devenir autonomes et contribuer aux communautés dans lesquelles ils vivent.

2.2 Groupes ciblés

L'initiative vise les réfugiés vivant à Paris, en France. Des activités parallèles sont menées en Allemagne et une expansion additionnelle est prévue dans d'autres pays. Plus spécifiquement, le programme cible les réfugiés ayant un potentiel entrepreneurial qui souhaitent créer une entreprise et les réfugiés qui souhaitent renforcer leurs compétences pour trouver un emploi dans la communauté d'accueil.

2.3 Approches et activités

Le programme dure six à huit mois et comprend quatre phases:

Phase 1: Campagne de sensibilisation.

Des événements sont organisés pour promouvoir le programme d'entrepreneuriat, impliquer le groupe

cible, atteindre les participants potentiels et servir de mécanisme de sélection pour la phase 2.

Phase 2: Orientation vers l'entrepreneuriat et la création d'idées d'entreprise.

Cette phase offre une formation générale en entrepreneuriat. Les participants découvrent l'environnement commercial local, participent à des simulations commerciales et génèrent des idées commerciales. Cette phase propose également des sessions dédiées aux participants pour affiner leurs idées commerciales avec l'aide d'entrepreneurs expérimentés. En outre, elle sert d'outil de sélection pour la phase 3.

Phase 3: Formation avancée en entrepreneuriat et en plans d'affaires.

Cette phase offre une formation intensive aux plus performants de la phase précédente pour développer un business plan complet, étayé par des études de marché et des modèles financiers. Les participants peuvent acquérir des compétences juridiques et financières de base pour gérer une petite entreprise. En mettant l'accent sur l'apprentissage par la pratique, elle propose une formation axée sur la pratique ainsi que des sessions au cours desquelles les participants ont la possibilité d'affiner et de tester leurs plans d'affaires. Pendant cette phase, les participants reçoivent un soutien personnalisé pour finaliser leur plan d'affaires qui sert d'outil de sélection pour la phase 4.

Phase 4: Démarrage.

Cette phase offre un soutien professionnel et financier aux participants sélectionnés pour lancer leur entreprise dans un délai d'un an. Les jeunes entreprises sélectionnées bénéficient de l'assistance nécessaire pour assurer un taux de survie accru. Cette phase offre trois éléments de soutien:

- Encadrement et mentorat individuel pour aider les participants à mettre en œuvre leurs plans d'affaires.
- Accès à des prêts d'une banque locale ou d'institutions de microfinance pour couvrir les coûts de démarrage.
- Espaces de travail partagés avec les ressources nécessaires pour créer une entreprise.

2.4 Cadre institutionnel

Ce projet est financé par 'Generali', dirigé par 'SPARK' et mis en œuvre par 'SINGA', 'Social Impact' et

'PLACE'. Le 'Human Safety Net for Refugee Start-Ups' a commencé ses activités à Paris en 2017.

2.5 Modalités de financement

'Generali' fournit un financement d'environ 647000 euros.

2.6 Impact et résultats

Une évaluation de ce programme n'a pas encore été réalisée et il est encore trop tôt pour évaluer les impacts finaux. En fournissant un soutien éducatif, technique et financier nécessaire aux réfugiés, le programme vise à atteindre les résultats suivants dans quatre pays d'ici 2020:

- 3500 réfugiés formés.
- 1500 plans d'affaires développés.
- 2000 emplois créés.
- 500 start-ups établies.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

En coopération avec des partenaires locaux, 'SPARK' offre une infrastructure pour la mise en œuvre directe du programme, y compris des installations de formation et d'incubation.

Principaux défis:

Les réfugiés à Paris ont de nombreux défis à relever avant de commencer une nouvelle vie dans le pays. 'THSN' propose des ateliers pédagogiques sur mesure, des formations techniques et un soutien financier. Cela concerne en particulier les réfugiés récemment arrivés à fort potentiel commercial qui ont de bonnes chances d'obtenir le statut de réfugié ou une protection subsidiaire.

3.2 Réplicabilité

Le programme 'THSN' est conçu pour pouvoir être reproduit dans plusieurs pays d'Europe. Le programme prend en compte la diversité culturelle des participants et a été conçu pour garantir que les interventions peuvent être mises en œuvre efficacement dans différents pays. 'THSN' travaille avec le soutien de partenaires locaux, qui contextualisent le programme par rapport à l'environnement commercial local.

Success story



Participante au 'Migrant Project' 2016

Gerlee Tsegmid-Rösch, de Mongolie, a déclaré: "Je suis un nomade moderne: j'ai vécu à Berlin pendant de nombreuses années, également à New York et à Paris. Maintenant je me suis installée à Bad Homburg. Ma vision est de créer un lien entre mon pays d'origine et mon nouveau pays. À cette fin, j'ai fondé mon Agence pour l'Art et la Culture Mongole. Je représente des artistes sélectionnés et j'organise des événements culturels qui montrent une Mongolie loin des clichés des conquérants sauvages de Gengis Khan. Pour que vous puissiez avoir une idée de vos propres yeux - sans chevaux, sans arcs et flèches, mais plutôt avec de la musique, de la danse, du chant et de l'artisanat artistique", dit-elle. Grâce au projet 'JUMPP', elle s'est sentie soutenue et a eu des idées et de l'inspiration. L'expérience

de son mentor l'a aidée à prendre des décisions et à tracer la bonne voie pour le succès de son entreprise. Elle a déjà lancé sa boutique en ligne (<https://www.mongolian-step.com>) et planifie ses prochaines actions. En octobre 2017, elle a organisé avec succès deux concerts à Berlin et Munich, "Classic meets Steppe" (<https://www.mongolian-step.com/kulturprojekt>).



Participante au 'Refugee Project' 2017

Roza Alhaj, 28 ans, est arrivée en Allemagne de Syrie il y a trois ans avec son mari par l'intermédiaire des Nations Unies. Elle parle très bien allemand (niveau B2) et passera bientôt son examen. Après ses études, elle a occupé plusieurs emplois dans les domaines de la restauration, du service client et du marketing. Elle était auparavant directrice de restaurant au Liban. Elle a pu acquérir son expérience dans le secteur de la restauration au restaurant familial de Damas. Elle fournit maintenant des services de restauration et exploite un restaurant proposant une cuisine syrienne alliée à des influences internationales. "La cuisine est ma passion. Ici, je peux transporter un morceau de maison. Mais aussi pour rendre cette cuisine délicieuse et diversifiée accessible aux autres. De plus, j'utilise le changement de paradigme pour adopter de nouveaux modes d'alimentation.

Aujourd'hui, les compétences alimentaires se développent - la prise de conscience relative à l'alimentation devient un nouveau symbole du statut. Cela m'encourage à penser que mon idée d'entreprise a des chances de réussite", a-t-elle déclaré. Son mari la soutient beaucoup dans ce projet. Parce qu'elle connaît les défis, elle veut aider les femmes syriennes. Elle le fait déjà dans sa communauté, en donnant des conseils et en les motivant.

Sources: <https://www.frauenmitfluchterfahrunggruenden.de>
<http://www.jumpp.de>
<https://www.migrantinnengruenden.de/>

I. Informations de base

I.1 Initiative Formation professionnelle et commerciale pour les réfugiés.

L'Allemagne se classe au deuxième rang après les États-Unis en tant que pays d'accueil du plus grand nombre de migrants internationaux⁵⁶. Elle compte environ 11 millions d'habitants nés à l'étranger, ce qui représente environ 13% de sa population⁵⁷. L'intégration réussie de ces migrants et réfugiés représente un défi et nécessite des programmes complets et innovants.

Il existe de nombreuses organisations et initiatives en faveur de l'intégration des migrants⁵⁸. La 'Bertelsmann Stiftung' recense environ 20 programmes au niveau national visant à promouvoir l'entrepreneuriat des migrants. Avec environ 200 à 400 participants par an, les programmes sont nombreux, notamment dans l'ex-Allemagne de l'Ouest. La plupart des programmes au niveaux fédéral et étatique qui favorisent l'entrepreneuriat des migrants se concentrent sur l'information, le conseil et la mise en réseau. Bien que certains programmes soutiennent l'accès au capital, ils s'adressent à des groupes de bénéficiaires généraux et ne se concentrent pas exclusivement sur les migrants.

L'initiative comprend deux projets:

1. Le '**Migrant Project**'⁵⁹: femmes migrantes créant leur propre entreprise ("Migrantinnen gründen").
2. Le '**Refugee Project**'⁶⁰: femmes réfugiées créant leur propre entreprise ("Frauen mit Flüchtlingsgründen").

Ensemble, les projets visent à promouvoir l'intégration sociale et économique et l'égalité des chances des femmes migrantes et réfugiées. Pour atteindre ces objectifs, ils s'emploient à activer et à soutenir le potentiel entrepreneurial des femmes migrantes et réfugiées et à les rendre visibles en tant qu'entrepreneurs performants dans la vie publique.

Après l'achèvement réussi du projet relatif aux migrantes (Migrant Project) en 2016, le projet relatif aux réfugiées (Refugee Project) a été lancé en 2017 en tant que projet pilote visant à développer de nouvelles idées et de nouveaux modèles pour activer le potentiel entrepreneurial des femmes réfugiées. Le 'Refugee Project' s'appuie sur une étude selon laquelle 38% des réfugiées en Allemagne souhaitent étudier ou travailler: c'est leur principal objectif depuis cinq ans. Les autres

objectifs déclarés sont une intégration réussie (pour 25%) et la stabilité (pour 14%)⁶¹.

L'organisation chargée de la mise en œuvre, 'JUMPP', affirme que le projet relatif aux réfugiées est actuellement le seul projet en Allemagne spécifiquement destiné aux femmes réfugiées qui souhaitent créer leur propre entreprise. Afin de promouvoir l'égalité des genres et l'égalité des chances, ainsi que l'intégration économique et sociale des réfugiées, le 'Refugee Project' prend en compte les différences culturelles liées aux normes de la famille et du travail et s'efforce de développer des modèles. L'un des objectifs du projet est d'identifier les obstacles structurels rencontrés par le groupe cible et de formuler des recommandations concernant, par exemple, le financement des entreprises et la coopération entre les autorités et les autres parties prenantes.

1.2 Pays et localité Allemagne, région Rhin-Main

1.3 Période de mise en œuvre Le 'Migrant Project' a été mis en œuvre en 2015-2016. Le 'Refugee Project' devrait se dérouler en trois phases, une par an. En 2017, l'organisation chargée de la mise en œuvre a sensibilisé par rapport au projet et travaillé avec les femmes réfugiées pour activer leur potentiel entrepreneurial. En 2018, le mentorat a commencé. Les participantes développeront leurs idées commerciales et les mettront en œuvre en 2019. Les mentors soutiennent le processus sur deux ans. Le projet devrait se terminer par un événement de clôture à la fin de 2019.

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'JUMPP Frauenbetriebe e.V.'⁶² de Francfort-sur-le-Main met en œuvre le projet pour le compte du Ministère Fédéral de la Famille, des Personnes Âgées, des Femmes et de la Jeunesse (BMFSFJ). 'JUMPP' aide les femmes à créer leur propre entreprise depuis plus de 30 ans. 'JUMPP' favorise le travail indépendant en fournissant des conseils individuels, des événements et un soutien au réseautage. .

Depuis 1984, 'JUMPP' a aidé environ 14000 bénéficiaires à démarrer et à exploiter leur entreprise. Plus de 50% d'entre eux sont des femmes issues de la migration.

En 2016, 'JUMPP' a reçu le certificat "Charte de la Diversité" pour son engagement en faveur de la diversité et son soutien aux femmes issues de la migration. Ce prix émane d'une initiative visant à promouvoir la diversité dans les entreprises et les institutions, sous le haut patronage de la Chancelière Allemande.

Objectifs généraux de 'JUMPP':

- Intégration sociale et économique.
- Égalité des chances pour les femmes dans l'économie.
- Participation à la vie professionnelle par le biais de la création d'entreprise.

- Sensibilisation du public.

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Association à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

Les objectifs du projet sont:

- Activer et promouvoir le potentiel entrepreneurial des migrantes et des réfugiées.
- Les préparer à créer leur propre entreprise.
- Rendre les femmes entrepreneures migrantes réfugiées visibles par le public en tant que modèles de référence.
- Sensibiliser les parties prenantes au potentiel et aux intérêts des femmes entrepreneurs migrantes et réfugiées.

Plus spécifiquement, le projet relatif aux réfugiées vise à soutenir 20 binômes de mentorées et de mentors ayant réussi.

2.2 Groupes ciblés

Le 'Migrant Project' a ciblé les femmes migrantes qui ont une bonne idée de start-up et qui souhaitent réaliser leur rêve de posséder une entreprise, de préférence à Francfort-sur-le-Main ou dans le district de Groß-Gerau.

Le 'Refugee Project' cible les réfugiées de la région Rhin-Main qui souhaitent utiliser leur potentiel entrepreneurial comme une opportunité d'intégration sociale. Idéalement, les mentorées sont ouvertes à de nouvelles idées et au soutien externe, sont proactives, s'expriment, sont prêtes à faire face à leur propre situation et à assumer la responsabilité des étapes à venir, et veulent concilier leur indépendance avec les besoins de leur famille.

2.3 Approches et activités

'Migrant Project'

Le programme de soutien comprend les modules suivants:

- Mentorat.
- Ateliers.
- Conseil individualisé.
- Equipes de réussite.
- Événements / mise en réseau.

Le mentorat est la principale composante du programme. Un mentor accompagne une mentorée vers la voie du travail indépendant pendant une période de neuf mois. Les mentors sont des entrepreneurs qui sont prêts à soutenir une mentorée sur une base volontaire pendant neuf mois et qui ont réussi à s'implanter sur le marché depuis au moins cinq ans. Pendant la durée du projet, les mentorées reçoivent une adhésion gratuite au réseau 'UFO - Unternehmerinnenforum RheinMain' - le réseau 'Jumpp' pour l'entrepreneuriat de femmes. Les thèmes des ateliers comprennent la discrimination sur le marché du travail, les plans d'affaires, le

marketing, la finance, les médias sociaux et le réseautage. Pour les 20 heures de conseils individualisés, la mentorée peut choisir parmi une gamme de sujets, tels que le développement personnel, le marketing, les finances, le réseautage et la planification des activités.

La méthode 'Success Team' (Equipe de Réussite) vient des États-Unis. Une équipe de réussite se compose d'environ quatre mentorées qui s'entraident pour avancer et soutiennent leur désir de créer leur propre entreprise. L'équipe se réunit régulièrement, aide à comprendre les aspirations des membres de l'équipe et à concevoir un plan d'affaires pour y parvenir. Cela aide les participantes à développer leurs "compétences générales" (soft skills), à agir de manière axée sur la résolution de problèmes et les solutions, à communiquer et à élargir leurs horizons. C'est un effort continu et soutenu sur une période de temps qui aide les mentorées à surmonter les obstacles et enfin réaliser leurs rêves.

Cinq événements ont été organisés: un événement de lancement, un événement intermédiaire, une cérémonie de remise des diplômes, un symposium et une session finale. Les événements ne sont pas simplement un outil de marketing, ils favorisent également les relations mutuelles, les compétences interculturelles et communicatives, les échanges et la mise en réseau à différents niveaux. Ces événements donnent accès aux marchés internationaux, régionaux et locaux; améliorer la visibilité des femmes migrantes; encourager et renforcer la confiance en soi; soutenir le processus de démarrage; et sensibiliser aux préoccupations des mentorées.

'Refugee project'

Le projet relatif aux réfugiées se déroule en trois phases:

2017 - Phase 1: Orientation et activation: il est tout d'abord important de sensibiliser les femmes réfugiées à leur propre potentiel entrepreneurial. L'accès aux mentorées s'effectue par différents canaux: institutions, partenaires du réseau, approche directe et recommandations. Une fois que les parties intéressées ont manifesté leur intérêt, une évaluation des compétences est effectuée. Différents instruments sont utilisés dans ce cadre: conseil, coaching, travail collaboratif, équipes de soutien. Parallèlement, la recherche active de mentors commence.

2018 - Phase 2: Développer une idée d'entreprise: Vingt participantes ont été assignées à un mentor pour concevoir et planifier leur idée d'entreprise. Les mentors sont des entrepreneurs et des cadres issus du monde des affaires, de l'éducation, des sciences et de la politique, disposés à soutenir bénévolement une femme réfugiée lors des deuxième et troisième phases (2018-2019).

'Jumpp' offre également aux participantes une expérience pratique: outre les instruments de la phase précédente, les participantes peuvent effectuer des stages dans des PME pour se familiariser avec le monde

des affaires et avoir une expérience pratique. De plus, les mentorées sont aidées pour accéder à des prêts et à des subventions de l'Etat si nécessaire. Un événement intermédiaire informera le public sur les expériences des deux premières phases.

2019 - Phase 3: Démarrage de l'entreprise: L'accent est mis sur la concrétisation de l'idée d'entreprise développée. Le mentorat et l'observation sont des composantes importantes de cette étape finale, qui conduit à la création d'entreprise. Cette phase prend également en charge la mise en œuvre et les tests sur le marché. Dans le même temps, 'Jumpp' mettra de plus en plus les femmes déplacées au premier plan et les rendra visibles dans les (nouveaux) médias - en particulier en tant que fondatrices modèles et entrepreneurs. 'Jumpp' prévoit de présenter les résultats de la recherche lors d'un événement final à la fin de 2019.

2.4 Cadre institutionnel

'JUMPP Frauenbetriebe e.V.' met en œuvre le projet pour le compte du 'BMFSFJ'.

Un comité consultatif composé d'experts du monde des affaires, des sciences, du gouvernement et de l'éducation a été mis en place. Leur implication devrait contribuer à la réussite et à l'efficacité du projet. Le comité consultatif comprend un représentant du 'BMFSFJ' et du Ministère Fédéral de l'Économie et de l'Énergie. Les projets sont suivis et évalués par l'Institut de Recherche et de l'Entrepreneuriat des PME (IFM) de l'Université de Mannheim. L'IFM fournit des informations sur les projets, les documente et les met à la disposition des autres régions et institutions fédérales. Sur la base du 'Migrant Project', l'IFM et le 'JUMPP' ont publié un manuel contenant des expériences, des idées et des directives⁶³.

2.5 Modalités de financement

Le projet est financé par le 'BMFSFJ'.

2.6 Impact et résultats

Le 'Migrant Project' a été complété par 22 binômes avec des mentorées de 19 pays et 4 continents: Europe, Asie, Afrique et Amérique du Nord. Les mentorées étaient toutes des femmes migrantes de première génération. Dix-huit entreprises ont été créées (par 82% des mentorées) dans 12 secteurs d'activité. Environ 20 femmes participent actuellement au 'Refugee Project'. Le projet dans son ensemble est un processus fluide, il faut donc s'attendre à plusieurs entrées et sorties.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Une variété de personnalités et de cultures parmi les fournisseurs de services qui ont appris les uns des autres et qui se consacrent à faire une différence dans le monde global.

- Connaissance spécifique du groupe cible et de leurs besoins.
- Approche holistique utilisant différents outils et méthodes: mentoring croisé, qualification au moyen d'ateliers, consultations individualisées, Equipes de Réussite, événements, enseignement de connaissances spécifiques à l'entrepreneuriat (développement ultérieur des compétences générales et techniques).
- Suivi scientifique, transfert des résultats du projet et élaboration de recommandations d'action.

Principaux défis:

Attirer des participantes est un défi majeur. Les fournisseurs de services travaillent avec de nombreuses organisations et acteurs sur le terrain et sont confrontés à des obstacles structurels et personnels pour atteindre les groupes cibles. Les réfugiées sont confrontées à beaucoup d'incertitude et il est important que les responsables de la mise en œuvre du programme instaurent d'abord un climat de confiance auprès des réfugiées, puis progressent lentement et à petit pas. Les réfugiées ont besoin d'un soutien et de conseils importants (compétences générales et techniques), car ils n'ont généralement aucune expérience du travail indépendant.

Certaines réfugiées peuvent ne pas être prêtes à participer au programme. Les fournisseurs de services devraient donc procéder à une première évaluation des compétences et du potentiel entrepreneurial des bénéficiaires potentielles. Le programme peut imposer des exigences excessives aux réfugiées qui ne maîtrisent pas encore la langue du pays d'accueil. Il est donc peut-être trop tôt pour qu'elles participent efficacement. Les membres de l'équipe doivent donc être prudents et sensibles aux différents besoins des bénéficiaires potentielles. Les responsables de la mise en œuvre du programme devraient également prendre en compte les différences entre les migrantes et les réfugiées, ainsi que l'hétérogénéité de ces groupes - par exemple en termes d'éducation, d'expérience professionnelle et d'accès aux ressources.

Un autre défi est que les perceptions culturelles et sociales ne favorisent pas toujours l'autonomisation des femmes entrepreneures migrantes et réfugiées. Les responsables de dossiers sont parfois sceptiques quant à l'idée qu'une réfugiée crée sa propre entreprise. Il faut parfois du temps pour convaincre un agent chargé du dossier de soutenir une idée d'entreprise de réfugiée. Ce processus peut être frustrant et décourageant pour une réfugiée qui veut démarrer son entreprise rapidement. Il existe également des défis juridiques et réglementaires. Le processus de reconnaissance des diplômes étrangers est souvent trop lent et l'incertitude concernant les permis de séjour signifie qu'une réfugiée peut ne pas savoir si elle est autorisée à rester; cela peut également entraver davantage l'accès au financement formel. Les réfugiées peuvent avoir du mal à trouver le temps de s'engager dans la création d'entreprise, car elles doivent organiser leur vie quotidienne, prendre soin de leur famille, faire face aux

traumatismes, participer à des cours d'intégration et répondre aux exigences des autorités.

3.2 Réplicabilité

La réplication de l'initiative JUMPP a déjà été prouvée: à la suite de la réussite du 'Migrant Project', la ministre du 'BMFSFJ', Manuela Schwesig, a octroyé un financement à l'initiative 'JUMPP' pour la gestion du 'Refugee Project'. La ministre a souligné la valeur du projet lorsqu'elle a déclaré: "Les réfugiées en tant qu'entrepreneurs - cela peut être une opportunité: pour les femmes elles-mêmes, pour le marché du travail en Allemagne et pour l'intégration des réfugiées dans notre société".

Cependant, des contraintes de financement entravent la reproduction et dépendent du fait que l'organisation chargée de la mise en œuvre dispose des connaissances nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre un projet aussi complet. Peu de pays sont en mesure d'être à la hauteur des ressources financières de l'Allemagne. Néanmoins, travailler avec des mentors bénévoles est un moyen rentable de transférer des connaissances. En outre, 'JUMPP' et l'IFM ont documenté et publié en détail l'expérience du projet afin que d'autres puissent apprendre et copier.

'JUMPP' et 'IFM' émettent les recommandations suivantes:

- Il est essentiel que les fournisseurs de services aient une connaissance spécifique du groupe cible et de ses besoins.
- Les fournisseurs de services doivent adapter leur approche au groupe cible spécifique. Les femmes migrantes se sentent fortement attirées par les programmes spécifiquement destinés aux femmes et aux migrantes, contrairement à certaines craintes de discrimination positive.
- Compte tenu du fort potentiel entrepreneurial mais de la faible demande de soutien à l'entrepreneuriat parmi les femmes réfugiées, il est important de mener une campagne de communication soigneusement ciblée afin de sensibiliser et de recruter des femmes migrantes au programme. Les médias sociaux (tels que Facebook, Twitter, LinkedIn et Xing) peuvent être utilisés pour cibler de manière sélective des bénéficiaires potentielles et accroître la visibilité du programme.
- Pour atteindre et collaborer avec les bénéficiaires cibles, il est nécessaire de surmonter les obstacles liés à l'accès de ces programmes, ce qui nécessite respect et appréciation - une interaction face à face.
- Les fournisseurs de services devraient être en mesure de fournir un soutien complet à la création d'entreprise, c'est-à-dire en tant que "guichet unique". Ils doivent offrir un large éventail de méthodes (par exemple: mentorat, Equipes de Réussite, réseaux).
- L'impact ou la durabilité des conseils fournis par les nouvelles entreprises est considérablement accru lorsque les migrantes expérimentent "l'aide pour s'auto-aider" et l'autonomisation.

- Les projets de vie des femmes, les motivations entrepreneuriales et les idées commerciales se diversifient de plus en plus. Le personnel fournissant des conseils de création d'entreprise doit être ouvert et accepter les idées non traditionnelles relatives au genre et à la migration.

Compte tenu des efforts et des coûts liés aux services de conseil pour la création d'entreprise, une évaluation politique est nécessaire pour décider où, quand et

comment offrir un soutien intensif à cette fin. Le mentorat s'est avéré être un instrument approprié pour mieux atteindre les groupes cibles et fournir des conseils durables, de qualité et axés sur les besoins. Le mentorat permet le transfert de connaissances techniques et entrepreneuriales, la médiation de modèles de référence, le renforcement de la motivation, la création de réseaux et le développement personnel des mentorées.

Success story



'Bote' a été créée par Raafat Hantoush (cohorte 2). C'est une invention de l'Internet of Things 'Internet des Objets' (IoT) qui offre aux parents une tranquillité d'esprit quant à la sécurité de leurs enfants: une semelle intelligente pour une chaussure qui contient une puce et envoie des notifications au smartphone d'un parent dès que l'enfant s'éloigne à une certaine distance. 'Bote' ne collecte ni ne partage des données, elle est confidentielle.

'Niuversity' a été créée par Fadi Al Shalabi (cohorte 1). Il s'agit d'une plateforme éducative en ligne qui propose des cours d'aptitudes professionnelles en arabe pour responsabiliser les jeunes et leur enseigner des compétences pertinentes pour le marché et l'employabilité par le biais d'un enseignement direct et interactif au sein de sa salle de classe virtuelle. Niuversity a été incubée auprès de la première cohorte du 'SINGA Business Lab', où le concept a été construit et testé. Après avoir complété le 'SINGA Business Lab', 'Niuversity' a réussi à lever des fonds de démarrage.

'Aram Craft' a été créé par Ghada Alkotob et Rabbab Badin (cohorte 2). Il apporte au marché européen des objets artisanaux syriens authentiques tels que des mosaïques, des cosmétiques bio et des céramiques. Les produits sont fabriqués à la main par des femmes nouvellement arrivées qui perçoivent une part équitable des bénéfices. En organisant des ateliers d'artisanat, 'Aram Craft' cherche à présenter les aspects esthétiques lumineux du patrimoine syrien.

1. Informations de base

1.1 Initiative 'SINGA Business Lab' (<http://ideasinmotion.de/>)

1.2 Pays et localité Berlin, Allemagne

1.3 Période de mise en œuvre 2016, avec la première vague d'entreprises incubées démarrant au début de 2017

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'SINGA' Allemagne ('Ideas in Motion', maintenant 'SINGA Business Lab')

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Entreprise privée

2. Description

2.1 Objectifs

'SINGA Business Lab' est un incubateur inclusif basé à Berlin, créé en collaboration avec des entrepreneurs nouvellement arrivés pour les aider à créer des entreprises prospères, innovantes et évolutives. Il s'agit du premier programme complet d'aide à l'entrepreneuriat auprès des nouveaux arrivants en Allemagne. Il guide les entrepreneurs d'une idée d'entreprise à sa mise en place et leur enseigne comment penser, diriger et innover en tant qu'entrepreneur. 'Singa Business Lab' travaille au premier plan de l'innovation et les migrations en organisant un programme intensif d'une durée de cinq mois, basé à Berlin. Cinq services essentiels sont proposés (développement d'idées et de concepts, formation aux compétences en affaires, mentorat entrepreneurial, réseautage et soutien à la communauté, assistance juridique et financière).

2.2 Groupes ciblés

Les candidatures au 'SINGA Business Lab' sont ouvertes aux personnes migrantes ou réfugiées autorisées à ouvrir légalement une entreprise en

Allemagne. Il existe de nombreux programmes pour les réfugiés en Allemagne, mais très peu pour l'intégration économique des migrants. 'SINGA' envisage d'élargir l'étendue de ses participants afin d'inclure les migrants économiques informels et illégaux. Aucune connaissance de l'allemand n'est requise. Le participant moyen vit à Berlin depuis un à trois ans et possède donc déjà des compétences linguistiques de base, que SINGA juge suffisantes pour créer une entreprise (en raison de la population très cosmopolite de Berlin).

La sélection des participants suit une approche en deux étapes: préincubation et incubation. La phase de préincubation accepte 25 participants. Au cours de cette phase, les entretiens sont conçus pour mettre en question les idées commerciales de ce premier groupe de participants. Dans la cohorte de préincubation, 10 à 12 participants sont ensuite sélectionnés pour la phase d'incubation de cinq mois. Des entretiens de suivi sont organisés avec les candidats non sélectionnés.

Les critères de sélection sont très généraux: les participants doivent avoir une idée d'entreprise (personne n'a de plan d'affaires au moment de rejoindre 'SINGA') avec un élément d'innovation (par exemple: en termes d'organisation de l'entreprise ou de création d'un nouveau produit ou service). Le processus de sélection tient également compte des caractéristiques personnelles des candidats et favorise la motivation et l'engagement.

2.3 Approches et activités

La méthodologie est développée et adaptée en étroite concertation avec les participants et les autres organisations 'SINGA' et d'autres institutions de Berlin. Les participants fixent leurs propres objectifs et évaluent l'impact du programme en fonction de ces objectifs préétablis. Les activités du programme

comprennent des ateliers et des formations hebdomadaires, ainsi que des séances de mentorat toutes les deux semaines. Les mentors bénévoles du programme sont tous des entrepreneurs eux-mêmes. Les mentors sont donc bien placés pour donner aux participants des conseils pratiques et les aider à résoudre leurs problèmes, ce qui répond aux attentes des participants.

2.4 Cadre institutionnel

SINGA Berlin a mis en place de vastes partenariats. Son principal partenaire est 'Service Innovation Labs': <http://www.si-labs.com/#service-design>

Pour le développement de contenu, 'SINGA' travaille avec

- 'Glass Lutz', l'un des principaux cabinets d'avocats offrant l'expertise multidisciplinaire la plus complète d'Allemagne: <https://www.gleisslutz.com/fr>
- 'Jusoo', une organisation à but non lucratif basée au Canada et au Royaume-Uni: <https://jusoosyria.com/>
- 'Sasserath Munzinger +', une entreprise de conseil en marques: <http://sasserathmunzingerplus.com/en/who-we-are/>
- 'ESCP Europe', une école de commerce européenne: <http://www.escpeurope.eu/>
- 'Rational Games', une entreprise sociale qui utilise des méthodes de jeu pour enseigner la négociation: <https://www.rationalgames.com/>

L'évaluation de l'impact est réalisée par l'Institut 'für Mittelandsforschung' de Mannheim, l'Université technique de Berlin, 'ESCP Europe' et le 'Comité International de Secours'.

Financement

Les bailleurs de fonds comprennent 'Schöphling Stiftung', 'Zalando', 'Rational Games', 'Programm Engagement mit Perspektive', 'Robert Bosch Stiftung', 'Deutsche Integration Preis', 'StartNext' et 'Vision Culturelle'.

'Singa' a également des partenaires pour les sites de travail et la communauté. Voir <http://ideasinmotion.de/our-partners/>

2.5 Preuve de l'impact

L'évaluation d'impact de la première cohorte est en cours. Au début, deux des huit participants SINGA avaient abandonné au cours du programme d'incubation de cinq mois. Sur les six entrepreneurs qui ont terminé le programme de cinq mois, cinq ont maintenant des entreprises officiellement enregistrées et deux ont effectué leurs premières ventes.

2.6 Financement

Les principales sources de financement de 'SINGA' proviennent de ses partenaires fondateurs, mais elle reçoit également des dons individuels. Les autres partenaires de 'SINGA' apportent une contribution en nature. Le programme n'est pas durable dans sa structure actuelle: il dépend de bénévoles, car les activités d'incubation ne génèrent aucun profit. Il n'est pas certain que 'SINGA' dispose des ressources financières nécessaires pour gérer une autre cohorte 'Business Lab' après la cohorte actuelle.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Le financement du secteur privé a été très positif (bien qu'insuffisant) et l'État allemand est très intéressé par soutenir ce domaine de travail.
- Cartographier et comprendre le contexte du programme a été essentiel, car les communautés de migrants et les institutions qui soutiennent leur intégration diffèrent d'une ville à l'autre (par exemple: Stuttgart n'est pas identique à Berlin).

Principaux défis:

'SINGA Berlin' a trois objectifs: soutenir les entrepreneurs nouvellement arrivés, affecter l'écosystème entrepreneurial en sensibilisant aux avantages de l'intégration par le biais de l'entrepreneuriat et avoir un impact sur l'ensemble de la communauté. Ce dernier nécessite plus de ressources, car il s'agit plus de communication que d'opérations. 'SINGA' publie des nouvelles et des récits sur des entrepreneurs prospères, mais cela ne suffit pas pour réellement affecter l'écosystème entrepreneurial et la communauté au sens large.

3.2 L'analyse coûts-avantages

'SINGA' gère le programme avec des ressources limitées. Il est estimé que le programme coûte actuellement environ 4000 euros par participant, bien qu'il s'agisse d'une estimation généreuse et que les coûts réels varient en fonction du participant et du type d'entreprise.

3.3 Réplicabilité

Le programme pourrait être reproduit si le bon écosystème institutionnel est créé: Les partenaires de collaboration sont très importants pour la réussite du programme.

Étude de cas n° 21 - 'Changemakers Lab', Grèce

Success story



"Trash, we can!" est une solution de gestion des déchets pour les camps de réfugiés. L'idée commerciale est née du programme Accélérateur du CML avec l'Université Égéeenne. Dans les camps de réfugiés, la gestion des déchets peut être un problème susceptible de nuire à la qualité de la vie. Par exemple, il n'y a aucune incitation à recycler, de sorte que beaucoup de matières recyclables finissent dans les décharges.

Pour une petite zone comme l'île de Lesbos, cela peut affecter l'environnement plus rapidement. L'initiative crée un système de récompense à l'aide de corbeilles améliorées avec une application mobile.

Ces poubelles peuvent encourager le recyclage, rendre les camps plus propres et respectueux de l'environnement. Le programme a suscité l'intérêt de directeurs de camp mais n'a pas encore été mis à l'essai.

1. Informations de base

1.1 Initiative 'Changemakers Lab' (CML) Ile de Lesbos

1.2 Pays et localité Lesbos, Grèce

1.3 Période de mise en œuvre 2016 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

'Changemakers Lab' (CML)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

L'île de Lesbos a été l'un des endroits qui a connu un afflux important de réfugiés lors des crises de réfugiés de 2015 et 2016. L'afflux de réfugiés a exercé une pression sur l'économie de l'île, qui dépend du tourisme, et, en l'absence d'interactions significatives entre les habitants et les réfugiés, a engendré des tensions sociales.

CML a pour objectif de rassembler les locaux et les réfugiés afin qu'ils collaborent par le biais de l'entrepreneuriat. Afin de faciliter cette collaboration, CML a créé un centre d'incubation d'entreprises et organisé des ateliers sur l'entrepreneuriat et des événements de mise en réseau. Sa vision à long terme est de créer un écosystème favorable à l'entrepreneuriat à Lesbos, en attirant start-ups, investisseurs et travailleurs ayant des compétences digitales.

2.2 Groupes ciblés

Locaux, jeunes réfugiés, entrepreneurs sociaux et adeptes du numérique.

2.3 Approches et activités

'CML' a plusieurs activités, dont la plus importante est le programme "Accélérateur". Il s'agit d'un programme d'incubation de quatre mois en collaboration avec l'Université Égéeenne, où des étudiants, des réfugiés, des volontaires et d'autres parties prenantes collaborent pour tester, mettre en œuvre et accélérer les idées commerciales. Chaque semaine, 'CML' réunit diverses parties prenantes qui exposent leurs idées et en discutent avec une classe d'étudiants de l'université afin

de développer leurs idées. Sept idées développées dans le cadre de cet incubateur ont été présentées lors du Sommet 'Changemakers' qui s'est tenu à Mytilène le 9 mai 2017, à l'occasion de la Journée de l'Europe. La solution phare, axée sur la gestion des déchets dans les camps de réfugiés, a été sélectionnée pour participer au 'Humanitarian Port Hackathon' au CERN à Genève. Cette initiative a reçu les meilleurs commentaires du groupe d'experts du CERN et est en cours de développement.

Les autres activités du 'CML' comprennent:

- Programmes éducatifs, ateliers et séminaires. 'CML' s'est associé à 'SAP' pour organiser des ateliers de formation de formateurs lors de la Semaine de Programmation dédiée aux Réfugiés de Lesbos. 'TTS' est une initiative mondiale fondée par 'SAP', une multinationale de développement de logiciels. Pendant le 'TTS', une équipe d'instructeurs de programmation (codage) enseigne les outils et les compétences dont les participants ont besoin pour devenir des instructeurs de programmation. Une fois formés, les participants peuvent commencer à devenir des formateurs lors de la Semaine de Programmation dédiée au Réfugiés, un atelier gratuit de programmation pour les enfants et les jeunes âgés de 8 à 24 ans dans les camps du HCR, les centres communautaires et les universités dans neuf pays d'accueil et de transit. Plus de 450 locaux et réfugiés ont été formés à Lesbos.

- Événements et conférences, dans le cadre d'un effort de sensibilisation. Par exemple, le Sommet 'Changemakers' de mai 2017, qui a rassemblé des représentants du gouvernement, d'ONG, d'universités et de centres de recherche, ainsi que des entrepreneurs et des investisseurs, afin de promouvoir l'entrepreneuriat axé sur les technologies sociales. Le sommet a également approuvé des collaborations plus larges dans la communauté. Le thème de la campagne du Sommet 'Changemakers' de 2018, intitulé 'The Birds' (les oiseaux), était un projet d'art communautaire conçu pour promouvoir la collaboration et la cohésion sociale⁶⁴.

- Mise à disposition d'un espace partagé de travail collaboratif permettant aux entrepreneurs de travailler

côte à côte, d'échanger des idées et de constituer des réseaux.

2.4 Modalités de financement

Bailleurs de fonds multiples.

2.5 Impact et résultats

L'initiative étant relativement nouvelle, l'impact du 'CML' est moins facilement quantifiable, mais elle a permis de créer un réseau et un environnement d'apprentissage pour les jeunes entrepreneurs de Lesbos, réfugiés et locaux. Par exemple, le programme 'Accélérateur' est essentiel pour favoriser une collaboration significative et à long terme. Actuellement, l'initiative travaille sur plus de cinq projets. L'un des projets issus du programme 'Accélérateur' a ensuite participé au 'Port Humanitarian', un hackathon organisé au CERN à Genève fin 2017. Au cours de l'événement, des entrepreneurs ont collaboré avec divers professionnels, allant d'ingénieurs à des spécialistes en sciences sociales qui ont aidé à développer les idées des entrepreneurs et à créer les premiers prototypes de leurs produits.

'CML' a noué des partenariats avec des institutions adaptées à son groupe cible, à savoir les jeunes entrepreneurs et les spécialistes du digital. Ces partenariats comprennent des engagements avec le CERN, SAP, ReBootKamp, des universités grecques et divers réseaux de start-ups en Europe et au-delà.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Engagement actif des jeunes, acquis notamment par la collaboration avec les universités. Partenariats intégrés avec l'Université Égéeenne et la Semaine de Programmation dédiée aux Réfugiés, l'Accélérateur CML est un bon exemple de plateforme de collaboration fonctionnelle. Plutôt qu'un engagement ponctuel, l'Accélérateur offre des possibilités de collaboration hebdomadaire entre les participants, ce qui facilite la mise au point de solutions pour des problèmes plus difficiles à résoudre.
- La collaboration du CML avec les entreprises et les initiatives mondiales dans les secteurs liés aux technologies, ce qui a permis au CML d'offrir à ses

bénéficiaires des compétences telles que la programmation.

Principaux défis:

L'un des principaux défis du 'CML', commun à de nombreuses ONG qui cherchent à collecter des fonds auprès de bailleurs de fonds multiples, est de répartir ses ressources entre les opérations et le processus fastidieux de rédaction de propositions de subvention et de rapports de suivi et d'évaluation. Il cherche actuellement des moyens de simplifier ces processus, par exemple en concluant des accords de contrepartie avec le gouvernement ou des organisations intergouvernementales, ce qui pourrait aider à simplifier ses efforts de collecte de fonds.

3.2 Réplicabilité

Le CML s'efforce de créer un environnement propice à l'entrepreneuriat reposant sur la technologie à Lesbos, un endroit où l'économie locale s'appuie traditionnellement sur le tourisme. L'acquisition des compétences nécessaires et la création d'occasions de collaboration entre les jeunes réfugiés et les locaux sont donc essentielles au succès de la démarche du CML. Le CML peut être reproduit dans les localités où les migrants sont jeunes et qualifiés. En ce qui concerne les aspects opérationnels de l'initiative (tels que l'organisation d'ateliers de programmation), une connectivité adéquate des technologies de l'information et de la communication et des partenariats avec des institutions spécialisées dans les technologies sont essentiels.

Plus petits, les nouveaux incubateurs d'entreprises ayant une structure d'ONG se heurtent souvent à des difficultés pour obtenir un financement, du fait qu'ils sont limités dans la manière dont ils peuvent générer des revenus. Diviser leurs ressources entre les demandes de subventions et le lancement de nouvelles entreprises peut s'avérer difficile, en particulier avec une petite équipe opérationnelle. Avoir une convention de contrepartie avec les gouvernements ou les ONG pourrait aider à faciliter le processus de sécurisation du financement des opérations. Pour aider leurs bénéficiaires à accéder à un plus grand bassin d'investisseurs ou de ressources, il peut être dans l'intérêt de l'organisation de s'associer aux réseaux d'investissement à impact existants.

Success story



Cheikh Diop, après avoir fondé une coopérative agricole à Rome, crée une ferme biologique conforme aux normes biologiques et durables dans le village de Ndiop (Sénégal), en utilisant les terres de sa famille. Cette histoire fournit un bon exemple de la manière dont la migration peut être bénéfique à la fois pour le pays d'origine et pour le pays d'accueil: par le transfert de compétences et le codéveloppement, le groupe a créé une entreprise agroalimentaire en Italie, a appris à produire des yaourts et faire de l'agriculture biologique au Sénégal.

Aichatou Sarr a démarré une entreprise de transformation de céréales telles que le maïs et le mil pour la production de produits locaux tels que le thiéré, le thiakry et le sankhal, destinés aux marchés locaux et européens. Son entreprise fait partie du top 10 des sociétés sélectionnées par MigraVenture pour la capitalisation. Elle est déjà opérationnelle et devrait atteindre les 100 employés d'ici 2020.

Sources: <http://www.italy.iom.int/it/migrazione-clima-sviluppo/migraventure>
<http://www.etimos.org/progetti/archivio-progetti/migraventure/>
<https://www.facebook.com/Migraventure/>
MigraVenture Video: <https://vimeo.com/235920852>

1. Informations de base

1.1 Initiative Une initiative pilote visant à aider les entrepreneurs d'origine africaine établis en Italie à créer une entreprise dans leur pays d'origine.

1.2 Pays et localité Italie et Afrique

1.3 Période de mise en œuvre Depuis 2015

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Fondation Etimos

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisme à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

L'objectif stratégique général est de consolider les capacités des acteurs de la diaspora, en particulier des entrepreneurs d'origine étrangère présents en Italie, en soutenant la création d'entreprises dans les pays d'origine, en tant qu'outil pour le processus de développement durable revêtant une dimension transnationale.

L'Organisation Internationale pour les Migrations en Italie (OIM) a lancé des initiatives visant à renforcer le rôle des entrepreneurs migrants établis en Italie, dans l'idée qu'en exploitant les ressources et les compétences liées aux mouvements migratoires, il est possible de catalyser les processus pour le développement des communautés et des territoires traversés par les migrants. Les entrepreneurs migrants déclenchent des processus de développement durable et favorisent la circulation des compétences et des expériences acquises au cours de l'expérience migratoire. Cette initiative est en ligne avec le programme 2030 et reconnaît le rôle de l'emploi en tant que catalyseur de la croissance économique, culturelle et sociale. Cet objectif a été atteint grâce à des programmes et initiatives pilotes visant à renforcer les compétences entrepreneuriales et à faciliter la création et la consolidation d'entreprises dans des pays

tiers, également grâce à des services d'accompagnement spécialisés.

À cette fin, l'OIM et la Fondation ETIMOS ont lancé le programme 'MigraVenture', une initiative pilote visant à soutenir l'entrepreneuriat des migrants en Afrique.

2.2 Groupes ciblés

Les entrepreneurs d'origine africaine résidant en Italie qui souhaitent démarrer une nouvelle entreprise ou consolider une entreprise existante dans un pays africain.

2.3 Approches et activités

Le programme comprend trois types d'activités:

- **Une formation en plusieurs étapes** (en groupe et individualisée) qui aide les entrepreneurs à améliorer leur idée d'entreprise et à acquérir de nouvelles compétences sur le terrain. Les principaux sujets abordés dans le cadre de la formation sont le développement des affaires, l'accès au crédit et aux outils de financement, l'identification et l'utilisation des outils de marketing, les risques et les opportunités sur le marché africain. L'objectif est de créer un plan d'affaires viable.

- **L'accès à un fonds de capitalisation pilote** qui investit dans des projets à fort potentiel de développement socio-économique. Le fonds, qui intervient avec une participation minoritaire dans le capital de la société, vise à soutenir la croissance et la consolidation de la société, afin que l'entrepreneur devienne ensuite le propriétaire unique. À cette fin, un outil de micro-fonds propres a été créé.

- **Assistance technique** dans les pays où les activités sont mises en œuvre. Une équipe d'experts assure un accompagnement constant pendant la phase de démarrage, afin de maximiser les chances de succès.

2.4 Cadre institutionnel

L'OIM et la Fondation ETIMOS ont lancé le programme 'MigraVenture', mis en œuvre avec le soutien du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale.

2.5 Modalités de financement

Le Ministère des Affaires Etrangères a consacré 2,3 millions d'euros aux opérations du programme.

Etimos financera jusqu'à 300000 euros pour le fonds d'actions.

Des fonds publics de 150000 euros ont été fournis.

2.6 Impact et résultats

Grâce à l'initiative 'MigraVenture', les compétences des entrepreneurs étrangers résidant en Italie ont été considérablement renforcées, consolidant ainsi leur rôle en tant qu'agents du processus de développement durable dans une dimension multidisciplinaire.

Les impacts les plus significatifs sont une collaboration renforcée entre les entrepreneurs et les institutions locales, les bailleurs de fonds et les partenaires en Italie et dans les pays africains; le lancement de nouvelles entreprises dans les pays africains; la consolidation de l'expertise et des compétences des entrepreneurs étrangers en Italie; la contribution active des entrepreneurs à la poursuite des Objectifs de Développement Durable (en particulier: n°1 - Éradication de la Pauvreté, n°5 - Égalité des Genres, n°8 - Travail Dément et Croissance Economique, n°12 - Consommation et Production Responsables, n°17 - Partenariat pour les Objectifs).

Plus précisément, les réalisations après les 18 premiers mois sont les suivantes:

- Implication des entrepreneurs africains à travers deux appels aux idées d'entreprise.
- 105 propositions d'entreprise reçues.
- 41 idées d'entreprise admises à la phase de formation.
- 33 idées d'entreprise développées grâce à un coaching personnalisé.
- 10 idées d'entreprise approuvées pour accéder au fonds de capitalisation.
- 6 idées d'entreprise en cours de micro-capitalisation.
- Communication: production d'un court métrage documentaire (<https://vimeo.com/235920852>).

'Start-ups' de 'MigraVenture':

- Investissement moyen: 57000 euros.
- Principaux secteurs d'activité: agriculture, agro-industrie, services, commerce, énergie.
- Les entrepreneurs de 'MigraVenture' ont mobilisé jusqu'à 49% du capital-investissement nécessaire au démarrage de leurs idées commerciales, avec un investissement pouvant aller jusqu'à 30000 euros.
- 10 investissements en actions déjà approuvés.
- Les 10 projets dans lesquels le fonds 'MigraVenture' a investi sous forme d'actions de micro-capitalisation varient considérablement (voir tableau), allant de la production agricole à la transformation des matières

premières, des technologies du 'cloud' aux services personnels, de la production audiovisuelle au domaine biomédical.

Pays	Nom	Secteur	Investissement total (€)
Sénégal	Barikama	Agro-industrie	38000
Cameroun	Vision Institute	Production vidéo	60000
Cameroun	Tititou Fish	Pisciculture biologique	28000
Sénégal	Unite de Production de Céréale	Agriculture Bio	90000
Nigéria	Ape Maya	École maternelle	40000
Cameroun	Palaghe	Laboratoire et commerce au détail	56000
Cameroun	African Building Company	Construction	62000
Burkina Faso	Bovini al Pascolo	Élevage biologique	20000
Cameroun	Martin Poultry Farm	Agriculture	19000
Cameroun	Greenland Farm	Agriculture	45000

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Participation de différentes institutions fournissant un appui à différents niveaux: l'OIM, ETIMOS et le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale.
- Formation en groupe sur les outils théoriques suivie d'un accompagnement personnalisé et sur mesure de projets sélectionnés.
- Présence de la filiale d'Etimos au Sénégal pour assurer un soutien technique local et assurer le suivi.
- Coaching et suivi des entreprises financées sur le terrain: les participants ne sont pas laissés seuls après le démarrage.

Principaux défis:

- Le principal défi rencontré consistait à atteindre les communautés de la diaspora africaine en Italie. Certaines communautés ont été plus sensibles que d'autres. Les participants venaient principalement du Cameroun et du Sénégal. Il y a eu peu de réponses de migrants d'Afrique du Nord.
- Il était difficile pour les entrepreneurs sélectionnés d'attirer d'autres investisseurs.
- La succursale d'Etimos au Sénégal doit soutenir les activités dans d'autres pays.

3.2 Réplicabilité

La valeur unique du programme 'MigraVenture' réside dans le fait qu'il donne accès à un fonds de capitalisation pilote qui investit dans des entreprises situées dans le pays d'origine des migrants. Plutôt que de fournir une subvention, qui est l'approche plus classique, l'investissement en actions a été choisi afin de donner à l'entrepreneur migrant un plus grand sens de propriété et de responsabilité.

Les entreprises sélectionnées étant encore en phase de développement, il est trop tôt pour évaluer l'efficacité de la démarche et donc sa répliquabilité. La principale exigence pour mettre en place un programme similaire semble être de financer l'investissement en actions.

Leçons apprises:

- Se concentrer davantage sur une zone géographique afin de simplifier et d'accroître l'efficacité de l'assistance technique et du suivi sur le terrain.

- Limiter le ciblage à certains secteurs d'activité afin de simplifier la mise à disposition d'expertise technique pour le suivi et le soutien.
 - Faire plus d'efforts pour atteindre d'autres communautés de la diaspora africaine en Italie.
-

Success story



14 entreprises créées dans la région du Kurdistan au nord de l'Irak

La région du Kurdistan, au nord de l'Iraq, est au cœur de l'initiative. 'SPARK' a ouvert un bureau extérieur à Erbil fin 2014. Ce bureau offrait une plateforme pour la mise en œuvre directe des activités du programme. Il a également joué un rôle constructif dans la création et la promotion de partenariats avec des partenaires locaux et des institutions gouvernementales.

En coopération avec la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Erbil et 'WWB Consultancy', 'SPARK' a organisé des ateliers de formation pour les jeunes entreprises et les entrepreneurs locaux, qui ont permis à 30 entrepreneurs d'apprendre à développer davantage leurs activités.

La fragilité du pays et de la région a remis en cause sa mise en œuvre, la diaspora étant moins motivée pour investir dans une entreprise ou ne souhaitant pas y retourner. Cependant, le résultat en matière d'entrepreneuriat de la diaspora est positif. Au total, 28 entrepreneurs débutants ont achevé leur formation et la moitié d'entre eux ont enregistré leur entreprise. Ils ont créé 61 emplois en trois ans.

1. Informations de base

1.1 Initiative Programme pour l'Entrepreneuriat des Migrants (MEP)

1.2 Pays et localité Pays-Bas

1.3 Période de mise en œuvre 2014 - 2017

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre SPARK est une ONG néerlandaise qui met en œuvre des programmes d'enseignement supérieur et d'entrepreneuriat afin de donner aux jeunes les moyens de mener leurs sociétés à la prospérité après un conflit

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

L'initiative vise à proposer des formations en entrepreneuriat et des programmes de coaching aux membres de la diaspora aux Pays-Bas qui ont l'ambition de créer une entreprise dans leur pays d'origine.

Ce faisant, l'initiative favorise la migration circulaire et le "retour des cerveaux", de sorte que les migrants résidant aux Pays-Bas contribuent de plus en plus au développement de leur pays d'origine et contribuent à renforcer les organisations de migrants dans les pays cibles.

2.2 Groupes ciblés

L'initiative cible principalement les migrants de sept pays et régions, à savoir le Ghana, le Maroc, la Somalie, l'Afghanistan, le Kurdistan irakien et le Surinam, les trois derniers étant des pays cibles.

Plus spécifiquement, l'initiative vise les membres de la diaspora à potentiel entrepreneurial qui souhaitent créer une entreprise dans leur pays ou leur région d'origine, ainsi que les propriétaires d'entreprises existantes aux Pays-Bas qui souhaitent créer une franchise ou une entreprise sœur dans ce pays ou cette région d'origine.

Le site Web de 'SPARK' contient des informations détaillées sur l'initiative et les coordonnées du coordinateur du programme afin que les participants potentiels puissent en apprendre davantage sur l'initiative et s'adresser à l'organisateur. Les partenaires d'autres pays et zones contribuent également à atteindre les groupes cibles.

2.3 Approches et activités

L'initiative comprend deux activités principales:

- **Formation:** Le programme de formation comprend un soutien pour la création d'un plan d'affaires et fournit des connaissances sur les compétences entrepreneuriales, les finances, le marketing et les ventes. La durée de la formation varie entre deux et quatre mois.
- **Coaching:** Après la réussite de certains modules de formation, un processus de sélection a lieu. Des modules de coaching supplémentaires sont proposés aux participants sélectionnés en fonction de leurs besoins.

La formation des entrepreneurs comprenait initialement quatre sessions de formation. Le contenu consistait en une introduction à l'entrepreneuriat, la rédaction d'un plan d'affaires, la gestion financière et le marketing. En 2016, le nombre de sessions de formation a été porté à cinq, de manière à inclure une session au cours de laquelle les participants peuvent travailler sur leurs propres plans d'affaires. À la fin des sessions de formation, les stagiaires présentent leurs plans d'affaires à un jury de professionnels. Sur la base de leur évaluation et de leurs commentaires, les personnes sélectionnées ont reçu un soutien supplémentaire sous forme de coaching et de financement pour mener des études de marché dans leur pays d'origine.

2.4 Cadre institutionnel

L'agence de mise en œuvre du projet est 'SPARK'. L'initiative est soutenue et financée par le Ministère des Affaires Etrangères pour une durée de trois ans.

L'initiative comprend également le renforcement des capacités des organisations de la diaspora aux Pays-Bas, telles que 'Kurdistan in Business', 'DutchSom' (Somalienne) et 'BeLink' (Afghane), ainsi que des institutions des pays d'origine, y compris les chambres de commerce de KRG ainsi que des institutions financières en Somalie (Amalbank) et au Kurdistan irakien (Direction des Petits Fonds).

2.5 Modalités de financement

Le financement provient du Ministère des Affaires Etrangères pour un montant de 1,9 million d'euros.

2.6 Impact et résultats

S'agissant du premier groupe cible, à savoir les diasporas à potentiel entrepreneurial souhaitant créer une entreprise dans leur pays d'origine:

- 1200 participants ont été impliqués.
- 240 plans d'affaires ont été préparés.
- 120 entreprises ont été enregistrées.

S'agissant du deuxième groupe cible, à savoir les entreprises existantes détenues par la diaspora aux Pays-Bas qui lanceraient une franchise ou une entreprise sœur dans le pays ou la région d'origine:

- 36 plans d'affaires ont été préparés.
- 12 plans d'affaires ont été sélectionnés.
- 8 entreprises ont été enregistrées.

Nombre total d'entreprises toujours opérationnelles après trois ans: 96 (75%).

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

Le programme de formation est bien conçu pour aider les personnes appartenant à des groupes de migrants. C'est approprié en termes de contenu et de longueur. Le niveau de formation convient mieux aux entrepreneurs en démarrage qu'aux entrepreneurs expérimentés ou aux entreprises existantes.

Principaux défis:

La formation pourrait être rendue plus pertinente si elle abordait la diversité du groupe en termes de niveaux d'expérience, de parcours professionnels, de contexte culturel et de connaissances. La formation pourrait être davantage axée sur la conduite des affaires dans les pays d'origine en accordant une plus grande attention aux contextes culturels. La langue est un problème. Les formations sont en néerlandais, ce qui est difficile à suivre pour certains participants.

3.2 Réplicabilité

Bien que l'initiative puisse être reproduite dans d'autres pays, il n'y a eu que peu de tentatives d'obtenir des fonds pour poursuivre ou reproduire l'initiative. À la suite de ce programme, un incubateur a été créé en Somalie, qui est devenu une structure durable. Le réseau 'SPARK' représente une ressource pour le développement de futurs programmes.

Success story



Paulo Eleutério et Tiago Vieira, deux migrants brésiliens ayant participé à l'Initiative PEI, ont créé deux entreprises durables et rentables à Lisbonne, en s'appuyant sur le soutien de l'initiative:

1. 'Discover Lisbon Apartments'. Cette entreprise propose des hébergements indépendants à Lisbonne, destinés aux touristes à la recherche d'expériences locales au cœur de la ville.
2. 'Tribo Tapiocaria Tapas Bar'. Ce bar propose des boissons et des plats traditionnels aux touristes et à la communauté locale du centre de

Lisbonne. La deuxième entreprise a été créée récemment, en partie sur la base du succès de la première.

1. Informations de base

1.1 Initiative PEI

1.2 Pays et localité Portugal

1.3 Période de mise en œuvre 2009 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

Concepteur et promoteur: Haut-Commissariat National pour les Migrants (ACM)

Mise en œuvre: Centres Nationaux de Soutien aux Migrants (CNAI),

ONG et agences gouvernementales locales

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Agence du gouvernement central

2. Description

2.1 Objectifs

L'initiative est conçue pour aider à développer l'esprit d'entreprise et les capacités des migrants et pour les aider à mettre en œuvre leurs idées commerciales. Un accent particulier est mis sur la promotion de formes durables d'entrepreneuriat et la formalisation des entreprises existantes dans l'économie informelle.

2.2 Groupes ciblés

L'initiative cible la communauté des migrants au Portugal, en particulier ceux des quartiers vulnérables. Il n'y a pas de critère de sélection pour les participants, mais les migrants qui ont déjà une idée d'entreprise sont spécifiquement ciblés. Afin de recruter des participants, l'ACM publie des informations du projet sur son site Web et utilise également des plateformes de médias sociaux telles que Facebook pour sensibiliser le public au projet⁶⁵. Les responsables locaux sont également responsables de la promotion et de la sensibilisation.

2.3 Approches et activités

L'initiative comporte trois principaux domaines d'activité pour le renforcement des capacités⁶⁶:

1. Formation professionnelle: Ce cours de 10 semaines comprend 10 sessions en groupe et 8 sessions individuelles. Les sujets abordés incluent l'environnement des affaires et les compétences entrepreneuriales.

2. Les séances de soutien individualisées sont conçues pour fournir aux participants des conseils et un soutien adaptés pour la mise en œuvre de leurs plans d'affaires.
3. Les ateliers et les événements permettent aux participants d'apprendre de conférenciers expérimentés, ainsi que de réseauter avec ces conférenciers et d'autres participants au programme.

Les coaches qui animent les sessions de formation et aident les participants à élaborer leur plan d'affaires sont des professionnels ayant une expérience directe de la création et de la gestion d'entreprise.

2.4 Cadre institutionnel

Le programme a été conçu et promu par le Haut-Commissariat National pour les Migrants (ACM) du Bureau pour les Migrants Actifs au Portugal (GAEM), qui soutient l'entrepreneuriat depuis 2006⁶⁷. Cette initiative a été mise en œuvre par le Centre National de Soutien aux Migrants (CNAI) dans trois grandes villes (Lisbonne, Porto et Faro). Il a ensuite été mis en œuvre dans d'autres villes du Portugal, avec le soutien de divers types d'organisations, notamment des ONG, des associations de migrants et des agences gouvernementales locales, travaillant en partenariat.

Les cours et les événements ont lieu dans les locaux des organisations locales de mise en œuvre. Certaines de ces organisations fournissent également aux participants des installations telles que des bureaux, des ordinateurs et une connexion Internet, afin de les aider à poursuivre leurs projets.

2.5 Modalités de financement

La mise en œuvre initiale du programme dans les trois grandes villes a été financée par le budget interne de l'ACM. La mise en œuvre du programme dans d'autres villes a été financée par un fonds de 160000 euros, alimenté par le 'Fonds Asile, Migration et Intégration' créé par la Commission Européenne⁶⁸. Les organisations locales chargées de la mise en œuvre devraient contribuer à hauteur de 25% de ce montant, ce qui porte le budget total du programme à 200000 euros.

2.6 Impact et résultats

- Entre 2009 et juin 2017, quelque 2140 migrants ont participé au programme et 143 entreprises ont été créées.
- Entre 2009 et 2013, le taux de survie des initiatives entrepreneuriales mises en place par le biais de la PEI était de 72%. Ce taux est nettement supérieur au taux de survie des entreprises nationales, qui est de 23% (au cours de la quatrième année d'existence)⁶⁹.
- Les participants au programme ont amélioré leurs compétences linguistiques et financières et leur compréhension socioculturelle⁷⁰.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Le vaste réseau de partenaires d'ACM, qui l'aide à atteindre les groupes de bénéficiaires ciblés;
- Son approche responsable de l'entrepreneuriat (ne pas exercer de pression indue sur les participants pour créer des entreprises);
- Un environnement familial favorable pour les participants, promu par les formateurs du programme.

Le CNAI a une forte capacité de mise en œuvre. En 2005, il a remporté le premier prix pour la prestation de services dans le cadre des prix des meilleures pratiques du secteur public. Il a également été présenté comme un exemple des meilleures pratiques dans le Manuel de la Commission Européenne sur l'Intégration des Décideurs et des Praticiens.

Principaux défis:

- Réplication du programme en collaboration avec les organisations locales de mise en œuvre.

3.2 Réplicabilité

Le programme a un potentiel de réplication élevé: le programme pilote lancé en 2009 a déjà généré des résultats positifs et concrets et a déjà été reproduit avec succès dans d'autres villes par des partenariats avec des agences gouvernementales et d'autres organisations telles que des ONG et des associations de migrants. Afin de soutenir la réplication à la fois au Portugal et à l'étranger, l'ACM a produit un guide de mise en œuvre du programme.

Toute tentative de réplication future doit prendre en compte les recommandations suivantes:

- Les organisations chargées de la mise en œuvre devraient procéder à une évaluation approfondie des besoins particuliers du groupe de migrants.
 - Les organisations chargées de la mise en œuvre doivent établir un partenariat avec les organisations locales de base, ce qui peut aider à fournir un accès aux bénéficiaires ciblés. Ces organisations partenaires devraient également être impliquées dans le processus de création d'entreprise.
 - Les organisations chargées de la mise en œuvre devraient avoir du personnel local capable de renvoyer les migrants vers d'autres services d'assistance alternatifs ou complémentaires.
 - Les organisations chargées de la mise en œuvre doivent recruter des formateurs appropriés pour dispenser la formation en compétences commerciales et fournir un soutien individualisé aux participants. Ces formateurs doivent avoir une expertise en affaires et, idéalement, une expérience personnelle de l'entrepreneuriat. Les formateurs doivent également pouvoir adapter la formation aux besoins particuliers des participants.
-

Success story



Ela, originaire de Turquie, a démarré son entreprise en mars 2015. Elle a contracté un prêt 'Ester' pour financer un investissement dans deux conteneurs destinés à la culture de champignons. Ela a conclu un marché avec un gros grossiste et ses champignons sont disponibles dans les magasins 'ICA' du sud de la Suède.

Ladachart est originaire de Thaïlande et vit en Suède depuis un peu plus de quatre ans. Elle a fait des études universitaires en marketing et avait sa propre agence de publicité à Bangkok. Un de ses passe-temps est de collectionner de la porcelaine. En mars 2016, elle a lancé la société "We Love Vintage" pour vendre de la

porcelaine vintage de marque européenne à des particuliers en Asie du Sud-Est. Elle a contracté un emprunt 'Ester' pour financer l'inventaire. Elle développera éventuellement ses activités dans les domaines des cosmétiques et de la décoration d'intérieur.

Sandra, de Lituanie, a accompagné son mari qui travaillait dans un chantier naval en Suède, mais n'a pas réussi à trouver un emploi d'ingénieur. En mars 2016, elle a créé la société 'SWELDA' avec son mari. La société vend des services de conseil liés à l'assurance qualité. La société a conclu des contrats avec quatre sociétés à Helsingborg et à Göteborg. La société possède des bureaux dans les deux villes et des contrats avec des sous-traitants. En parallèle, Sandra dirige une entreprise de photo.

Erina a commencé son activité en octobre 2014. Elle a commencé par des cours de restauration et de cuisine chez les clients. En 2015, elle a étendu son activité grâce quatre mélanges d'épices fabriqués par ses propres moyens. La société a investi dans des équipements et a financé ses études (supplémentaires) à Bangkok. La société opère dans une caravane à l'extérieur de Helsingborg.

1. Informations de base

1.1 Initiative Fondation Ester

1.2 Pays et localité Suède, Helsingborg

La Suède compte environ 1,7 million d'habitants nés à l'étranger, ce qui représente 17% de la population⁷¹. Les pouvoirs publics et les autorités locales s'emploient à promouvoir l'intégration, notamment par le biais de l'entrepreneuriat des migrants.

1.3 Période de mise en œuvre Depuis 2012

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Fondation Ester

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisme à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

La Fondation Ester a pour objectif de donner aux femmes migrantes sans emploi la possibilité de devenir travailleuses indépendantes et/ou de subvenir à leurs besoins.

'Ester' ne se considère pas comme un projet caritatif traditionnel, mais plutôt comme une institution de formation, dans le but de permettre aux femmes migrantes de créer des entreprises rentables, d'accéder à des institutions financières formelles et de pouvoir construire leur vie et un nouvel avenir.

Selon 'Ester', la Suède possède l'un des marchés du travail du monde où il y a le plus ségrégation, ce qui désavantage particulièrement les femmes. En Scanie, presque toutes les femmes migrantes sont au chômage.

Malheureusement, les perspectives ne sont pas bonnes. Malgré une éducation solide et de nombreuses années d'expérience, les femmes qui manquent connaissances linguistiques, d'aptitudes et de contacts personnels ont très peu de possibilités de devenir autonomes.

'Ester' a pour objectif de donner aux femmes marginalisées une chance équitable et, surtout, de leur redonner confiance en elles. La stratégie d'Ester consiste à aider les femmes marginalisées à surmonter l'exclusion par le biais de l'entrepreneuriat, en combinant formation, accompagnement et orientation. Ester aide les participantes à créer de nouveaux réseaux, à développer leur idée d'entreprise et à élaborer un plan d'affaires durable. Si nécessaire, 'Ester' les aide également à trouver un capital pour démarrer l'entreprise.

Vision d'Ester:

- Soutenir l'indépendance des femmes migrantes.
- Promouvoir la cohésion sociale.
- Créer plus d'entreprises dans la municipalité.
- Économiser de l'argent, convertissez les coûts en revenus.

2.2 Groupes ciblés

Ester offre aux femmes migrantes sans emploi vivant en Scanie un moyen de parvenir à l'autosuffisance. Les femmes participantes viennent du monde entier - Ghana, Irak, Thaïlande, Indonésie, Bosnie - et ont vécu des bouleversements et une oppression traumatiques.

2.3 Approches et activités

'Ester' propose deux programmes et opportunités de microfinance:

1. Pré 'Ester' (9 semaines).
2. 'Ester' (18 mois).

Pré 'Ester' est un programme destiné aux femmes nouvellement arrivées en Suède, principalement des réfugiées.

Il s'agit d'une introduction à l'entrepreneuriat avec une formation en langue suédoise, ainsi que des connaissances en affaires et des compétences en leadership personnel. Certaines de ces femmes participeront plus tard au programme Ester.

Le programme 'Ester' s'étend sur 18 mois et est divisé en trois phases: Formation, Démarrage et Gestion.

Phase de formation: Formation à plein temps en entrepreneuriat et connaissances de base nécessaires au démarrage d'une entreprise. Chaque participante fera partie d'un plus petit groupe de 5 à 10 femmes, qui se réunira chaque semaine pour une formation commune, des études individuelles, des sorties sur le terrain et d'autres activités, par exemple: une formation pratique. Les femmes se familiarisent avec le leadership personnel, l'entrepreneuriat, le marketing et les ventes. Un conseiller professionnel personnel est fourni à chaque participante. Le conseiller et la participante travaillent en étroite collaboration pour élaborer un plan d'affaires et évaluer sa faisabilité. La première phase de six mois se termine par un plan d'affaires.

Phase de démarrage: la participante se concentre sur l'enregistrement de l'entreprise. Le conseiller commercial offre un soutien pendant la période de démarrage et aide à trouver les premiers clients et le financement via le produit de microfinance d'Ester.

Phase de gestion: dans la troisième phase du coaching et du mentorat, le rôle de la Fondation Ester se limite aux conseils et au soutien nécessaires aux premières étapes de la vie de l'entreprise.

Après l'achèvement du programme et l'approbation du plan d'affaires, 'Ester' offre des possibilités de microfinance afin que les participantes puissent obtenir des prêts de manière moins coûteuse et avec un risque réduit. Ceci est rendu possible grâce à une collaboration avec Swedbank (une des banques suédoises) et Johaniterhjälpen (une organisation caritative). L'organisation caritative a ouvert un compte garantissant 80% du prêt de chaque entrepreneur, le prêt devant être remboursé dans un délai de trois ans. Le montant du prêt peut varier entre 20000 et 300000 couronnes suédoises (2000 à 30000 euros). Le taux d'intérêt est actuellement d'environ 3%: taux d'hypothèque sur la propriété applicable à la date du contrat majoré de 1 à 2 points de pourcentage.

En outre, si le plan d'affaires d'une participante a été approuvé par l'Agence Suédoise pour l'Emploi, celle-ci peut recevoir une aide financière de démarrage de cette agence et est autorisée à obtenir des prêts auprès

de 'Swedbank'. Cette offre de financement, à la fois par le biais du système de microcrédit suédois et de l'Agence Suédoise pour l'Emploi, est possible grâce à une étroite collaboration avec des partenaires via des réseaux formels et informels.

2.4 Cadre institutionnel

'Ester' coopère avec 'Swedbank' et l'organisation d'aide 'Johaniterhjälpen' afin de fournir des microcrédits et des conseils financiers. Le Conseil est composé de personnes possédant une vaste expérience des affaires en Suède et au niveau international.

2.5 Modalités de financement

Tous les fonds nécessaires au fonctionnement du programme proviennent du gouvernement et des autorités locales, de sociétés privées et de certaines fondations. Les femmes participantes reçoivent également des subventions mensuelles de l'Agence Suédoise pour l'Emploi et/ou des aides sociales des autorités compétentes. Après une évaluation réussie du plan d'affaires, la bénéficiaire reçoit le soutien nécessaire pour solliciter la subvention de démarrage fournie par l'Agence Suédoise pour l'Emploi.

2.6 Preuve d'impact et résultat

100 femmes ont été informées de la possibilité de création d'une entreprise.. Au total, 21 femmes ont participé à cinq cours de formation dans le cadre du projet pilote en Scanie. Toutes étaient au chômage depuis six à huit ans. Six d'entre elles ont créé de nouvelles entreprises, 10 ont trouvé un emploi et 5 sont toujours à la recherche d'un emploi. Autrement dit, près de 80% des femmes au chômage ne vivent plus avec le soutien du gouvernement.

À Stockholm, sept femmes ont participé au 'Pré Ester' en 2017. En 2018, il y aura 10 femmes.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Capital de connaissances: formation au leadership personnel et à la création d'une entreprise, du concept au démarrage.
- Capital social: développer des contacts avec d'autres participants au programme ainsi qu'avec des individus, des organisations et des entreprises utiles pour les activités futures.
- Capital financier: possibilité d'obtenir un prêt bancaire une fois la formation terminée et le plan d'affaires approuvé.
- Coordination et coopération entre autorités, entreprises privées, banques et fondations.
- Suivi du soutien aux femmes en petits groupes pendant 18 mois.
- Orientation adaptée aux besoins des participants, couvrant de nombreux sujets.

Principaux défis:

- Les avantages sociaux des participantes cessent le jour où elles enregistrent leur entreprise. Ils reçoivent des allocations au cours des six premiers mois du programme, mais pas au cours des 12 derniers mois suivant la création de l'entreprise. 'Ester' est en contact avec le gouvernement et les autorités locales pour trouver une solution, mais cela prendra du temps.
- Sécuriser le financement des opérations d'Ester est un autre défi. 'Ester' a réussi à trouver un financement pour les chefs de projet et les formateurs, bien que le financement ne couvre pas tout le temps passé par les deux fondateurs qui gèrent le programme. De plus, l'engagement de financement est à court terme, ce qui rend difficile le recrutement de personnel de qualité.
- Un autre défi consiste à trouver des mentors compétents et engagés pour les activités commerciales. 'Ester' travaille actuellement avec la 'Stockholm School of Economics' pour résoudre ce problème.
- S'assurer que le système de garanties de prêt peut continuer est un autre problème. Les garanties aident les migrants (précédemment) au chômage ayant des garanties et une connaissance de la langue et du monde des affaires suédois limités à obtenir l'approbation de leur demande de prêt par la banque. Le garant de prêt n'a jamais eu à payer pour l'un des demandeurs de prêt. Cependant, il est difficile de savoir combien de temps

'Johaniterhjälpen' sera en mesure de continuer à garantir les prêts.

3.2 Réplicabilité

Le programme est déjà répliquable: 'Ester' a démarré dans la région de Stockholm. Les principales exigences pour reproduire l'initiative sont le financement et la participation de leader motivés, qui sont suffisamment engagés pour consacrer beaucoup de temps et d'efforts à la gestion du programme sans compensation financière.

Recommandations:

- Il est important d'avoir un engagement à long terme, car le groupe cible a besoin d'un soutien à long terme.
 - Il est de la plus haute importance d'enseigner aux participantes les compétences techniques ("dures") et non techniques ou générales ("douces"), par exemple: leadership personnel, finances et esprit d'entreprise.
 - Il est nécessaire de trouver des mentors engagés qui comprennent l'entrepreneuriat et les petites entreprises. Ils doivent également comprendre qu'il est différent de travailler avec ce groupe cible de migrantes qui sont très motivées, mais qui manquent de bonnes compétences linguistiques ainsi que de connaissances de la société locale et de la culture d'entreprise.
-

Success story



Kebede est un Ethiopien de 35 ans arrivé en Suisse en 2014 avec son épouse. En 2017, il a suivi le programme de formation entrepreneuriale de 'Capacity' et a créé une école dans le sud de l'Éthiopie, qui dessert différentes parties de la communauté locale. Les enfants n'ont plus besoin de marcher deux heures par jour pour aller à l'école et les adultes ont la possibilité d'étudier l'agriculture durable. Kebede cherche à établir des liens entre l'école et d'autres activités durables, telles que des projets d'énergie renouvelable et des entreprises de tourisme durable. Kebede travaille avec passion depuis de nombreuses années dans le tourisme en Éthiopie. Il aime son pays et souhaite montrer sa beauté, mais aussi donner le plus d'avantages possible à ses compatriotes, en particulier aux groupes les moins favorisés de la population. La formation entrepreneuriale de 'Capacity' a permis à Kebede de développer de nouvelles compétences en entrepreneuriat social et de nouer des liens commerciaux au sein de la communauté locale.

1. Informations de base

1.1 Initiative 'Capacity'

1.2 Pays et localité Zurich, Suisse

1.3 Période de mise en œuvre Mai 2016

Programmes de création d'entreprise de sept mois

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Capacity Zurich

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

2. Description

2.1 Objectifs

Capacity aide les migrants et réfugiés vivant à Zurich à créer leur propre entreprise ou à entreprendre des initiatives sociales et/ou culturelles.

2.2 Groupes ciblés

Réfugiés et migrants pouvant démontrer leurs capacités linguistiques (anglais ou allemand de niveau B1) ainsi que ceux dont le statut de réfugié ou de migrant ne possédant pas le permis N.

2.3 Approches et activités

1. Opportunités de réseautage et de collaboration - créer des espaces où les réfugiés, les migrants et les Suisses peuvent apprendre à se connaître. Un grand nombre de ces opportunités connaissent la contribution d'entreprises ayant pour objectif spécifique de favoriser l'intégration des réfugiés et des migrants dans le monde du travail en Suisse.

2. Ateliers et activités de formation sur des sujets liés aux affaires et à l'intégration.

3. Programme de mentorat - 'Capacity' forme des mentors et des formateurs, qui ont ensuite droit à des sessions individualisées sur une période de sept mois (avec au moins quatre heures par mois). Au cours de ce processus, les participants formulent un plan d'action et reçoivent un certificat de formation en entrepreneuriat de 'Capacity Zurich' et du Canton de Zurich.

Le programme de sept mois comprend plusieurs activités:

- Participation à trois événements publics (Événements de présentations, tables rondes, séminaires publics) au cours desquels les participants doivent présenter leur projet et présenter leurs idées commerciales.
- Deux ateliers de week-end, de 9h à 17h, pour recevoir une formation et se préparer à ces événements publics.
- Une journée de formation toutes les deux semaines dans le cadre d'une journée de travail collaboratif avec des formateurs.
- Un minimum de quatre heures de mentorat par mois avec leurs mentors.
- Devoirs à faire à la maison.

La formation et l'atelier sont fondés sur un programme développé par 'Capacity' en se basant sur deux méthodes: la méthode de création d'entreprise 'Lean' et la 'Théorie U', d'Otto Scharmer (une théorie de transformation sociale). Ces méthodes comportent des éléments de développement personnel, ce qui est important si la formation doit être adaptée au contexte dans lequel les participants évoluent.

2.4 Cadre institutionnel

'Capacity' est désormais un partenaire à part entière d'UBS, qui fournit un financement jusqu'en 2020. Ce partenariat signifie également que 'Capacity Zurich' a accès au programme de bénévolat d'entreprise d'UBS, qui offre un soutien supplémentaire en nature. Par exemple, le personnel d'UBS peut participer au marketing, à la collecte de fonds, au développement informatique, etc. 'Capacity' a également conclu un partenariat avec 'SINGA Suisse', ce qui signifie que les participants 'SINGA' en phase de développement d'une start-up seront redirigés vers 'Capacity'. 'Impact Hub Zürich' fournit les bureaux, une visibilité, le réseau et une plateforme d'échange d'idées. Le Canton de Zurich est également un partenaire non financier, qui certifie et fournit un certificat à chaque diplômé de la formation entrepreneuriale.

2.5 Preuve d'impact

Actuellement, 21 participants sont inscrits au programme. Ils poursuivent des projets tels que des

textiles biologiques issus du commerce équitable fabriqués au Népal et vendus en Suisse, des graphismes utilisant l'intelligence artificielle pour la visualisation d'architecture (Colombie) et une messagerie pour l'apprentissage des langues. Les participants viennent de Syrie, d'Afghanistan, d'Erythrée, d'Éthiopie, de Colombie, de Hongrie, d'Espagne, d'Azerbaïdjan, du Zimbabwe et du Ghana. Ils sont hautement qualifiés (chacun a au moins une licence). Les indicateurs de performance clés de 'Capacity' sont l'élaboration d'un plan d'affaires pour chaque participants et que chaque participants complète le programme de formation (moment auquel il reçoit un certificat). Dans l'ensemble, 'Capacity' indique un taux de rétention de 85 à 90%.

2.6 Financement

Le financement de 'UBS Group AG' couvre les coûts opérationnels du programme (trois événements publics, deux ateliers par semaine). Les mentors contribuent au programme en tant que bénévoles. Des volontaires contribuent également aux activités quotidiennes de 'Capacity'.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Un mentorat actif et impliqué permet aux futurs entrepreneurs de développer des projets de meilleure qualité et de compléter la formation avec plus de succès.
- Plusieurs facteurs concernant les participants eux-mêmes sont importants. L'une consiste à déterminer si les participants ont un emploi pendant qu'ils entreprennent le programme. Parce que le programme est assez exigeant et stimulant, les participants qui sont employés à temps plein ont du mal à le terminer. Un autre facteur est de savoir si les participants reçoivent des allocations de chômage, car celles-ci sont conditionnées par l'individu à la recherche active d'un emploi - et le programme 'Capacity' ne compte pas comme une formation "formelle" à cet égard. Un fait qui influence également la probabilité de compléter la formation - ceux sans enfants trouvent qu'il est plus facile de la terminer. Les conditions associées aux différents types de permis de travail influencent également ce qu'un participant peut faire - par exemple, s'il peut s'inscrire en tant qu'indépendant ou en tant que partenaire dans une entreprise. La motivation et la persistance des participants constituent un autre facteur de réussite essentiel, qui détermine s'ils décrochent tôt ou s'ils poursuivent le programme.
- Les partenariats avec des entreprises privées de premier plan telles qu'UBS sont essentiels pour le programme, non seulement en termes de soutien financier et en nature, mais également en termes de crédibilité que la marque "UBS" accorde au programme. "Capacity" a constaté que le tampon d'approbation fourni par leur partenariat avec 'UBS'

l'avait aidé à gagner du terrain auprès des institutions gouvernementales.

- Un manque de relations hiérarchiques: le personnel de 'Capacity', les participants, les formateurs et les volontaires interagissent sur un pied d'égalité. Le statut social est effacé autant que possible. La première réunion ne concerne pas ce que les participants font ou ont fait ou ce que font les mentors. Les réactions d'UBS, des participants et des formateurs soulignent l'importance de la mise en place de règles du jeu équitables, raison principale pour laquelle 'UBS' a choisi 'Capacity' comme partenaire à part entière.
- Le personnel de 'Capacity' possède une expérience personnelle de l'exclusion systémique, ce qui signifie qu'il comprend les difficultés d'accès au marché du travail que rencontrent les migrants et les réfugiés.
- Le recrutement des participants se fait via les médias sociaux et lors d'événements. Le recrutement de formateurs et de mentors se fait en promouvant 'Capacity' lors d'événements et de forums intersectoriels et interprofessionnels.

Principaux défis:

- Il est difficile de créer une ONG en Suisse.
- Le recrutement des participants peut être difficile. 'Capacity' visite les refuges et les communautés de migrants pour impliquer les gens dans le programme, mais beaucoup de réfugiés et de migrants sont sceptiques car ils ont déjà rencontré tant de portes closes.
- Recruter des bénévoles peut être difficile.

3.2 Analyse coûts-avantages

Le financement d'UBS suffit à couvrir les activités de base du programme de sept mois. Il suffit d'atteindre les objectifs principaux s'il y a des volontaires et des mentors. Le programme, gratuit pour les participants, coûte 5000 USD par personne (alimentation, transport, organisation d'événements et frais minimes pour certains des mentors qui sont des formateurs indépendants). 'Capacity' publie un rapport annuel comprenant une analyse d'impact réalisée par un prestataire externe indépendant (un consultant individuel).

3.3 Réplicabilité

Une réplification réussie dépend principalement d'un partenariat avec une organisation telle que l'Impact Hub de Zurich, sans laquelle 'Capacity' ne pourrait pas exister. L'Impact Hub de Zurich fournit à 'Capacity' des bureaux ainsi qu'une communauté d'entrepreneurs partageant les mêmes idées, de bénévoles et de personnes pouvant partager des idées et des informations. 'Capacity' est en train de créer des partenariats et des "filiales" à Berne et à Genève, mais explore également des opportunités hors de Suisse, en fonction des relations personnelles et du réseau de collaborateurs de 'Capacity', dont la plupart (80%) ne sont pas suisses.

Success story



Ayant Abane a créé un livre destiné aux enfants éthiopiens ou érythréens (âge minimum 4 ans) pour apprendre l'amharique qui peut être utilisé avec un stylo électronique intelligent. Le stylo leur permet d'apprendre le fidäl, l'alphabet de leur langue maternelle, l'amharique ou le tigrinya, qui compte 260 lettres, de manière ludique. Ils peuvent appuyer avec le stylo intelligent sur une lettre ou un mot d'une page du livre et leur donner la prononciation correcte.

L'idée commerciale d'**Ali Ibrahim**, 'Re-Portal', est de collecter les appareils électroniques donnés qui n'étaient plus utilisés en

Suisse et d'en acheter des d'occasion pour les mettre à la disposition des étudiants des économies en développement, à commencer par le Pakistan. 'Re-portal' expédiera les appareils électroniques achetés ou donnés, principalement les smartphones, les tablettes et les ordinateurs portables, au Pakistan, où les partenaires revendeurs locaux se chargeront de les réparer, de les distribuer et de les revendre. Ainsi, les étudiants et les universités des pays en développement peuvent se procurer des ordinateurs portables ou des smartphones d'occasion de haute qualité.

Loucia Alsokt a lancé 'SINGA Factory' avec l'idée de créer une plateforme en ligne connectant les grands producteurs de produits agricoles en Suisse et en Europe aux acheteurs du Moyen-Orient. Elle a suspendu ce projet pour se concentrer sur la santé de sa famille et perfectionner son allemand tout en restant dans le programme de mentorat 'SINGA'. Ingénieur agronome, elle a dirigé une entreprise de pharmacie agricole prospère en Syrie avant la guerre.

Le projet commercial d'**Ashford K. Tsita**, 'AskPolelo', fournit un service d'aide en ligne aux jeunes agriculteurs d'Afrique du Sud, afin de les attirer vers l'agriculture durable. Grâce à une application et à un site Web, les agriculteurs peuvent recevoir des informations sur le marché - par exemple: les prix - et acheter, donner et vendre des semences, ainsi que louer leurs terres pour la recherche agricole.

1. Informations de base

1.1 Initiative 'SINGA Factory'

1.2 Pays et localité Suisse

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre SINGA Suisse

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Business start-up

2. Description

2.1 Objectifs

'SINGA Factory Suisse' est un programme de développement de l'entrepreneuriat destiné aux réfugiés et aux migrants qui souhaitent créer une entreprise dans le secteur des technologies de pointe. Le programme offre des connaissances pratiques sur la manière de démarrer une entreprise et offre aux participants des possibilités de réseautage avec des investisseurs, des partenaires et des clients potentiels. 'SINGA Factory' met en valeur le potentiel entrepreneurial des réfugiés tout en donnant un nouvel élan à l'économie suisse.

2.2 Groupes ciblés

'SINGA Factory' est le premier programme de création d'entreprise en Suisse destiné aux migrants ou réfugiés qui souhaitent créer une entreprise dans le secteur des technologies. Les candidatures sont ouvertes aux personnes issues de la communauté de réfugiés ou de migrants qui ne viennent pas de la zone UE/AELE. Le programme est également ouvert aux citoyens suisses

et européens, à condition qu'ils créent une entreprise avec un entrepreneur migrant ou réfugié.

Le premier cycle de l'usine 'SINGA' est axé sur les nouvelles entreprises technologiques. Les idées commerciales proposées pourraient inclure, par exemple, la création d'une application ou une entreprise de commerce électronique, ou pourraient être basées sur des modèles commerciaux en ligne et le développement de logiciels. Le premier cycle était axé sur l'entrepreneuriat dans le secteur des technologies, car les entreprises en phase de démarrage basées sur les technologies de l'information exigent peu d'investissements et que 'SINGA Factory' a accès à un bon réseau de entreprises en démarrage à Zurich. De plus, les nouveaux arrivants voient souvent les choses sous un angle différent et peuvent donc contribuer à davantage d'innovation dans le domaine. Dans de nombreux cas, les participants ont achevé une éducation de haute qualité dans leur pays d'origine.

2.3 Approches et activités

Au cours de ce programme de six mois à temps partiel, les participants bénéficient de sessions de formation, de mentorat individuel, de conseils juridiques et financiers, ainsi que d'un accès à un réseau de spécialistes, de partenaires et d'entreprises. Le programme est spécialement conçu pour prendre en compte les besoins spécifiques des entrepreneurs issus de milieux de réfugiés et de migrants. Le programme est cocréé par 'SINGA Factory' et les participants selon un

concept axé sur l'être humain, afin d'identifier les principaux défis des participants et de concevoir un programme qui leur permettra de réussir au mieux. Le programme dure environ 15 à 20 heures par semaine et comprend un à deux ateliers, un mentorat professionnel individuel, des séances de travail collaboratif régulières, un coaching individuel et l'accès à un réseau d'experts ainsi qu'un café littéraire. Il en coûte 100 francs suisses.

2.4 Cadre institutionnel

'SINGA Factory' est soutenue par 'Engagement Migros', le fonds de développement du 'Migros Group' (<http://www.engagement-migros.ch/fr/pioneers/singa-factory>). Elle dispose de fonds pour trois ans, ce qui donne à l'organisation la sécurité nécessaire pour planifier son développement graduel, pour établir des partenariats avec des chercheurs et des évaluateurs et pour élaborer un modèle commercial solide. L'évaluation de 'SINGA Factory' est réalisée par l'Université des Sciences Appliquées de Berne. 'SINGA Suisse' a également lancé un projet de recherche avec l'Institut de Hautes Etudes de Genève sur l'entrepreneuriat et les facteurs affectant l'emploi des réfugiés à Genève. Le projet pourrait servir de base pour éventuellement amener 'SINGA' et 'SINGA Factory' à Genève.

Les employés de 'Google', 'PWC' et 'AXA' travaillent bénévolement en tant que coachs et mentors pour 'SINGA Suisse'. Les cabinets d'avocats 'Aquilaw et Wenger & Vieli' proposent des ateliers gratuits et des conseils juridiques. 'SINGA' collabore également activement avec des ONG travaillant avec des migrants, telles que 'Powercoders', une école de programmation pour réfugiés, qui a conçu le site Web de 'SINGA'.

2.5 Impact et résultats

'SINGA Suisse' a achevé son premier cycle de 'SINGA Factory' en mars 2018. Sur 10 participants, un seul a quitté. D'autres mesures d'impact figureront dans le rapport d'évaluation prévu pour fin 2018.

2.6 Financement

Engagement du Fonds de Développement de Migros.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

'SINGA Factory' travaille principalement avec des migrants et des réfugiés. Ainsi, les facteurs suivants sont importants:

1. Le financement provenant du secteur privé est important, notamment parce que les autorités publiques suisses ont tendance à suivre le secteur privé. Il est donc important d'encourager ou d'inciter le secteur privé à prendre l'initiative en soutenant l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés.

2. Des données robustes doivent être générées afin d'alimenter les évaluations d'impact, qui sont essentielles pour le développement de programmes dans ce nouveau domaine. 'SINGA' recommande aux organisations œuvrant en faveur de l'intégration des réfugiés et des migrants de faire appel à des instituts de recherche réputés et à des universités pour contribuer au suivi et à l'évaluation.

3. Le contexte est important: les organisations chargées de la mise en œuvre doivent répondre aux besoins de la communauté pour laquelle le programme est conçu. 'SINGA' travaille en partenariat avec un groupe d'étudiants à Genève qui effectuent des recherches sur les communautés de réfugiés afin de mieux comprendre leurs besoins particuliers. Inspirée par 'SINGA Allemagne' à Berlin au début de la conception du programme, l'équipe 'SINGA Suisse' a supposé que les ateliers de formation entrepreneuriale étaient essentiels. Mais elle a vite compris que moins d'ateliers et plus de séances individualisées de coaching permettraient de mieux répondre aux besoins des participants et d'améliorer l'efficacité du programme. À la suite de cet apprentissage, 'SINGA Suisse' augmentera le nombre de séances individualisées de coaching et de travail collaboratif, et inclura également des plus d'éléments concurrentiels au début du programme dans le cadre du processus de recrutement.

Principaux défis:

Pour que le programme soit un succès, les entrepreneurs doivent présenter un plan d'affaires d'ici à la fin du semestre et le faire approuver par les autorités publiques compétentes, ce qui dépend fortement du statut juridique de la personne et de ses caractéristiques personnelles.

3.2 Réplicabilité

Les projets tels que 'SINGA Factory' sont reproductibles et bénéficient d'une infrastructure de soutien, telle que celle fournie par 'Impact Hub', qui aide à la mise en réseau et en termes de capacité d'organisation d'événements.

Success story



Nacha est une demandeuse d'asile du Congo âgée de 30 ans qui est arrivée en Argentine en juin 2016 avec son mari et ses enfants. Lorsqu'elle a contacté 'MIRARES' au début de 2017, la famille n'a pas été en mesure d'acheter de quoi manger et a donc dû se nourrir à la soupe populaire chaque jour. En raison de leur manque de compétences en espagnol, elle et son mari n'ont pas été en mesure d'obtenir un emploi. Ils ont été soutenus pour suivre un cours d'espagnol et Nacha a reçu un PIE en mars 2017 pour vendre des vêtements pour femmes lors d'une foire organisée dans le quartier de Villa 31, après avoir analysé le marché local. Un mois après le démarrage de l'entreprise, leurs enfants n'étaient plus obligés d'aller à la soupe populaire mais déjeunaient et dînaient à la maison. Quelques mois plus tard, avec des compétences et un espagnol amélioré, Nacha a commencé à participer à la formation professionnelle en hôtellerie proposée par 'MIRARES' en coopération avec l'Université Nationale de Quilmes. Elle l'a complété avec succès en décembre 2017. Son mari a commencé un cours en gastronomie.

Cristian est un demandeur d'asile âgé de 24 ans qui est arrivé en Argentine en mars 2017 avec son amie. Actuellement, ils attendent un enfant. Au moment de contacter 'MIRARES' en avril, ils vivaient dans un hôtel familial très bas de gamme avec une salle de bains commune, générant des revenus irréguliers en aidant un habitant à vendre du café dans la rue. Constatant qu'il existait un potentiel de revenus à court terme tout en renforçant ses compétences techniques et en recherchant un emploi, Cristian a demandé un PIE de 7000 Pesos argentin (environ 350 USD) pour lancer sa propre microentreprise vendant des boissons. Il s'est également impliqué dans l'industrie du cuir. En raison de son expérience de travail transférable en tant que cordonnier en Colombie et de son esprit d'entreprise, il est rapidement devenu tuteur. En décembre, il a obtenu un emploi à temps partiel dans une entreprise de nettoyage, tout en s'engageant dans les modes de production et en poursuivant son entreprise. Le couple a pu emménager dans un appartement et couvrir ses besoins essentiels. À travers ce projet, Cristian a construit un réseau solide avec des personnes et des organisations dans les modes de production, a acquis des compétences dans la création et la gestion d'entreprise et voit son avenir en tant qu'entrepreneur dans le pays.

Sephora et **Weasly** sont un couple de demandeurs d'asile haïtiens âgés de 30 et 31 ans vivant en Argentine depuis 2014. Ils ont contacté 'MIRARES' en mars 2017, car ils avaient besoin d'un soutien pour augmenter leurs revenus, sachant qu'ils n'avaient presque aucun revenu et que Sephora était enceinte de six mois. Elle vendait des vêtements à ses connaissances et Weasly vendait des boissons alcoolisées de façon irrégulière sur un marché pour le compte d'une autre personne, en étant payées à la journée lorsqu'il travaillait. Analysant leurs capacités et tenant compte de la demande de jus de fruits sur le marché de l'économie sociale à Avellaneda, où 'MIRARES' est active, le couple a élaboré un plan d'affaires et reçu un capital d'amorçage de 80 USD pour ouvrir un stand sur le marché et vendre des jus de fruits frais chaque weekend. Bien que leurs revenus aient considérablement augmenté, leurs coûts ont également augmenté en raison de la naissance de leur enfant. Sur demande, ils ont sollicité un microcrédit de 300 USD en septembre pour élargir leur gamme de produits et professionnaliser leur entreprise en achetant un second mixeur, des vêtements de travail et des matières premières pour les aliments et les jus. Ils ont réussi à payer leurs échéances à temps et sont maintenant en mesure de couvrir leurs besoins de base.

Idriss est un jeune homme malien âgé de 19 ans qui est arrivé en Argentine en 2016. Il n'a pas terminé ses études primaires et ne parlait pas espagnol à son arrivée. Il vit avec un ami qui, par le passé, subvenait à ses besoins essentiels. En août 2017, le gouvernement a référé Idriss à 'MIRARES', car il souhaitait créer sa propre entreprise. Il a reçu un PIE de 300 USD en août 2017 pour vendre des bijoux au marché à Laferrere. Il y avait déjà travaillé et connaissait donc la demande et a pu développer un plan d'affaires avec 'MIRARES'. Il a également reçu un soutien pour bénéficier de l'allocation-logement offerte par la ville de Buenos Aires, lui permettant ainsi de ne pas travailler à temps plein mais de finaliser ses études primaires. Son bénéfice net actuel est d'environ la moitié du salaire minimum par mois, ce qui, combiné à la prime de logement, lui permet de subvenir à ses besoins essentiels. En novembre, il a été reconnu réfugié et il a actuellement lancé le processus pour l'obtention de sa carte d'identité, ce qui lui offrira également davantage de possibilités d'emploi salarié.

Source: <http://www.mirares.com.ar/>

I. Informations de base

I.1 Initiative Démarrer et renforcer votre entreprise

I.2 Pays et localité Argentine, Buenos Aires

À la fin de 2017, l'Argentine comptait plus de 8350 de POC, dont environ 3360 réfugiés. La majorité vient d'Arménie, de Colombie, de Cuba, d'Haïti, d'Inde, du Libéria, du Nigéria, du Pérou, de Syrie, de Russie et

d'Ukraine. La population est urbaine et la majorité vit à Buenos Aires et dans ses environs.

I.3 Période de mise en œuvre Septembre 2016 - à présent

I.4 Organisation(s) de mise en œuvre La Fondation MIRARES est une organisation qui soutient les réfugiés et les migrants en Argentine et vise à les intégrer dans la société locale.

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre

Organisme à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

L'objectif de 'MIRARES' est de renforcer les capacités entrepreneuriales des demandeurs d'asile et des réfugiés à Buenos Aires dans le but de parvenir à leur intégration socio-économique dans le pays. Pour ce faire, les programmes proposés incluent:

- Une orientation et un soutien généraux aux demandeurs d'asile et aux réfugiés, en fonction du contexte local, des conditions et des possibilités de génération de revenus (salarie et indépendant).
- Un appui technique aux micro-entrepreneurs lors de la création d'une entreprise.
- L'accès à un soutien financier grâce au capital d'amorçage, au microcrédit et aux systèmes de protection sociale.
- L'aide au renforcement des capacités des entreprises, au développement de produits, au réseautage, à l'intégration dans les initiatives d'économie sociale et au lien avec les chaînes de valeur.

2.2 Groupes ciblés

Les principaux groupes cibles sont les réfugiés, les demandeurs d'asile et les migrants. Le capital de démarrage cible les réfugiés et les demandeurs d'asile vivant au-dessous du seuil de pauvreté national, alors que d'autres projets sont ouverts à tous les groupes, en mettant l'accent sur le réseautage et l'inclusion socioéconomique.

2.3 Approches et activités

Le programme repose sur une stratégie globale et comprend divers projets et activités qui se complètent. Les participants peuvent accéder à plusieurs projets en fonction de leurs propres intérêts, capacités et besoins. Les activités principales sont les suivantes:

Orientation et inclusion sociale des demandeurs d'asile et des réfugiés: 'MIRARES' mène des entretiens approfondis avec les demandeurs afin d'évaluer leur situation en termes de logement, de santé, d'éducation, d'expérience de travail, de connaissances et de compétences. Ils évaluent les compétences existantes et les compétences pouvant être acquises pour soutenir l'intégration locale. Un profil du candidat est mis dans une base de données pour faciliter les placements, l'analyse et le plaidoyer, et pour développer de nouvelles activités ciblées.

'MIRARES' organise des ateliers interculturels pour promouvoir la familiarisation du groupe cible avec la culture argentine et le contexte local en général. Les ateliers permettent aux participants de partager leurs expériences et leurs préoccupations. Ils guident également les participants dans les étapes initiales pour accéder aux systèmes institutionnels, sociaux et productifs du pays (obtention d'une adresse

personnelle, de comptes bancaires, d'éducation, etc.). Les ateliers ont une méthodologie participative pour encourager les gens à s'exprimer et à se connecter aux autres dans le cadre de leur processus d'intégration locale.

Projet Initiant des Entrepreneurs (PIE): chaque bénéficiaire participe à un processus de formation visant à développer les aptitudes et ses compétences au moyen d'évaluation de leurs connaissances et de leur expérience; d'élaboration d'un plan d'affaires; de soutien à long terme aux nouvelles entreprises des participants sur une période de 12 mois. Une fois le plan d'affaires approuvé, 'MIRARES' fournit un capital de démarrage, qui est toujours financé par le HCR, avec un montant moyen d'environ 350 USD par nouvelle entreprise.

Dans les **incubateurs coopératifs**, les participants peuvent partager l'utilisation des locaux, des machines, des outils et des intrants. Des espaces de production coopérative pour les produits de la menuiserie et du cuir ont été mis en place en coordination avec les principales fonctions de soutien des chaînes de valeur respectives. Les entrepreneurs produisent et vendent des produits ici tout en apprenant les uns des autres. Cela permet la mise en réseau et l'échange d'idées pour la conception de nouveaux produits, les stratégies de communication et de marketing.

La **salle d'accès à la technologie**, avec 10 ordinateurs et un accès Internet, permet aux participants de rechercher des informations, de rédiger des CV, de trouver un emploi, de communiquer par courrier électronique et par le biais de réseaux sociaux, ainsi que de développer des brochures ou d'autres outils promotionnels pour leurs projets. Les prestataires de services techniques forment les participants à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, Word, Excel et des outils de conception graphique.

Le Programme de Microcrédit vise à renforcer les activités des migrants et des réfugiés grâce à un accès à un financement et à un soutien technique. Il est développé dans le cadre de la Loi Nationale sur le Microcrédit. Pour accéder à ce programme, les entrepreneurs doivent (1) exploiter une entreprise pendant au moins un an; (2) produire avec un conseiller en crédit un diagnostic de l'entreprise évaluant les revenus, les coûts et les bénéfices; et (3) avoir un garant qui cosigne le contrat de microcrédit. Les microcrédits sont financés par le gouvernement et ont un taux d'intérêt de 6%, ce qui est favorable étant donné que le taux d'inflation officiel est d'environ 20%. Le montant du crédit est d'environ 300 à 1000 USD par entreprise.

Les fournisseurs de services aident les entrepreneurs à **renforcer leur stratégie marketing** en participant à des foires et à des événements et en utilisant les boutiques en ligne et les réseaux sociaux pour présenter et vendre leurs produits ou services. Par

exemple, les participants proposent des textiles, de la bijouterie artisanale et des livres de gastronomie relatifs à leurs pays d'origine.

Différents événements culturels sont organisés pour rendre visible la diversité, promouvoir l'entrepreneuriat des réfugiés et des migrants et sensibiliser à la valeur de la diversité.

2.4 Cadre institutionnel

'MIRARES' est le principal partenaire du HCR en matière de moyens de subsistance en Argentine. L'assistance aux réfugiés et aux demandeurs d'asile est fournie conformément au plan d'assistance humanitaire et d'intégration locale de la Commission Nationale pour les Réfugiés (CONARE) et en coordination avec les principales institutions des secteurs public et privé, du monde universitaire et de la société civile.

2.5 Modalités de financement

'MIRARES' reçoit le soutien de plusieurs institutions gouvernementales, sociétés privées, universités et volontaires. Le HCR cofinance 'MIRARES' au moyen de contributions salariales, d'un appui opérationnel et de la fourniture d'un capital de démarrage (350 USD en moyenne par entreprise).

Le Fonds de Microcrédit mis à la disposition des entrepreneurs existants soutenus par 'MIRARES' est financé par la Commission Nationale du Microcrédit du Ministère du Développement Social et s'élève à environ 18500 USD. Il est renouvelable.

2.6 Preuve d'impact

À la fin de 2017, sur 200 personnes présentes, 50 ont créé une entreprise avec le soutien de 'MIRARES' et un capital de démarrage du HCR. Environ 75 personnes ont été formées en création d'entreprise et/ou en compétences techniques relatives à leur idée d'entreprise, en coordination avec des partenaires.

Grâce à un programme de mentorat, 'MIRARES' a pu aider six entrepreneurs à redémarrer des entreprises qu'ils avaient perdues pour différentes raisons. Les

mentors sont des entrepreneurs réfugiés qui ont déjà bénéficié du soutien de 'MIRARES'.

'MIRARES' a mené vers le développement d'espaces de menuiserie et de travail du cuir, qui sont maintenant pleinement fonctionnels et permettent la production, le renforcement des capacités et la mise en réseau d'en moyenne 25 travailleurs à la fois.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

L'approche globale et holistique du programme 'MIRARES', la coordination étroite avec d'autres initiatives de soutien aux entreprises et l'accent mis sur les secteurs offrant un potentiel de croissance économique sont essentiels pour soutenir efficacement des moyens de subsistance durables.

Principaux défis:

Les demandeurs d'asile et les réfugiés participants sont confrontés à des défis tels que la vulnérabilité sociale et économique, un besoin urgent de générer des revenus, des difficultés d'accès à un logement convenable, un manque de compétences linguistiques, un manque de sensibilisation aux habitudes culturelles locales, un manque d'expérience dans le domaine des affaires en Argentine, des difficultés à faire en sorte que l'expérience professionnelle et éducative de leur pays d'origine soit reconnue et certifiée en Argentine, et le manque de connaissances par le secteur du droit des demandeurs d'asile et des réfugiés au travail.

3.2 Réplicabilité et recommandations

La pérennité de l'initiative dépend du cofinancement des fonds de démarrage et du microcrédit octroyé par le gouvernement, ainsi que de l'accès aux politiques publiques et à un soutien technique et financier par le biais de réseaux d'autres partenaires.

Les instruments de suivi doivent être constamment ajustés pour répondre aux besoins de chaque projet. Cela peut retarder la mise en œuvre mais produire des résultats notables.

Étude de cas n° 29 - 'Living integration' (Vivre l'intégration), Costa Rica

Success story



Giovanni Acosta, un réfugié colombien, était l'un des microentrepreneurs vainqueurs. Il dirige 'God Monk', une entreprise de design et de vêtements pour les jeunes. Il a commenté le processus: "Ce fut une période de travail très difficile où nous avons travaillé tous les jours. Certainement, les formations nous ont été d'une grande aide et nous avons également eu l'occasion de rencontrer d'autres collègues qui se trouvaient dans la même situation et qui nous ont poussé à aller de l'avant".

Lorsque **Ricardo Ángel, Miriam Velásquez** et leurs enfants ont fui le conflit armé en Colombie en 2002, ils sont arrivés au Costa Rica avec peu d'espoir. Cela fait maintenant 15 ans que le couple dirige une boulangerie sans gluten extrêmement prospère dans la capitale de l'Amérique centrale, San José. "Il y avait beaucoup d'incertitude lorsque nous avons quitté la Colombie, mais nous avons réussi à semer les graines du succès", déclare Ricardo. "Nous avons reçu beaucoup de soutien en tant que réfugiés et nous travaillons dur", dit Ricardo, qui a déclaré que l'aide reçue par la famille leur permettait surmonter les obstacles lors de leur arrivée.

I. Informations de base

I.1 Initiative 'Living Integration': Vivir la Integración (www.vivirlaintegracion.cr)

I.2 Pays et localité Costa Rica

La stabilité politique du pays, son niveau de vie relativement élevé et sa croissance économique rapide ont fait du pays une destination attrayante pour les migrants, en particulier ceux d'Amérique Centrale. C'est traditionnellement un pays de destination pour les personnes en quête de protection internationale dans la région, 80% des demandeurs d'asile venant de Colombie, d'El Salvador et du Venezuela. À la fin de 2016, il y avait environ 8000 (POC) personnes relevant de la compétence du Costa Rica, dont plus de 4000 réfugiés⁷².

La Loi Générale sur les Migrations et les Etrangers de 2009 et la Politique Nationale Intégrale sur les Migrations (2013-2023) étaient les premières étapes de la création d'un cadre politique global en matière de migration. La loi et la politique valent la peine d'être mentionnée pour leur définition de l'intégration incluant les migrants, les rapatriés et la diaspora. Le Costa Rica autorise les réfugiés à faire deux recours en matière d'asile et leur accorde le droit de travailler et d'accéder aux écoles pendant le traitement de leurs demandes. Le Costa Rica étant le deuxième pays d'Amérique Latine en termes de population réfugiée et fournissant légalement toutes les conditions nécessaires à l'intégration des réfugiés, le HCR a choisi le Costa Rica (ainsi que l'Égypte et l'Équateur) en 2014 pour mettre en œuvre un projet pilote du Modèle de Graduation. Actuellement, le HCR gère le programme 'Living Integration' au Costa Rica sur la base de ce modèle.

I.3 Période de mise en œuvre Depuis 2014

I.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'Women Foundation'⁷³ et le Ministère du Travail

I.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG et gouvernement

2. Description

2.1 Objectifs

'Living Integration' est le programme 'Livelihoods' du HCR au Costa Rica visant à aider les réfugiés et les demandeurs d'asile à améliorer leur intégration locale. L'objectif du programme est de donner aux réfugiés vulnérables les moyens de gagner leur vie de manière durable, par le biais de l'emploi ou de l'entrepreneuriat.

2.2 Groupes ciblés

Les bénéficiaires potentiels sont les réfugiés et les demandeurs d'asile, ou d'anciens réfugiés qui sont maintenant naturalisés ou résidents permanents du Costa Rica et qui font face à de grandes difficultés dans le pays.

Les participants viennent principalement d'El Salvador, de Colombie et de la République bolivarienne du Venezuela. Ils ont été sélectionnés à l'issue d'un processus concurrentiel pour participer à un programme visant à améliorer leurs compétences en tant qu'entrepreneurs.

2.3 Approches et activités

Au Costa Rica, le HCR a testé sur le terrain une Stratégie de Solutions Globales pluriannuelle qui considérait l'intégration locale comme la solution la plus appropriée et la plus réalisable pour la majorité des réfugiés du pays. La stratégie a été conçue et mise en œuvre selon quatre piliers:

1. Économique: favoriser l'autonomie économique et l'intégration sur le marché local.
2. Socioculturel: promouvoir l'engagement des réfugiés et des demandeurs d'asile et sensibiliser la société en général.
3. Juridique: acquérir progressivement le droit d'obtenir une intégration juridique dans le pays.

4. Sensibilisation et plaidoyer: informer les réfugiés de leurs droits et de leurs programmes d'intégration, sensibiliser la société à leur sujet et institutionnalise les programmes d'intégration dans les programmes de l'État.

Les principales approches du pilier économique sont "l'intégration vivante" (Living Integration), le "Modèle de Graduation" et le plaidoyer pour un accès égal aux programmes gouvernementaux.

'Living Integration' commence par évaluer les secteurs de production les plus pertinents pour les participants ainsi que leurs besoins en formation. Selon la demande actuelle du marché, les compétences et les intérêts des participants, un coaching complet est proposé, que ce soit pour l'emploi ou pour l'entrepreneuriat.

Programme pour favoriser la création d'entreprises: les réfugiés qui ont une idée d'entreprise commencent par des sessions de formation hebdomadaires sur des sujets tels que la promotion d'idées, le service client, le marketing et la participation à des foires. Ils reçoivent également une formation pour élaborer un plan d'affaires (à l'aide de la méthodologie CANVAS) et présentent leur plan d'affaires en public pour accéder à un capital de démarrage. Ensuite, chaque entrepreneur reçoit un soutien technique pour formaliser son entreprise conformément aux normes nationales.

Chaque année, deux salons de l'entrepreneuriat sont organisés pour améliorer l'accès des participants au marché. Au cours des salons, les participants présentent leur idée productive au grand public et à des invités spéciaux du secteur privé, des institutions publiques et des représentants de la communauté internationale. Lors de chaque salon, un jury spécialisé sélectionne les cinq meilleures entreprises, qui reçoivent un prix sous forme de capital d'amorçage de 600 USD. Pour les entrepreneurs gastronomiques, un festival gastronomique est organisé pour présenter la cuisine des réfugiés aux ressortissants nationaux.

Programme pour favoriser l'emploi salarié: les réfugiés et les demandeurs d'asile reçoivent divers services du projet 'Opportunités d'Emploi', tels que l'élaboration de CV, les techniques d'entretien, l'accès aux services financiers, l'aide à l'inclusion dans la sécurité sociale et les stratégies de recherche d'emploi.

Tous les quatre mois, les fournisseurs de services élaborent une prévision du marché de l'emploi en interrogeant le secteur privé sur les offres d'emploi. Ils interrogent les employeurs potentiels sur les qualifications requises dans chaque domaine économique, ainsi que sur les capacités et les compétences les plus importantes requises dans leur processus de recrutement. Une centaine d'entreprises privées participent à un programme de responsabilité d'entreprise, fournissant des informations sur les postes vacants, prenant en compte les réfugiés dans le processus de recrutement, leur proposant une formation et soutenant les micro-entrepreneurs

réfugiés en les intégrant dans la chaîne de valeur de l'entreprise.

Sur la base des qualifications spécifiques requises par le secteur privé (par exemple: gestion logistique, service administratif, service client), Les fournisseurs de services organisent une formation technique pour les réfugiés avec le soutien des universités nationales (FUNDEPOS, Université Technique Nationale) et du secteur privé. Puis, avec l'aide du Ministère du Travail, les fournisseurs de services organisent des salons de l'emploi avec les entreprises partenaires invitées à s'entretenir avec des réfugiés possédant les profils de compétences requis par les entreprises.

2.4 Cadre institutionnel

Le programme 'Living Integration' a été créé en 2013 par le HCR en collaboration avec l'autorité chargée des migrations (Dirección de Migración y Extranjería de Costa Rica), 'Asociación de Consultores y Asesores Internacionales' et l'Association des Entreprises pour le Développement. Le programme a connu une croissance exponentielle et est devenu un modèle au niveau régional en soutenant l'emploi équitable des réfugiés et des demandeurs d'asile. Les partenaires actuels sont la Chambre de Commerce du Costa Rica, la Chambre des Industries et la Chambre de Commerce de la Diversité. Dans le secteur social, le partenaire est la 'Fundación Mujer'.

2.5 Modalités de financement

Le programme est actuellement financé par le HCR à hauteur d'environ 150000 USD par an. Pour renforcer la stratégie, des fonds supplémentaires sont nécessaires.

2.6 Impact et résultats

Depuis 2014, près de 2000 réfugiés ont bénéficié du programme 'Living Integration'. Emploi: plus de 1400 réfugiés ont bénéficié de divers services relatifs à l'emploi. Environ 450 personnes ont trouvé un emploi. Travail indépendant: Fin 2017, deux Salons de l'Entrepreneuriat des Réfugiés ont eu lieu, réunissant 25 start-ups. D'ici fin 2018, environ 220 réfugiés auront reçu une formation entrepreneuriale.

Le HCR a indiqué que sur les 200 participants au projet pilote du Modèle de Graduation de 2014, le taux de chômage avait diminué de 36% à 4%, tandis que le nombre de travailleurs indépendants était passé de 24% à 59%. Le pourcentage de participants dont le revenu mensuel du ménage était égal ou supérieur au salaire minimum national est passé de 15% à 79%. Le pourcentage de ménages déclarant économiser de l'argent est passé de 14% à 68%. 58% des participants ont signalé une amélioration de leur bien-être émotionnel⁷⁴.

"Le soutien apporté par le Costa Rica à ceux qui cherchent un lieu sûr est exemplaire et constitue un modèle pour la région", a déclaré le Haut-Commissaire

des Nations Unies pour les Réfugiés, Filippo Grandi, lors d'une visite dans le pays en 2017⁷⁵.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

Différents intervenants commentent le succès du programme comme suit:

- "Le succès de l'initiative 'Living Integration' réside dans la coopération entre les organisations partenaires, qui agissent ensemble tout en intervenant de manière stratégique". (Autorité de la migration)
- "Living Integration est un système de responsabilité sociale des entreprises qui a facilité les contacts entre le HCR et les entreprises concernées désireuses de changer la vie des réfugiés". (Chambre de commerce)
- "L'initiative de partenariat a été cruciale pour l'emploi des réfugiés et des demandeurs d'asile". (Pizza Hut)

Principaux défis:

- Les principaux défis sont d'obtenir un financement pour le projet et d'obtenir une participation active des acteurs sociaux dans le processus. Un autre défi consiste à développer davantage d'initiatives associatives (consortium, coopératives, etc.).
- Les fournisseurs de services voient la nécessité de présenter les résultats du projet à la communauté internationale, car la proximité et les partenariats sont la clé du succès. En collaboration avec le Ministère du Travail, les fournisseurs de services mènent une

campagne de sensibilisation afin de souligner l'impact positif des réfugiés sur l'économie.

3.2 Réplicabilité

Pour des projets similaires, il sera essentiel de renforcer le lien entre les besoins du secteur privé et les capacités et caractéristiques réelles de la population de réfugiés.

Le HCR présente les recommandations suivantes⁷⁶:

- Le HCR Costa Rica a établi une coopération étroite avec les organisations et mouvements partenaires afin d'améliorer les possibilités d'intégration locale des réfugiés au cours des trois dernières années. Pour que ces partenariats soient durables et aient un impact direct sur la population concernée, des plans d'action ciblés avec des partenaires seraient bénéfiques.
 - Les programmes devraient faciliter la création de forums réunissant des fournisseurs de services de différents domaines de prestation de services pour réfléchir aux défis et aux problèmes et pour partager des initiatives de bonnes pratiques entre partenaires.
 - Les programmes devraient impliquer les réfugiés et les demandeurs d'asile dans la planification et le retour d'information relatif aux services.
 - Les systèmes de suivi et d'évaluation pourraient être renforcés parmi les agences partenaires. Dans la mesure du possible, des audits plus approfondis de la qualité de la prestation de services de l'agence et de l'enregistrement des données devraient être mis en œuvre.
-

Success story



Rubialba et Fernando ont fui la Colombie pour se rendre en Équateur au début de 2016. Ils ont commencé à vendre dans la rue, comme beaucoup d'autres, du jus de noix de coco et de tamarin. Mais la saturation du marché les a incités à rechercher d'autres emplois. Fernando a commencé à expérimenter une boisson épaisse faite à base de sirop de corossol, de lait et de sirop de mûre. C'est ainsi que 'PulpiGuanabano' est née. "Après avoir assisté à des ateliers de gestion alimentaire, nous avons commencé à voir ce que nous pouvions faire et comment améliorer notre entreprise", a déclaré Rubialba, qui a participé à une série d'ateliers GMA (Approche du Modèle de Graduation).

Aida est une mère célibataire de 32 ans qui, lorsqu'elle a quitté la Colombie, savait qu'elle voulait créer sa propre entreprise. Grâce aux conseils périodiques offerts par la GMA, Aida dirige son institut de beauté sept mois après son arrivée en Équateur: "Mon institut de beauté est juste à côté de chez moi. C'est comme ça que je combine à la fois mes affaires et que je prends soin de mes deux filles", dit-elle.

Natalia, une Colombienne âgée de 23 ans, a pu accéder à des services bancaires avec le soutien du HCR et de 'HIAS'. "Je veux que les autres réfugiés et demandeurs d'asile qui vivent dans ce pays sachent quels sont les avantages d'avoir un compte et la carte 'Xperta'. Cela améliorera leur vie", dit-elle.

Sources: <https://www.hias.org/hias-ecuador>
<http://www.acnur.org/donde-trabaja/america/ecuador/modelo-de-graduacion/>
Centre international de Politique pour la Croissance Inclusive 2017, Focus sur la Politique, volume 14, numéro 2, juillet 2017
<http://science.sciencemag.org/content/348/6236/1260799>
<http://www.economist.com/node/21660133>
HCR, Équateur Stratégie de Protection et de Solutions Pluriannuelle et Multipartites pour la période 2018-2020
<http://www.unhcr.org/protection/resettlement/55b1fc649/hias-latin-america-quito-ecuador.html> query=HIAS
<https://data2.unhcr.org/en/documents/download/50852>
Évaluation finale du modèle de graduation du HCR; HCR - Trickle UP; 2017

I. Informations de base

I.1 Initiative 'Livelihoods' du HCR: Promotion de l'autosuffisance et de l'inclusion économique des réfugiés et des demandeurs d'asile en Équateur grâce à l'Approche du Modèle de Graduation (GMA)

I.2 Pays et localité Équateur

Chaque année, des milliers de réfugiés de Colombie et d'autres pays tels que la Syrie, l'Irak et la Somalie fuient en Équateur pour fuir la violence. L'Équateur abrite la plus grande population de réfugiés d'Amérique latine, avec plus de 60000 réfugiés reconnus, environ 19000 demandeurs d'asile et 42000 autres personnes qui se trouveraient dans une "situation semblable à celle de réfugiés". La grande majorité des personnes relevant de la compétence (POC) de l'Équateur sont des Colombiens (75%).

Des études menées par le HCR et ses partenaires montrent qu'environ 89% des POC de Colombie ne souhaitent pas retourner dans leur pays, ce qui fait de l'intégration locale une intervention prioritaire⁷⁷.

I.3 Période de mise en œuvre Le HCR Équateur cherche à créer un environnement plus favorable grâce à l'amélioration des capacités nationales et locales, au développement de partenariats innovants et à un meilleur accès aux droits fondamentaux, aux programmes sociaux et aux moyens de subsistance, de manière à protéger les réfugiés et les demandeurs d'asile et de leur permettre de vivre dans la dignité et avoir une vie productive. Par conséquent, il a élaboré

une Stratégie Nationale (Livelihoods) sur les Moyens de Subsistance (2015) conçue conformément à la Stratégie Mondiale relative aux Moyens de Subsistance des Réfugiés (2014-2018). Cela montre à quel point 'Livelihoods' constitue un élément central de la stratégie de programmation du HCR, mettant l'accent sur une solution mixte, répondant aux besoins immédiats et mettant en œuvre des activités visant des objectifs à long terme.

Le GMA est le principal outil de la Stratégie 'Livelihoods' du HCR en Équateur. La GMA se concentre sur les familles de réfugiés qui vivent dans une pauvreté extrême mais qui ont le potentiel de générer des revenus. Les familles sont guidées pas à pas à travers un parcours personnalisé pour les aider à sortir de l'extrême pauvreté et à "graduer".

En janvier 2015, le HCR, en collaboration avec 'HIAS', une organisation à but non lucratif pour les réfugiés, a lancé un projet pilote basé sur l'Approche de Graduation à Santo Domingo de los Tsáchilas. Le projet pilote visait principalement les réfugiés colombiens et les équatoriens les plus pauvres dans un contexte périurbain. Il comprenait 200 familles, dont 135 ont terminé le programme. Sur la base des enseignements tirés du projet pilote, le Modèle de Graduation a depuis subi un certain nombre de changements en vue de son extension. Il touche actuellement 2272 ménages en Équateur. Quelque 600 nouvelles familles devraient être intégrées en 2018.

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Le HCR met en œuvre la GMA via 'HIAS' dans neuf localités, y compris des environnements urbains, périurbains et ruraux.

'HIAS'⁷⁸ est une organisation mondiale à but non lucratif qui protège les réfugiés. 'HIAS Equateur' a été fondée en 2003 et compte actuellement 180 personnes, réparties dans neuf bureaux dans tout le pays.

Le Programme Alimentaire Mondial (PAM) est l'Agence des Nations Unies qui dirige l'action mondiale en matière d'assistance alimentaire. Il s'agit de la plus grande organisation humanitaire au monde qui s'attaque à la famine et promeut la sécurité alimentaire. Le PAM s'est associé au HCR pour mettre en œuvre l'aide à la consommation par le biais de son programme de 'bons d'alimentation' et de renforcement des capacités de 6 à 12 mois dans le cadre de la GMA.

Le HCR élabore actuellement un projet pilote commun avec le Ministère de l'Inclusion Sociale et Economique (MIES), qui devrait être mis en œuvre en 2018. Ce projet combinera les composantes et les meilleures pratiques de deux programmes similaires: la GMA du HCR et le 'Family Support Plan' (Plan d'Accompagnement Familial - Plan de Acompañamiento Familiar - PAF en espagnol) de MIES. Le Plan d'Accompagnement Familial est un programme qui intègre les familles extrêmement pauvres qui font partie du programme national de transferts monétaires 'Bono de Desarrollo Humano'. L'objectif du PAF est de fournir un soutien aux familles par le biais de visites à domicile et d'une articulation auprès des services sociaux et communautaires fournis par le gouvernement national dans tout le pays.

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisme à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

Les étapes suivantes pour le Programme 'Livelihoods' actuel à la fin de 2018 ont été établies pour les familles bénéficiaires de la GMA:

- 60% des ménages dont le revenu est supérieur au seuil de pauvreté (c'est-à-dire un revenu par habitant de 84 USD).
- 60% des familles bénéficiaires de la GMA possèdent un compte bancaire et utilisent des services bancaires.
- Meilleur accès aux opportunités de travail (travaillant au moins huit heures par semaine et gagnant au moins le salaire minimum légal).

Critères de Graduation:

- Famille ayant un revenu par habitant de 84 USD par mois pendant six mois.
- Économies d'au moins 5% de leur revenu mensuel pendant six mois.

- Membres de la famille mangeant adéquatement trois fois par jour pendant six mois.
- Famille participant activement aux réseaux qui soutiennent leurs moyens de subsistance.

2.2 Groupes ciblés

Un élément fondamental de la stratégie 'livelihoods' est sa méthodologie de ciblage. Les bénéficiaires des interventions relatives aux moyens de subsistance sont sélectionnés en fonction de leur vulnérabilité et de leur capacité à générer des revenus.

Le HCR Équateur a conçu un indice d'intégration locale, qui lui permet de mesurer objectivement le degré d'intégration locale et constitue un outil de ciblage important pour orienter les efforts vers les cas les plus vulnérables, à travers les dimensions juridiques, économiques et socioculturelles⁷⁹.

Un outil de ciblage en quatre étapes a été mis au point. Il comprend: (a) l'identification des POC, (b) les familles dont l'indice d'intégration locale est faible (0 à 35%), (c) les familles les plus vulnérables sont prioritaires (femmes à la tête de ménages, ménages avec enfants âgés et en situation de handicap) et (d) une vérification en personne par le personnel de 'HIAS'.

2.3 Approches et activités

Le soutien fourni aux ménages par le biais de la GMA est complété par d'autres interventions visant à promouvoir les moyens de subsistance visant et un environnement offrant l'accès au financement, à l'emploi et au travail indépendant pour toutes les personnes concernées. Les composantes de la GMA en Equateur sont les suivantes:

- Mentorat: au cœur de la GMA, le mentorat permet de répondre de manière personnalisée aux besoins de chacun. Les mentors peuvent fournir un soutien approprié aux réfugiés au bon moment, atténuer les risques liés à la protection et assurer la continuité de leur processus de graduation. Les projets peuvent soit avoir un mentor global, soit choisir un mentor pour gérer les risques de protection et un autre avec des compétences commerciales et spécifiques aux moyens de subsistance pour gérer la GMA. Tout au long de la période de mise en œuvre du programme de 18 mois, ils organisent des sessions de coaching hebdomadaires ou bihebdomadaires de 20 à 30 minutes afin de permettre aux participants de mieux comprendre l'initiative, d'avoir confiance à la fois en l'initiative et en eux-mêmes pour se rétablir de tout traumatisme et devenir des acteurs productifs de la communauté à laquelle ils appartiennent à présent. Le mentor aide à établir des liens avec les réseaux et les fournisseurs de services concernés.
- Engagement du réseau: les participants sont encouragés à interagir avec les autres participants, les réfugiés et les membres de la communauté d'accueil. Cette composante est extrêmement pertinente compte tenu de l'importance de maintenir le réseau

social en cas de choc. Normalement, les POC ne comptent pas sur les réseaux sociaux en raison du processus de déplacement.

- Épargne: l'épargne, au sein d'une institution financière formelle ou d'un groupe informel, est un outil essentiel pour la gestion des risques. Cela aide à constituer des atouts et inculque l'habitude d'épargner. En outre, l'Unité des Moyens de Subsistance ('Livelihoods Unit') du HCR lance des activités de plaidoyer pour garantir l'accès aux comptes bancaires et au crédit des personnes relevant de sa compétence. Le programme vise à élargir les alliances avec les fournisseurs de services financiers pour inclure des produits tels que la micro-assurance, les envois de fonds, etc.

- Soutien à la consommation: le HCR et le PAM fournissent une assistance en espèces pour les besoins essentiels et l'alimentation car la pauvreté et l'insécurité alimentaire empêchent les ménages d'adopter une stratégie de subsistance significative à plus long terme.

Le soutien financier du HCR dépend du nombre des membres de la famille: 520 USD pour les familles de 1 à 3 membres et 900 USD pour les familles de quatre membres ou plus et par an pour couvrir les coûts essentiels élevés tels que le loyer.

L'aide alimentaire fournie par le PAM s'élève à 25 USD par personne et par mois, pour une durée de 6 à 12 mois, en fonction de la vulnérabilité.

- Renforcement des capacités de base: le programme offre un soutien et un renforcement des capacités en matière de droits légaux et de normes culturelles afin de faciliter l'intégration locale. Les participants reçoivent des formations non techniques telles que la gestion financière de base des ménages et des entreprises, l'épargne et l'alphabétisation. Formation préparatoire, c'est-à-dire se préparer à l'emploi par la formation professionnelle de préparation à l'emploi. Cela a tendance à aider les groupes vulnérables et les individus sans éducation ni formation préalable à faire face à la concurrence sur le marché du travail et à renforcer les possibilités de créer des parcours pour subvenir à leurs besoins essentiels.

- Feuille de route pour des moyens de subsistance: le mentor et le participant travaillent en étroite collaboration pour développer et mettre en œuvre des stratégies 'livelihood' par le biais du travail indépendant ou salarié. Les évaluations de marché fournissent des informations détaillées sur les principales opportunités et défis sur le marché, ainsi que sur les éventuelles lacunes dans lesquelles une intervention de microfinance appuyée par le HCR pourrait accroître les possibilités d'emploi. L'évaluation socioéconomique des participants contribue à mettre en évidence les compétences et les intérêts des participants pour les faire correspondre aux opportunités de marché disponibles. Cette mise en adéquation augmente les chances de succès des activités économiques des participants ainsi qu'une inclusion plus forte du fait de

la perception par la communauté hôte des activités économiques innovantes.

- Formation en compétences techniques: vise à renforcer les capacités techniques des participants en fonction des opportunités de moyens de subsistance spécifiques sélectionnées. La formation technique peut porter par exemple sur la gestion alimentaire, l'hygiène ou les meilleures pratiques d'élevage ou d'agriculture. Les participants engagés dans la filière travail indépendant reçoivent également une formation entrepreneuriale. Les programmes de la formation professionnelle doivent être liés à la demande du marché du travail et peuvent être liés à des banques d'emplois ou à des initiatives de placement de talents. Méthodologies de formation participative et outils 'lowtech', basés sur des résultats pratiques, compte tenu de la formation limitée des POC et du niveau élevé d'échec des nouvelles entreprises.

- Transferts d'actifs et/ou aides à l'emploi pour subvenir aux besoins essentiels: enfin, les participants qui créent leur propre entreprise reçoivent un capital d'amorçage (500 USD, une fois), parfois sous forme d'argent liquide lié à l'achat d'un actif spécifique et souvent en nature. Ce capital d'amorçage vise à relancer les micro ou petites entreprises des participants.

- Équipe de soutien pluridisciplinaire: le mentor est assisté par une équipe pluridisciplinaire afin de soutenir et orienter le participant dans des domaines critiques, tels que le soutien psychologique. Ce type de soutien est important, compte tenu des conséquences du processus de déplacement et des défis de l'inclusion dans la communauté d'accueil.

2.4 Cadre institutionnel

Terminer la formation ne serait pas possible sans des réfugiés et des demandeurs d'asile capables de travailler et d'avoir accès aux services de santé et d'éducation. L'Équateur accorde à chacun dans le pays les mêmes droits qu'un Équatorien.

Le Ministère de l'Inclusion Sociale et Economique (MIES) est une contrepartie gouvernementale importante en ce qui concerne la mise en œuvre en 2018 du projet pilote fondé sur les meilleures pratiques et les enseignements tirés de la GMA et du "Plan de Acompañamiento Familiar", qui est un programme similaire à la GMA. À moyen et à long terme, le HCR espère renforcer la capacité du Ministère d'inclure les personnes concernées dans le système de sécurité sociale de l'Équateur.

La connexion avec les programmes sociaux existants pour les groupes vulnérables est très importante pour assurer le succès du programme. Par conséquent, le MIES est stratégiquement très important, tout comme le Ministère du Travail, le Ministère de la Santé publique et le Ministère de l'Industrie et de la Productivité, entre autres.

Au niveau local, la composante 'Livelihoods' est soutenue par des alliances avec des autorités

provinciales et municipales, des entreprises privées, des communautés locales, la société civile et des universités, entre autres.

2.5 Modalités de financement

Le HCR finance actuellement 'HIAS' pour la mise en œuvre du programme 'Livelihoods' (GMA) en Équateur pour un montant d'environ 2 millions de dollars par an.

2.6 Impact et résultats

La GMA actuellement mise en œuvre en Équateur a débuté en avril 2016 et comptait 2272 familles jusqu'en décembre 2017. Environ 260 familles avaient gradué à la fin de décembre 2017. On estime qu'environ 80% des gradués ont créé leur propre petite entreprise.

Le HCR Équateur a testé la GMA en 2015 auprès de 200 ménages de réfugiés urbains, la plupart originaires de Colombie, mais également de locaux. Seulement 18 mois après le début des services, les participants ont signalé une augmentation globale de leur revenu. Le taux de réussite du programme était de 72%. Le revenu moyen des ménages par habitant, qui s'élevait à 66,31 USD en 2015, était passé à 86,09 USD en 2017, ce qui montre que le programme a permis aux ménages participants de respecter le critère de revenu du modèle du programme. Le nombre moyen de sources de revenus régulières est passé de 0,67 en 2015 à 0,97 (ou presque 1 en 2017). Cependant, le pourcentage de ménages ayant au moins une source régulière est passé de 49,5% en 2015 à 70,2% en 2017⁸⁰.

Aider les réfugiés à avoir accès à des services financiers facilitant l'épargne est crucial car il renforce la résilience des ménages. De ce fait, la collaboration entre le HCR, 'HIAS' et la 'Banque de Pichincha' a été lancée en 2014. Depuis lors, 163 participants au Modèle ont pu ouvrir une 'Cuenta Xperta' (compte 'Xperta').

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Le mentorat est un facteur clé permettant un suivi régulier des progrès des participants et la possibilité de régler tout problème ou défi à temps.
- Gestion adaptative: une équipe multifonctionnelle se réunit tous les deux ou trois mois pour examiner les difficultés, les défis et les meilleures pratiques, et prendre des décisions importantes, qui sont ensuite mises en œuvre sur le terrain.
- Le HCR surveille et fournit des informations à 'HIAS', se joint aux visites familiales et lors de réunions de travail au cours desquelles la situation de chaque famille est analysée sous l'angle de la protection et des moyens de subsistance.
- Le renforcement constant des capacités des équipes du HCR et de 'HIAS' a été important.
- Le partenariat avec les acteurs stratégiques au niveau local est également important, car ils peuvent fournir

des services complémentaires pour améliorer les moyens de subsistance.

Principaux défis:

- Le manque de documents juridiques (par exemple: visas et statut de réfugié) continue de poser problème pour la plupart des familles, ce qui entrave l'atteinte de moyens de subsistance convenables.
- L'accès au système financier reste un défi pour la mise en œuvre de solutions durables en Équateur, en raison des limites légales en vigueur dans le pays, en particulier pour les demandeurs d'asile.
- Compte tenu de la crise économique actuelle, les ressources publiques allouées aux programmes sociaux et économiques sont limitées, de même que la demande de main-d'œuvre actuellement.
- Dans le cadre du programme, les critères d'épargne sont les plus difficiles pour les familles; pour les familles nombreuses, le critère de revenu (fixé au-dessus du seuil de pauvreté en Équateur) est également difficile à atteindre.
- Quand on travaille avec des familles de réfugiés, la dispersion géographique rend le mentorat plus difficile, tout comme le fait que chaque famille dispose de ses propres moyens de subsistance (ce qui rend plus difficile, voire impossible, l'adoption d'une approche axée sur la chaîne de valeur, comme cela a été le cas dans d'autres pays (Interventions GMA).
- La stratégie 'Livelihoods' est un aspect essentiel de l'objectif à long terme du HCR en matière de désengagement responsable, mais cet objectif ne peut être atteint que par l'engagement accru du gouvernement équatorien dans la fourniture de services et d'assistance aux personnes concernées, y compris en termes de moyens de subsistance, sur un pied d'égalité en comparaison avec ceux fournis aux nationaux.

3.2 Réplicabilité

Le HCR, appuyé par 'Trickle Up', pilote depuis 2014 l'approche de Graduation dans des contextes de réfugiés. Bien qu'il soit largement démontré que l'approche de Graduation peut résoudre avec succès les multiples contraintes des personnes extrêmement pauvres dans des situations non affectées par le déplacement, les résultats des projets pilotes du HCR Équateur, Costa Rica Égypte ont montré comment l'approche pouvait être étendue avec succès aux réfugiés. Tirant parti des résultats du projet pilote, le HCR étend actuellement son approche à l'Argentine, au Burkina Faso, au Mozambique, au Soudan, à la Zambie et au Zimbabwe. En outre, l'accent est mis sur la documentation des résultats et des leçons tirées afin d'encourager et d'aider d'autres acteurs à inclure les réfugiés dans les projets de Graduation. Les bailleurs de fonds, les acteurs du développement et les gouvernements manifestent déjà le souhait d'intégrer les réfugiés dans des initiatives similaires. Par exemple, l'USAID investit dans un projet pilote pluriannuel de 37 millions de dollars en Ouganda destiné aux

communautés de réfugiés et d'accueil. En Afghanistan, les rapatriés et les PDI sont inclus dans le mécanisme d'investissement en microfinance du programme de graduation. Au Chili, le gouvernement utilise une approche similaire. Le Ministère de l'Inclusion Sociale et Economique de l'Équateur souhaite également

explorer la possibilité d'une collaboration future pour élargir son programme de protection sociale.

Diverses études scientifiques confirment l'efficacité de l'approche de Graduation pour les personnes vivant dans la pauvreté à travers le monde⁸¹.

Success story



'ACOPROTUR', une entreprise de production de tomates utilisant une technologie de serre, a été créée par 17 jeunes entrepreneurs locaux participant au Programme Entrepreneuriat des Jeunes.

Liens: <https://www.youtube.com/watch?v=A-JpMvyRA4s&feature=youtu.be>

Plus détaillé, en espagnol: <https://www.youtube.com/watch?v=KJ81-vnxsBk&feature=youtu.be>

Aussi: <https://www.youtube.com/watch?v=6m7PDD-3Sa0&feature=youtu.be>

1. Informations de base

1.1 Initiative Programme Entrepreneuriat des jeunes - (Association de spécialistes du commerce local) Asociación de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL Morazán) de Morazán (ADEL Morazán)

1.2 Pays et localité El Salvador, dans les sept municipalités les plus pauvres du département de Morazán: Guatajiagua, Lolotiquillo, Perquin, San Fernando, Sociedad, Yamabal et Yoloaiquin⁸²

1.3 Période de mise en œuvre Le Programme Entrepreneuriat des Jeunes a été lancé en 2014 en partenariat avec l'Initiative Conjointe des Nations Unies pour la Migration et le Développement (JMDI)⁸³. Le programme a été mis en œuvre pendant un an et demi, mais depuis lors, 'ADEL Morazán' a continué de travailler dans le domaine de l'entrepreneuriat des jeunes.

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'ADEL Morazán', avec les communautés locales

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre ONG

Le nom peut être traduit en "association de développement économique local"

2. Description

2.1 Objectifs

La sous-région de Morazán, l'une des régions les plus pauvres de l'est du Salvador, est confrontée à un taux élevé de chômage et de migration des jeunes. Parmi les jeunes, l'intérêt pour la poursuite des études est faible; Selon une étude de la JMDI, les opportunités sur le marché du travail sont rares et la violence des gangs de plus en plus fréquente⁸⁴. Les perspectives médiocres dans la région ont fortement contribué à la migration. Le Programme Entrepreneuriat des Jeunes a pour objectif de fournir une solution à ce problème en soutenant l'entrepreneuriat parmi la population de jeunes locaux comme solution de rechange à la migration.

2.2 Groupes ciblés

Jeunes populations des sept municipalités de Morazán, âgées de 18 à 35 ans.

2.3 Approches et activités

Le programme Entrepreneuriat des Jeunes fonctionne comme un incubateur d'entreprises, complété par des

activités de renforcement des capacités. L'incubateur aide les bénéficiaires à élaborer et à tester leurs plans d'affaires, ainsi qu'à accéder aux financements et à la constitution d'un réseau. L'assistance pratique à l'élaboration d'un plan d'affaires est considérée comme une priorité, étant donné que les jeunes bénéficiaires du programme ont peu d'expérience préalable en matière d'entrepreneuriat. Les activités de renforcement des capacités ont inclus des ateliers et des formations sur différents aspects de l'entrepreneuriat (tels que la tarification et le marketing). L'initiative met également l'accent sur l'autonomisation des bénéficiaires dotés de compétences générales (telles que le leadership).

Les activités du Programme Entrepreneuriat des Jeunes peuvent être regroupées en quatre étapes. La première est l'étape d'identification et de sélection, suivie par les étapes de préincubation, d'incubation et de post-incubation. Au cours de toutes les étapes du programme, la communauté de la diaspora d'El Salvador a été impliquée dans la fourniture des connaissances et de l'expertise en matière de commerce et de production qu'elle a acquises dans différents pays.

Au stade de l'identification et de la sélection, une enquête a été menée pour évaluer les profils des bénéficiaires potentiels. Cela a permis de mieux comprendre les antécédents personnels, les aspirations et les compétences des bénéficiaires potentiels, ce qui était crucial pour la conception de la stratégie du programme. Le questionnaire, distribuée à environ 190 répondants âgés de 18 à 35 ans dans les municipalités ciblées, a montré que la plupart des répondants (environ 70%) souhaitent émigrer. Mais lorsqu'on leur a demandé s'ils souhaitaient développer une entreprise locale, plus de 70% ont répondu oui. Les bénéficiaires potentiels ont ensuite été contactés pour participer à des ateliers d'information. Ces ateliers ont permis d'initier les bénéficiaires potentiels au programme et d'en apprendre davantage sur eux (par exemple: en posant des questions de suivi sur leurs aspirations, leurs idées commerciales et leurs engagements).

Une fois que les bénéficiaires se sont engagés à participer au programme, ils sont regroupés par intérêt ou type d'entreprise (la plupart des entreprises sont agricoles, la région étant essentiellement agricole). C'est la phase de préincubation. Au sein de ces groupes,

les bénéficiaires travaillent sur leurs plans d'affaires et reçoivent une formation. Les sessions de formation couvrent à la fois les compétences techniques en affaires (par exemple: création de plans d'affaires et de tarification) et les compétences générales (par exemple: leadership, estime de soi). Au sein de ces groupes, les participants sont encouragés à prendre en compte des facteurs environnementaux et institutionnels clés, tels que la qualité des sols, l'accès à l'eau et les priorités du gouvernement local.

Dans le processus d'incubation qui suit, les entrepreneurs commencent à planifier les prix, les achats (par exemple: les outils et l'équipement requis) et l'accès à l'infrastructure. C'est également à ce stade que les subventions en capital sont versées aux bénéficiaires et que leurs entreprises sont officiellement lancées. À cette étape, un conseiller spécialisé (d'ADEL ou de la communauté locale) est affecté à chaque entreprise afin de fournir une assistance technique.

La dernière étape est la post-incubation, lors de laquelle les entreprises des participants sont rendues viables ou soutenues pour se développer davantage. À ce stade, les nouvelles entreprises continuent de recevoir un soutien (sous forme de conseils, de coaching et de mise en réseau) et une formation complémentaire est dispensée sur différents aspects de la gestion d'une entreprise (par exemple: gestion financière, rentabilité, structures de gestion, vente et marketing). Si les activités d'un participant requièrent un soutien plus spécialisé, le programme peut fournir des liens aux entrepreneurs locaux pouvant fournir une assistance.

2.4 Cadre institutionnel

L'institution principale est l'Asociación de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL Morazán). Le JMDI a fourni un financement à partir du lancement en 2014 pour 18 mois.

2.5 Modalités de financement

Contribution de JMDI: 230000 USD (environ 50% de celle-ci était destiné à l'octroi de subventions en capital). Les entreprises des participants requièrent différents niveaux de capital de départ; par exemple, les petites entreprises agroalimentaires ont besoin de 5000 USD ou moins, mais celles qui utilisent une composante agro-technologique plus sophistiquée ont besoin de 10000 à 20000 USD.

2.6 Impact et résultats

Le programme Entrepreneuriat des Jeunes a lancé 21 initiatives commerciales impliquant 101 jeunes. 'ACOPROTUR', qui exploite des tomates en serre, a développé cette dernière. En termes de durabilité, 'ADEL Morazán' met activement en contact les entrepreneurs diplômés avec le réseau d'entreprises locales. Par exemple, certaines entreprises

agroalimentaires ont été connectées à la chaîne d'approvisionnement agricole de la région, qui approvisionne de grandes épiceries à travers El Salvador. 'ADEL Morazán' les a aidés à répondre aux exigences de ces fournisseurs. En outre, après la fin du partenariat avec 'JMDI', 'ADEL Morazán' a poursuivi ses travaux relatifs à l'entrepreneuriat des jeunes et collabore actuellement avec la 'Banque Interaméricaine de Développement' afin d'aider les jeunes entrepreneurs à accéder à des prêts.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Le processus d'identification est crucial pour définir la stratégie du programme. Réaliser un diagnostic de la situation locale à travers une enquête sur sa population sert de base à l'identification d'acteurs, de situations, de besoins et de défis connexes auxquels le groupe cible est confronté. Cela a conduit à une meilleure compréhension des bénéficiaires et donc à une meilleure conception du programme.
- L'autonomisation des compétences non techniques et des conseillers accessibles sont essentiels pour les nouveaux entrepreneurs de 'Morazán'. Étant donné que les bénéficiaires sont entrepreneurs pour la première fois, une formation technique adéquate est essentielle pour renforcer les compétences des entrepreneurs, tandis que le soutien de conseillers accessibles veille à ce que les interventions correspondent à leurs réalités, à leur demande et à leurs aspirations.
- Les partenariats avec les acteurs locaux sont importants pour renforcer l'adhésion et l'appropriation des objectifs du programme par la communauté. Par exemple, les acteurs communautaires peuvent apporter une contribution importante en termes de réglementation favorable, d'appui politique et institutionnel, d'accès aux ressources, de fidélisation de la clientèle ou d'accès à d'autres marchés.
- La communauté de la diaspora peut être une bonne ressource à exploiter. Ces liens pourraient être utiles non seulement pour l'échange de connaissances commerciales ou d'opportunités d'exportation, mais également pour les contributions financières à des initiatives.

Principaux défis:

- Il est important de trouver un équilibre entre de faibles obstacles à l'entrée et une rentabilité suffisante. L'objectif principal de ce programme est de fournir aux jeunes bénéficiaires une alternative à l'émigration par le biais de l'entrepreneuriat. Il est important de noter que les bénéficiaires de 'Morazán' sont des entrepreneurs novices, dont la participation au programme constitue probablement le premier contact avec des concepts entrepreneuriaux. C'est dans cet esprit que le plus grand défi d'ADEL Morazán était de s'assurer que les idées commerciales étaient faciles à lancer tout en générant des rendements assez intéressants (par exemple: par rapport aux revenus potentiels des envois

de fonds), afin de donner envie aux jeunes de 'Morazán' de rester.

- S'assurer que les jeunes s'approprient l'entreprise doit être au cœur des étapes de l'incubation. L'initiative visait à faire en sorte que les bénéficiaires jouent un rôle actif dans toutes les étapes du processus d'incubation et apportent leur travail personnel ou leurs actifs à leur entreprise (terrains ou biens qu'ils possèdent déjà ou par le biais de contributions financières directes).

- Les entreprises appartenant à un groupe ont besoin de plus d'attention que les entreprises individuelles. Dans le cas d'entreprises appartenant à des intérêts collectifs, il est nécessaire de déployer des efforts supplémentaires pour renforcer l'esprit d'équipe afin de garantir la pleine participation de chaque membre. Les séances d'évaluation interne des groupes ont constitué un outil utile pour la constitution d'un esprit d'équipe.

- Les partenariats avec les institutions locales et le gouvernement local devraient être construits autour de la question de la migration et de l'entrepreneuriat local. Il pourrait être utile de créer des groupes de travail sur les thèmes de la migration et du développement. Une

variété d'acteurs locaux, nationaux et transnationaux devraient participer à ces groupes de travail. Les acteurs locaux peuvent ne pas être conscients de la relation entre l'entrepreneuriat local croissant et la migration, et des synergies potentielles pouvant être créées pour renforcer ce lien. Les partenariats peuvent être structurés en groupes de travail informels, en organisations plus formelles ou en unités spécialisées au sein d'institutions locales.

3.2 Réplicabilité

Cette initiative constitue un bon modèle pour le développement de l'entrepreneuriat local dans les localités fragiles (par exemple: les zones à faible revenu et à taux de chômage élevé). Une focalisation sur les idées agroalimentaires peut être pertinente pour d'autres régions où le secteur agricole est important. L'approche du programme, consistant à fournir un mentorat et un coaching motivationnels intensifs, peut être très efficace pour les projets d'entrepreneuriat mis en œuvre dans des communautés où une culture de l'entrepreneuriat est très nouvelle, voire inexistante.

Success story



Bareaa Odeh, une mère de deux jeunes adolescentes, doit quitter son domicile à Mississauga [à environ 30 km à l'ouest du centre-ville de Toronto] à 7h30 pour un trajet de deux heures chaque samedi pour la formation hebdomadaire, mais a déclaré que cela en valait la peine.

"Ce n'est pas facile, mais nous voulons tous travailler dur pour réussir", a déclaré la jeune femme âgée de 47 ans, diplômée en droit à Damas et arrivée à Toronto via le Ghana il y a un an grâce au programme de réinstallation des réfugiés syriens du Canada. "Le Canada nous a donné beaucoup de choses pour nous soutenir. C'est maintenant mon pays. Nous voulons contribuer au Canada comme lorsque nous étions chez nous".

Alla Mahdei, âgée de 46 ans et mère de trois enfants, a fui l'Irak et la Syrie en 2006 et a été parrainée par des parents au Canada en 2014. "Mon rêve est de posséder mon entreprise". Elle détient un certificat en design obtenu en Iran, mais la couture est actuellement son passe-temps. "Nous avons été forcés de fuir notre pays mais [...] nous voulons dire que nous sommes ici [...] pour faire quelque chose pour notre famille et notre communauté".

1. Informations de base

1.1 Initiative Darzee ("tailleur" en arabe, hindi, persan et ourdou)

1.2 Pays et localité Canada, Toronto

1.3 Période de mise en œuvre Février 2017 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre 'Mes Amis Canada' (une organisation de la société civile basée à Toronto, créée en 2016⁸⁵, qui aide les réfugiés dans les domaines de l'éducation, de l'intégration sociale, de la santé, de l'emploi et de l'assimilation)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Entreprise à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

Aider les femmes réfugiées nouvellement arrivées à améliorer leurs compétences en couture et à devenir des couturières indépendantes, afin de générer des revenus et de subvenir aux besoins de leurs familles.

2.2 Groupes ciblés

Les bénéficiaires visées par le programme sont des femmes réfugiées qui

- sont au Canada depuis moins de trois ans.
- peuvent facilement utiliser une machine à coudre.
- recherchent la possibilité d'exploiter leur propre entreprise depuis leur domicile.
- peuvent assister à des cours de formation au centre-ville de Toronto tous les samedis.

2.3 Approches et activités

L'objectif du programme de formation est de permettre aux stagiaires de gérer leur propre entreprise à domicile. Au cours du programme, elles ont la possibilité de travailler sur des projets de couture rémunérés (par exemple: des foulards, des bandanas et des oreillers). Les diplômées du programme se voient

proposer des machines à coudre ainsi que d'autres outils qu'elles peuvent utiliser pour coudre à la maison. Leurs produits sont commercialisés et vendus en ligne et en personne (par exemple: sur des marchés éphémères) par des volontaires et l'équipe de gestion centrale du projet.

Un programme de formation pilote de huit semaines a été mis en œuvre de février à avril 2017. Il a formé 20 femmes éligibles⁸⁶. L'espace de formation a été fourni par 'COSTI' (une agence de services basée dans la communauté au profit des migrants). Des professionnels bénévoles de l'industrie ont dispensé des cours sur la couture, l'achat de tissus et d'outils à coudre, la tarification, le marketing en ligne et les médias sociaux. Une fois que les diplômées ont terminé la formation, l'équipe de 'Darzee' continue de leur fournir une assistance technique pour leurs activités courantes. Si elles le souhaitent, les diplômées peuvent travailler en tant qu'entrepreneurs indépendantes pour 'Darzee', en réalisant des projets de couture sur commande.

2.4 Cadre institutionnel

'Darzee' est un projet d'entreprise sociale exploité par 'Mes Amis Canada'.

2.5 Modalités de financement

Dons de la Fondation 'Alkhayyat Canada' (entreprise à but non lucratif), de 'COSTI' et d'autres donateurs privés.

2.6 Impact et résultats

- Les diplômées ont démontré leurs compétences lors d'un événement d'engagement communautaire en mars 2017 en offrant des services à des prix concurrentiels pour la modification, la réparation et la personnalisation de tout ce qui se trouve dans les garde-robes.

- La gamme des 150 produits 'Darzee Canada' a été lancée au premier semestre de 2017 pour marquer le 150^{ème} anniversaire du pays.
- 'Holt Renfrew', un détaillant réputé haut de gamme, vend les produits 'Darzee' partout au Canada. Les produits ont également été exposés à la 'Nuit Blanche' (la plus grande exposition d'art nocturne au Canada, avec plus d'un million de visiteurs chaque année).

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

Pour garantir le succès et la durabilité d'un projet similaire, une entreprise sociale implémentée devrait chercher à s'associer à une entreprise ou à une organisation à but non lucratif capable de contribuer financièrement et de fournir un espace de formation adéquat. Les activités de suivi sont également importantes pour maintenir l'apprentissage continu et l'engagement des diplômées.

'Mes Amis Canada' doit lancer la prochaine session du programme de formation en 2018, qui visera à aider à former 50 autres couturières indépendantes.

Principaux défis:

- Obtenir un financement suffisant et un espace de formation approprié est essentiel pour le programme de formation. La demande pour le projet est forte, mais le financement limité empêche l'équipe de 'Darzee' de former autant de réfugiées qu'elle le souhaiterait.
- En tant que nouvelle organisation à but non lucratif, 'Darzee' a eu du mal à obtenir des fonds pour la mise en œuvre du programme pilote. En conséquence, le programme était en grande partie géré par des volontaires, ce qui signifie que sa mise en œuvre réussie

dépendait de la capacité des volontaires à consacrer suffisamment de temps au projet.

- Pour la durabilité de ce projet, le soutien ou la coopération des détaillants est clé. Fournir aux détaillants une incitation gouvernementale à distribuer les produits 'Darzee' pourrait être bénéfique.

3.2 Réplicabilité

Ce projet est potentiellement reproductible et des projets similaires existent au Canada⁸⁷. Par exemple, à Toronto, un programme de couture de 12 semaines parrainé par le gouvernement ("Sewing Entrepreneurship for Women in Toronto") a été proposé par 'Newcomer Women's Services Toronto' (une organisation à but non lucratif fondée en 1983 par un groupe de réfugiées latino-américaines) aux membres de la communauté locale qui reçoivent des avantages sociaux provinciaux⁸⁸. Ce programme de 12 semaines nécessite l'engagement de stagiaires à temps plein (six heures par jour et quatre fois par semaine). Les sujets abordés incluent l'élaboration d'idées et de plans d'affaires et la création de liens avec le soutien de la communauté. Contrairement au projet 'Darzee', la fourniture d'une machine à coudre et l'assistance technique post-diplôme ne font pas partie de la formation parrainée par le gouvernement.

En dehors du Canada, d'autres entreprises sociales ont mis en œuvre des projets similaires dans des pays tels que l'Australie et les États-Unis⁸⁹. Les projets de couture axés sur la communauté, gérés par des organisations caritatives et d'autres types d'organisations, ont souvent ciblé des groupes de réfugiés⁹⁰.

Étude de cas n° 33 - 'Business Centre for New Americans' (BCNA) 'Centre d'Affaires pour Nouveaux Américains', États-Unis

Success story



Aguiratou Ouedraogo, une réfugiée du Burkina Faso, a ouvert la 'Garderie Marisna' dans le Bronx en 2014. Le centre prend en charge 12 enfants de la naissance à cinq ans et fournit du travail à trois employés, dont elle-même. En 2016, Aguiratou a utilisé une épargne de 4000 USD et une subvention complémentaire de 4000 USD du Programme IDA pour les réfugiés du BCNA pour l'achat d'équipement pour son entreprise. Elle a récemment reçu un prêt de 5000 USD du Fonds de Prêts du BCNA pour financer l'agrandissement de la garderie familiale, ce qui lui permettra de déménager dans un plus grand espace et de prendre en charge davantage d'enfants.

Aguiratou a également participé à l'atelier financier du BCNA intitulé Principes de Base de l'Argent et des Actifs pour les Nouveaux Américains.



Ismaila et Mohamed Bah, tous deux réfugiés d'Afrique de l'Ouest, possèdent le 'Marché Afro-Américain Noor Halal' dans le Sud du Bronx, l'un des quartiers les plus économiquement défavorisés de New York. Le marché propose des produits frais, des produits d'épicerie et des spécialités africaines, ainsi que de la viande halal fraîchement coupée - un service précieux pour une communauté considérée comme un "désert alimentaire", avec peu d'endroits où acheter des aliments frais et sains. Les Bahs ont commencé à travailler avec le programme de Développement de Microentreprises du Centre d'Affaires pour Nouveaux Américains (BCNA), financé par le Bureau de la

Réinstallation des Réfugiés, en 2011. Le programme a été une bouée de sauvetage pour cette entreprise en démarrage. Les Bahs ont reçu plusieurs microcrédits d'un montant total de 30000 dollars, ainsi qu'une assistance pour l'élaboration d'un plan d'affaires et une analyse des flux de trésorerie. Leur fonds de roulement les a aidés à acheter des stocks et à s'approvisionner en produits spéciaux pour des périodes de forte demande. Afin de rendre hommage à leur travail acharné et à leur succès, le 'BCNA' a décerné le prix "Bootstrap Entrepreneur" aux Bahs au quatrième prix annuel de la Semaine du Patrimoine des Migrant, en avril 2015.



Tenin Diallo, une réfugiée du Mali, a ouvert son premier salon de beauté en 2014 sur la 7ème avenue du quartier de Harlem à New York. Le salon, 'TD African Hair Braiding', est le centre de travail appartenant à Tenin et de sept autres tresseuses de cheveux de sa communauté. L'entreprise se spécialise dans les styles africains de tressage de cheveux, tels que les torsades crépues, les torsades plates et les tresses en boîte, à des prix raisonnables et compétitifs pour servir sa communauté. Après avoir connu le succès avec son premier point de vente, elle est sur le point d'ouvrir un deuxième dans le Bronx, offrant ainsi des emplois et des opportunités

supplémentaires à ses proches. En 2017, Tenin a utilisé une épargne de 4000 USD, une subvention équivalente de 4000 USD du Programme IDA pour les Réfugiés du 'BCNA', ainsi qu'un petit prêt de 2000 USD pour l'achat d'équipement pour son entreprise. Elle va maintenant présenter une nouvelle demande pour un prêt plus important afin de financer son nouveau local.

Sources: <http://www.nybcna.org>. <https://www.acf.hhs.gov/orr/resource/microenterprise-development-grants-0>

1. Informations de base

1.1 Initiative Business Centre for New Americans (BCNA)

1.2 Pays et localité États-Unis, New York

1.3 Période de mise en œuvre Depuis 1998

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Le BCNA fournit des services financiers et éducatifs aux migrants et aux réfugiés à New York

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisme indépendant à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

Énoncé de la Mission du 'BCNA': Créer des voies d'autosuffisance pour les entrepreneurs migrants et

réfugiés de New York en leur donnant accès à un crédit abordable, en leur donnant une éducation financière et en leur proposant une formation sur les meilleures pratiques et technologies commerciales.

Objectifs stratégiques du 'BCNA' pour 2017-2019:

- Le 'BCNA' aidera et soutiendra 2050 ménages nés à l'étranger et résidant à New York à devenir plus résilients sur le plan économique en les aidant à mieux connaître le système bancaire américain, à épargner, à obtenir des prêts pour démarrer et développer leurs activités et à exploiter des entreprises prospères.
- Le 'BCNA' fera plus que doubler le total de son capital d'emprunt afin de servir les entrepreneurs nés à l'étranger, passant de 4 millions USD à 9,25 millions USD.

2.2 Groupes ciblés

Les clients du 'BCNA' proviennent de divers horizons. Environ 95% sont des migrants et des réfugiés. Leurs pays d'origine vont de l'Azerbaïdjan à la Zambie. De nombreux clients actuels viennent d'Afrique (Libéria, Mauritanie, Guinée et Sierra Leone), ainsi que de l'ex Soviétique, d'Asie et d'Amérique du Sud. La plupart des clients ont entre 22 et 49 ans, mais les âges varient de 19 à 70 ans.

Le programme de microcrédit du 'BCNA' offre des prêts et des microcrédits aux propriétaires de petites entreprises de la ville de New York qui ne sont pas en mesure d'obtenir des prêts auprès de prêteurs traditionnels pour diverses raisons:

- Le prêt demandé est trop petit.
- La banque ne prête pas aux entreprises en démarrage.
- La cote de crédit du propriétaire de l'entreprise est trop basse, mais il peut démontrer sa capacité à rembourser un prêt.
- Le propriétaire de l'entreprise possède une carte de crédit, mais ne souhaite pas l'utiliser pour financer son activité.

2.3 Approches et activités

En plus de fournir des microcrédits et des prêts aux petites entreprises pour créer et développer des activités, le 'BCNA' propose une variété de cours et de nombreuses consultations individualisées. Les membres du personnel du 'BCNA' assistent les clients dans toutes leurs tâches, allant de la création d'un plan d'affaires à l'obtention des licences et permis nécessaires à l'exploitation de l'entreprise, en passant par le marketing et la gestion générale des activités.

Prêts aux entreprises

Le 'BCNA' fournit des prêts aux petites entreprises et des microcrédits pour les nouvelles entreprises, l'agrandissement et le refinancement des entreprises.

- Les prêts vont d'un minimum de 500 USD à un maximum de 50000 USD, pour une durée maximale de trois ans.
- Taux d'intérêt appliqués: 8,25% pour les prêts de 500 à 9999 USD, 10% pour les prêts de 10000 à 50000 USD.
- Période de remboursement: 6 mois à 3 ans.
- Frais: (a) frais de demande de prêt: 25 USD pour les prêts d'un montant inférieur à 3000 USD et 50 USD pour les prêts d'un montant supérieur à 3001 USD; (b) rapport de crédit supplémentaire de 15 USD; (c) des frais de clôture de 2%.

Les candidats doivent satisfaire aux exigences suivantes:

- Emplacement des entreprises: (1) Queens ou Staten Island (toute entreprise); (2) Manhattan, Brooklyn ou le Bronx (entreprises de migrants, réfugiées ou appartenant à une femme).
- Type d'entreprise: commerce de détail, fabrication légère, restaurants et entreprises de services.
- Montant du prêt: jusqu'à 50000 USD.

- Capitaux propres (liquidités disponibles): au moins 20% du montant du prêt demandé.
- Garant (cosignataire): pour un prêt de 3001 à 50000 USD, un garant avec un niveau de revenu acceptable et un bon historique de crédit doit co-signer le prêt.
- Historique de l'entreprise: (1) Les entreprises existantes ont besoin d'au moins trois à six mois de revenus vérifiables. (2) Les nouvelles entreprises doivent fournir un budget de démarrage.

Avoir un "coussin" d'argent (argent de côté) économisé et disponible pour financer des besoins de trésorerie temporaires est essentiel à l'autosuffisance financière. Le 'BCNA' informe les clients sur les avantages à long terme du sacrifice à court terme pour épargner et sur les mécanismes d'économie d'argent.

Les programmes d'épargne offrent des incitations financières, des encouragements et des conseils pratiques pour économiser de l'argent lors de l'acompte et des frais de clôture:

- Le programme d'Aide au Versement Initial 'HomeFirst' est parrainé par le Département de la Préservation et du Développement de l'Habitat de la ville de New York afin d'aider les New-Yorkais à faible revenu à acheter leur première maison.
- Le Programme d'Épargne 'First Home Club' est un programme de la 'Federal Home Loan Bank' de New York destiné à aider les New-Yorkais à économiser en vue de l'achat d'une maison.
- Le Bureau de Réinstallation des Réfugiés propose un Compte de Développement Individuel (IDA) pour inciter les réfugiés à épargner pour une première maison ou à financer une entreprise.

Le programme 'IDA' récompense les réfugiés à faible revenu qui épargnent de l'argent et suivent un cours d'initiation aux finances. Une fois que le demandeur a satisfait à ces exigences, la subvention 'BCNA IDA' correspond à son épargne, correspondant à chaque dollar économisé avec un dollar de subvention, jusqu'à 2000 USD par personne ou 4000 USD par famille. Bien que le client contrôle l'argent qu'il a économisé, la "subvention de contrepartie" est conservée dans un compte séparé qui ne peut être utilisé que pour l'acompte sur un premier logement, pour démarrer ou développer une petite entreprise ou pour payer des frais supplémentaires pour l'éducation, la formation professionnelle ou la certification

Éducation financière

Le 'BCNA' propose une série de séminaires d'éducation financière destinés à informer les clients et les participants des ateliers sur les options financières qu'ils ont à New York.

Thématiques: Comprendre votre dossier de crédit; Établir un budget et s'y tenir; Le 'BCNA' propose des ateliers, ouverts à tous, sur des sujets financiers tels que les règles de l'impôt sur le revenu, la gestion du crédit et les options de financement pour votre entreprise.

L'atelier sur les options de financement s'adresse aux propriétaires de petites entreprises qui souhaitent en savoir plus sur les options de financement offertes par le 'BCNA', ainsi que sur d'autres sujets concernant les petites entreprises, tels que les conditions requises et les qualifications requises pour les prêts, les actualités et les mises à jour pour l'année fiscale 2018, les comptes de retraite ainsi que la fiscalité et l'assurance maladie pour les petites entreprises.

2.4 Cadre institutionnel

En 1998, le 'BCNA' a été lancé en tant que projet à l'Association de New York pour les Nouveaux Américains, une agence de réinstallation de réfugiés et d'aide aux migrants. Lorsque l'agence a été fermée en 2009, le 'BCNA' a fonctionné pendant trois ans sous le parrainage fiscal du Fonds pour la Ville de New York. En 2012, le 'BCNA' est devenu un organisme totalement indépendant et autonome.

2.5 Modalités de financement

Le rapport annuel 2016 du 'BCNA' montre que sur les 2,6 millions USD de recettes et de soutien, 1,9 million USD ont été générés par des subventions et contrats publics et 0,4 million USD par des contributions d'entreprises et des subventions.

Le Bureau de la Réinstallation des Réfugiés soutient les services fournis par le 'BCNA' aux réfugiés et le programme d'épargne par mise en adéquation de l'IDA. La 'Small Business Administration' (SBA) et le 'Fonds des Institutions Financières de Développement Communautaire' constituent le capital des microcrédits pour les clients. Des subventions de la 'SBA' et de l'Empire State Development Corporation aident le 'BCNA' à fournir une assistance individuelle et des ateliers sur la gestion des entreprises.

Le 'BCNA' est soutenu par des bailleurs de fonds du secteur privé tels que la 'Citi Foundation'; 'Citi Community Development'; 'Wells Fargo', 'Santander', banques 'Capital One', 'BNB', 'Signature', 'M&T' et 'First Republic'; et la 'New York Women's Foundation'.

2.6 Impact et résultats

Depuis 1998, le 'BCNA' n'a cessé de croître. Au fil des ans, le Centre a consenti 2988 microcrédits pour un total de 19,3 millions USD (en date de septembre 2017). Parmi ceux-ci, 95% sont destinés à des réfugiés et à des migrants originaires de plus de 50 pays, et 56% des emprunteurs sont des femmes.

Quelque 1468 réfugiés sont inscrits au Programme IDA, investissant plus de 24 millions de dollars d'épargne, de fonds de contrepartie et de prêts dans les domaines de l'éducation, de l'accès à la propriété et des petites entreprises. Environ 7000 New-Yorkais ont bénéficié d'ateliers et de conseils personnalisés pour créer, renforcer ou développer une petite entreprise.

En 2017, le 'BCNA' a octroyé des prêts d'un montant de 2580500 USD, dont la majorité au profit de migrants et de réfugiés. Cette année-là, 347 nouveaux prêts ont été clôturés et 699 emprunteurs étaient actifs. Le taux de pertes sur prêts était de 2,52%. Le 'BCNA' a dispensé 4802 heures de formation et de conseils au profit de 699 clients et animé 39 ateliers. Les résultats pour 2017 sont que 32 nouvelles entreprises ont été créées, 73 entreprises se sont développées et 558 entreprises ont été renforcées. Quelque 61 emplois à temps plein et 73 à temps partiel ont été créés. 70 clients à qui le 'BCNA' a octroyé des subventions de contrepartie dans le cadre de son programme IDA ont pu investir 316000 USD d'épargne.

En décembre 2017, le 'BCNA' a reçu un prix spécial de la part du 'SBA' du district de New York pour la dixième année consécutive pour "La Plupart des Prêts Consentis par un Micro-prêteur avec des Fonds SBA".

En 2015, le 'BCNA' a subi le processus de notation par 'AERIS', qui implique une analyse rigoureuse effectuée par une tierce partie de la gestion financière et de l'impact des services du 'BCNA'. Le 'BCNA' a reçu un 'AA' pour son impact et 3 pour sa gestion financière. Le plus élevé en termes d'impact est 'AAA' et la gestion financière est évaluée de 1 à 5, 5 étant le plus élevé.

Depuis son évaluation par 'AERIS', le 'BCNA' a reçu une subvention de 200000 USD et un investissement de 500000 USD à faible taux d'intérêt pendant cinq ans de la part du Programme 'Diverse Community Capital' de la 'Wells Fargo Bank'. Plusieurs autres banques ont manifesté leur intérêt pour l'octroi de prêts à faible taux d'intérêt au 'BCNA'. 'Citi Community Development' fournit des subventions annuelles au 'BCNA' depuis plus de 15 ans et continuera de le faire pour lui permettre d'atteindre une plus grande autosuffisance.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

Le personnel de 'BCNA' se consacre à aider les new-yorkais. Ils se soucient de ses clients et s'engagent pour la réalisation de la mission du 'BCNA'. Beaucoup sont des migrants eux-mêmes et sont capables de communiquer avec leurs clients dans leur langue maternelle. Forts d'une connaissance directe des défis uniques auxquels sont confrontés les migrants de New York aujourd'hui, le personnel du 'BCNA' fournit des heures de service personnel afin de s'assurer que les clients sont à l'aise pour travailler avec le 'BCNA' et disposent des ressources dont ils ont besoin pour réussir.

Le 'BCNA' est fermement convaincu d'investir dans des services ou des partenariats supplémentaires qui permettent aux clients non seulement de gagner plus d'argent, mais également d'en conserver davantage. Par exemple, le 'BCNA' est membre de la 'Credit Builders Alliance' et aide les clients à améliorer leur score de crédit en leur offrant des services de conseil en crédit

et d'établissement d'un historique de crédit. De plus, le 'BCNA' est partenaire du 'Street Vendors Project', qui informe les vendeurs de rue de leurs droits et les représente devant les tribunaux.

Le 'BCNA' essaie d'être le plus pertinent possible vis à vis de sa clientèle. Un exemple est le sort de nombreux réfugiés africains qui conduisent des taxis dans les arrondissements extérieurs. 'Uber' et 'Lyft' et d'autres technologies ont inondé le marché de chauffeurs de voitures. Cette concurrence supplémentaire a réduit la marge bénéficiaire des personnes de ce secteur. La diminution des bénéfices a entraîné plus d'heures de conduite et peut souvent entraîner une détérioration de la santé et un sentiment de désespoir. Le 'BCNA' cherche à développer des relations avec des partenaires susceptibles d'aider les hommes et les femmes réfugiés à acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour créer une entreprise dans des secteurs tels que la plomberie, la rénovation de maison et les services d'électricité.

Principaux défis:

L'un des principaux défis du 'BCNA' est d'obtenir un financement pour ses opérations et d'augmenter son autosuffisance. Le 'BCNA' considère que sa capacité à attirer un soutien public et privé est la clé de son succès, ce qui dépend de la nécessité de plaider en faveur de subventions et de contrats de soutien pour subventionner ses services. Le 'BCNA' reconnaît également la nécessité de décaisser des prêts plus importants, ce qui augmenterait ses revenus d'intérêts et d'honoraires, renforçant ainsi sa crédibilité et sa durabilité. Pour atteindre cet objectif, le 'BCNA'

demande actuellement à être certifiée en tant que prêteur 'SBA Community Advantage', ce qui signifie qu'il pourrait consentir des prêts plus importants, jusqu'à 250000 USD. Au cours des deux prochaines années, le 'BCNA' prévoit toutefois d'accorder des prêts d'un montant maximum de 150000 USD, puis d'augmenter progressivement la valeur des prêts jusqu'à 250000 USD.

Le modèle commercial évolutif du 'BCNA' requiert du personnel possédant des compétences techniques et culturelles, ainsi qu'une combinaison de subventions et de contrats de financement destinés à couvrir les coûts. Une grande partie du personnel du 'BCNA' est embauchée auprès des communautés de migrants et, au fil des années, l'organisation a considérablement investi dans la formation et le développement de son personnel.

3.2 Réplicabilité

La valeur unique du 'BCNA' est qu'il fonctionne en tant que guichet unique offrant une vaste gamme de services pour soutenir l'entrepreneuriat des migrants et des réfugiés. Afin de reproduire cette approche à grand impact, une exigence clé serait un financement suffisant. Le 'BCNA' a réussi à obtenir des fonds substantiels au moyen de subventions et de contrats gouvernementaux (75% du total des recettes) et de contributions et subventions d'entreprises (14%). Seulement 10% du total des revenus proviennent des intérêts créditeurs sur prêts, services de programmes et autres revenus (en 2016).

Success story



Les entreprises les plus performantes du portefeuille de 'Catalysr' sont 'Koshari Korner', 'Water Democracy' et 'Muralisto'. 'Diamonds from the Sky', une nouvelle entreprise fondée par de récents diplômés, cherche à cultiver des diamants éthiques dans un laboratoire afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de perturber le secteur des diamants issus des zones de conflit.

Aux Marchés de la Brasserie à Chippendale, **Walid El Sabbagh** dirige 'Koshari Korner', qui est devenu un très fameux auprès des résidents de Sydney. Walid a quitté l'Égypte en 2017. Après avoir eu du mal à trouver du travail dans son domaine de l'ingénierie marine, sa femme Yusra Metwally et lui sont devenus entrepreneurs. Avec l'aide de 'Catalysr', les deux ont fondé

'Koshari Korner', un étal de marché fournissant des repas de rue populaires d'Égypte aux habitants de Sydney. Mélange de pâtes, de riz, de lentilles, de pois chiches, d'oignons frits et de sauce tomate, cet humble réconfort a été adopté par la clientèle de 'Koshari Korner'.

Source: <https://catalysr.com.au/>

1. Informations de base

1.1 Initiative 'Catalysr': Migrants & Refugees Building Australia 2.0'

1.2 Pays et localité Australie, Sydney

Plus de 60% des migrants et des réfugiés sont sans emploi ou sous-employés au cours de leurs cinq premières années de résidence en Australie. Alors que l'Australie accueille environ 200000 migrants et réfugiés chaque année, plus de 600000 migrants et réfugiés sont sans emploi ou sous-employés. Cela représente non seulement une perte substantielle de potentiel humain, mais également une perte économique et sociale pour l'Australie.

1.3 Période de mise en œuvre Depuis 2016

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre Catalysr

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisme à but non lucratif

2. Description

2.1 Objectifs

'Catalysr' a été créé en mai 2016 pour lutter contre les taux élevés de chômage et de sous-emploi parmi les migrants et les réfugiés en Australie, en offrant à ces groupes un autre chemin d'accès à l'emploi par le biais de l'entrepreneuriat.

2.2 Groupes ciblés

Le travail de 'Catalysr' autonomise et habilite directement les migrants et les réfugiés de première génération ainsi que leurs familles ainsi que leurs communautés indirectement. L'accent est mis sur les migrants et les réfugiés:

- Ayant la résidence permanente ou la nationalité australienne.
- Vivant en Nouvelle-Galles du Sud ou qui seraient disposés à déménager pour le programme.

- Ayant une idée pour une start-up orientée vers la croissance, liée à une technologie qui résout un problème réel.

2.3 Approches et activités

En tant que nouvelle organisation, 'Catalysr' a conçu et expérimenté différents modèles d'éducation entrepreneuriale afin de déterminer les aspects du programme qui ajouteraient de la valeur à leur apprentissage et à leur capacité à créer et gérer une entreprise.

A travers ce processus, voici ce que 'Catalysr' propose actuellement:

- Session d'initiation et d'intégration autour de la culture, des outils et des processus.
- Mentorat hebdomadaire avec un entrepreneur en résidence expérimenté pendant 12 semaines.
- Sessions de coaching bimensuelles "Migrapreneur".
- Rassemblements quotidiens, où tous les membres de la cohorte envoient un mail à cette dernière pour lui faire part de la liste des tâches clés de la journée et des obstacles qui se dressent sur leur chemin.
- Présentations aux mentors de l'industrie.
- Discussions mensuelles au coin du feu avec des fondateurs expérimentés qui peuvent partager leurs histoires et leurs conseils.
- Événements sociaux mensuels, par exemple les dîners des fondateurs, les marches dans la brousse, etc.
- Séances de travail collaboratif en dehors des heures de travail à la demande.
- Accès aux outils: grille d'objectifs et tableau de bord "Migrapreneur".
- Soirée de démonstration à la fin pour célébrer et réseauter avec des parties prenantes clés telles que des mentors, des investisseurs, des entreprises, des représentants des gouvernements locaux et fédéraux.

2.4 Cadre institutionnel

Pour le recrutement de participants, 'Catalysr' collabore avec divers partenaires, tels que 'Refugee Talent', 'TechFugees Australie', 'Settlement Services International', 'Community Migrant Resource Centre' et 'Jesuits Refugee Service', entre autres. L'équipe 'Catalysr' gère le programme d'incubation et fait appel à des accompagnateurs et à des mentors issus de leurs divers réseaux, qui fournissent des conseils et du mentorat gratuits pour soutenir leurs entrepreneurs migrants et réfugiés.

2.5 Modalités de financement

L'organisation de 'Catalysr' est très frugale: les finances de fonctionnement actuelles s'élèvent à 300000 USD par an.

À ce jour, 'Catalysr' a bénéficié du soutien financier de diverses parties:

- Organisations à but non lucratif: 'School for Social Entrepreneurs Australie', 'Foundation for Young'.
- 'Australiens', 'Community Migrant Resource Centre' et 'Bennelong Foundation'.
- Don individuel de personnes fortunées: 'Mike Cannon-Brookes'.
- Parrainage commercial: 'CGU Insurance' et 'Insurance Australia Group' (IAG).
- Gouvernement de l'État de la Nouvelle-Galles du Sud et la ville de Parramatta par l'intermédiaire du 'Stronger Communities Fund'.
- Campagne de financement participatif soutenue par 'Startsomegood.com' et la ville de Parramatta.

Ce financement a permis à 'Catalysr' de gérer le programme à ce jour. Toutefois, l'organisation recherche actuellement un financement à plus long terme (plus de trois ans) afin de soutenir ses activités.

2.6 Impact et résultats

Depuis mai 2016, 'Catalysr' a organisé trois sessions du programme des incubateurs. L'organisation a travaillé avec 66 entrepreneurs migrants et réfugiés jusqu'à ce jour et a permis de créer 14 nouvelles entreprises. Les start-ups vont du coin restauration aux publications en ligne, en passant par les services de garde d'enfants et la fabrication. Les 'migrapreneurs' de 'Catalysr' ont également remporté des prix et des financements externes provenant de diverses sources et continuent de créer un impact social. Le travail de 'Catalysr' et ses 'migrapreneurs' a été couvert par les médias à diverses occasions.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

- Problématique critique: l'une des raisons de la réussite de ce projet tient au fait que le problème du chômage et du sous-emploi parmi les migrants et les réfugiés est reconnu comme une préoccupation majeure qui entraîne de nombreux problèmes de second ordre. Le

co-fondateur Usman Iftikhar a vécu cette expérience, ce qui lui donne un aperçu particulier du défi.

- Solution multifacettes: la solution de 'Catalysr' est conçue spécifiquement pour son groupe cible et vise à avoir un impact non seulement économique, mais également social. Cela a aidé 'Catalysr' à recueillir le soutien de nombreuses parties prenantes.
- Moment opportun: la migration est une question très en vue dans les pays du monde entier; le programme 'Catalysr' est donc bien placé pour démontrer les contributions des 'migrapreneurs' en Australie, un objectif que beaucoup de personnes soutiennent.
- Au bon endroit: les travaux de 'Catalysr' ont été concentrés sur Parramatta, qui est situé dans le Grand Ouest de Sydney, une région qui compte une importante population de migrants et de réfugiés mais des taux d'inclusion économique plus faibles. Différents niveaux de gouvernement en ont fait un domaine prioritaire de développement économique et social. 'Catalysr' est le premier incubateur à Parramatta.
- Dirigé par la communauté: les participants migrants et réfugiés bénéficient d'opportunités d'intégration dans les écosystèmes de start-up et d'entreprises locaux, ainsi que d'un leadership et d'un soutien substantiels de la part de la communauté.
- Financement: 'Catalysr' a eu la chance d'obtenir un financement à un stade précoce, ce qui lui a permis de valider l'idée du projet et d'obtenir un financement supplémentaire pour la prestation du programme auprès de diverses sources.
- Couverture médiatique: à la suite du programme pilote, 'Catalysr' a été couvert par 'ABC Lateline' et 'SBS News', ce qui a permis de mieux faire connaître le programme et de renforcer leur crédibilité auprès des parties prenantes.

Principaux défis:

- Financement: le plus gros défi consistait à obtenir un financement suffisant pour permettre à 'Catalysr' de démontrer son succès et son impact. Bien que 'Catalysr' ait reçu jusqu'à présent un soutien financier de diverses sources, il lui est toujours difficile d'obtenir un financement continu, ce qui est essentiel au succès car le modèle commercial a des résultats à long terme.
- Modèle d'entreprise: 'Catalysr' a expérimenté plusieurs modèles d'entreprise. Cependant, il reste à trouver comment rendre son organisation autonome, ce qui constitue un défi majeur.

3.2 Réplicabilité

'Catalysr' a estimé que les considérations suivantes étaient importantes pour fournir une aide efficace aux futurs entrepreneurs migrants et réfugiés en Australie:

- Il existe différents types de 'migrapreneurs', qui ont des niveaux de compétences et des ambitions variables et qui se déplacent à des rythmes différents. Il est donc important de reconnaître qu'une structure de programme normalisée ne répondra pas aux besoins de tous les bénéficiaires potentiels.

- Le mentorat individuel est efficace pour enseigner des compétences et clarifier la pensée des participants. Cela aide également à renforcer la responsabilité.
 - Les 'migrapreneurs' qui réussissent aiment les contrôles quotidiens et sont généralement motivés par la responsabilité sociale.
 - Pour mener à bien un programme similaire, beaucoup d'apprentissage et d'adaptation sont nécessaires, ainsi
-

que les bons mentors, qui sont de préférence des hommes d'affaires expérimentés ayant des liens personnels avec des migrants ou des réfugiés.

- L'exécution efficace d'un programme similaire nécessite également un accès à d'importantes sources de capitaux et constitue un investissement à long terme (10 ans et plus).

Étude de cas n° 35 - Programme d'Assistance aux Moyens de Subsistance ('Livelihoods') de l'OIM, Ukraine

Success story



Anatolii, un déplacé interne de Crimée, possède désormais un café dans la région de Kiev. Il a été soutenu par le projet 'Livelihoods' de l'OIM. "La subvention est une pédale d'accélérateur; grâce au matériel reçu, nous avons réussi à embaucher deux personnes supplémentaires, amélioré la qualité de nos produits, élargi notre gamme de produits et, par conséquent, augmenté les profits".

1. Informations de base

1.1 Initiative Livelihoods Assistance

1.2 Pays et localité Ukraine

1.3 Période de mise en œuvre 2015 - à présent

1.4 Organisation(s) de mise en œuvre

Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)

1.5 Nature de(s) organisation(s) chargée(s) de la mise en œuvre Organisation internationale

2. Description

2.1 Objectifs

Le programme vise à soutenir l'intégration des personnes déplacées internes et la stabilisation des communautés d'accueil des PDI en Ukraine par le biais d'activités de formation et de subventions. Ses trois principaux domaines d'activité sont la formation et l'accès à des subventions pour l'emploi, le travail indépendant ainsi que la croissance des microentreprises existantes. Le premier domaine d'activité est axé sur la formation professionnelle et le deuxième et le troisième concernent directement l'entrepreneuriat. Dans le cadre des activités axées sur l'entrepreneuriat, les bénéficiaires sont d'abord formés en compétences commerciales, de gestion et d'entrepreneuriat. Ils sont ensuite aidés à élaborer des plans d'affaires et à solliciter des subventions afin de démarrer des activités indépendantes ou de développer leurs activités existantes. En soutenant la croissance de nouvelles entreprises de PDI, le programme vise également à avoir des impacts indirects sur la création de nouveaux emplois et l'amélioration de l'opinion publique sur les PDI. Parallèlement, il s'efforce d'améliorer l'environnement local des affaires pour les micro, petites et moyennes entreprises et d'établir une coopération économique entre les PDI et leurs communautés d'accueil.

2.2 Groupes ciblés

Ce programme s'adresse aux personnes déplacées et aux membres de la communauté d'accueil âgés de 18 à 60 ans, en accordant la priorité aux groupes vulnérables suivants:

- Personnes sans emploi ou celles qui n'ont pas d'emploi à temps plein.
- Personnes en situation de handicap.

- Personnes à faible revenu.
- Parents ayant trois enfants à charge ou plus.
- Parents célibataires.
- Anciens combattants.

La stratégie de communication, d'information et de sensibilisation de l'OIM vise à garantir une exécution transparente, responsable et efficace des projets et des actions de sensibilisation sur mesure. L'OIM utilise ses ressources de médias sociaux et son site Web pour partager des informations sur le projet et sur les partenaires de mise en œuvre des ONG locales. La hotline de l'OIM est également utilisée pour promouvoir le projet. Sous la supervision étroite de l'OIM, les ONG locales facilitent l'accès aux groupes de bénéficiaires cibles du programme. Les ONG partenaires dirigent les processus d'engagement communautaire et entreprennent des activités de sensibilisation. Ils contactent les participants potentiels et les informent sur les objectifs du projet, les caractéristiques clés du programme, les critères de participation, les procédures de candidature et les mécanismes de réclamation. Ils sont également chargés d'identifier et de présélectionner les participants potentiels en fonction de critères d'éligibilité et de sélection préétablis.

2.3 Approches et activités

Le programme comprend trois grands domaines d'activité qui ciblent différents groupes mais qui impliquent tous une formation et des subventions. Les deuxième et troisième domaines d'activité sont directement liés à l'entrepreneuriat et partagent le même contenu de cours de formation. Les trois domaines d'activité sont conçus comme suit:

1. Formation professionnelle. Cette activité cible les bénéficiaires qui ont besoin d'emploi ou qui souhaitent changer de profession. Les participants bénéficient de cours de formation couvrant l'analyse du marché de l'emploi, la communication avec les centres et les agences pour l'emploi, la recherche d'emploi efficace, la rédaction de CV, les relations avec les employeurs, etc. La subvention fournie pour ce domaine d'activité concerne la formation professionnelle. Les personnes intéressées peuvent demander un financement pour suivre un cours de formation professionnelle de leur

choix (d'une valeur moyenne de 500 USD). Les domaines d'intérêt les plus courants sont les services de beauté, les services informatiques et la comptabilité.

2. Travail indépendant. Cette activité s'adresse aux indépendants ou à ceux qui souhaitent le devenir. Les participants bénéficient de cours de formation sur les compétences de base en affaires, en gestion et en entrepreneuriat. Après avoir défendu avec succès un plan d'affaires, les bénéficiaires reçoivent une subvention d'un montant moyen de 900 USD. La subvention leur permet de démarrer des activités génératrices de revenus, dont les plus courantes sont les services de couture, les services de beauté et l'agriculture.

3. Microentreprises. Cette activité s'adresse aux propriétaires de petites entreprises. Le contenu de la formation est identique à celui de l'activité indépendante. Après avoir suivi les cours de formation et défendu avec succès un plan d'affaires, les bénéficiaires reçoivent une subvention d'un montant moyen de 2700 USD. La subvention les aide à développer leurs activités existantes. Les types les plus courants d'entreprises financées par les subventions aux microentreprises sont les mêmes que ceux des subventions aux travailleurs indépendants.

La formation entrepreneuriale dispensée dans les deuxième et troisième domaines d'activité couvre des sujets tels que l'élaboration de plans d'affaires, l'analyse des marchés locaux, l'évaluation des risques, le marketing, la comptabilité et la déclaration fiscale, ainsi que les aspects juridiques de l'entrepreneuriat tels que l'enregistrement des entreprises et la planification financière. Les participants aux cours sur l'entrepreneuriat élaborent et présentent leurs plans d'affaires lors d'une session de promotion supervisée par des spécialistes techniques de l'OIM, des partenaires d'ONG concernées et des experts locaux. Les participants précisent comment les fonds de la subvention seront utilisés pour assurer l'autosuffisance de leurs activités en tant qu'indépendants ou propriétaires de petites entreprises. Chaque plan d'affaires est évalué à l'aide d'un système de notation normalisé. Pendant le processus d'évaluation et de sélection, le comité de sélection peut demander des éclaircissements ou des modifications avant de prendre une décision finale. Suite à l'approbation de plans d'affaires prometteurs, les bénéficiaires reçoivent leur subvention en nature: l'OIM fournit l'équipement que les bénéficiaires ont demandé, conformément à leurs plans d'affaires. La modalité de passation des marchés est donc centralisée, ce qui signifie que tous les achats liés aux subventions sont effectués par l'OIM avec le soutien des ONG en charge de la mise en œuvre et que les fonds ne sont jamais distribués directement aux bénéficiaires.

2.4 Cadre institutionnel

Les activités de base du programme sont mises en œuvre par le biais d'un réseau établi d'ONG

partenaires. Cela a contribué à décentraliser l'approche, permettant ainsi de couvrir toutes les régions de l'Ukraine. Il y a environ 30 ONG partenaires, toutes enregistrées localement. Les deux plus grands sont Business Club (basé à Lviv) et Faith, Hope, Lovek (basé à Odessa).

L'OIM et ses partenaires locaux forment les PDI participants et les membres des communautés d'accueil. Les bénéficiaires comprennent les minorités ethniques et les personnes en situation de handicap. L'OIM et les ONG chargées de la mise en œuvre informent également les participants du type de subvention qui correspond le mieux à leurs stratégies commerciales.

Les ONG chargées de la mise en œuvre, en coopération avec les agences pour l'emploi des administrations locales, procèdent à une évaluation approfondie du marché dans les communautés cibles et présentent aux participants l'analyse qui en résulte afin de les aider à identifier les opportunités commerciales pertinentes. Les ONG chargées de la mise en œuvre utilisent des méthodologies d'évaluation qualitatives et quantitatives. Ils conçoivent et fournissent une assistance technique, fournissent un soutien en matière de conseil aux entreprises, surveillent l'utilisation des subventions, assurent le suivi des problèmes et assurent le suivi et la production de rapports sur les performances de l'entreprise conformément aux critères, calendriers et formats pré-identifiés. Les ONG d'exécution surveillent également les bénéficiaires qui reçoivent des subventions, en accordant une attention particulière à l'évolution de leur bien-être, en particulier en ce qui concerne leur niveau de revenu et leur niveau de vie. Ils facilitent également l'intégration des personnes déplacées dans les communautés hôtes, en les mettant en contact avec des associations professionnelles, des entreprises précédemment soutenues par l'OIM et les autorités gouvernementales.

L'OIM a mis en place la Plateforme Nationale d'Echanges Commerciaux, une plateforme en ligne et hors ligne qui offre un espace de discussion, de réseautage, de publication d'offres d'emploi, de webinaires et de ressources professionnelles. De plus, la plateforme sert de forum pour le développement de programmes régionaux pour les PME et pour la discussion publique de projets de documents. Par exemple, les utilisateurs peuvent soumettre des contributions sur les cadres réglementaires et normatifs pertinents afin de s'assurer que les programmes en faveur des PME tiennent suffisamment compte des besoins des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et des populations touchées par le conflit.

2.5 Modalités de financement

Parmi les bailleurs de fonds ayant apporté un soutien financier au programme 'Livelihoods' de l'OIM en Ukraine depuis 2015, on peut citer l'Instrument

contribuant à la Stabilité et à la Paix de l'UE; le Ministère des Affaires Étrangères du Japon; le Gouvernement du Canada; le Ministère Britannique du Développement International; le Bureau de la Population, des Réfugiés et des Migrations des États-Unis; et le 'KfW Banking Group' (représentant du Gouvernement Allemand). Le montant total de l'aide financière reçue en novembre 2017 s'élevait à environ 15,5 millions USD.

2.6 Impact et résultats

Depuis 2015, le programme a aidé plus de 10000 déplacés internes et personnes touchées par le conflit à suivre une formation relative aux microentreprises et à l'emploi indépendant. Parmi eux, près de 6000 ont bénéficié de subventions pour la formation professionnelle ou le développement des entreprises. Le programme a responsabilisé les PDI et les membres des communautés d'accueil de PDI, en créant des opportunités génératrices de revenus, en améliorant leurs chances de trouver un emploi et en les aidant à devenir plus autonomes et économiquement indépendants.

L'OIM, directement et par l'intermédiaire de ses partenaires d'exécution, entretient des relations étroites avec les bénéficiaires et collecte régulièrement leurs réactions afin de s'assurer que le projet répond aux besoins et aux défis auxquels les bénéficiaires sont confrontés. L'OIM collectent également des données sur l'évolution de leur statut et de leur bien-être au niveau de l'individu, du ménage et de la communauté. En 2016, l'OIM a mené une étude d'impact dans les sept régions orientales de l'Ukraine comptant le plus grand nombre de PDI enregistrées, à savoir Donetsk et Louhansk (zones contrôlées par le gouvernement), Kharkiv, Dnipropetrovsk, Zaporizhzhia, Odesa et Poltava⁹¹. Environ 86% des bénéficiaires ont déclaré que leur vie s'était généralement améliorée du fait de leur participation au projet. En outre, l'OIM a mené une enquête sur les moyens de subsistance dans 16 régions d'Ukraine entre décembre 2016 et février 2017. Elle a révélé que 94% des bénéficiaires du projet utilisaient les actifs, les compétences et les connaissances acquises dans le projet à des fins génératrices de revenus. Les bénéficiaires indiquent un taux de réussite élevé, 94% déclarant une augmentation de leurs revenus et 90% prévoyant d'augmenter leurs activités.

3. Analyse et discussion

3.1 Facteurs de réussite et défis

Facteurs clés de succès:

1. Soutien flexible. Le programme 'Livelihoods' de l'OIM propose des programmes de soutien sur mesure pour un certain nombre de voies de génération de revenus: les domaines d'activité favorisent l'emploi, le travail indépendant et la croissance des microentreprises existantes. Le programme est donc

conçu pour s'adapter aux besoins particuliers des bénéficiaires.

2. Les partenariats avec les autorités gouvernementales et les organisations de la société civile ont contribué à renforcer l'appropriation locale du programme et sa durabilité. La mise en place de la Plateforme Nationale d'Echange Commercial a été essentielle pour nouer et renforcer les relations avec toutes les parties prenantes aux niveaux local et central.

3. La Plateforme Nationale d'Echange Commercial a également joué un rôle important en aidant les bénéficiaires du programme à obtenir l'aide d'autres sources publiques et privées.

Principaux défis:

1. Les modifications apportées au Code National des Impôts, entrées en vigueur le 1er janvier 2017, ont amené de nombreux PDI (ainsi que des membres de la communauté d'accueil) à annuler leurs procédures d'enregistrement des entreprises, car la nouvelle législation exige que les petites entreprises enregistrées paient des impôts plus élevés qu'auparavant. Les propriétaires de petites entreprises ne sont donc pas incités à enregistrer leurs entreprises, ce qui pose un défi particulier au programme 'Livelihoods', car l'OIM exige que les propriétaires de petites entreprises soient enregistrés depuis au moins six mois pour pouvoir bénéficier de l'aide aux microentreprises du programme.

2. La durabilité des activités commerciales des participants est limitée par le manque d'accès à des crédits supplémentaires. L'OIM accorde des subventions aux membres déplacés internes et aux membres de la communauté d'accueil participants, soit pour leurs activités indépendantes, soit pour leurs microentreprises existantes, mais ces bénéficiaires ont du mal à développer davantage leurs activités en raison de l'accès limité aux prêts formels. Afin de relever ce défi, l'OIM prévoit de mener une étude de faisabilité sur la microfinance qui identifiera les conditions préalables nécessaires pour faciliter l'accès au financement formel des PDI et des membres de la communauté d'accueil.

3. Le recrutement de participants PDI est freiné par les capacités limitées dont disposent les ONG partenaires pour mener des activités de sensibilisation. Un engagement plus efficace des autorités locales et de la société civile est nécessaire pour promouvoir une plus grande participation au programme, ainsi que pour en assurer la durabilité.

3.2 Réplicabilité

Le programme 'Livelihoods' de l'OIM a débuté en 2004 en tant que Programme d'Autonomisation Economique pour la réintégration durable des victimes de la traite dans la société et la prévention de la traite à nouveau. En 2014, en réponse au conflit prolongé en Ukraine, le programme a été ajusté pour faciliter l'intégration à long terme des PDI dans leur pays d'accueil. En 2016, il a été étendu au niveau national et il est actuellement

mis en œuvre dans toutes les régions de l'Ukraine contrôlées par le gouvernement.

Le gouvernement de l'Ukraine a reproduit les bonnes pratiques de l'OIM en matière de versement de subventions en juin 2017, lorsque la résolution n° 1154 du Cabinet des Ministres de l'Ukraine a lancé le Programme d'Aide aux Familles à Faible Revenu et aux PDI. Semblable à la modalité d'achat de l'OIM Ukraine, l'équipement de ce programme est acheté directement

par les responsables de la mise en œuvre et l'argent n'est donc pas transféré directement aux bénéficiaires. Dans un délai de trois ans, les bénéficiaires doivent rembourser la totalité du montant au moyen de remboursements. Toutefois, les bénéficiaires ne sont pas tenus de rembourser la somme s'ils engagent deux PDI, une mesure conçue pour inciter et stimuler l'emploi légal des PDI.

NOTES

¹ Léandra Ricou, "Design for Peace Transhumance", 10 mai 2016, www.made-in-town.com.

² <https://globalgoodspartners.org>.

³ www.unhcr.org/5968ce427.pdf.

⁴ Léandra Ricou, "Design for Peace Transhumance", 10 mai 2016, www.made-in-town.com.

⁵ Comité Exécutif du Programme du Haut-Commissaire, Comité Permanent, 66ème réunion, "Subsistance et autosuffisance", EC / 67 / SC / CRP.15, 3 juin 2016.

⁶ www.unhcr.org/afr/burkina-faso-refugee-artisans-project.html.

⁷ Situé à 268 km au nord de la capitale, il abrite 9000 réfugiés.

⁸ Ce sont principalement des pasteurs qui possèdent du bétail: p. Ex. vaches, chèvres, moutons, ânes et chameaux. La plupart des animaux étaient avec des éleveurs près de la frontière entre le Mali et le Burkina Faso (source: <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/SahelMilk.pdf>).

⁹ www.efd.org/media/uploads/2015/10/Baseline-UNHCR-Burkina-Faso-assessment-part-I6.pdf;
www.efd.org/media/uploads/2015/10/Baseline-UNHCRBurkina-Faso-assessment-part-II2.pdf.

¹⁰ Par exemple, fournir des informations et une formation sur la stratégie de moyens de subsistance du HCR pour 2014-2018; fournir un appui technique au personnel de VSF-Belgique sur la manière de plaider auprès des autorités gouvernementales afin de s'assurer que les réfugiés font partie des bénéficiaires des mécanismes de financement nationaux pour les activités de subsistance qui ciblent les personnes pauvres et marginalisées.

¹¹ www.microfinancegateway.org/sites/default/files/publication_files/Igraduation_factsheet_2016_long_122016.pdf (p. 34–38).

¹² <http://www.efd.org/media/uploads/2016/07/Sahel-IHM-report-Feb-2016-I.pdf>.

¹³ "Lait et revenus pour les réfugiés maliens au Burkina Faso", 8 juillet 2015, <http://kora.unhcr.org>;
www.youtube.com/watch?v=bh19wIj9Wjo (publié par VSF-Belgium le 25 octobre 2017).

¹⁴ Les subventions en espèces ont été versées par VSF-Belgique aux bénéficiaires. Les sources de subvention proviennent des contributions de la Fondation Ikea au HCR-Burkina Faso.

¹⁵ Source: HCR.

¹⁶ <http://bscmonrovia.com/index.php/branson-scholarship-program-bsp-i-ii/>.

¹⁷ Au Ghana, Indego Africa a commencé ses activités en 2016. Elle s'est associée à une autre entreprise sociale, AAKS, fondée par une créatrice de mode ghanéenne formée au Royaume-Uni, Akousa Afriyie-Kumi. Au Burkina Faso, le HCR a choisi AAKS comme partenaire concepteur pour la formation de réfugiés maliens dans les camps du Sahel. Depuis avril 2017, parallèlement à ses opérations au Ghana ciblant les artisanes locales, AAKS met en œuvre un projet intitulé "Weave for Change" dans le cadre du programme de chaîne de valeur des artisans du HCR dans plusieurs pays africains.

¹⁸ Au Rwanda, tous les six mois, des artisanes sélectionnées ont la possibilité de participer à un programme de formation commerciale avancée par 'Indego Africa Leadership Academy', où plus de 100 femmes ont été formées en techniques de leadership depuis 2014. Un programme de leadership séparé, formation en technologie et en entrepreneuriat) est disponible pour certaines jeunes femmes rwandaises sélectionnées depuis juillet 2017. Ces composantes ne sont pas encore disponibles pour les artisanes burundaises du camp de Mahama.

¹⁹ La Loi sur la Croissance et les Perspectives Economiques en Afrique prévoit un accès en franchise aux marchés des États-Unis pour les pays bénéficiaires qualifiés d'Afrique subsaharienne.

20 Les produits fabriqués par les partenaires de la coopération Indego Africa sont vendus par le biais de deux types de circuits de distribution: (1) 65% des ventes d'Indego sont destinées à des grossistes, qui passent des commandes plus importantes (bonnes pour les artisans) et revendent à un taux propre à leur magasin; et (2) 35% des ventes de produits d'Indego ont été réalisées sur son site Web de commerce électronique, qui bénéficie de marges plus élevées (c'est-à-dire au prix de détail et non au prix de gros).

21 De nombreuses coopératives rwandaises avec lesquelles Indego Afrique travaille actuellement existaient avant de s'associer à Indego Afrique. Bien que près de 80% des stagiaires ayant suivi la formation technique aient choisi de rester dans leurs coopératives, les autres ont choisi de créer leurs propres coopératives.

22 La formation était initialement prévue pour trois mois, mais il a fallu attendre deux mois de plus pour que tous les stagiaires s'habituent aux styles de tissage des motifs d'Indego.

23 www.unhcr.org/rw/12173-midimar-unhcr-joint-strategy-partners-economic-inclusion-refugees.html.

24 Rapport Annuel et d'Impact Social Indego Afrique 2017: Célébrons 10 ans (p. 4).

25 La stratégie du HCR en matière de projets d'artisanat vise à connecter les artisans réfugiés aux marchés mondiaux en établissant des partenariats avec des entreprises sociales locales dans six pays d'Afrique de l'Est et d'Asie du Sud-Est (HCR, Rapport de mise en œuvre de la stratégie mondiale 2016).

26 Une ONG internationale soutenant les entrepreneurs locaux au Rwanda.

27 Les méthodologies utilisées pour sélectionner les "entreprises à potentiel de croissance élevé" sont des entretiens et des visites de sites. Lorsque Inkomoko interroge les entrepreneurs réfugiés, le personnel pose des questions sur leur entreprise, leurs projets à long terme, la création d'emplois, etc. Lors des visites sur site, Inkomoko examine l'emplacement de l'entreprise, le marché et le nombre d'employés dans l'entreprise.

28 Ceci est un nouvel élément ajouté après le projet pilote de 2016, lorsqu'il a été constaté que les entrepreneurs réfugiés n'enregistraient pas leurs transactions commerciales et étaient souvent incapables d'évaluer si leur entreprise aurait besoin d'un prêt et si elle serait en mesure de le rembourser. En partenariat avec le 'Mastercard Center for Inclusive Growth', Inkomoko a mis au point des brochures qui aident les entrepreneurs à faire le suivi de leurs liquidités et de leurs stocks, à enregistrer les ventes et les dépenses et à tenir à jour la liste des débiteurs et des créanciers.

29 Kiva, une organisation internationale à but non lucratif basée aux États-Unis, offre des services de microfinance à des emprunteurs dans 86 pays. C'est le principal investisseur d'AEC Rwanda Trustee, qui utilise une ligne de crédit renouvelable accordée par Kiva pour déboursier les fonds destinés aux entrepreneurs éligibles.

30 www.unhcr.org/rw/wp-content/uploads/sites/4/2017/07/1-pager-Inkomoko.pdf.

31 Au Rwanda, les réfugiés détenteurs de documents du HCR ont le droit de faire des affaires et ne sont pas obligés de demander un permis de travail.

32 <https://hbr.org/2016/10/research-refugees-can-bolster-a-regions-economy>.

33 "Ouganda: les compétences professionnelles contribuent à l'intégration des réfugiés", Forum du Commerce International, numéro 3 (p. 24-25).

34 A ce propos, les stagiaires apprennent à rédiger un "statut" pour leur entreprise (document identifiant, par exemple, la localisation de l'entreprise, la mission de l'organisation, la structure de direction et la fréquence des réunions), ainsi que les processus de résolution de conflit et de formation de groupe (pour ceux qui créent une entreprise avec d'autres).

35 Par exemple, les diplômés en boulangerie reçoivent un four, une table, une chaise, de la farine à cuire et des ingrédients; les diplômés en électronique reçoivent une boîte à outils en électronique; et les diplômés en coiffure reçoivent un miroir, un lavabo, un chariot, des tissus et des nattes.

36 NRC, "Diplômé en Formation Professionnelle: Rapport de Suivi Post-Distribution (PDM)", octobre 2016.

37 Ibid. (p. 5).

38 Ibid. (p. 4).

39 Une ONG basée à Tokyo qui aide les demandeurs d'asile et les réfugiés ayant des besoins juridiques, sociaux, professionnels et communautaires.

40 Par exemple, en 2016, bien que 10904 personnes aient présenté une demande (contre 7586 en 2015), seuls 28 demandeurs (27 en 2015) ont obtenu le statut de réfugié (www.moj.go.jp/content/001217009.pdf).

41 Les anciens réfugiés ou demandeurs d'asile devenus citoyens japonais sont également éligibles.

42 Un permis de travail temporaire est normalement délivré six mois après que les autorités japonaises ont accusé réception de la demande de statut de réfugié. Cette norme devrait toutefois être modifiée en 2018, les autorités japonaises ayant pour objectif de limiter le nombre croissant de demandes présentées par des ressortissants étrangers en séjour abusif qui abusent des procédures actuelles de demande d'asile (www.moj.go.jp/content/001244610.pdf).

43 Satoko Horii, "Des groupes de la société civile japonaise aident à soutenir les entrepreneurs réfugiés, malgré les réticences du gouvernement", 19 décembre 2016, The Conversation, <http://theconversation.com>.

44 Jusqu'à 1 million de yen (environ 8800 USD) pour une période maximale de cinq ans sans obligation de sécurité ou de garantie.

45 Il n'y a pas de règle fixe sur la durée de l'assistance technique; Cependant, elle dure en moyenne trois à six mois.

46 Un groupe de philanthropes visant à accélérer l'entrepreneuriat social au Japon en apportant un savoir-faire professionnel, des ressources financières et une passion philanthropique à des entrepreneurs sociaux.

47 Satoko Horii, "Des groupes de la société civile japonaise aident à soutenir les entrepreneurs réfugiés, malgré les réticences du gouvernement", 19 décembre 2016, The Conversation, <http://theconversation.com>.

48 En raison de la longueur de la procédure de détermination du statut de réfugié et des avantages sociaux limités dont disposent les demandeurs d'asile, nombre de ces entrepreneurs sont obligés de créer leur entreprise alors que leur statut juridique au Japon n'a pas encore été décidé.

49 Le niveau de financement idéal pour aider le Secrétariat ESPRE à soutenir cinq entrepreneurs qualifiés est de 90000 USD par an, ce qui leur permettrait de doubler le plafond actuel du prêt de microcrédit, le faisant passer de 1 million à 2 millions de yens. À plus long terme, pour maintenir la capacité de soutenir au moins 10 entrepreneurs, un programme similaire nécessiterait de 250000 à 300000 USD.

50 Le gouvernement népalais a mis en place des directives opérationnelles pour les entreprises d'accueil chez l'habitant (homestay) en 2010 dans le but d'encourager la création de petites entreprises et de générer des emplois indépendants et une croissance économique dans les communautés rurales.

51 Une famille de quatre personnes à Damas a besoin de 350 USD par mois, dont au moins 100 USD pour la location d'un appartement.

52 www.intracen.org/news/Partnering-with-Japan-to-connect-displaced-Syrian-women-to-markets/.

53 Le HCR était responsable de l'identification des 10 entreprises, dont Afrika Tiss (dont le projet au Burkina Faso est traité dans l'étude de cas n° 7) et Indego Africa (dont les activités au Rwanda sont décrites dans l'étude de cas n° 5).

54 The National (Émirats arabes unis), "Les temps difficiles stimulent l'entrepreneuriat", 16 août 2017, www.thenational.ae.

55 InnoCampus est un accélérateur d'affaires qui sillonne la Turquie. Leur espace de travail est constitué de conteneurs mobiles qui peuvent être assemblés et réassemblés en une journée. Leur espace de travail est un lieu où les jeunes entrepreneurs peuvent travailler sur leur plan d'affaires, collaborer avec d'autres entreprises et créer des prototypes de produits.

- 56 ONU, 2015, Points Saillants du Rapport sur les Migrations Internationales (p. 7).
- 57 [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Immigration_by_citizenship,_2015_\(%C2%B9\).png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Immigration_by_citizenship,_2015_(%C2%B9).png).
- 58 https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/NW_Migrantenunternehmen.pdf.
- 59 <https://www.migrantinnengruenden.de/>.
- 60 <https://www.frauenmitfluchterfahrunggruenden.de/>.
- 61 https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/Themen/GesellschaftUndTeilhabe/Medien/2017-03-22-study-on-female-refugees.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (p. 34).
- 62 <http://www.jumpp.de/>.
- 63 <https://www.migrantinnengruenden.de/handbuch-leitfaden-und-praxisorientierte-vorschlaege-aus-dem-projekt-migrantinnen-gruenden-zusammenfassungdes-abschlussberichts/>.
- 64 Les Oiseaux (The Birds) sont des sculptures d'oiseaux réalisées à partir de matériaux recyclés (principalement des gilets de sauvetage en plastique trouvés sur les rives de Lesbos). Les oiseaux ont été fabriqués lors d'un festival à Lesbos, par une équipe appelée IDEA, avec la participation d'étudiants grecs, d'étudiants de l'école spéciale de Mytilène et d'enfants réfugiés. En 2018, les oiseaux se rendront dans des villes d'Europe pour promouvoir l'idée de collaboration et de paix.
- 65 Source: www.acm.gov.pt.
- 66 Source: <http://projects.ypei.ca>.
- 67 Source: <http://ec.europa.eu>.
- 68 Le Fonds Asile, Migration et Intégration (AMIF) a été créé par la Commission Européenne pour la période 2014-2020, pour un total de 3,117 milliards d'euros pour les sept années.
- 69 Source: Rapport d'évaluation entrepris par le Centre d'Etudes Régionales et Urbaines (CEDRU) en 2014. Pour obtenir les données, le CEDRU a téléphoné à 346 participants (sur un total de 1441), dont 77 ont créé une entreprise et ont analyse faite et mentionnée ci-dessus.
- 70 Source: Rapport d'évaluation entrepris par CEDRU en 2014.
- 71 http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics.
- 72 http://popstats.unhcr.org/fr/overview#_ga=2.222814619.1222290108.1513847760-437267542.1510916661.
- 73 <http://fundacionmujer.org/>.
- 74 Centre International de la Politique de Croissance Inclusive 2017 (p. 65).
- 75 <http://www.unhcr.org/news/latest/2017/9/59aba6784/costa-rica-gives-refugees-opportunities-succeed.html>.
- 76 HCR, Stratégie de Solutions Globales 2014-2016 (p. 1).
- 77 HCR, Équateur Stratégie de Protection et de Solutions Pluriannuelle et Multipartites pour 2018-2020.
- 78 <http://www.unhcr.org/protection/resettlement/55b1fc649/hias-latin-america-quito-ecuador.html?query=HIAS>.
- 79 <https://data2.unhcr.org/en/documents/download/50852>.

80 Évaluation Finale du Modèle de Graduation du HCR, HCR - Trickle UP, 2017.

81 'Science' conclut: "Bien que l'on puisse en apprendre davantage sur la façon d'optimiser la conception et la mise en œuvre du programme, nous établissons qu'une approche multiforme pour augmenter les revenus et le bien-être de l'ultra pauvre est durable et rentable". Et 'The Economist' déclare: "Les coûts des régimes, qui vont de 414 USD par participant en Inde à 3122 USD au Pérou, semblent énormes. Mais l'aide est conçue comme une aide ponctuelle, alors que de nombreuses campagnes de lutte contre la pauvreté dans les pays en développement sont sans fin. Cela rend les programmes de graduation moins coûteux que la plupart des solutions de remplacement".

82 Le département est similaire à une sous-région.

83 L'Initiative Conjointe des Nations Unies pour la Migration et le Développement (JMDI) est un partenariat des Nations Unies, de la Commission Européenne et de la Direction du Développement et de la Coopération, visant à mettre la migration au service du développement.

84 JMDI des Nations Unies - Migration pour le Développement, http://migration4development.org/sites/default/files/en-jmdi-success_stories.pdf.

85 Le groupe initial a été formé lors du programme de réinstallation des réfugiés syriens au Canada en 2015, lorsque des volontaires se sont réunis pour organiser des collectes de vêtements pour les nouveaux arrivants. L'accent mis sur l'emploi de réfugiés a commencé à l'automne 2016, après l'arrivée de 25000 syriens (www.thestar.com/news/immigration/2017/03/03).

86 Plus de 80 personnes ont déposé leur candidature. Les stagiaires acceptés étaient pour la plupart originaires de Syrie, suivis de l'Iraq, de la Libye et de l'Égypte. Certains stagiaires vivaient à près de 100 km du centre-ville de Toronto.

87 Par exemple, 'EcoEquitable' à Ottawa; 'Haween Enterprises' par le réseau de soutien aux femmes et aux enfants somaliens à Toronto; Le collectif de couture des femmes nouvellement arrivées à Peterborough; et 'SewFair' du 'Canadian Muslim Women's Institute' à Winnipeg.

88 <http://newcomerwomen.org/about.html>.

89 Par exemple, SisterWorks et Stitch Social Enterprise en Australie; Open Arms (Austin, Texas) aux États-Unis.

90 Voir, par exemple, "Cette migrante enseigne les techniques de couture pour autonomiser les réfugiés: une migrante indienne en Ohio aide les femmes bhoutanaises à être économiquement indépendantes grâce à son nouveau programme", 2 octobre 2017, www.huffingtonpost.com; "Comment soutenir les réfugiés en tant que Sewist", www.sewmasew.com; "Leadership entrepreneurial et formation à la couture", 23 mai 2017, <http://ascafrica.org>.

91 OIM, 2016, Soutien Global à la Stabilisation des PDI du territoire et de la population touchée en Ukraine, Rapport d'Évaluation de l'Impact du Projet.