

# Enquête mondiale 2019 sur l'entrepreneuriat des réfugiés



**Centre**  
**for** **preneurs**

Grâce au

LETTERONE

Rapport financé par

 **FAIRE**  
REFUGEE ENTREPRENEUR

Le « Centre for Entrepreneurs » (CFE) est la principale fondation britannique de soutien à l'entrepreneuriat.

Notre mission est de stimuler l'esprit d'entreprise dans le pays.

Le cœur de notre action est de promouvoir l'entrepreneuriat au Royaume-Uni, avec quatre piliers clés :

- programmes de développement de l'entrepreneuriat
- recherche sur l'entrepreneuriat et sur les mesures à prendre pour libérer tout le potentiel des catégories, groupes, et zones défavorisés
- établissement de communautés dynamiques d'entrepreneurs
- communication et information des responsables politiques et du public

En outre, le CFE a lancé en 2018 le réseau pour l'entrepreneuriat des réfugiés REN, une communauté mondiale qui cherche à renforcer la portée et l'impact des programmes d'entrepreneuriat pour réfugiés. Le REN rassemble des acteurs de terrain, des fondations philanthropiques, des chercheurs, des universitaires et des investisseurs qui soutiennent activement l'entrepreneuriat des réfugiés.

FAIRE (Fonds d'action et d'innovation des réfugiés entrepreneurs) est un fonds de dotation créé en 2018.

Notre mission est à la fois de soutenir les réfugiés et de leur donner les moyens de réussir en France en tant qu'entrepreneurs, et de promouvoir une nouvelle vision et une nouvelle approche du rôle, de l'intégration et de la contribution des réfugiés à la société française par le biais de l'entrepreneuriat.

Pour remplir cette mission, FAIRE :

- finance directement des organisations qui travaillent déjà directement avec des réfugiés entrepreneurs,
- contribue au débat public sur le rôle des réfugiés dans la société et sur la meilleure manière de les y intégrer.

Dans toutes nos actions, nos maîtres-mots sont : impact, inclusion, innovation et intégrité.

Chez FAIRE, nous croyons fermement que l'énergie et la capacité d'innovation des migrants et des réfugiés entrepreneurs sont une opportunité en or pour notre pays.

# Sommaire

Avant-propos de Nick Nopporn Suppipat (FAIRE)	4
Avant-propos de Matt Smith (Centre for Entrepreneurs)	5
Résumé	6
Introduction	9
Analyse	10
Programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés en réponse à la crise des réfugiés	10
Entité juridique et source de financement	12
Dépenses	14
Conception d'un programme financièrement pérenne	15
Énoncés de mission	15
Recrutement	16
Les entrepreneurs	18
Les programmes : types, objectifs et services proposés	19
Impact économique	25
Défis et soutiens pour les programmes et les entrepreneurs	28
Évaluation des résultats	29
Conclusion	30
Recommandations	31
Rôle du Centre for Entrepreneurs et de FAIRE	31
Méthodologie	32
Notes et remerciements	34

# Avant-propos

**En 2014, j'ai été forcé de fuir la Thaïlande, en laissant derrière moi ma maison, ma famille, mon entreprise. Du jour au lendemain, j'ai rejoint les quelque 26 millions de réfugiés que compte le monde. Nous avons tous des profils différents, qu'il s'agisse de notre formation, de notre métier ou de notre culture. Pourtant, nous partageons tous le même élan, la même détermination, la même volonté de prendre des risques, non seulement pour survivre, mais aussi afin de prospérer.**

Ces caractéristiques, alliées à une capacité hors-norme à identifier des opportunités nouvelles, font souvent des réfugiés les meilleurs entrepreneurs.

Rien n'est plus important pour eux que de remettre leur vie sur les rails et de devenir des citoyens actifs dans leur communauté d'accueil. Pourtant, bien qu'ils aient le talent, l'expérience et l'énergie pour lancer leur propre entreprise, nombre d'entre eux sont confrontés à un surcroît de difficultés pour des questions de langue ou simplement d'accès à l'écosystème local. Ils ont dû laisser derrière eux non seulement leur domicile, mais aussi leurs réseaux professionnels, sociaux et financiers.

Je suis convaincu que leur expérience peut être une source de richesse économique et culturelle pour n'importe quel pays, et lorsque j'ai vu de mes propres yeux les difficultés que beaucoup rencontrent en France – mon nouveau pays – j'ai compris que je devais jouer un rôle actif pour les aider à surmonter les obstacles.

Lorsque FAIRE a commencé à travailler avec des partenaires locaux, nous avons compris tout l'intérêt pour les organisations qui gèrent des programmes d'incubation pour réfugiés, et pour les entrepreneurs qui y participent, de mettre en commun les bonnes pratiques – ainsi que les échecs. C'est pourquoi

FAIRE s'est associé au Centre for Entrepreneurs pour lancer cette importante enquête mondiale sur l'état des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.

Cette enquête est un premier pas pour identifier ce qui fonctionne dans les organisations d'accompagnement et les difficultés qui les empêchent d'accroître l'efficacité et l'impact des programmes.

Nous espérons que la vue d'ensemble qu'elle fournit aidera à faire ressortir ce que chaque acteur local ou international (fondations, autorités, entreprises, ONG, etc.) peut mettre en place pour mieux soutenir l'entrepreneuriat des réfugiés partout dans le monde.



**Nick Nopporn Suppipat**

Président de FAIRE

(Fonds d'action et d'innovation pour les réfugiés entrepreneurs)

# Avant-propos

**Depuis le début de la crise mondiale des réfugiés, des organisations à but non lucratif ont été lancées partout dans le monde pour mettre à profit le potentiel de l'entrepreneuriat pour l'intégration des réfugiés.**

Au Royaume-Uni, l'entrepreneuriat des réfugiés a créé des symboles de succès comme Squeaky Cheese et Mo's Eggs. Razan Alsous, fondateur de Yorkshire Dama Cheese, et Mohammed Rahimeh, fondateur du restaurant londonien Mo's Eggs, sont des exemples de la créativité et la persévérance dont font preuve les réfugiés dans l'entrepreneuriat.

En 2018, le Centre for Entrepreneurs a présenté un argumentaire fort en faveur de l'entrepreneuriat des réfugiés. Dans son étude « Starting afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees » (« Un nouveau départ : Comment l'entrepreneuriat transforme la vie des réfugiés réinstallés »), le CFE montre qu'apporter un soutien personnalisé aux activités

économiques des réfugiés peut réduire les dépenses publiques et renforcer l'intégration sociale<sup>1</sup>.

La recommandation clé de ce rapport – mettre en place un soutien personnalisé aux activités économiques de tous les réfugiés intéressés – a reçu un accueil extrêmement positif.

Toutefois, il faut étudier encore davantage l'impact des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.

La présente enquête vise à donner un aperçu des structures opérationnelles et des services proposés par les organisations qui se consacrent à l'entrepreneuriat des réfugiés. Les principales conclusions de ce rapport confirment que l'entrepreneuriat est une solution viable pour

que les réfugiés reprennent leur vie en main. Toutefois, elle met aussi en lumière les limites des programmes, principalement liées aux contraintes financières.

Nous espérons que ce rapport reflète fidèlement les réalités de la conception et de la mise en œuvre des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés, et qu'il pourra fournir des recommandations aux organisations responsables de ces programmes et aux organisations d'accompagnement qui veulent lancer ou étendre de tels programmes.

Enfin, nous tenons à remercier FAIRE pour le financement de cet important projet de recherche, ainsi que les organisations qui ont répondu à l'enquête.



**Matt Smith**

Directeur, Politique et recherche du  
Centre for Entrepreneurs

# Résumé

*« Un réfugié est une personne qui a été forcée de fuir son pays en raison de persécutions, de la guerre ou de la violence. Un réfugié craint avec raison d'être persécuté du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de ses opinions politiques ou de son appartenance à un groupe social particulier »<sup>2</sup>*

**Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés**

## Enquête sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés

- L'enquête sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés a été menée par le Centre for Entrepreneurs et financée par FAIRE (Fonds d'action et d'innovation des réfugiés entrepreneurs). Elle est le résultat des échanges initiés entre les deux organisations lors du sommet mondial de l'entrepreneuriat des réfugiés organisé par le CFE en novembre 2018. Au cours de l'événement, les participants ont appelé de leurs vœux un outil commun de partage des données. L'enquête mondiale sur l'entrepreneuriat des réfugiés est une manière pour FAIRE et le CFE de répondre à ce besoin.
- La présente enquête vise à comprendre l'état des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés dans le monde en examinant la structure, le financement, et le contenu de tels programmes actuellement en place, ainsi que leur impact et les défis auxquels ils font face.
- 39 organisations de 19 pays et 25 réfugiés entrepreneurs ont rempli un questionnaire en ligne, à partir duquel le CFE a procédé à une analyse quantitative détaillée.

## Principales conclusions

### MONTÉE EN PUISSANCE DES PROGRAMMES DE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT DES RÉFUGIÉS AU COURS DE LA DERNIÈRE DÉCENNIE

La montée en puissance des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés dans le monde entier suit la hausse du nombre de réfugiés au cours de la dernière décennie. Beaucoup de ces programmes ont coïncidé avec la guerre civile en cours en Syrie et la crise des réfugiés qui s'est ensuivie dans les pays voisins, en Europe et au-delà. Dans l'ensemble, la création de programmes de soutien à l'entrepreneuriat a clairement atteint un sommet en 2016. L'enquête révèle que de tels programmes remontent à 1985 et que certains ont été lancés pas plus tard que cette année.

### ÉVENTAIL DES PROGRAMMES POUR L'ENTREPRENEURIAT

Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés ne sont pas exclusivement destinés aux réfugiés : ils sont également proposés aux migrants, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, aux citoyens locaux et aux demandeurs d'asile. Un tiers des organisations déclarent que les groupes cibles pour leurs programmes sont les réfugiés, les demandeurs d'asile et les migrants. Seuls six organisations accompagnent exclusivement les réfugiés. Rien n'indique clairement que ces deux approches aient un impact différent sur le nombre de créations d'entreprises.

## FORMES JURIDIQUES

Au total, six formes juridiques ont été étudiées. Huit organisations se reconnaissent dans plus d'un type de forme juridique, avec au total cinq combinaisons différentes. La forme juridique la plus courante dans l'enquête est l'entreprise sociale/organisation à but non lucratif (12), suivie par les ONG nationales et internationales (11).

## SOURCES DE FINANCEMENT ET VIABILITÉ FINANCIÈRE

Les subventions et les dons constituent la principale source de financement, et dix organisations en dépendent à 100 %. Six autres organisations déclarent que plus de 90 % de leur financement proviennent de subventions et de dons. Les responsables de programmes cherchent maintenant des financements durables pour assurer la pérennité des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés. Bien que les subventions publiques et les dons privés restent une source cruciale de financement, les services commerciaux, les partenariats avec le secteur privé et les

revenus découlant d'entreprises créées par des réfugiés peuvent offrir de nouvelles opportunités.

## RECRUTEMENT DES ENTREPRENEURS

Les organisations sont généralement satisfaites du nombre de demandes reçues. Les canaux les plus efficaces pour recruter des participants sont les réseaux sociaux, le bouche-à-oreille et les liens avec la communauté des réfugiés. Les organisations reconnaissent la nécessité d'adapter leur stratégie à l'égard des femmes pour être plus inclusives.

## PROGRAMMES ET SERVICES PROPOSÉS

La mission première des programmes est l'émancipation économique. Cela se reflète dans le type de services proposés aux réfugiés : 95 % des organisations offrent des services d'élaboration de business plan et un soutien à la création d'un réseau pour aider les réfugiés à entrer en contact avec des professionnels/personnes clés dans un secteur.

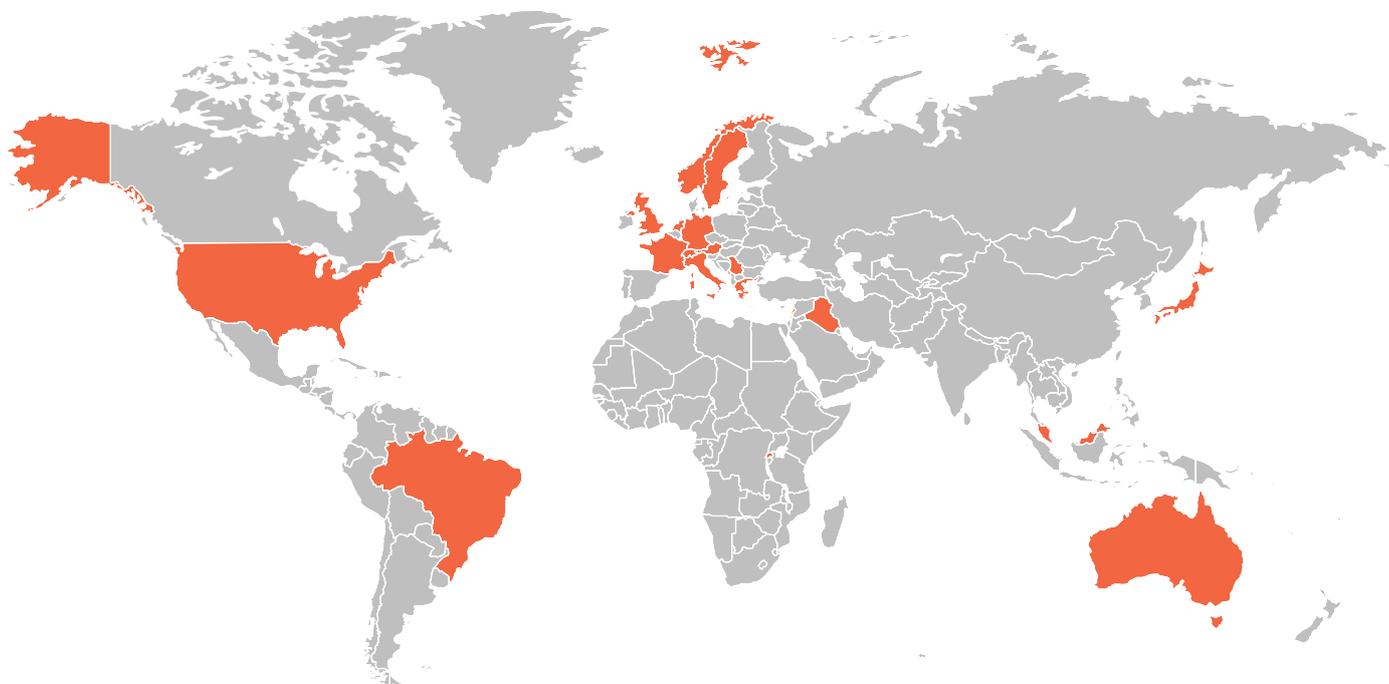


FIG 1 Pays d'origine des organisations participant à l'enquête

## TYPLOGIE DES PROGRAMMES

Treize programmes se présentent comme des incubateurs, les programmes de développement d'activité étant la deuxième principale catégorie. Les trois objectifs les plus importants sont le développement personnel et la confiance en soi, le développement d'idées et le développement de compétences entrepreneuriales. Cela se reflète dans le type de services proposés : élaboration de business plans, mise en réseau, coaching et mentorat. Si le manque de compétences linguistiques peut constituer un obstacle majeur pour les réfugiés, seul un tiers des programmes proposent aux réfugiés entrepreneurs des formations linguistiques.

## ANALYSE GÉOGRAPHIQUE

Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés partagent trois objectifs communs : développer l'émancipation économique, changer le regard sur les réfugiés, et conseiller les pouvoirs publics. Les différences entre les programmes dans le monde concernent principalement les dépenses : par exemple, si les programmes européens dépensent plus en personnel et en salaires, les programmes australiens dépensent plus pour la mise en œuvre des programmes.

La répartition géographique des programmes étudiés dans l'enquête est la suivante :

- **78 % en Europe**
- **8 % en Australie**
- **8 % en Asie**
- **4 % en Amérique du Nord ou du Sud**
- **2 % en Afrique**

## IMPACT

Depuis 1994, 18 923 réfugiés ont été soutenus par les programmes étudiés dans ce rapport (30 organisations ont fourni une ventilation de leurs participants). Cela a permis de créer 18 127 emplois rémunérés. La majorité des entreprises ont été fondées dans le secteur alimentaire, suivi par le secteur de la création, et le commerce et e-commerce. Les secteurs de l'énergie et de l'environnement, ainsi que celui de l'ingénierie et de la fabrication, étaient moins représentés.

## ÉVALUATION DES RÉSULTATS

L'analyse d'impact est importante pour comprendre les opportunités et les difficultés rencontrées par les programmes proposés. Elle peut en outre aider à mettre en lumière l'impact positif sur l'économie du pays d'accueil, et contribuer ainsi à une meilleure intégration et à une meilleure acceptation par la population locale.

## DÉFIS ET FUTUR

La crise des réfugiés restera un défi majeur pour les pays. Elle requiert des pouvoirs publics, des entreprises, des investisseurs et des institutions financières que tous contribuent et investissent dans des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés et dans des entreprises créées par des réfugiés. Depuis plus de 30 ans, des organisations partout dans le monde accompagnent des milliers de réfugiés par le biais de programmes de soutien à l'entrepreneuriat avec, à la clé, de nouveaux emplois et une création de réelle valeur sociale et économique pour les pays d'accueil. Toutefois, il reste un certain nombre de défis à relever pour faire encore progresser les missions et les objectifs de l'entrepreneuriat des réfugiés dans le monde.

Le Centre for Entrepreneurs et FAIRE ont bien conscience de ces défis et recommandent une série d'actions autant de la part des programmes que des autorités et du secteur privé, avec pour objectif de favoriser une plus grande cohésion sociale et économique pour les réfugiés et leurs objectifs opérationnels en leur donnant une voix plus forte dans leur pays d'accueil et un meilleur soutien financier pour mener à bien leurs activités de manière durable.

# Introduction

« *Partout dans le monde, les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés ont su attirer des candidats et prodiguer des conseils de qualité aux entreprises dans un délai court* »<sup>3</sup>

« *Starting Afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees* » (2018)

Selon le Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés, le nombre de personnes déplacées de force a augmenté en 2019 pour atteindre le chiffre sans précédent de 70,8 millions, dont 25,9 millions de réfugiés. Selon le HCR, 57 % des réfugiés sont originaires de Syrie (6,7 millions), d'Afghanistan (2,7 millions) et du Soudan du Sud (2,3 millions)<sup>4</sup> ; ces conflits ne semblent pas en passe de trouver une issue, et des pays comme la Turquie sont arrivés au bout de leurs capacités logistiques et politiques.

Il n'y a jamais eu autant de personnes obligées de se bâtir une nouvelle vie dans un pays étranger. Déjà déracinés de leur foyer, de leur culture et de leurs traditions, souvent séparés de leur famille et de leurs proches, les réfugiés peuvent également être confrontés à des obstacles majeurs pour travailler et fonder des entreprises.

Interdire aux réfugiés de prendre une part active dans la société est autant une perte de potentiel humain qu'une perte économique pour la communauté d'accueil. Selon une étude de la New American Economy, les ménages de réfugiés ont payé en 2017 près de 23,3 milliards de dollars d'impôts aux États-Unis – c'est la preuve de leur contribution à l'économie par l'emploi et l'entrepreneuriat<sup>5</sup>.

En 2018, le Centre for Entrepreneurs a présenté un argumentaire fort en faveur de l'entrepreneuriat des réfugiés. Dans son rapport *Starting Afresh*:

*How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees* (« Un nouveau départ : comment l'entrepreneuriat transforme la vie des réfugiés réinstallés »), le CFE montre que l'entrepreneuriat permet l'émancipation économique, contribue à l'intégration, et permet de réduire les dépenses publiques.<sup>6</sup>

Selon les chiffres publiés par la Banque mondiale, plus de 30 % des Syriens travaillaient à leur compte avant la guerre civile,<sup>7</sup> et 82 % des réfugiés interrogés par le CFE pour son rapport de 2018 convenaient que l'entrepreneuriat est une bonne option de carrière<sup>8</sup>. Avec un esprit d'entreprise et une expérience antérieure des affaires, l'entrepreneuriat peut amener à une indépendance économique bénéfique pour le pays d'accueil avec, à la clé, des emplois créés pour les autres réfugiés et la population locale.

En 2018, le CFE a conclu que ce sont les programmes personnalisés qui sont les mieux à même de fournir aux réfugiés les compétences entrepreneuriales, les réseaux de soutien, et les notions juridiques nécessaires à la création d'entreprises.

Depuis le début de la guerre civile syrienne, des organisations du monde entier ont commencé à offrir gratuitement un soutien à l'activité des réfugiés. Avec un nombre croissant d'organisations et d'exemples de réussite de réfugiés entrepreneurs, le Centre for

# Analyse

Entrepreneurs et FAIRE (Fonds pour l'action et l'innovation des réfugiés entrepreneurs) a reconnu la nécessité de faire le point et d'évaluer l'état de l'entrepreneuriat des réfugiés au niveau mondial. Le CFE et FAIRE ont lancé en partenariat une enquête mondiale sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés afin de créer un outil de référence pour les organisations, existantes et futures, qui offrent aux réfugiés une formation à l'entrepreneuriat.

L'analyse de ces données permet de mieux saisir les similitudes et les différences entre les programmes dans le monde, notamment s'agissant des modèles de financement des organisations, de leur stratégie de recrutement, de la conception des programmes, et surtout du nombre de réfugiés et d'entreprises accompagnés.

Face à l'augmentation du nombre de réfugiés dans le monde et à la persistance des crises en Syrie, au Venezuela, en Afghanistan et au Soudan du Sud, les pouvoirs publics doivent chercher des solutions à long terme. L'entrepreneuriat est ainsi l'une des réponses à cette crise. La meilleure manière d'assurer son succès est de proposer un soutien et une formation adaptés aux besoins des réfugiés et migrants.

Il y a beaucoup d'enjeux pour un nombre croissant de réfugiés et de personnes déplacées et il faut faire face. Une solution qui s'appuie sur l'expertise, la motivation et les aspirations des réfugiés peut contribuer à résoudre cette crise humanitaire.

## PROGRAMMES DE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT DES RÉFUGIÉS EN RÉPONSE À LA CRISE DES RÉFUGIÉS

Dans le monde entier, les guerres civiles et les troubles politiques forcent plus de personnes que jamais à quitter leur foyer et à se construire une nouvelle vie dans un pays étranger. Dans leur pays d'accueil, les réfugiés font souvent face à des obstacles linguistiques et juridiques et ne sont pas en mesure de trouver un emploi correspondant à leur potentiel économique.

Au cours de la dernière décennie, des organisations partout dans le monde ont reconnu la nécessité de s'attaquer à ce problème et ont commencé à proposer un nombre croissant de programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés comme une solution alternative pour leur émancipation économique et leur intégration dans leurs nouvelles communautés d'accueil.

Les 39 organisations qui ont participé à cette enquête ont soit été créées au cours de la dernière décennie, soit ont élargi leur gamme de services à destination d'aspirants entrepreneurs en réponse à la crise. La création de programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés a atteint un pic en 2016, avec de grandes différences entre pays. Les programmes britanniques ont ainsi été établis au cours des trois dernières années, alors que la majorité des programmes en Asie ont été établis avant 2015.

La présente enquête analyse un ensemble d'organisations dont la plupart, mais pas toutes, peuvent être divisées en trois catégories :

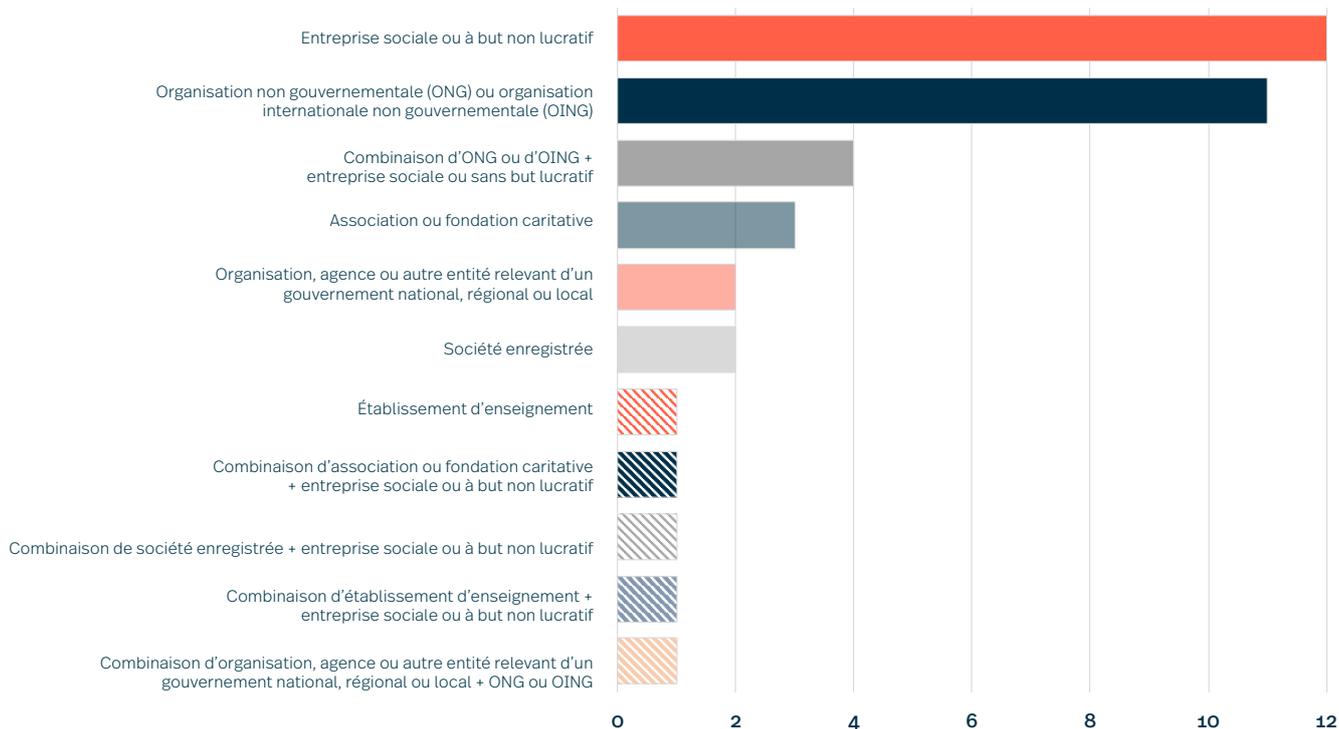
- des entreprises sociales ou à but non lucratif relativement récentes, actives au niveau local,
- des organisations nationales établies de longue date,
- des organisations internationales financées par le secteur du développement international.

La différence est essentielle pour comparer les modèles de financement et l'impact des programmes de soutien à l'entrepreneuriat, et l'analyse le soulignera. Lorsque nécessaire, la comparaison entre pays se concentrera sur l'Allemagne, la France, la Suède et l'Australie, en raison du taux de réponse plus élevé de ces pays.

- Depuis 1984, *jump* (« votre tremplin vers le travail indépendant »), une organisation allemande basée à Francfort, propose aux femmes une formation à l'entrepreneuriat. En 2017, l'organisation a reconnu le manque de formations à l'entrepreneuriat adaptées aux besoins des femmes réfugiées. Grâce à son service personnalisé pour les migrants, l'organisation est en mesure de répondre aux difficultés que rencontrent les femmes en tant que réfugiées – notamment en ce qui concerne les responsabilités familiales, la maîtrise de la langue locale, et la situation sociale. Au cours des deux dernières années, l'organisation a accompagné 58 femmes réfugiées entrepreneurs dans la région<sup>9</sup>.
- *Forward Incubator*, basé aux Pays-Bas, est un programme d'incubation de quatre mois qui combine entrepreneuriat et impact social et aide les nouveaux arrivants à passer de l'idée commerciale au lancement opérationnel du projet d'entreprise. Le programme « *Refugees Forward* » a aidé les réfugiés à lancer 26 entreprises et à créer 14 emplois, avec 76 % de réussite dans l'ensemble. D'ici 2020, *Forward* entend aider 200 réfugiés entrepreneurs en Europe de l'Ouest<sup>10</sup>.



**FIG 2** Le nombre de nouveaux programmes de soutien à l'entrepreneuriat en corrélation avec l'augmentation du nombre de réfugiés



**FIG 3** Formes juridiques représentées dans l'enquête

### ENTITÉ JURIDIQUE ET SOURCE DE FINANCEMENT

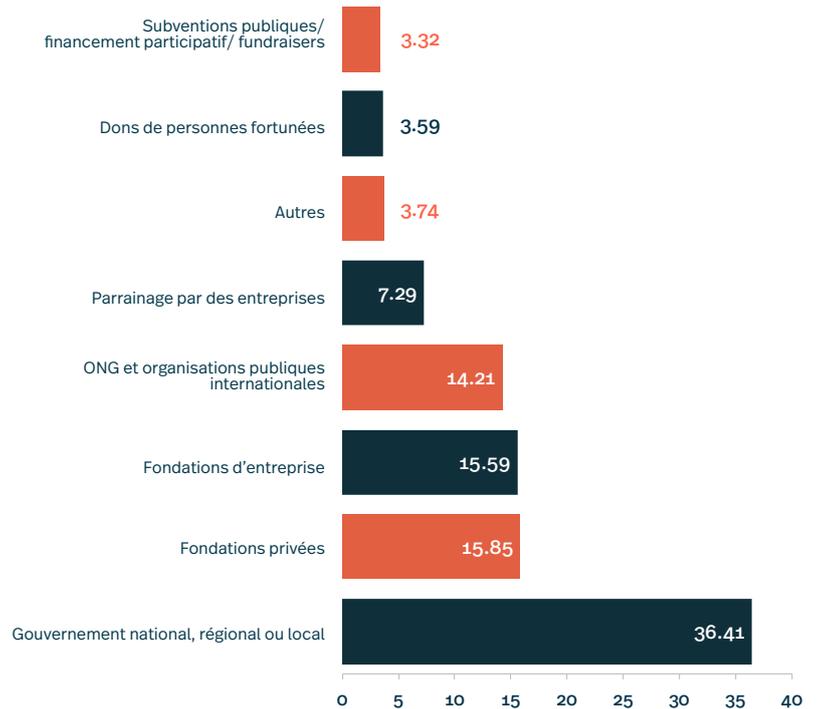
La majorité des programmes existants proposés aux réfugiés sont mis en œuvre soit par des organisations non gouvernementales (31 % des participants à l'enquête), soit par des entreprises sociales (28 %), soit encore par une combinaison des deux (10 %).

La ventilation de la catégorie « dons et subventions » révèle des sources de financement diversifiées. 23 des 39 organisations reçoivent un soutien financier d'autorités locales ou nationales, 18 bénéficient de contrats de prestation soit avec les autorités soit avec d'autres organisations. Bien que les fonds publics restent une source de financement cruciale, le secteur privé constitue un soutien tout aussi important. 14 organisations s'appuient sur des fondations privées (représentant en moyenne 38,5 % du financement) et 13 sur des fondations d'entreprise (représentant en moyenne 40,8 % du financement).



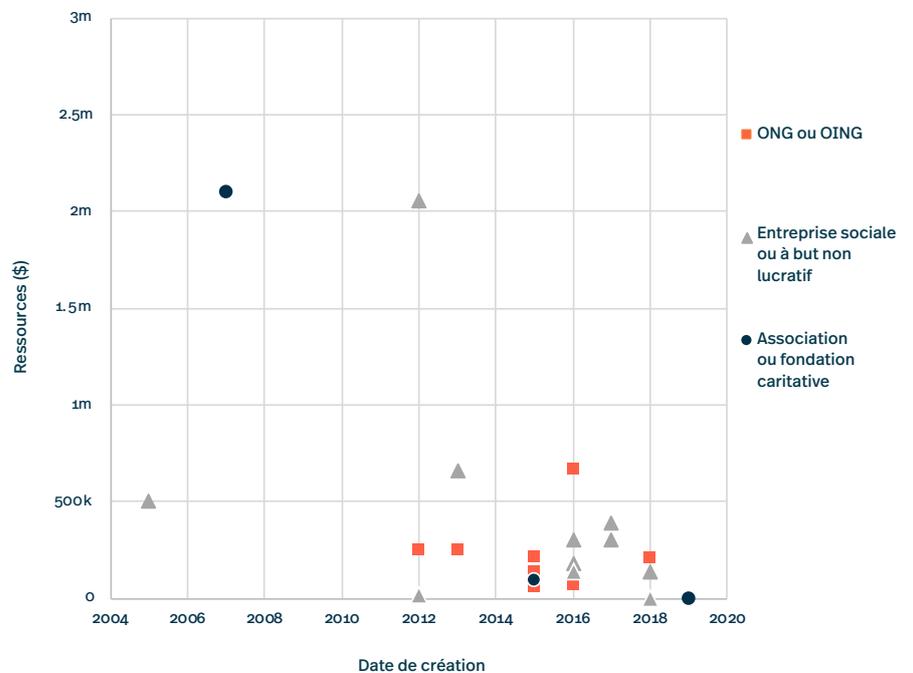
**FIG 4** Origine des ressources financières (moyenne globale)

- Ygap (Australie) est soutenu par LaunchVic, l'agence pour les startups créée par le gouvernement de l'État de Victoria en mars 2016<sup>11</sup>.
- Capacity (Suisse) a établi des partenariats avec un certain nombre d'établissements financiers et a obtenu le soutien d'UBS et de Generali Insurance pour aider ses réfugiés entrepreneurs. Ainsi, en novembre 2018, Generali Suisse a lancé l'initiative The Human Safety Net – Capacity a été sélectionnée pour recevoir une subvention dans le cadre de ce programme et a présenté son travail entre autres au PDG suisse<sup>12</sup>.



**FIG 5** Origine des ressources provenant de subventions et de dons (moyenne globale en pourcentage)

Le budget moyen des organisations basées en Europe lors du dernier exercice financier (2018-2019) est de 465 932 dollars (USD), et de 387 255 dollars (USD) pour celles basées en Australie. Si l'on compare les organisations depuis 2005, seules deux d'entre elles ont vu leur budget dépasser un million de dollars (USD). Deux organisations se distinguent en termes de financement dû à leur structure organisationnelle : l'une est une fondation privée, l'autre est financée par l'aide internationale au développement.

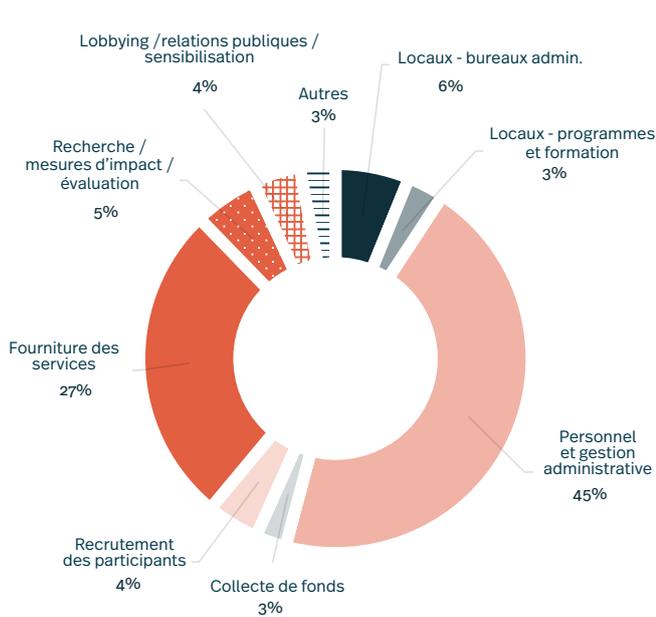


**FIG 6** Comparaison entre le niveau de financement et l'année de démarrage selon le type d'organisation (2005-2019)

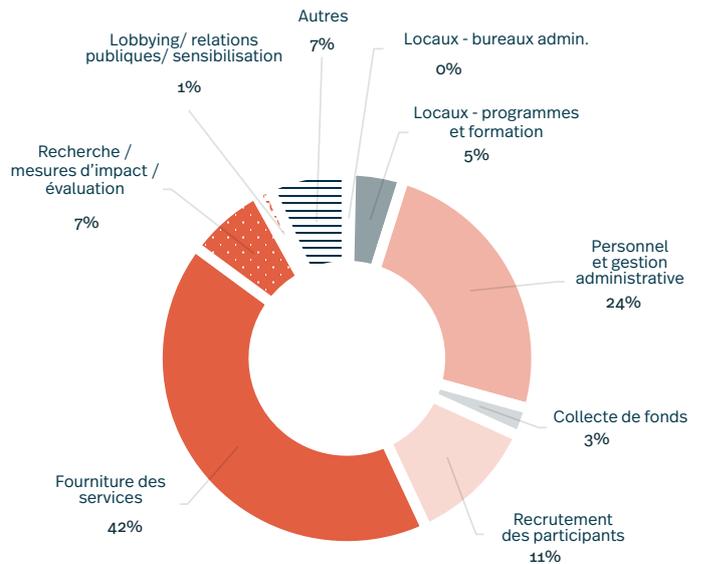
## DÉPENSES

En moyenne, les dépenses les plus importantes sont consacrées au personnel et à la gestion administrative (45 % en moyenne pour l'ensemble des organisations), suivies par la mise en oeuvre des programmes (27 %). Alors que les programmes européens consacrent la majeure partie de leur budget aux frais de personnel (56 %), ceux basés en Amérique, en Asie et en Australie consacrent la majeure partie de leur budget à la

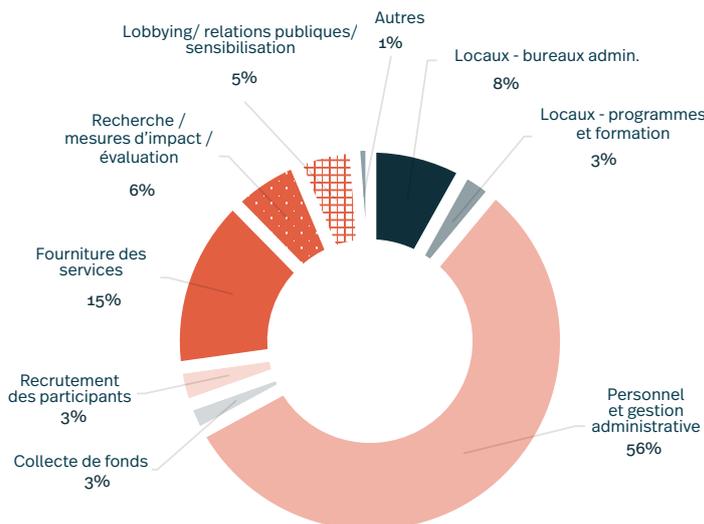
mise en œuvre de leurs programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés (48 %, 57 %, et 42 % respectivement). En moyenne, les organisations dépensent 3 % pour la collecte de fonds, 3 % pour les locaux où ont lieu les programmes, et 4 % pour les actions de lobbying, de relations publiques, et de sensibilisation du public.



**FIG 7** Répartition des dépenses moyennes globales (en pourcentage)



**FIG 8** Répartition des dépenses moyennes en Australie (en pourcentage)



**FIG 9** Répartition des dépenses moyennes en Europe (en pourcentage)

## CONCEPTION D'UN PROGRAMME FINANCIÈREMENT PÉRENNE

La pérennité financière reste un défi majeur pour la plupart des organisations. Bien que la majorité des participants à l'enquête aient indiqué être à but non lucratif et offrir leurs services gratuitement aux réfugiés, ils s'attachent à définir une stratégie financière à long terme.

Sept organisations déclarent mener des programmes pilotes, tandis que 19 organisations reçoivent un financement pour une période déterminée, d'une durée moyenne de deux ans. Une part importante des financements couvre la période 2016-2020.

Face à la persistance de la crise mondiale des réfugiés, les responsables de programmes doivent être en mesure d'établir des plans à long terme garantissant la gratuité des services pour ceux qui en ont besoin et la pérennité des programmes à l'avenir. Le recours aux financements extérieurs comporte de nombreux risques. Le niveau de financement obtenu peut varier et diminuer au fil des ans. Certaines organisations travaillent déjà à l'amélioration de la pérennité financière.

- *En échange de ses services, Catalysr (Australie) prend une participation de 3 % au capital des 20 meilleures startups sélectionnées pour le programme ACCELERATE. L'organisation prend 2 % de capital de plus dans les deux meilleures startups qui reçoivent 10 000 dollars d'investissement de pré-démarrage à la fin du programme<sup>13</sup>.*

## ÉNONCÉS DE MISSION

Malgré leur diversité géographique et leurs différences socio-économiques, les organisations participant à l'enquête partagent trois thèmes communs dans l'énoncé de leur mission : développer l'émancipation économique, changer le regard sur les réfugiés, et conseiller les pouvoirs publics.

En ce qui concerne la conception des programmes, les organisations ont recours à une évaluation et une analyse des besoins, se réfèrent aux instructions des pouvoirs publics, et mettent à profit des consultations et des enquêtes auprès des réfugiés. Les participants à l'enquête ont souligné devoir tenir compte du passé des réfugiés, notamment de leurs traumatismes, et de leurs difficultés quotidiennes, comme les obligations familiales, la recherche de moyens de subsistance, et leur manque de sécurité financière. Les participants à l'enquête ont également souligné l'importance de tenir compte des différences d'éducation et des barrières linguistiques lors de la conception des programmes.

La conception des programmes est principalement alimentée par des recherches sur les programmes d'incubation existants destinés aux réfugiés, ainsi que par la consultation de documents universitaires. Un des modèles mentionnés est celui dit de Sirolli (« Trinité du management »). Les organisations tiennent des réunions individuelles avec des réfugiés, organisent des groupes de discussion et analysent les besoins en se concentrant sur les défis auxquels les réfugiés sont confrontés et sur ce qui peut les aider. Les organisations bien établies s'appuient sur des programmes qu'elles offrent déjà à d'autres groupes et les adaptent aux réfugiés. Les organisations modifient régulièrement leurs programmes et adaptent leurs services aux nouveaux besoins des participants.

opportunités  
développement  
indépendance  
compétences  
pérennité accès  
soutien aux  
entreprises  
formation participation  
inclusion innovation

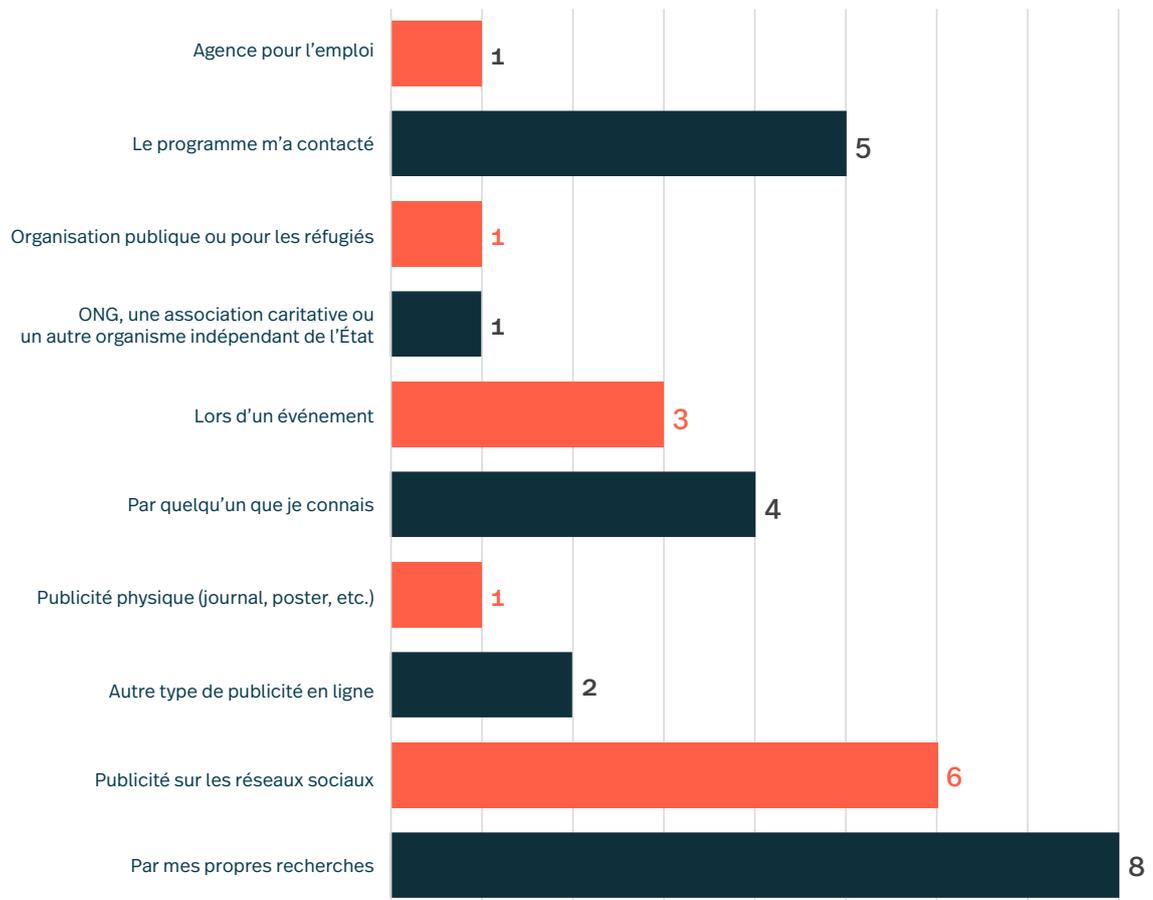
réseau diversité  
intégration  
autonomie

## RECRUTEMENT

Les organisations ont plusieurs manières de trouver des participants potentiels, notamment par des annonces en ligne, des prospectus dans les agences pour l'emploi, et par le bouche-à-oreille des réfugiés participant à leur programme et à leurs événements. Les deux approches qui fonctionnent le mieux sont la publicité sur Facebook et le bouche-à-oreille par l'intermédiaire de personnes clés dans la communauté. Des réfugiés ayant répondu à l'enquête ont également déclaré avoir pris contact d'eux-mêmes avec des organisations suite à leurs propres recherches.

Le recrutement de femmes entrepreneures se fait principalement par le biais d'un marketing utilisant un langage et des images inclusifs pour toucher les groupes de femmes réfugiées et les organisations caritatives qui les ciblent.

Trois programmes déclarent avoir un quota de 50 % de femmes. L'origine géographique des organisations ne semble pas avoir de lien avec leur utilisation de tactiques alternatives de sensibilisation, par exemple le travail avec des groupes de femmes réfugiées et des organisations caritatives qui les ciblent ou avec des personnes engagées pour la défense des droits des femmes au sein des communautés, l'utilisation d'un langage et d'images inclusifs, ou l'organisation d'événements réservés aux femmes. Les participantes aux programmes peuvent en outre bénéficier de bourses pour les femmes entrepreneures, ainsi que de groupes d'entraide pour femmes entrepreneures, qui leur permettent de discuter de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et des discriminations de genre.



**FIG 10** Comment avez-vous entendu parler de votre programme de soutien à l'entrepreneuriat ? (parmi les réfugiés participant à l'enquête et ayant terminé un programme de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés)

La plupart des organisations n'ont pas de difficulté à recruter de nouveaux participants. Seuls 13 % reçoivent moins de candidatures que prévu. Le lieu d'implantation des organisations ne semble pas avoir de lien avec le nombre de demandes reçues. Les organisations participant à l'enquête et se présentant comme des programmes de développement d'activité n'ont pas non plus indiqué avoir de difficulté à recevoir suffisamment de demandes.

- *Highway to Business, un programme pilote géré par la ville de Malmö, utilise pour recruter des femmes une approche qui porte ses fruits : dans le cadre du processus de candidature, les participantes ont la possibilité de parler de leur projet à une femme. Depuis que cette approche a été mise en œuvre, le nombre de demandes émanant de femmes a augmenté. Elles se sentent plus à l'aise pour parler de leurs projets d'entreprise si c'est avec une femme et dans leur langue maternelle<sup>14</sup>.*
- *Un petit nombre d'organisations ont décidé de proposer leurs formations à l'entrepreneuriat uniquement à des femmes, comme Jumpp (Allemagne) et IKF (Suède). Ces deux programmes s'attaquent aux défis auxquels certaines femmes sont confrontées, notamment les rôles traditionnels des femmes et des hommes, la garde des enfants, et les obligations familiales, et qui pourraient entraver leur intégration dans la société. Les femmes qui deviennent entrepreneures dans le cadre d'un programme se retrouvent dans une position importante de source de revenus pour leur famille.*
- *En Irak, Five One Labs a lancé un programme de bourses pour les femmes créatrices d'entreprise qui vise à leur donner le soutien dont elles ont besoin pour développer leurs activités<sup>15</sup>.*



## LES ENTREPRENEURS

Les enseignements tirés par les réfugiés entrepreneurs sont un des éléments clés de l'enquête sur les programmes qui les accompagnent dans l'entrepreneuriat. L'enquête contribue à une meilleure compréhension du profil des participants aux programmes, de la manière dont ils ont vécu leur accompagnement et du type d'obstacles qu'ils ont rencontrés après qu'il soit arrivé à terme. Le chapitre suivant se concentre sur ce qui les a motivé à rejoindre un programme de soutien à l'entrepreneuriat et sur leur formation et leur profil professionnel.

Les recherches menées par le CFE en 2018 ont montré que les réfugiés considèrent l'entrepreneuriat comme une alternative viable à la recherche d'un emploi. Les résultats de cette enquête sont conformes aux conclusions du rapport de 2018 : « j'ai toujours voulu être travailleur indépendant ou gérer ma propre entreprise » est cité comme la principale motivation pour créer une entreprise (40 % des réponses), suivie de la conviction que le travail indépendant peut conduire à une plus grande réussite (32 %), puis en troisième position par le fait de disposer d'expériences antérieures en d'entrepreneuriat (28 %)¹⁶.

50 % des réfugiés ayant répondu à l'enquête déclarent avoir une expérience en entreprise, et 75 % de ceux-ci sont titulaires d'un diplôme d'enseignement supérieur. Parmi les réfugiés titulaires au moins d'une licence, 37,5 % indiquent avoir une expérience de gestion. Cela peut indiquer un lien entre enseignement supérieur et expérience professionnelle.

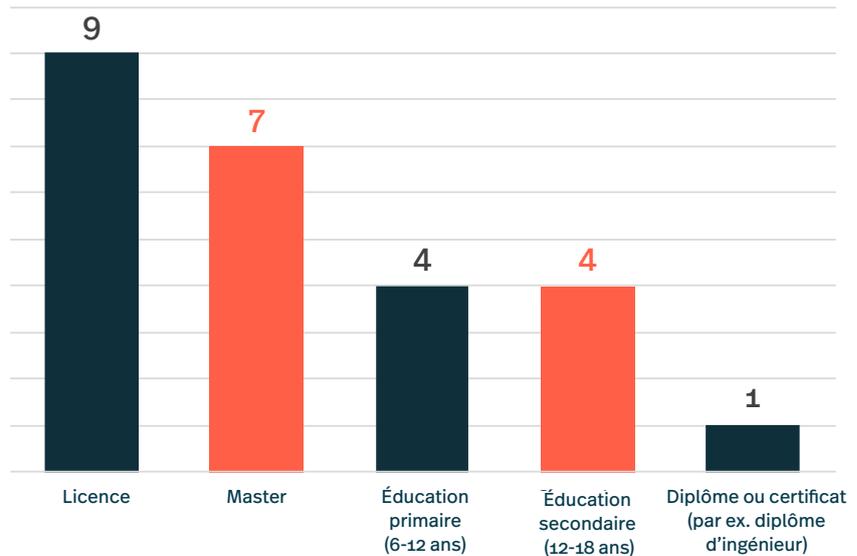


FIG 11 Niveau d'éducation (des réfugiés participant à l'enquête)

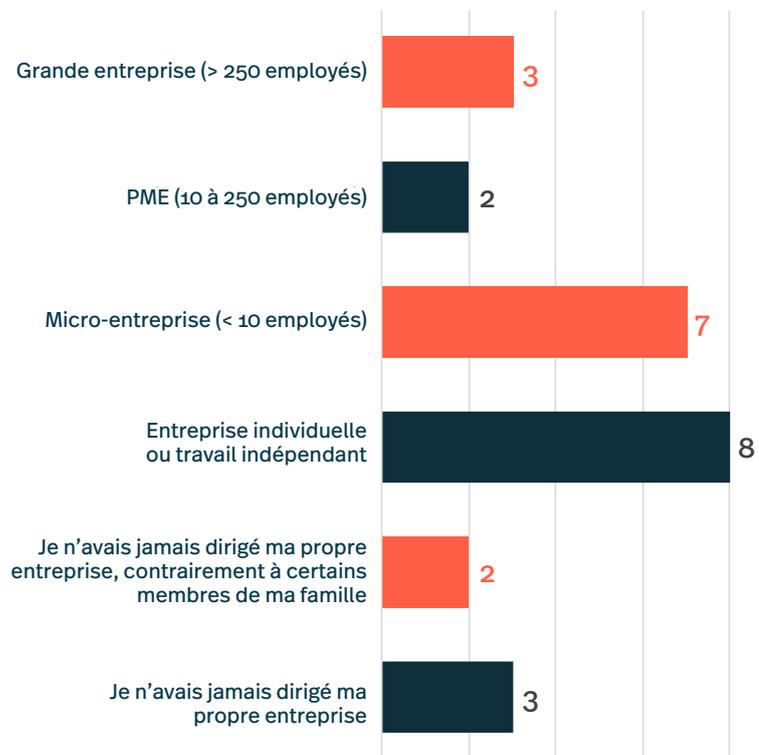


FIG 12 Expérience professionnelle (des réfugiés participant à l'enquête)

## LES PROGRAMMES : TYPES, OBJECTIFS ET SERVICES PROPOSÉS

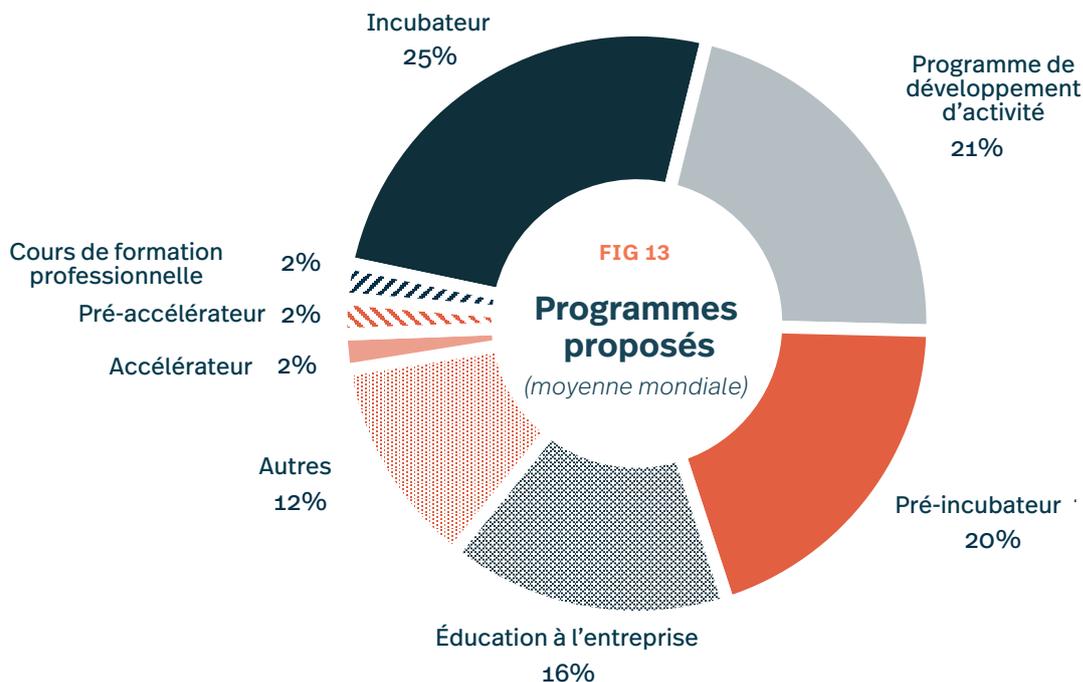
Treize organisations déclarent gérer un incubateur, suivies par onze qui proposent un programme de développement d'activité, et huit qui proposent une formation à l'entreprise. Une seule organisation décrit son programme comme un accélérateur, et deux seulement gèrent plus d'un type de programme.

- *Ygap First Gens x Catalysr est une collaboration entre deux organisations australiennes, Ygap et Catalysr. Soutenu par LaunchVic, First Gens 2.0 propose le programme pré-accélérateur Catalysr à 60 « migrantpreneurs », avec ensuite le programme accélérateur Ygap pour 12 startups en phase de démarrage<sup>17</sup>.*

Sur les 39 organisations qui ont répondu à l'enquête, six gèrent plusieurs programmes. Cela représente au total 52 programmes. Parmi eux, 11 sont à plein temps (c'est-à-dire plus de 35 heures) et 40 à

temps partiel ; une organisation indique que son programme n'est ni l'un ni l'autre. Nos échanges avec les organisations ont mis en évidence la nécessité d'adapter leurs horaires aux besoins des participants ; la question de savoir si les soirs ou les week-ends sont préférables ne fait pas consensus.

On trouve des programmes à plein temps dans trois régions : les Amériques, l'Asie et l'Europe. De fait, toutes les organisations basées en Amérique déclarent des programmes à plein temps. 50 % des organisations asiatiques déclarent que leurs programmes sont également à plein temps, alors que seulement 8 % des programmes européens le sont. Bien que les programmes à plein temps permettent aux participants de s'immerger dans la formation, les responsables de programmes ont reconnu la difficulté de jongler entre la formation à l'entrepreneuriat et d'autres obligations, notamment un travail à temps plein ou les obligations familiales.



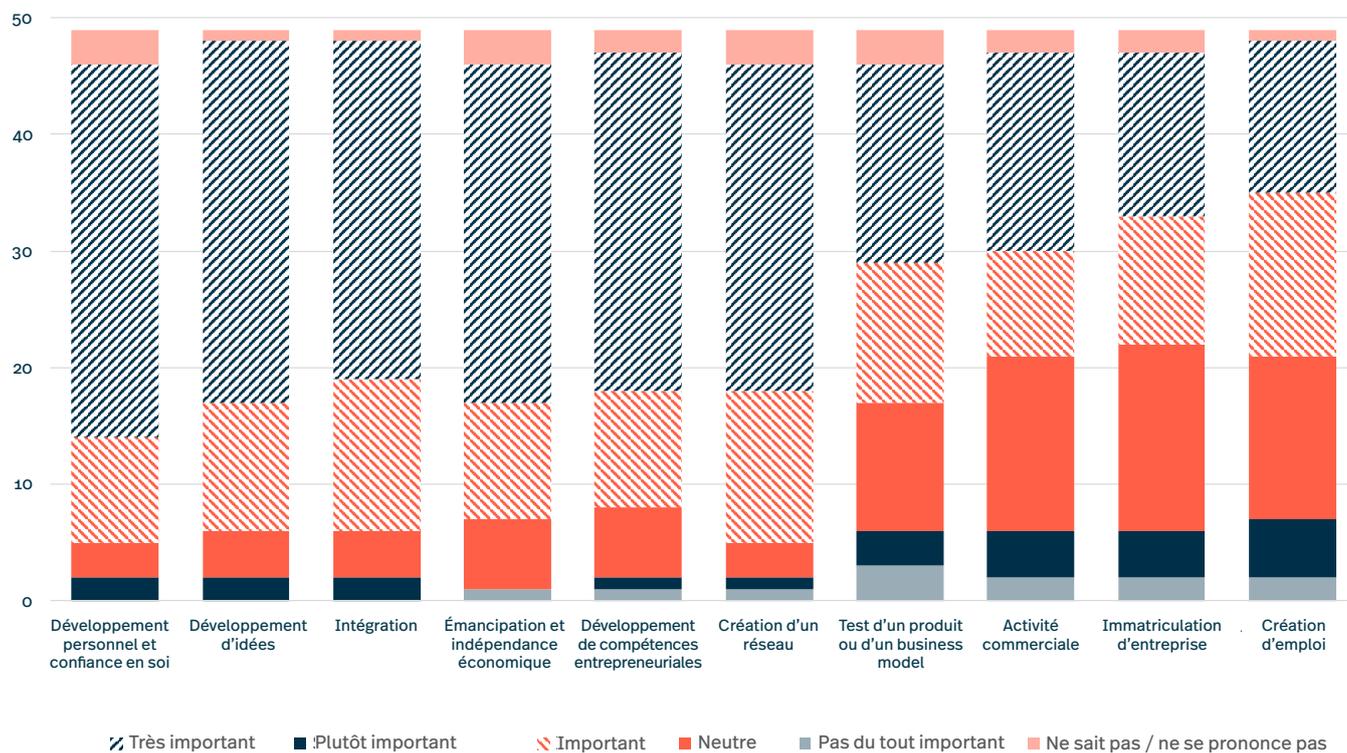


FIG 14 Objectifs du programme (nombre de mentions)

## Objectifs des programmes

Les trois principaux objectifs du programme, c'est-à-dire classés comme « très important » ou « important », sont le développement personnel et la confiance en soi, le développement d'idées et le développement de compétences entrepreneuriales. Ces objectifs se reflètent dans les services les plus souvent proposés.

On note des similitudes entre les objectifs des programmes et les missions et objectifs des réfugiés entrepreneurs ayant répondu à l'enquête. 86 % des programmes et 72 % des réfugiés indiquent l'importance du développement d'idées commerciales. 84 % des programmes et 52 % des réfugiés estiment que la mise en réseau est un objectif important.

Les motivations pour participer à un programme de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés correspondent aux objectifs des programmes et aux services qu'ils proposent, la principale raison indiquée étant de recevoir un accompagnement dans le développement d'idées commerciales.

## Services

Les objectifs des programmes sont clairement reflétés dans la prestation de services de l'organisation correspondante. Les cinq principaux services proposés par les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés sont l'élaboration d'un business plan, la mise en réseau, le coaching, les conférences et ateliers, et le mentorat. La mise en réseau, le développement commercial et le développement personnel sont très importants pour de nombreux programmes : 95 % d'entre eux offrent des services de construction ou de renforcement de réseau et des services d'élaboration de business plans. 85 % des programmes proposent des services de formation sous forme de conférences, de séminaires, de formations et d'ateliers, ce qui correspond aux 86 % des programmes qui considèrent le développement d'idées comme un objectif « important » ou « très important ».

Les programmes australiens font du développement de business plans un service essentiel, suivi par les études de marché et les conseils en marketing, puis la mise en réseau. L'élaboration de business plans constitue également un service important pour les programmes allemands. Les programmes français indiquent d'abord les conférences, les séminaires, les formations et les ateliers, puis le mentorat. Cela correspond à la hiérarchie des services clés proposés par les organisations suédoises.

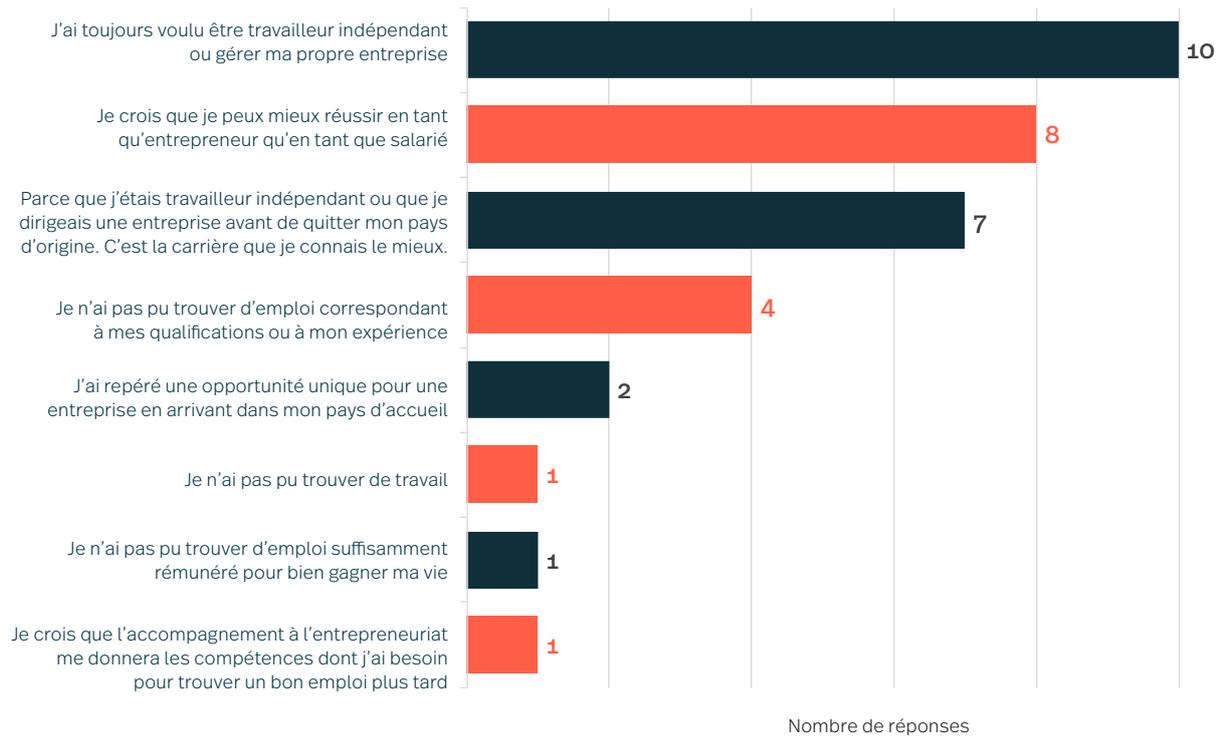


FIG 15 Motivation pour créer une entreprise (réponses des réfugiés)

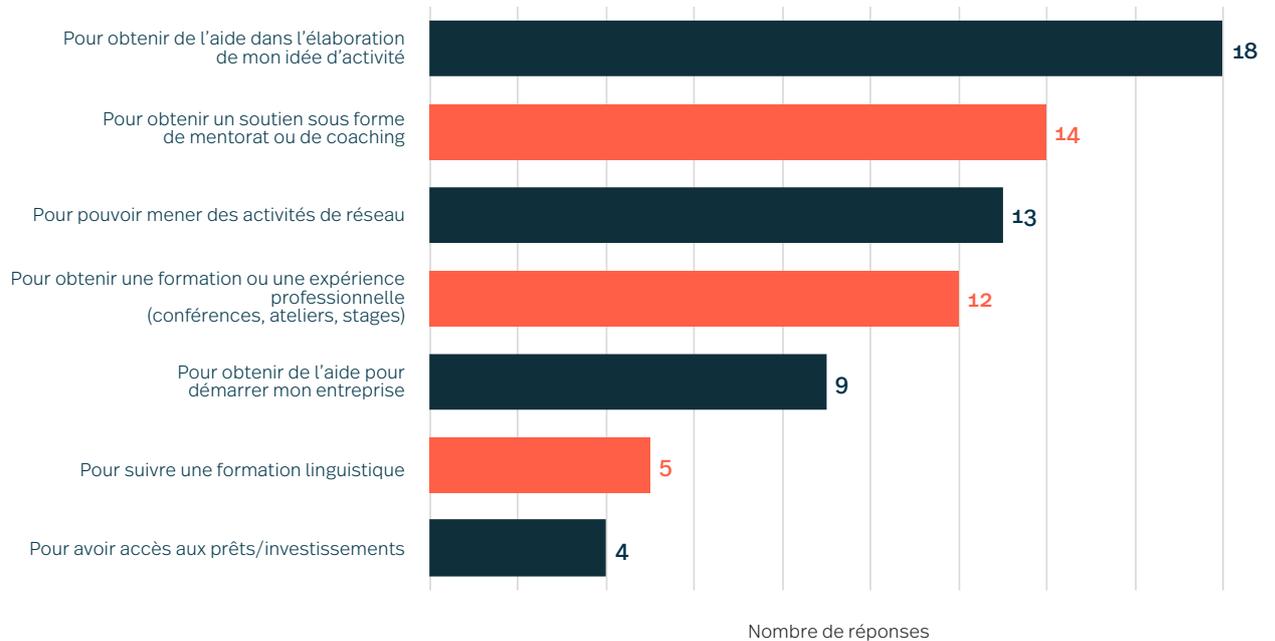


FIG 16 Motivation pour participer au programme (réponses des réfugiés)

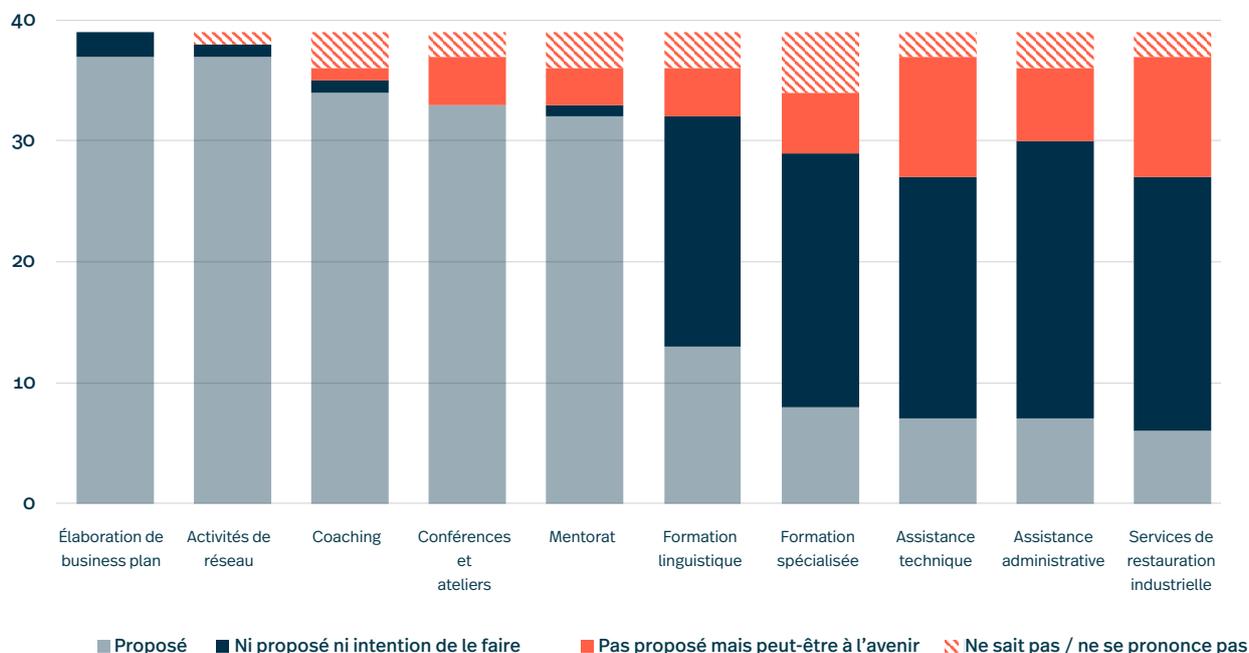


FIG 17 Services proposés par les organisations (nombre de mentions)

### Formation linguistique

Bien que le manque de compétences linguistiques puisse constituer un défi majeur pour les réfugiés dans leur recherche d'emploi, seul un tiers des organisations participant à l'enquête déclarent dispenser des formations linguistiques aux réfugiés entrepreneurs. Ce chiffre contraste avec le nombre de réfugiés pour qui la langue est un obstacle – près de deux réfugiés interrogés sur cinq déclarent que la langue est le plus grand défi auquel ils sont confrontés, suivi par la peur de l'échec (26 %), les obligations familiales et la confiance en soi (9 % respectivement).

- Les organisations abordent ce problème de manière différente. Ainsi, Capacity, basée à Zurich, demande que les participants à son programme obtiennent un niveau d'anglais/allemand de B1<sup>18</sup>. De son côté, SINGA Allemagne vérifie que les participants à son programme ont acquis des compétences linguistiques suffisantes au cours de leur séjour en Allemagne<sup>19</sup>.

16 % des réfugiés interrogés ont déclaré que leur principale motivation était de recevoir une formation linguistique. Cela montre bien que le développement linguistique est une des principales attentes de certains réfugiés, en parallèle au développement de leurs idées d'activité.

Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés ne peuvent pas couvrir tous les sujets et, bien qu'ils entendent s'adapter aux besoins des réfugiés, ils ne peuvent pas régler tous les problèmes. Une solution viable pourrait être des collaborations avec des organisations pouvant offrir une formation linguistique aux participants d'un programme de soutien à l'entrepreneuriat.

### Autres services

De nombreuses organisations n'offrent pas, et n'ont pas l'intention d'offrir, des services tels que des équipements de bureau et de laboratoire, une assistance technique ou un accès à des services de recherche et développement. Bien que de nombreuses organisations offrent un soutien individuel et personnalisé aux réfugiés entrepreneurs, elles sont moins proactives dans la fourniture d'un soutien matériel et d'infrastructures – l'objectif principal de ces organisations est d'inculquer l'esprit d'entreprise et les compétences nécessaires pour bâtir des entreprises prospères.

Les participants réfugiés ont parcouru des distances variables pour suivre les programmes, certains indiquant avoir parcouru plus de 100 kilomètres. Cela souligne encore la résilience et la détermination des réfugiés. Quatre des 25 réfugiés interrogés ont parcouru plus de 100 kilomètres pour participer à un programme. Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat sont pour la plupart gratuits pour les réfugiés et peuvent inclure des bourses pour le transport de réfugiés venant de loin. Ainsi, Ygap (Australie) offre des bourses pour que les personnes vivant hors de l'État de Victoria puissent financer leur transport et participer au programme.

## Possibilités de financement des entreprises

La question du soutien financier est un point très important pour les participants aux programmes. Elle demeure cruciale pour les réfugiés et les organisations ; chaque organisation propose au moins une forme de service de financement à ses participants, soit d'elle-même, soit par l'intermédiaire d'un tiers. Les prêts, les subventions et les bourses sur concours sont les services les plus souvent proposés (54 %, 49 % et 54 % des programmes). Le service le moins proposé est l'investissement en capital, 46 % des organisations déclarant ne pas proposer ni ne compter proposer ce service. Seuls 28 % des programmes proposent des prises de participation, soit directement par le biais de leur programme, soit par l'intermédiaire d'une tierce partie. Dans des pays comme l'Allemagne, les services de financement

sont rarement proposés et, lorsqu'ils le sont, ils le sont généralement via un tiers. Les organisations suédoises sont divisées en ce qui concerne les services de financement, deux organisations n'en offrant aucun. Certaines organisations sont réticentes vu la durée des investissements et le temps nécessaire avant de voir un retour financier.

- L'organisation suédoise Stiftelsen Ester a développé un produit de microcrédit avec son partenaire Swedbank pour les participants de la région de Stockholm<sup>20</sup>.

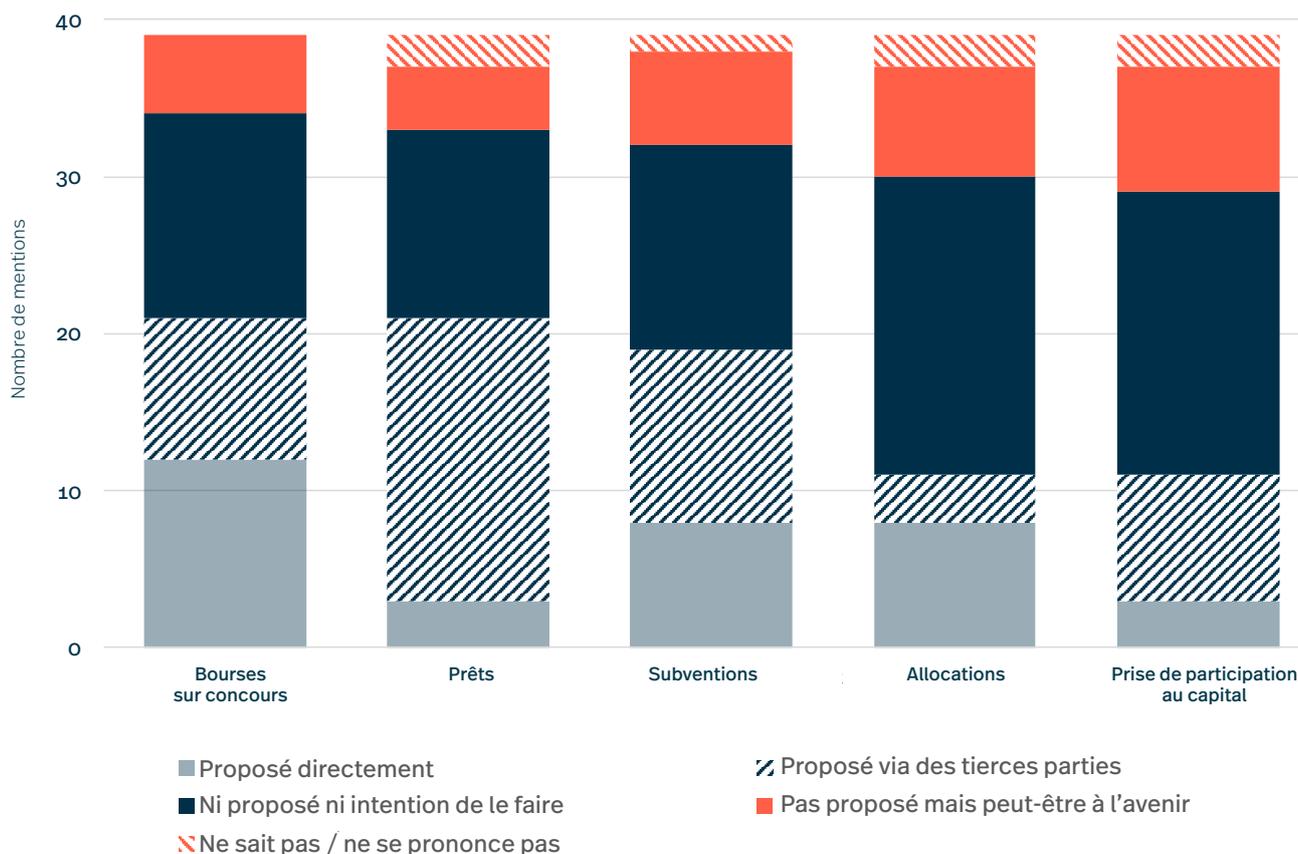
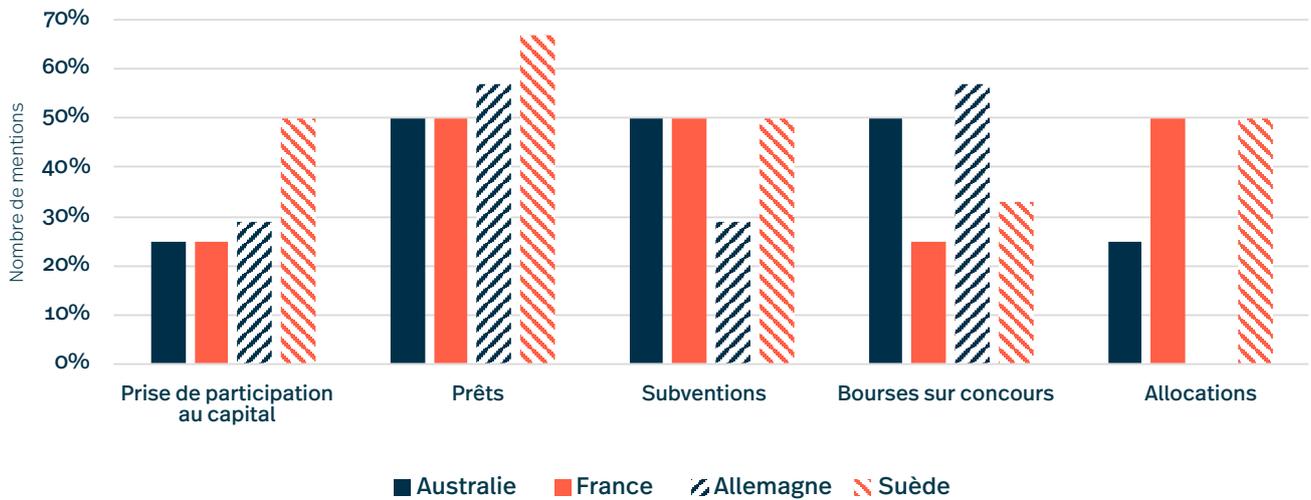


FIG 18 Services financiers proposés par les organisations

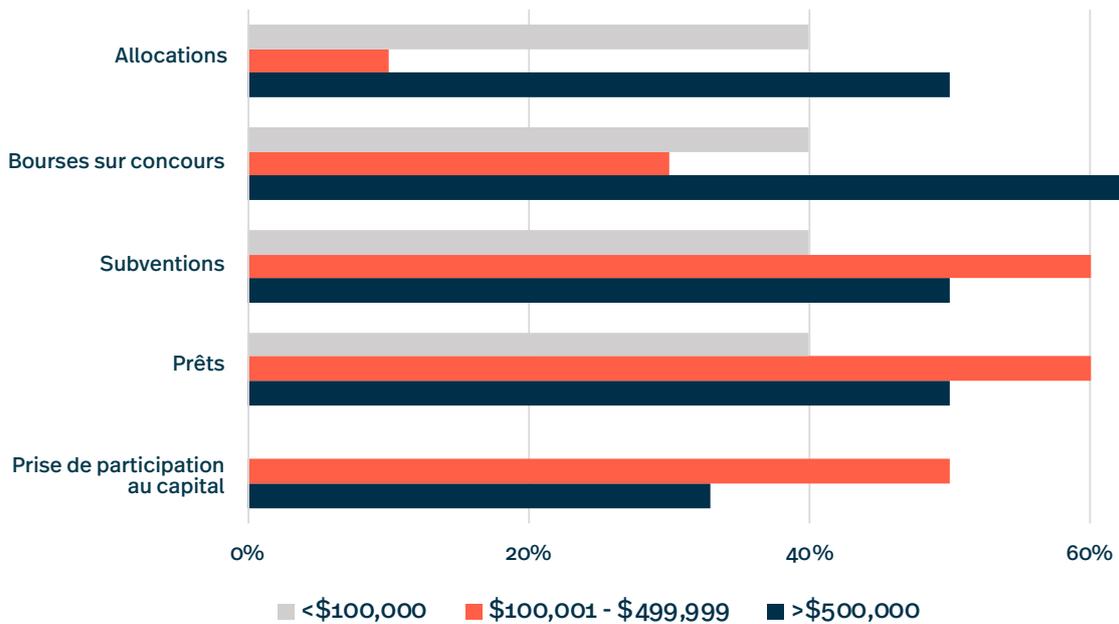


**FIG 19** Services financiers proposés par les organisations

La corrélation entre budget et offre de services de financement montre que les organisations dont les ressources sont supérieures à 500 000 dollars (USD) sont plus susceptibles d'accorder des allocations ou des bourses que les autres. Néanmoins, 40 % des organisations disposant de moins de 100 000 dollars (USD) de ressources déclarent fournir ce type de financement, ainsi que des subventions et des prêts. 50 % des organisations participant à l'enquête

et disposant de plus de 500 000 dollars (USD) de ressources déclarent accorder des prêts.

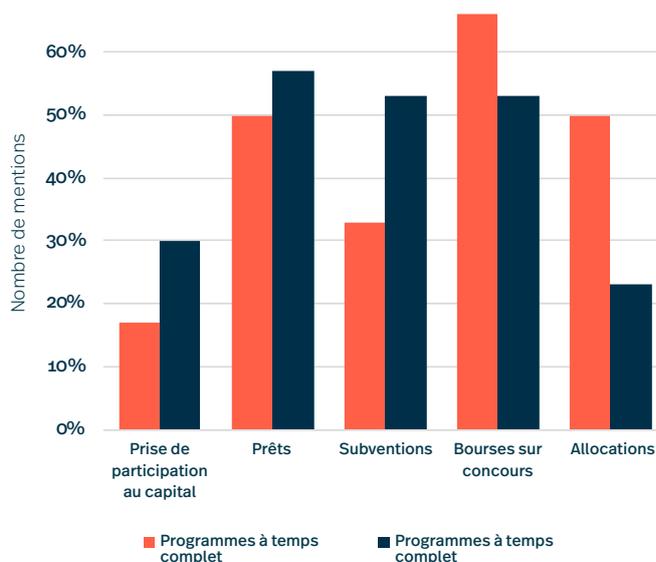
S'agissant d'investissement en capital, les organisations sous les 100 000 dollars (USD) ne fournissent pas ce service, contre 50 % des organisations dont le budget se situe entre 100 000 et 500 000 dollars (USD), et 33 % de celles disposant de plus de 500 000 dollars (USD).



**FIG 20** Corrélation entre services financiers proposés et ressources financières de l'organisation (en USD)

On ne trouve pas de corrélation directe entre le type de services proposés et le temps plein ou partiel. Malgré des différences dans les services de financement proposés, programmes à temps partiel et programmes à plein temps offrent dans l'ensemble des niveaux similaires de subventions, de prêts et d'investissements :

- 17 % des programmes à plein temps proposent une participation au capital, contre 30 % des programmes à temps partiel,
- 53 % des programmes à temps partiel offrent des bourses, contre 33 % des programmes à plein temps,
- les programmes à plein temps sont plus susceptibles d'accorder des bourses par le biais de concours (67 %) que les programmes à temps partiel (53 %).



**FIG 21** Services financiers proposés par l'organisation - programmes à temps partiel et à temps plein

## IMPACT ÉCONOMIQUE

Dans l'ensemble, 79 % des participants aux programmes pensent avoir acquis les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour gérer avec succès leur propre activité.

Depuis 1985, 70 573 aspirants entrepreneurs ont suivi un programme de soutien à l'entrepreneuriat organisé par les organisations nous ayant fourni des chiffres, dont 18 923 réfugiés. Depuis 1994, une moyenne de 756 réfugiés par an participe à un tel programme. Sept organisations déclarent avoir déjà accompagné plus de 1 000 entrepreneurs en herbe, et huit organisations ont accompagné plus de 500 participants. Parmi les autres organisations, 27 déclarent avoir aidé entre 11 et 460 participants. Sur l'ensemble des programmes, 47 % des participants sont des participantes. Au total, 12 960 entreprises ont été créées par des réfugiés grâce aux programmes de soutien à l'entrepreneuriat, dont 93 % sont encore en activité. Cela a permis de créer 18 127 emplois rémunérés.

28 programmes en faveur de l'entrepreneuriat (54 %) ont été mis en place depuis 2017 et ont accompagné le lancement de 169 entreprises en moyenne, créant 15 emplois rémunérés en moyenne. En comparaison, les programmes plus anciens, qui sont en activité depuis plus de deux ans, affichent une moyenne de 593 créations d'entreprises, avec à la clé la création de 740 emplois rémunérés en moyenne.

- Amin Dabiri, un réfugié iranien, fait partie des entrepreneurs ayant bénéficié d'un tel programme. Il dirige sa propre entreprise de décoration, EasyBrick. EasyBrick utilise un liquide à base d'eau et de minéraux qui est pulvérisé sur du plâtre pour créer un mur de briques ou de pierres en 3 D. Amin est diplômé du programme Ice Academy de Ben & Jerry's, géré par The Entrepreneurial Refugee Network (TERN) de Londres<sup>21</sup>.

**18 127**

Emplois  
rémunérés  
créés

**12 960**

Entreprises  
créées

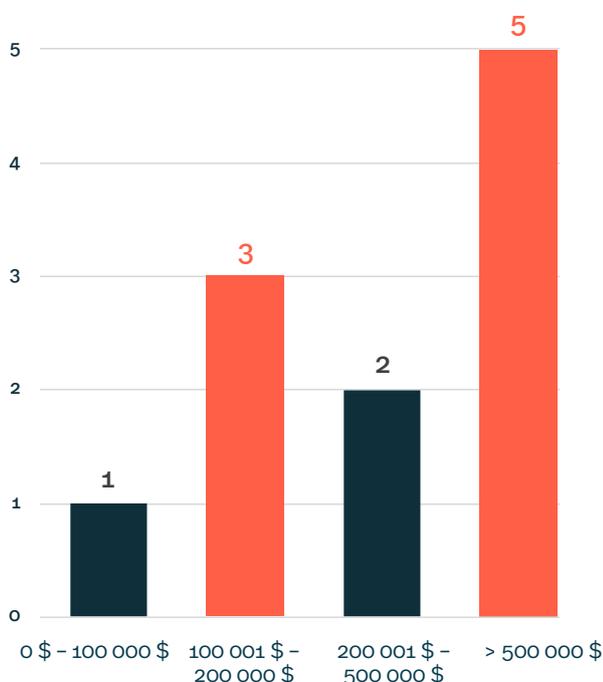
**12 052**

Nombre total  
d'entreprises  
actuellement  
en activité

**FIG 22** Impact économique global depuis 1985 des programmes de soutien à l'entrepreneuriat (des réfugiés ou d'autres groupes)

### Estimation du chiffre d'affaires

Seules onze organisations sur 39 sont en mesure de fournir une estimation du chiffre d'affaires total pour l'ensemble des entreprises, mais les résultats sont positifs. Chacune de ces onze organisations estime que les entreprises de leur programme pouvaient être à l'origine de 60 000 à 10,75 millions de dollars (USD) de chiffre d'affaires combiné par an. Si les estimations divergent fortement, c'est principalement en fonction de l'ancienneté des programmes : l'estimation de 60 000 dollars (USD) provient d'un programme lancé en 2016, alors que le chiffre de 10,75 millions de dollars (USD) correspond à l'estimation d'un programme établi depuis 1985. Les programmes pour lesquels le chiffre d'affaires annuel est estimé à moins de 200 000 dollars (USD) ont tous été lancés au cours des quatre dernières années.

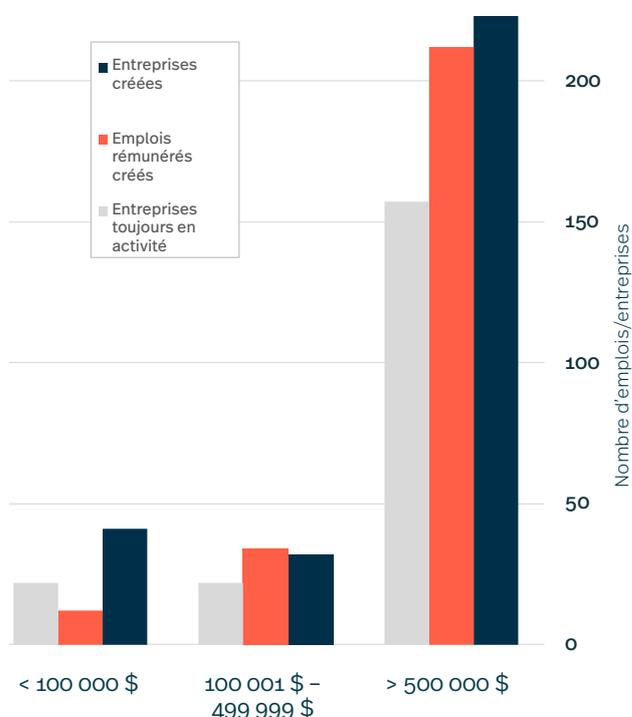


**FIG 23** Estimation du chiffre d'affaires annuel (USD) des entreprises créées par les réfugiés (nombre indiqué par les organisations)

### Corrélation entre niveau de ressources financières et création d'emplois

Les organisations aux financements plus importants ont enregistré un nombre plus élevé d'entreprises créées, d'entreprises encore en activité, et d'emplois rémunérés créés. Les organisations disposant de plus de 500 000 dollars (USD) déclarent en moyenne 223 entreprises créées, 157 toujours en activité, et 212 emplois rémunérés. Celles dont les financements sont inférieurs à 100 000 dollars (USD) déclarent avoir 22 entreprises encore en activité, mais ont enregistré un nombre élevé d'entreprises créées (41 en moyenne). Cela représente toutefois beaucoup moins d'emplois créés : 12 en moyenne.

À noter cependant que les organisations dont le budget dépasse 500 000 dollars (USD) ont eu un plus grand nombre de participants que les autres (en moyenne 626 contre 483). Les programmes gérés par



**FIG 24** Création d'emplois/d'entreprises par les réfugiés selon le niveau de financement des organisations (USD)

des organisations disposant de plus de 500 000 dollars (USD) ont également en moyenne cinq ans de plus que ceux des organisations moins fortunées.

L'enquête demandait aux organisations dans quels secteurs elles aident les réfugiés à se lancer. L'analyse montre que la majorité des entreprises ont été fondées dans le secteur alimentaire (31 organisations), suivi par le secteur de la création (27 organisations) et le commerce/e-commerce (25 organisations). Bien que moins souvent représentés, des secteurs tels que l'énergie et l'environnement, ainsi que l'ingénierie et la fabrication, sont également représentés (respectivement 10 et 9 organisations). Le secteur spatial a été mentionné deux fois, le cyber trois, et la technologie pour la finance cinq fois.

Six organisations déclarent des entrepreneurs dans d'autres secteurs que ceux proposés par l'enquête, notamment la culture et le tourisme, la mode, les services à la personne et le conseil.

- Comme les résultats le montrent, le secteur de la technologie est également présent, avec des programmes spécifiques. Ainsi, Catalysr cible les entrepreneurs ayant développé une idée pour une « startup de croissance liée ou s'appuyant sur la technologie ».
- Entre autres succès de Capacity en Suisse, on peut citer une entreprise de fabrication de textiles bio et équitables au Népal, vendus en Suisse, ainsi qu'une entreprise de conception graphique en Colombie qui met l'intelligence artificielle au service de la visualisation pour l'architecture.
- De plus, en mars 2019, Five One Labs (Irak) a lancé Ignite for Tech, un programme d'un mois qui vise à aider les réfugiés entrepreneurs à mieux comprendre le marché sur lequel ils sont et à développer des compétences avec leurs startups axées sur la technologie.

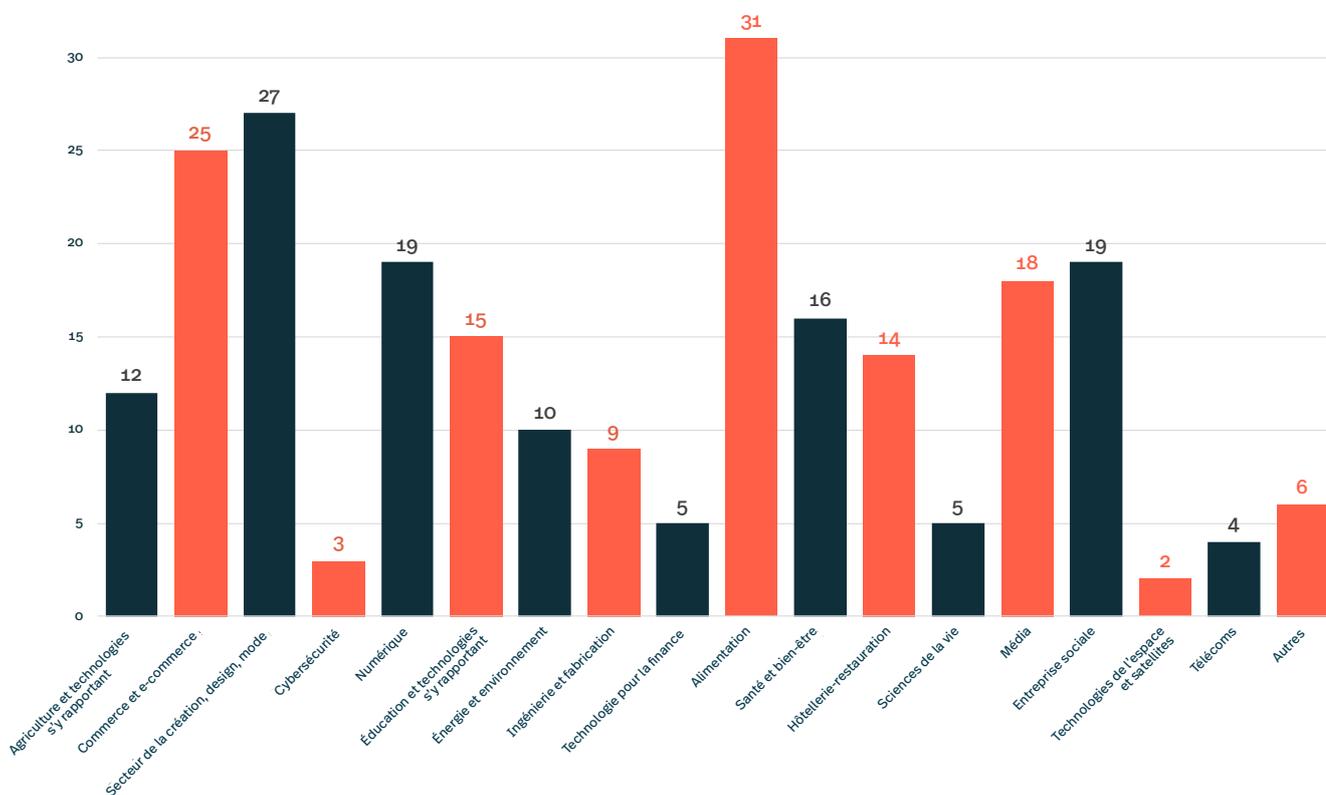


FIG 25 Secteurs représentés (nombre de mentions)

## DÉFIS ET SOUTIENS POUR LES PROGRAMMES ET LES ENTREPRENEURS

Les organisations sont confrontées à un large éventail de défis, le manque de financement pour les programmes et les entreprises étant souligné par 59 % des organisations participant à l'enquête. Autre défi organisationnel : les participants connaissent mal le marché et le système juridique et fiscal du pays d'accueil. Le recrutement et la fiabilité des volontaires, ainsi que la recherche d'entrepreneurs motivés par le désir plutôt que par la nécessité, sont autant de problèmes. Enfin, adapter le matériel pédagogique aux différents profils éducatifs et le programme aux besoins des participants constituent un défi pour les responsables de programmes.

Lorsqu'on leur demande quel type de soutien les organisations participant à l'enquête aimeraient recevoir de la part des pouvoirs publics, des ONG, des investisseurs et de leurs pairs, elles se montrent principalement intéressées par un soutien financier (principalement de la part des pouvoirs publics), par un accompagnement au développement des compétences, et par les possibilités de mise en réseau (principalement avec d'autres organisations).

Lorsqu'on les interroge sur les difficultés rencontrées par les participants à l'issue du programme, c'est l'accès au financement qui arrive en tête (56 % des

réfugiés), suivi de la compréhension du marché sur lequel ils opèrent (36 % des réfugiés).

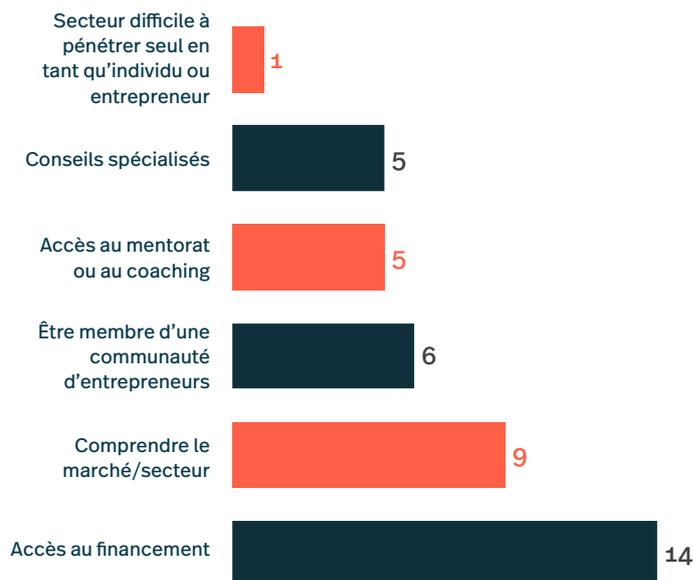
Presque toutes les organisations interrogées offrent un accompagnement après la fin du programme, mais de manière très différente. Cela peut aller de la poursuite des activités de mentorat et de mise en réseau (proposées par 16 organisations) à l'orientation vers d'autres programmes (25 organisations déclarent orienter les participants vers des programmes gérés par des tiers).

Selon les organisations, ce sont avant tout les activités de mentorat et de mise en réseau qui sont les plus appréciées. 12 % des réfugiés indiquent également que l'accès à des bureaux ou à des équipements, tels que des ordinateurs portables, serait bienvenu.

Les organisations soulignent que les participants ont du mal à comprendre le système juridique et fiscal de leur pays d'accueil, qu'ils sont confrontés à des barrières linguistiques et qu'ils ont du mal à comprendre le marché sur lequel ils travaillent. Il reste donc crucial pour les réfugiés de pouvoir s'adresser à des organisations pour obtenir de l'aide après avoir terminé leur programme. En outre, la force des liens créés pendant le programme ne peut être sous-estimée.



**FIG 26** Soutien que les organisations souhaiteraient recevoir (moyenne combinée) – nombre de mentions



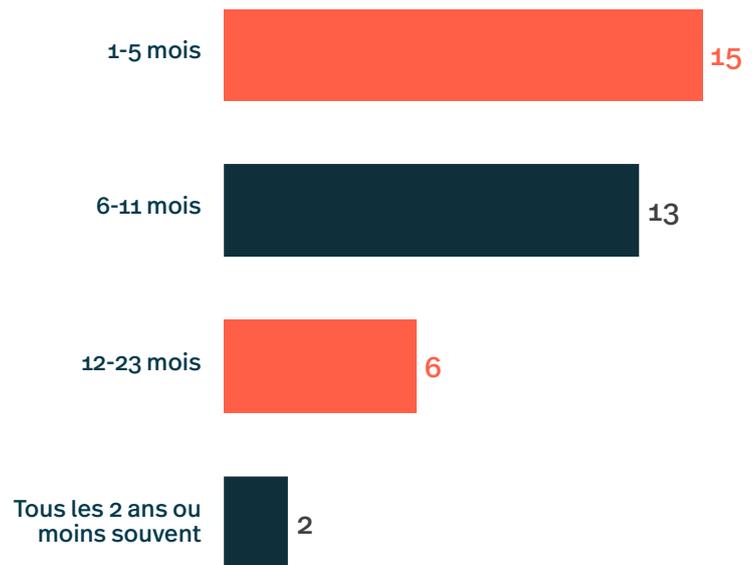
**FIG 27** Difficultés que les réfugiés disent avoir rencontrées après la fin du programme

## ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Évaluer les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés reste crucial pour les organisations, les investisseurs et les universitaires, car cela aide toutes les parties prenantes à estimer la valeur, la réussite et l'impact des programmes. Seule une évaluation continue permet aux organisations d'adapter et d'affiner leurs programmes pour les besoins des réfugiés.

Cette enquête s'est appuyée sur des évaluations approfondies menées par les organisations. Toutefois, les données disponibles ne sont pas encore complètes et peuvent varier d'une organisation à l'autre. La plupart des évaluations ont lieu au début des programmes par le biais d'une enquête préalable (85 % des participants à l'enquête y procèdent) et à la fin par une auto-évaluation (64 % des organisations utilisent cette méthode). 49 % des participants à l'enquête déclarent procéder à une enquête à mi-parcours. Seuls 33 % déclarent effectuer un suivi régulier tous les 6 à 11 mois après la fin du programme.

Compte tenu de toutes les évaluations à remplir, on peut comprendre que les réfugiés soient fatigués des enquêtes. Cependant, il reste crucial pour les organisations d'obtenir un retour sur leur travail. Les mesures d'impact fournissent des données précieuses sur les besoins des participants et la réussite des programmes et peuvent aider à débloquer un financement durable des programmes.



**FIG 28** Durée du suivi effectué par les programmes après leur terme

# Conclusion

**Le rapport 2018 du CFE montre que les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés sont les mieux à même de fournir aux réfugiés les compétences nécessaires pour créer et développer des entreprises prospères. Malgré les différences entre les programmes, tous ont en commun une même vision de l'émancipation économique qui profite à la fois aux réfugiés et aux communautés d'accueil.**

Vu la persistance des troubles politiques dans des pays tels que la Syrie, il paraît inévitable que les réfugiés doivent se construire une nouvelle vie loin de chez eux. Reconnues et soutenues par les pouvoirs publics, les investisseurs et le secteur privé, les organisations qui proposent aux réfugiés des formations à l'entrepreneuriat sont mieux placées pour élaborer une stratégie à long terme et un accompagnement à l'entrepreneuriat qui soient durables et offrent la possibilité de mettre à profit tout le potentiel inexploité du développement des entreprises créées par des réfugiés.

Les résultats de l'enquête font clairement ressortir l'intérêt des retombées économiques des programmes de soutien à l'entrepreneuriat destinés aux réfugiés. Pendant plus de 30 ans, ces organisations ont accompagné des milliers de réfugiés dans leurs aspirations entrepreneuriales avec, à la clé, de nouveaux emplois et une création de valeur pour les économies locales et régionales des pays d'accueil. La grande diversité des entreprises gérées par des réfugiés dans des secteurs très différents démontre également la valeur multiculturelle produite par les réfugiés et leur désir de partager leurs idées et leur expertise uniques.

Cependant, un certain nombre de difficultés, soulignées tant par les réfugiés que par les organisations, requièrent des actes pour aider à stimuler l'entrepreneuriat des réfugiés. Le Centre for Entrepreneurs et FAIRE ont bien conscience de ces défis et recommandent une série d'actions autant de la part des programmes que des autorités et du secteur privé, dans le but de favoriser une plus grande cohésion sociale et économique pour les réfugiés et leurs objectifs entrepreneuriaux, pour que leur voix porte plus fort dans leur pays d'accueil et pour qu'ils bénéficient d'un meilleur soutien financier pour développer leurs activités.

## Recommandations aux organisations proposant les programmes :

Rien qu'au cours de la dernière décennie, les programmes de soutien à l'entrepreneuriat ont ouvert de nouveaux horizons aux réfugiés. Toutefois, des défis subsistent et doivent être relevés pour assurer la pérennité à long terme et la poursuite du succès des entreprises lancées par les réfugiés.

- Les collaborations entre les programmes de soutien à l'entrepreneuriat ainsi qu'avec d'autres acteurs importants (par exemple le secteur privé) sont essentielles pour les programmes et peuvent faire émerger de nouvelles opportunités.
- Les organisations à but non lucratif devraient élaborer un modèle durable et établir des sources de financement alternatives. Ainsi, les services proposés au secteur privé par les entreprises créées par des réfugiés peuvent avoir un impact à long terme sur l'intégration.
- Bien que les programmes de soutien à l'entrepreneuriat doivent rester gratuits pour les réfugiés, les participants qui réussissent devraient être invités à soutenir à leur tour l'organisation et ainsi à aider la prochaine génération d'entrepreneurs.
- Les mesures d'impact sont une méthode clé pour prouver l'efficacité de l'entrepreneuriat des réfugiés. Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés et les universitaires devraient collaborer pour mettre au point un outil et des critères universels de mesure d'impact. Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés doivent continuer à documenter les succès des réfugiés ayant créé une entreprise, acquis de nouvelles compétences, et pu redevenir maître de leur destin.

## Recommandations aux autorités :

Les subventions et les aides publiques constituent la principale source de financement des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.

- Les organisations doivent pouvoir compter sur des engagements à long terme de la part des autorités au niveau local et national, quelle que soit la durée de leur mandat. Le soutien aux organisations œuvrant pour l'entrepreneuriat des réfugiés ne doit donc pas souffrir des alternances politiques.
- À l'heure actuelle, la recherche se concentre principalement sur les programmes existants en Europe, en Australie et aux États-Unis. À l'avenir, la recherche doit encourager les gouvernements à développer encore leurs propres succès, mais en donnant des solutions réalistes aux autorités confrontées à des défis socio-économiques dans leur pays.

## Recommandations aux investisseurs et au secteur privé :

Les investisseurs et le secteur privé doivent prendre conscience que la crise des réfugiés est loin d'être finie et qu'ils doivent s'engager à soutenir les organisations qui proposent aux réfugiés une formation à l'entrepreneuriat.

- Les collaborations peuvent prendre la forme d'un soutien financier, d'un investissement accru dans les entreprises lancées par des réfugiés, ou d'une activité de mentorat par le biais de programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.
- L'un des meilleurs moyens pour les entreprises de soutenir les réfugiés entrepreneurs est d'acheter leurs produits ou services.

## Rôle du Centre for Entrepreneurs :

Le Centre for Entrepreneurs souhaite soutenir l'entrepreneuriat des réfugiés partout dans le monde. En 2018, le CFE a accueilli le premier sommet mondial de l'entrepreneuriat des réfugiés et continuera à organiser cet événement annuel pour réunir les acteurs de terrain, les autorités, les investisseurs et d'autres acteurs pour un échange d'idées et de recommandations pratiques sur lesquelles les participants s'accordent et travaillent ensuite tout au long de l'année.

Ce sommet inaugural a également vu le lancement par le CFE du Refugee Entrepreneurship Network, une communauté d'organisations travaillant à renforcer

la portée et l'impact des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés à travers le monde. Le responsable communauté du CFE continuera d'élargir ce réseau et à mettre en contact les organisations partageant la même mission.

En collaboration avec d'autres organisations, le CFE s'efforce de cartographier l'écosystème des programmes existants et des principaux acteurs. Enfin, le CFE entend mener chaque année une enquête sur l'entrepreneuriat des réfugiés et en faire un outil de référence solide pour les organisations et les autres parties prenantes.

## Rôle de FAIRE :

La mission de FAIRE est de soutenir les réfugiés entrepreneurs, en se concentrant en premier sur la France.

Nous avons très vite compris qu'il était essentiel de fournir des financements aux réfugiés entrepreneurs, et les résultats de cette enquête ne font que souligner l'importance de nos programmes de subventions et de prêts.

Chez FAIRE, notre objectif est de soutenir les réfugiés entrepreneurs tout au long de la chaîne de valeur : d'abord par le biais de subventions aux incubateurs qui fournissent un soutien important à la communauté, au renforcement des compétences et au développement de concepts d'entreprise, pour qu'ils puissent démarrer leur projet, puis directement par le biais de mentorat et de prêts à taux zéro pour permettre aux réfugiés d'avancer jusqu'au lancement puis au développement de leur activité.

Nous sommes convaincus que tous les acteurs clés (autorités, organismes de financement, incubateurs, organisations caritatives, etc.) doivent coopérer pour financer et proposer des solutions, car offrir davantage de possibilités aux réfugiés entrepreneurs a un impact positif pour l'économie et pour la société dans son ensemble.

FAIRE s'engage à poursuivre son travail en collaboration avec ses partenaires et d'autres parties prenantes, à continuer à poser des questions, à collecter des données, à fournir des exemples qui changent les termes du débat public sur les réfugiés, à analyser les succès, mais aussi les échecs, et à partager ses enseignements. Nous entendons donner l'exemple, notamment avec notre programme de prêts, car nous croyons fermement au potentiel des réfugiés entrepreneurs.

# Méthodologie

## La présente enquête du Centre for Entrepreneur étudie l'état des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés dans le monde en analysant leur structure et leurs résultats.

Elle comporte deux parties : l'enquête sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés, renseignée par les responsables des programmes, et l'enquête sur les réfugiés entrepreneurs, réalisée auprès des réfugiés entrepreneurs ayant participé à l'un des programmes étudiés.

L'enquête sur les programmes est divisée en quatre parties : activités, programmes en faveur de l'entrepreneuriat, services généraux et résultats, et défis et opportunités que les responsables rencontrent dans la mise en œuvre de leur programme. Les organisations proposant plusieurs programmes devaient remplir la deuxième partie de l'enquête pour chacun des programmes proposés.

L'enquête sur les réfugiés entrepreneurs visait à appréhender le profil des participants aux programmes, la manière dont ils ont vécu leur programme, et le type de défis qu'ils ont rencontrés après celui-ci.

L'enquête fait la distinction entre les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés, les organisations œuvrant pour l'entrepreneuriat des réfugiés, et les unités travaillant en faveur de l'entrepreneuriat des réfugiés :

- La définition d'un programme de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés inclut toute action visant à renforcer l'esprit d'entreprise des réfugiés. Il peut s'agir de programmes pré-incubateurs ou incubateurs comme de services de conseil opérationnel à la demande ou de services similaires. Une même organisation

peut proposer plusieurs programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.

- Une organisation œuvrant pour l'entrepreneuriat des réfugiés a pour but unique (ou presque unique) d'aider les réfugiés à devenir des entrepreneurs.
- Les unités travaillant en faveur de l'entrepreneuriat des réfugiés sont définies par le CFE comme un département, une équipe ou autre projet qui s'inscrit dans une organisation plus large mettant en œuvre un ou plusieurs programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.

Dans le rapport, le terme « organisation » est utilisé de manière générique pour ces trois catégories.

Sur les 39 organisations qui ont participé à l'enquête, huit comptent une unité travaillant en faveur de l'entrepreneuriat des réfugiés, 13 gèrent un programme de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés, et 15 se présentent comme des organisations œuvrant pour l'entrepreneuriat des réfugiés. Sept ont précisé proposer plus d'un programme.

Il a été demandé aux participants de s'efforcer de remplir le questionnaire dans son intégralité. Lorsque les données sont issues d'un nombre réduit de réponses, l'analyse le précise.

Les données sont présentées sous la forme de moyenne mondiale et de moyenne par régions du monde. Les informations présentant les organisations sont tirées de leur site Internet, de leurs rapports annuels, ou du Guide politique sur l'entrepreneuriat pour les migrants et les réfugiés préparé par la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement.

L'enquête sur les programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés comprend 61 questions, avec un mélange de menus déroulants, de questions à choix multiples, de hiérarchisation d'éléments, et de champs de réponse libre. L'enquête sur l'entrepreneuriat des réfugiés compte 32 questions, avec un format similaire.

Les questions de l'enquête s'inspirent des recherches effectuées pour le rapport 2018, des problèmes soulevés par les participants au premier sommet de l'entrepreneuriat des réfugiés de 2018, d'échanges avec des responsables de programmes, et de rapports de recherche sur l'entrepreneuriat des réfugiés. La liste complète des questions est disponible à l'adresse suivante : [centreforentrepreneurs.org/survey](http://centreforentrepreneurs.org/survey).

L'enquête a été diffusée aux membres du Refugee Entrepreneurship Network du CFE ainsi qu'à des organisations identifiées comme proposant des programmes de soutien à l'entrepreneuriat des réfugiés.

Elle adopte une approche méthodologique générale qualitative, et s'appuie principalement sur les données fournies par les responsables de programmes et les entrepreneurs. Cette approche permet une comparaison géographique et structurelle entre les organisations participant à l'enquête. Des entretiens libres ont été organisés avec un certain nombre d'organisations afin de mieux comprendre leurs motivations et de replacer dans leur contexte les réponses à l'enquête.

## DÉFINITIONS DES TYPES DE PROGRAMMES

### **Accélérateur**

Les accélérateurs offrent un programme à durée déterminée. Ils sont généralement axés sur la croissance, fournissent souvent un financement de démarrage et proposent des services d'aide à la création d'entreprise comme du mentorat ou une formation à l'entrepreneuriat<sup>22</sup>.

### **Pré-accélérateur**

Proches des accélérateurs, les pré-accélérateurs fournissent un soutien très en amont aux entrepreneurs souhaitant par la suite rejoindre un programme d'accélérateur<sup>23</sup>.

### **Cours de formation professionnelle**

Les cours de formation professionnelle préparent à certaines professions spécifiques et, dans certains cas, à une entrée directe sur le marché du travail<sup>24</sup>.

### **Éducation à l'entreprise**

L'éducation à l'entreprise consiste à faire progresser les participants de manière à les aider à générer des idées et à leur inculquer les comportements, les caractéristiques et les compétences nécessaires à leur réalisation<sup>25</sup>.

### **Développement d'activité**

Les programmes de développement d'activité sont conçus pour aider les entreprises existantes à croître. Ces programmes varient en taille, en capacité et en critères, et offrent généralement un soutien et des conseils opérationnels.

### **Pré-incubateur**

Les pré-incubateurs se concentrent sur la phase préalable à la création d'entreprise et proposent des activités de coaching et de conseils opérationnels et quelques infrastructures de base (par exemple un espace de travail ou de l'équipement) pour accompagner le développement d'idées et de business plan<sup>26</sup>.

### **Incubateur**

Les incubateurs d'entreprises offrent généralement des services tels que du mentorat et une formation à l'entrepreneuriat. Ils peuvent être d'une durée indéterminée<sup>27</sup>.

# Notes et remerciements

DONATEUR PRINCIPAL :

LETTERONE

RAPPORT SOUTENU PAR :



Ce rapport a été rédigé par Friederike Andres et Patrick Swain et révisé par Matt Smith, Kristina Vayda et Amandine Tessaro. Le rapport a été conçu par Jonty Young.

FAIRE tient à remercier Louisa Toubal pour ses services de conseil.

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de nos donateurs.

Les images de couverture ont été aimablement fournies par 51 Labs (Irak), Migrafix (Brésil) et Capacity (Suisse).

# Références

<sup>1</sup> CFE, "Starting afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees." Centre for Entrepreneurs, March 2018.

---

<sup>2</sup> UNHCR, "What is a Refugee?", <https://www.unrefugees.org/refugee-facts/what-is-a-refugee/>, 2019.

---

<sup>3</sup> CFE, "Starting afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees." Centre for Entrepreneurs, March 2018.

---

<sup>4</sup> UNHCR, 'Figures at a Glance,' Statistical Yearbook, June 2019.

---

<sup>5</sup> New American Economy, "New American economy statement on refugee admissions cuts." New American Economy, September 2019.

---

<sup>6</sup> CFE, "Starting afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees." Centre for Entrepreneurs, March 2018.

---

<sup>7</sup> The World Bank, "Self-employed, total (% of total employment) (modeled ILO estimate), The World Bank, September 2019.

---

<sup>8</sup> CFE, "Starting afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees." Centre for Entrepreneurs, March 2018.

---

<sup>9</sup> Interview with Ramona Lange of Jump.

---

<sup>10</sup> Forward Incubator, "Business incubator for newcomers: Impact report 2019", July 2019.

---

<sup>11</sup> Ygap, "What is First Gens 2.0", Ygap, 2019.

---

<sup>12</sup> Capacity, "2018 Annual Report", 2018.

---

<sup>13</sup> Catalysr, "Apply for Catalysr 2020", Catalysr, 2019.

---

<sup>14</sup> Interview with Fadi Barakat of Highway to Business (Malmö Stad).

---

<sup>15</sup> Five One Labs, "Apply to our female founders programme", Five One Labs, 2019.

---

<sup>16</sup> CFE, "Starting afresh: How entrepreneurship is transforming the lives of resettled refugees." Centre for Entrepreneurs, March 2018.

---

<sup>17</sup> Ygap, "What is First Gens 2.", Ygap, 2019.

---

<sup>18</sup> Capacity: Capacity, "About Capacity: Entrepreneurship Programmes", Capacity, 2019.

---

<sup>19</sup> UNCTAD, "Policy guide on entrepreneurship for migrants and refugees." United Nations Conference on Trade and Development, 2018.

---

<sup>20</sup> European Commission, "Evaluation and Analysis of Good Practices in Promoting and Supporting Migrant Entrepreneurship", August 2016.

---

<sup>21</sup> Ben & Jerry's, "9 Awesome Companies Started by Refugees and Migrants", November 2019.

---

<sup>22</sup> BEIS, "Business incubators and accelerators: the national picture", Department for Business, Energy and Industrial Strategy, April 2017.

---

<sup>23</sup> BEIS, "Business incubators and accelerators: the national picture", Department for Business, Energy and Industrial Strategy, April 2017.

---

<sup>24</sup> European Commission, "Entrepreneurship in Vocational Education and Training: Final report of the Expert Group", European Commission, November 2009.

---

<sup>25</sup> Quality Assurance Agency for Higher Education, "Enterprise and Entrepreneurship Education: Guidance for UK Higher Education Providers", QAA, January 2018.

---

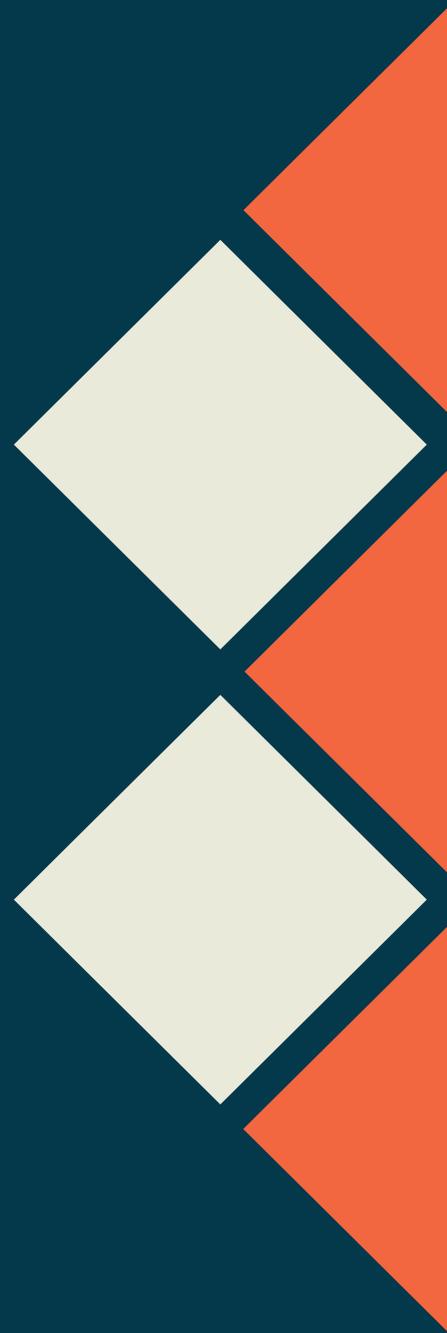
<sup>26</sup> European Commission & OECD, "Policy Brief on Incubators and Accelerators that Support Inclusive Entrepreneurship", European Commission & OECD, 2019.

---

<sup>27</sup> Definition incubator: BEIS, "Business incubators and accelerators: the national picture", Department for Business, Energy and Industrial Strategy, April 2017.

---

# Centre forpreneurs



---

[info@centreforentrepreneurs.org](mailto:info@centreforentrepreneurs.org)  
[centreforentrepreneurs.org](http://centreforentrepreneurs.org)

**Centre for Entrepreneurs**  
WeWork  
1 Place Mark  
Londres EC2A 4EG1

Numéro d'immatriculation : 07469562 (Angleterre et Pays de Galles)