

Analyse des capacités des structures d'accompagnement de l'investissement productif de la diaspora

Sénégal



Rapport final sur l'analyse des capacités des structures d'accompagnement de l'investissement productif de la diaspora sénégalaise

Réalisé par :

Dr. Angélique NGAHA BAH

angeliquengaha.bah@uadb.edu.sn

Dr. Modou DIENG

modou.dieng@uadb.edu.sn



Novembre 2018

La présente publication a été élaborée avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité du CJD Sénégal et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union européenne.



Table des matières

Résumé exécutif.....	5
Introduction.....	6
Contexte.....	6
Objectifs.....	7
Résultats.....	8
I - METHODOLOGIE	9
1- Collecte des données.....	9
2- Traitement des données.....	10
II - RESULTATS DE L'ETUDE.....	12
1- Présentation des dispositifs les plus actifs (R1).....	12
1-1 Dispositifs placés sous la responsabilité directe de l'État du Sénégal.....	13
1-2 Dispositifs pilotés en partenariat avec les coopérations diplomatiques.....	20
1-3 Dispositifs d'appui portés par le secteur privé.....	31
2- Analyse des capacités organisationnelles et institutionnelles des dispositifs (R2).....	39
2-1 Matrice des services proposés par les dispositifs.....	40
2-2 Matrice de la couverture spatiale des dispositifs à travers l'existence de relais d'information.....	43
2-3 Matrice des interrelations entre acteurs dans le cadre du déroulement des dispositifs d'appui.....	45
3- Recommandations et proposition d'un modèle de plateforme (R3).....	50
3-1 Vers une offre de services sur mesure.....	50
3-2 Vers une coordination renforcée entre acteurs.....	52
3-3 Vers un modèle de plateforme virtuelle au service de la diaspora.....	52
Conclusion.....	53
ANNEXES	55
ANNEXE 1 : SIGLES ET ABREVIATIONS.....	55



ANNEXE 2 : LEXIQUE DES TERMES UTILISES.....	57
ANNEXE 3 : LISTE DES ENTRETIENS EFFECTUES.....	59
ANNEXE 4 : GUIDE D'ENTRETIEN.....	63
BIBLIOGRAPHIE.....	65
Sources statistiques :.....	65
Études et travaux de recherches :.....	65
Documents de référence :.....	66
Sites internet :.....	67



Résumé exécutif

La contribution de la diaspora sénégalaise dans la richesse nationale (13,5% du PIB en 2017) constitue un enjeu majeur dans les politiques économiques et de développement. Cependant la problématique de son efficacité se pose encore avec beaucoup d'acuité, malgré le foisonnement d'initiatives, d'acteurs, de mandats encourageant à l'investissement productif de cette cible.

La problématique soulevée par cette étude vise à répondre à la question suivante : l'absence de coordination de l'ensemble des catégories d'acteurs impliqués dans cet accompagnement ne serait-elle pas de nature à remettre en cause l'efficacité de leurs actions ?

Elle se fixe ainsi pour objectif d'apporter des pistes de réflexion pour une meilleure coordination qui favorise les synergies d'action entre les acteurs chargés d'accompagner les initiatives de la diaspora économique au Sénégal.

Après avoir établi dans un premier temps une cartographie qui a permis d'identifier et de catégoriser les acteurs institutionnels et organisations du secteur privé au Sénégal actifs dans le domaine de l'investissement productif de la diaspora sénégalaise, elle s'est penchée par la suite sur l'analyse des capacités organisationnelles et institutionnelles de ces structures en se basant sur leur offre de services. Nos résultats mettent en perspective trois conclusions majeures : une faible proportion de dispositifs couvrant l'intégralité des services attendus par un porteur de projet issu de la diaspora sénégalaise ; une couverture territoriale limitée et une insuffisance d'interrelations entre acteurs dans l'exécution de leurs programmes. C'est pourquoi notre étude s'achève sur des recommandations qui vont dans le sens de favoriser les synergies d'action par une meilleure coordination et la création d'une plateforme.



Introduction

Contexte

En 2016, selon le rapport de la Banque mondiale publié le 22 avril 2017¹, les envois de fonds de la diaspora vers l'Afrique s'établissent à 33 milliards de dollars soit plus de 16 500 milliards de FCFA. Le Sénégal (2 milliards USD) occupe la deuxième place dans les transferts de fonds derrière le Nigéria (19 milliards USD)². En termes relatifs, le Sénégal est en tête des pays africains avec un niveau de transferts représentant 13,5% du PIB dépassant même l'aide au développement. Outre les transferts directs de fonds, les diasporas économiques, constituées de cadres dirigeants, entrepreneurs, investisseurs, scientifiques et relais d'opinion, prennent aussi part de façon indirecte aux flux économiques entre le Sénégal et leurs pays de résidence.

L'importance de cette contribution constitue aujourd'hui un enjeu majeur dans les politiques économiques et de développement de ce pays. Il se traduit d'ailleurs par l'existence d'un foisonnement d'acteurs, d'initiatives et de mandats visant à encourager l'investissement productif. Cependant, la problématique de l'efficacité de cette contribution se pose encore avec beaucoup d'acuité.

C'est dans ce cadre que le projet européen DiafriInvest³, en s'appuyant sur l'expertise d'ANIMA⁴ et de la section CJD⁵ Sénégal, entend contribuer à trouver des solutions en accompagnant la mobilisation des entrepreneurs et investisseurs de la diaspora pour dynamiser les relations d'affaires, notamment entre l'Europe et le Sénégal. Ce

¹ Banque Mondiale (2017), Migrations et envois de fonds : développements récents et perspectives.

² ibidem, p.

³ Le projet Diafriinvest a pour objectif d'accélérer et d'accompagner la mobilisation des hauts talents, des entrepreneurs et des investisseurs de la diaspora pour les relations d'affaires entre l'Europe, le Maroc, la Tunisie et le Sénégal, et contribuer au développement économique.

⁴ Le réseau ANIMA Investment Network est une plateforme multi-pays de coopération à but non lucratif, au service du développement économique en Méditerranée, et plus récemment en Afrique.

⁵ Créé en 2001, le CJD Sénégal est membre du réseau CJD International qui regroupe 17 regroupements nationaux, plus de 5 000 jeunes dirigeants et 20 correspondants internationaux. Il mène une série d'initiatives sur la promotion de l'entrepreneuriat et des affaires, et travaille avec les entrepreneurs de la diaspora en Europe et en Amérique du nord dans le cadre de Diafriinvest.



projet entend aussi élaborer des propositions structurantes à destination des autorités publiques et des institutions sénégalaises, afin d'avoir un impact durable.

Pour y parvenir, ANIMA en collaboration avec le CJD Sénégal, a ainsi mis en place un cadre de réflexion qui s'appuie sur :

- Une série de consultations du secteur privé en Europe, aux Etats-Unis et d'entrepreneurs de la diaspora réinstallés au Sénégal ;
- Des travaux d'études sur la diaspora et leurs réseaux menées depuis plus de 10 ans par ANIMA ;
- Un atelier de concertation⁶ avec les institutions publiques et les organisations privées actives dans l'accompagnement des initiatives économiques de la diaspora.

Les conclusions de ces actions ont débouché sur un plaidoyer « par et pour la Diaspora » qui met en exergue quatre propositions prioritaires :

- Proposition 0 : un « diaspora Act » pour l'adoption de cadres légaux adaptés;
- Proposition 1 : structurer au Sénégal la relation avec les talents de la diaspora pour une coordination et une médiation renforcées;
- Proposition 2 : faciliter l'accès des entrepreneurs au financement pour inciter la diaspora à investir;
- Proposition 3 : développer et consolider les réseaux d'affaires.

La présente étude s'inscrit dans l'axe de la proposition 1.

Objectifs

L'étude a pour objectif général d'améliorer la coordination et les synergies d'action des structures chargées d'accompagner les initiatives de la diaspora économique au Sénégal.

Elle se structure autour de trois objectifs spécifiques (OS):

⁶ Organisé par ANIMA et CJD Sénégal en février 2018 à Dakar.



- OS1: réaliser une cartographie permettant d'identifier et de catégoriser les acteurs institutionnels et organisations du secteur privé au Sénégal actifs dans le domaine de l'investissement productif de la diaspora sénégalaise ;
- OS2: analyser les capacités organisationnelles et institutionnelles de ces structures pour aboutir à des recommandations qui vont dans le sens de favoriser les synergies par une meilleure coordination et de créer une plateforme ;
- OS3: proposer un modèle de plateforme et recenser parmi les structures ciblées celles qui seraient le plus à même de faire partie d'un groupe de liaison pour piloter son assistance et renforcer la coordination dans les actions et sa gestion.

Résultats

Les résultats (R) découlent des OS :

- R1: les acteurs institutionnels et organisations du secteur privé au Sénégal actifs dans le domaine de l'investissement productif de la diaspora sénégalaise sont identifiés et catégorisés ;
- R2: une analyse des capacités organisationnelles et institutionnelles des structures d'appui est effectuée ;
- R3: des recommandations et un modèle de plateforme renforçant la coordination et les synergies entre ces structures sont proposés.

La suite du rapport rend compte de la méthodologie appliquée, des résultats de l'étude et des recommandations.



I - METHODOLOGIE

Nous présentons dans un premier temps nos techniques d'investigation pour la collecte des données avant d'exposer la méthodologie de leur traitement.

1- Collecte des données

La collecte des données s'appuie principalement sur :

- Un fonds documentaire constitué de travaux récents portant sur la migration au Sénégal (Ndiaye, 2018 ; Faye, 2018, Akele et alii, 2018, Dieng et Lelu, 2017 et Mboup, 2017) et de documents internes remis lors des entretiens (décrets, brochures, rapport d'activité, canevas d'élaboration de plan d'affaires, etc.) ;
- Une série d'entretiens semi-directifs avec vingt-trois (23) acteurs directement impliqués dans le pilotage des dispositifs d'accompagnement à l'investissement productif de la diaspora (Annexe 3: liste des personnes rencontrées) ;
- Des consultations des sites internet des différentes structures d'accompagnement ;
- Un atelier de concertation sur la relation entre les structures d'accompagnement, l'entrepreneuriat et la diaspora sénégalaise, réunissant trente-neuf (39) participants, organisé sous forme d'un focus group ;
- Un atelier de restitution des résultats de la cartographie et de l'analyse préliminaire des capacités organisationnelles et institutionnelles des dispositifs retenus, regroupant les représentants des dispositifs. Les participants étaient au nombre de douze (12).

L'étude documentaire, les entretiens semi-directifs et les consultations des sites internet ont permis d'identifier les structures d'accompagnement à l'investissement productif de la diaspora sénégalaise les plus actives sur le sujet, de comprendre leur mode de fonctionnement, leurs offres de services et de les catégoriser. L'atelier de concertation organisé sous forme de focus group a permis d'identifier les problématiques prioritaires des acteurs et d'affiner le modèle de plateforme de la diaspora proposée. Quant à l'atelier de restitution des résultats, il a offert l'opportunité aux acteurs de donner leur point de vue sur les résultats obtenus et de suggérer des propositions pour l'animation du groupe de liaison à venir, en charge de la gestion de la plateforme.



2- Traitement des données

L'approche triangulaire alliant une méthodologie qualitative et quantitative est retenue pour garantir la crédibilité interne des résultats de l'étude.

Dans un premier temps, nous avons procédé à une catégorisation des dispositifs d'appui aux initiatives portées par la diaspora sénégalaise en fonction de la nature des structures à l'origine de leur conception (publique, diplomatique, privée et à but non lucrative) pour retenir, dans un second temps, les programmes qui ont :

- Soit pour cible directe les sénégalais de l'extérieur, porteur d'un projet d'investissement productif au Sénégal comme les dispositifs pilotés par des organes de l'État et/ou de partenaires techniques et financiers ;
- Soit pour cible indirecte les sénégalais de l'extérieur, porteurs d'un projet d'investissement productif au Sénégal, mais qui ont pour caractéristiques de répondre à des besoins non pris en compte par les dispositifs déjà répertoriés.

Les dispositifs sont présentés sous forme de fiches (R1). Les fiches renseignent sur la dénomination du dispositif, la ou les structures chargé(e)s de son exécution, la tutelle et/ou les principaux partenaires techniques et financiers, les programmes / domaines d'intervention retenus par rapport à la cible spécifique du sénégalais de l'extérieur souhaitant entreprendre et investir au Sénégal, la couverture géographique du service, les conditions d'accès et son mécanisme de fonctionnement.

A partir de ces fiches, nous avons mené une analyse des capacités organisationnelles et institutionnelles des structures en fonction de leur offre de services (R2).

Cette analyse met en exergue les forces et faiblesses de chaque dispositif en fonction de trois clés d'entrées :

- Les prérogatives prises en charge par le dispositif dans le cadre d'un parcours classique de porteur de projet d'investissement productif allant de l'accueil / information (phase de pré amorçage) jusqu'au suivi à plus d'un an (phase post financement) ;
- L'accessibilité du service offert via la présence de relais d'information dans les pays de résidence des migrants et sur le territoire sénégalais;
- L'ancrage et les perspectives de pérennité du dispositif au plan institutionnel.

Les résultats de cette analyse sont synthétisés à travers trois matrices, puis commentés.

Ils éclairent nos recommandations présentées dans une section dédiée, lesquelles mettent en exergue la pertinence du modèle de plateforme proposé pour renforcer



la coordination et les synergies entre les structures de rattachement des dispositifs (R3).

II - RESULTATS DE L'ETUDE

1- Présentation des dispositifs les plus actifs (R1)

La présentation permet de mettre en évidence la dénomination du dispositif ; la (les) structure(s) de rattachement chargée(s) de l'exécution des programmes ; la tutelle de la structure de rattachement et les principaux partenaires techniques et financiers engagés dans le suivi-évaluation du dispositif ; les domaines d'interventions accès sur l'accompagnement de l'investissement productif des sénégalais de l'extérieur ; la présence géographique entendue comme l'existence d'un point de services pouvant se trouver dans le pays de résidence des sénégalais de l'extérieur ou sur le territoire sénégalais ; les conditions d'accès au dispositif ; et son mode de fonctionnement.

Dix-sept (17) dispositifs sont présentés. Ils sont classés en trois (3) catégories : cinq (5) dispositifs sont sous la responsabilité directe de l'État du Sénégal ; six (6) autres sont pilotés en partenariat avec des coopérations diplomatiques et les six (6) restants sont pris en charge par des organisations du secteur privé.



1-1 Dispositifs placés sous la responsabilité directe de l'État du Sénégal

Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
<p>Guichet diaspora (projet d'extension de la couverture géographique des guichets sur le territoire en cours)</p> <p>Plateforme d'information numérique : http://investinsenegal.com/Espace-Diaspora,37.html</p>	L'APIX en synergie avec l'ADEPME ; le FONGIP ; le FONSI ; la BNDE ; le BMN ; l'ASEPEX ; le PRODAC et l'ANIDA.	<p>Ministère de la promotion des investissements, des partenariats et du développement des téléservices de l'État ;</p> <p>Financé par la Banque Mondiale pour le déploiement des guichets d'investissement dans les régions du Sénégal (à venir)</p>	<p>1) Information sur les secteurs porteurs de richesses ainsi que les formalités administratives y afférentes ;</p> <p>2) Assistance dans l'accomplissement des procédures administratives, fiscales et douanières ;</p> <p>3) Orientation pour l'obtention de financement de projets, d'accès à la technologie, à la qualité, à la certification, etc.</p>	Dakar ; Saint Louis en tant que projet pilote.	Être de la diaspora sénégalaise et disposer d'une carte consulaire d'un an	<p>1) Suivi d'un parcours contenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un guichet informant sur les avantages liés aux Codes de l'Investissement et à l'Entreprise Franche d'Exportation (EFE) - Un Bureau de Création des Entreprises (BCE); - Un guichet pour l'orientation et le conseil dans la recherche de développement des activités de l'entreprise



Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
		MAESE; Ministère de l'aménagement du territoire, du développement et de la gouvernance ; Financé par l'UE dans le cadre du projet de restructuration des BAOS (à venir).	1) Informations relatives aux conditions de réinsertion des SE ; 2) Accompagnement à la création d'entreprise; 3) Orientation pour l'obtention de financement de projets.			1) Écoute du demandeur; 2) Assistance au montage technique des projets individuels ou collectifs de SE; 3) Assistance dans la recherche de financement ; 4) Suivi-conseil de gestion technique des projets en cours d'exécution (visites et rapport d'exécution).



Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
Fonds d'Appui des Initiatives des Sénégalais de l'Extérieur (FAISE) http://faise.sn	DAIP ; Directoire du FAISE ; Représentations consulaires des pays de résidence des femmes de la diaspora.	MAESE pour la partie technique ; Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan pour la partie financière	1) Stratégies de promotion pour attirer les investissements productifs des SE 2) Financement de projets sous forme de prêts à taux réduit	Dakar (antennes du FAISE et bureaux de la DAIP) BAOS de Diourbel, Sédhiou, Louga, Tambacounda et Kolda Représentations consulaires dans les pays de résidence des femmes de la diaspora.	1) FSE : être sénégalais et ayant une carte consulaire ou tout autre document prouvant le séjour à l'étranger et avoir un projet qui ne relève pas des secteurs du commerce, de l'immobilier et du transport. 2) FFD: être une femme d'origine	1) Soumission des canevas du projet (à la DAIP pour le FSE et au bureau de la représentation consulaire pour le FFD) 2) Etude de la demande de financement (par la DAIP pour le FSE et par les représentations consulaires des pays de résidence des femmes de la diaspora pour le FFD) 3) Soumission du dossier au comité de sélection multipartite pour le FSE ;



					sénégalaise ayant un projet générateur de revenus	4) En cas d'acceptation : - financement compris entre 5 et 15 millions au taux de 6% avec un différé de 6 mois, remboursable sur 5 ans
--	--	--	--	--	---	--



Dispositif dédié	Structure chargée de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
Fonds de garantie des Sénégalais de l'extérieur (FOGARISE) (2014)	Fonds de garantie des investissements prioritaires (FONGIP)	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan	Octroi de garanties	Réseau national du FONGIP	Tous projets portés par un sénégalais de l'extérieur, excepté ceux relevant du commerce	1) Etude du business plan du projet ; 2) En cas d'acceptation : <ul style="list-style-type: none">- Remise d'une lettre d'intention au porteur du projet ;- Dépôt de la lettre dans une banque de son choix partenaire du dispositif ;- Demande formelle de garantie au FONGIP par la banque partenaire ;- Garantie à hauteur de 70% jusqu'à 500 millions de Fcfa.



Dispositif de droit commun	Structure chargée de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
ANPEJ / MOBI-PRO https://fr-fr.facebook.com/pages/category/Government-Organization/ANPEJ-Mobi-Pro-184455895618776/ (projet de guichet unique)	ANPEJ	Ministère de la Jeunesse, de la construction citoyenne et de la promotion du Volontariat ; Financé par l'UE à travers le programme Migr'actions	1) Information sur les dispositifs et créneaux porteurs de richesses au Sénégal ; 2) Accompagnement à la création d'entreprise ; 3) financement de projets sous forme de prêts à taux réduit (sous conditions)	Réseaux des antennes régionales de l'ANPEJ ; Centre sénégalo-allemand pour l'emploi, la migration et la réintégration à Dakar ; Pays de résidence via le réseau d'agences pour l'emploi bénéficiaires du programme	Aucune, excepté pour bénéficier du service de financement réservé aux jeunes de 18-35 ans.	1) Inscription à l'ANPEJ 2) Renseignement du dossier par le Conseiller emploi (diagnostic professionnel) 3) Accès à l'offre de service et au conseil auto emploi : - Formation à l'entrepreneuriat ; - Orientation des jeunes vers les créneaux porteurs de richesse ; - Accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires ;



numérique en cours)				migr'actions de l'UE (Cap vert, Ghana, Mauritanie, Togo) et le consortium d'agences qui appuie l'offre de services (Maroc Tunisie, France et Suède)		<ul style="list-style-type: none">-Appui à la création d'entreprise et à la formalisation ;- Accès aux lignes de financement (fonds de garantie, subventions) après sélection ;- Accompagnement post financement à travers le réseau des Juniors Conseil Entreprise (JCE)
---------------------	--	--	--	---	--	---



1-2 Dispositifs pilotés en partenariat avec les coopérations diplomatiques

Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
PLASEPRI/ PASPED (2018-2021) https://ec.europa.eu/trustfund/rafrica/region/sahel-lake-chad/senegal/pasped-programme-de-contraste-la-migration-illegale-travers-lappui-au_en	AICS ; Direction de l'économie solidaire et de la Microfinance.	Ministère des Affaires étrangères italien ; Délégation de l'UE ; Ministère de l'économie, des finances et du plan sénégalais ; Direction Générale de la coopération au Développement italienne ; Caisse des dépôts et des prêts italienne.	1) Assistance technique dans le montage des dossiers de demandes de financement 2) Assistance financière à travers des lignes de financement pour les PME et TPE, un fonds de garantie, un service de microventure Capital et des primes aux PME	Tout le territoire sénégalais à travers l'antenne PLASEPRI à Dakar et le réseau des institutions financières locales et de micro finances partenaires ; Structure relais pilote à Milan (BASE)	Porter un projet générateur de revenus au Sénégal	1) Dépôt d'un plan d'affaires auprès d'un établissement financier partenaire ; 2) Validation du dossier par l'établissement financier ; 2) Soumission du dossier validé au comité de conformité 3) En cas d'acceptation, accès à l'offre de financement



Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
PAISD (2017-2021) https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/all-news-and-stories/paisd-un-partenariat-pour-renforcer-la-contribution-des-migrations-au-en	AFD ; DCT ; DGSE ; ADEPME.	Secrétariat général de la Présidence de la République ; Ministère de l'économie, des finances et du plan ; Financé par la délégation de l'UE.	1) Accompagnement de l'investissement économique privé des migrants 2) Financement des projets sous forme de subventions	Dakar (ADEPME, DGSE, DCT) ; Régions (Matam, Saint Louis, Tambacounda et Ziguinchor) Représentations consulaires.	1) Etre de la diaspora sénégalaise résident en France, Italie, Espagne et Belgique (carte consulaire ou tout autre document prouvant le séjour à l'étranger) 2) Pour le financement des projets de développement local, être une association de ressortissants implantée en France, Italie, Espagne ou Belgique	1) Soumission de la requête ; 2) Appui technique d'un consultant agréé pour la rédaction du business plan ; 3) Présentation du projet devant un comité de sélection multipartite ; 4) en cas d'acceptation : - obtention d'une subvention. Pour les projets de développement local, le financement est pris à hauteur de 70%. Il ne concerne que les projets



						<p>dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'accès à l'eau potable ;</p> <ul style="list-style-type: none">- renforcement de capacités managériales ;- actions de suivi de l'investissement et coaching sur 12 mois.
--	--	--	--	--	--	---



Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
<p>Aide à la réinsertion des migrants en retour volontaire</p> <p>http://www.retourvolontaire.fr</p>	OFII	<p>Ministère des affaires étrangères de la France</p> <p>Ambassade de France au Sénégal.</p>	<p>1) Accompagnement à la création d'entreprise</p> <p>2) Financement de projets sous forme de subventions</p>	<p>Agence de l'OFII au Sénégal</p> <p>Directions territoriales de l'OFII en France</p>	<p>Etre de la diaspora sénégalaise ayant résidé en France plus de 6 mois et étant dans une démarche de retour volontaire</p>	<p>1) Etude des conditions d'éligibilité du candidat depuis la France</p> <p>2) Désignation d'un consultant agréé pour la confection du business plan</p> <p>3) Comité de sélection multipartite de l'OFII</p> <p>4) En cas d'acceptation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Octroi d'une subvention plafonnée à 5000 euros ; - Possibilité de bénéficier d'une



						<p>formation en lien avec le projet ;</p> <p>- suivi de l'activité par le consultant durant 12 mois</p>
--	--	--	--	--	--	---



Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
<p>Retour Volontaire des migrants porteurs de projet productif</p> <p>http://cepaim.org</p>	<p>OIM (jusqu'en Juin 2018) ;</p> <p>ONG CEPAIM (Convivencia y cohesión social)</p>	<p>Secrétariat d'État des migrations (SEM) de l'Espagne</p>	<p>1) Orientation, formation, accompagnement ex ante et ex post (mise en œuvre du projet d'entreprise par un encadrement dans son élaboration et son suivi)</p> <p>2) Prise en charge du billet retour + pécule allant de 50 à 400 euros.</p> <p>3) Aide aux premiers frais liés au retour</p>	<p>Agence de l'OIM et antenne du CEPAIM au Sénégal</p> <p>Agence de l'OIM et antenne du CEPAIM en Espagne</p>	<p>Être d'origine sénégalaise, résidant en Espagne qui ne soit pas en situation irrégulière ;</p> <p>Avoir un projet entrepreneurial au Sénégal;</p> <p>Renoncer à tout document officiel qui lierait à l'Espagne ;</p> <p>S'engager à ne pas retourner en Espagne pendant une période de trois (03) ans ;</p>	<p>1) Etude des conditions d'éligibilité du candidat en Espagne</p> <p>2) Elaboration et validation par les structures chargées de l'exécution d'une étude de viabilité et de faisabilité</p> <p>4) En cas d'acceptation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Octroi d'une subvention de 1000 à 5000 euros ; - Mise en place d'un accompagnement et d'un suivi personnalisés comprenant des activités de formation, ainsi qu'une assistance technique du



		<p>allant de 400 à 1600 euros.</p> <p>4) Financement du projet entre 1000 et 5000 euros.</p>	<p>Ne pas faire l'objet d'une interdiction de quitter le territoire espagnol.</p>	<p>démarrage à la phase d'exécution de celui-ci.</p>
--	--	--	---	--



Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
MEET AFRICA 2 http://meetafrica.fr/perspective-s-meetafrica-2	Expertise France avec l'appui de l'IRD ; Campus France ; GIZ/CIM pour l'Allemagne ; ADEPME au Sénégal.	UE et ICMPD ; Ministère de l'Europe et des affaires étrangères.	Accompagnement à la création d'entreprise	Pays éligible (France, Allemagne à travers les structures chargées de l'exécution) ADEPME au Sénégal	Etre un entrepreneur innovant diplômés ou non, de la diaspora, formés et/ou travaillant en France et Allemagne	1) Soumission du dossier 2) Vérification de conformité des projets 3) Audition des porteurs de projets par un comité d'experts euro-africains 4) En cas d'acceptation : - Durant la phase de pré amorçage : accompagnement transnational ; assistance technique plafonné à 15 000 euros ; coaching et suivi des activités du projet par un correspondant local ;



- | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none">- Durant la phase post création : élaboration du plan de financement/plan d'affaires ; orientation vers des dispositifs de financement et/ou mise en relation avec des institutions financières partenaires- Durant la phase de lancement : organisation d'événements de réseautage intégrant des rencontres B to B avec des financeurs |
|--|--|--|--|--|--|



Dispositif dédié	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
<p>Programme du pôle Migration pour le développement</p> <p>https://www.giz.de/en/worldwide/62318.html</p>	<p>Coopération allemande (GIZ)</p>	<p>Ministère Allemand de la coopération économique et du développement (BNZ)</p>	<p>Financement de projet de développement communautaire impliquant une structure locale, d'une durée de 1 an à 18 mois, sous forme de subvention</p>	<p>Dakar à travers le centre Sénégal-allemand situé dans les locaux du siège de l'ANPEJ</p> <p>Pays de résidence à travers l'agence fédérale de l'emploi allemande (CIM)</p>	<p>Être de la diaspora sénégalaise et résider en Allemagne</p>	<ol style="list-style-type: none">1) Inscription sur la plateforme de l'agence fédérale pour l'emploi en Allemagne ;2) Soumission du canevas de projet ;3) Présélection des projets à la GIZ (visite sur site) ;4) Transmission et sélection au groupe de travail (CIM) de l'Agence Fédérale de l'Emploi Allemand ;



						<p>5) En cas d'acceptation :</p> <ul style="list-style-type: none">- Financement plafonné à 40 000 euros sous forme de subvention- Suivi et évaluation du projet réalisé par la GIZ
--	--	--	--	--	--	--



1-3 Dispositifs d'appui portés par le secteur privé

Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
FONGAD INVEST http://fongadinvest.org	Directoire	Conseil d'administration ;	1) Financement de projet de développement 2) Accompagnement financier à l'éclosion de plusieurs PME-PMI « clef-en main »	USA / Sénégal	Etre une société ayant un projet d'investissement, prioritairement dans le secteur de l'agro-industrie ; La Société doit : -garantir au minimum, une distribution de dividendes de 30%, avec la possibilité, d'une hausse allant jusqu'à 75% selon les résultats de l'entreprise ;	1) Soumission du projet au Conseil d'Administration de Fongadinvest 2) En cas d'acceptation: - Garantie pour lever les fonds d'investissement nécessaire, logé dans un compte bloqué de la FONGAD au niveau de la BNDE.



					<p>- accepter que FONGAD-Invest prenne 70% des actions et laisse les 30% aux futurs employés qui auront l'option de les acheter à moyen ou long terme à partir de leurs salaires mensuels.</p>	
--	--	--	--	--	--	--



Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
Fonds d'investissement pour et par les femmes (WIC) (2016) (en cours) http://wicsenegal.com	Women's Investment Club (WIC)	Comité de gouvernance	1) Investissements en fonds propres dans des entreprises prometteuses dirigées par des femmes 2) Accompagnement personnalisée 3) Réseautage	Dakar / Abidjan	Etre une femme entrepreneure	1) Etude et sélection du dossier 2) Si acceptation : -financement sous forme de prise de participation dans le capital - accès au réseau WIC



Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
TERANGA CAPITAL	Équipe d'investissement	Conseil d'administration	Accompagnement et financement en fonds propres compris entre 50 et 200 millions FCFA sans garantie pour PME	Dakar, bureau central	Avoir une activité existante formalisée ou en capacité de le devenir (ou, dans des cas sélectifs, en phase de création), présentant des perspectives de création d'impacts social et/ou environnemental positifs, gérée par des promoteurs souhaitant accueillir un actionnaire minoritaire à leur capital	1) Soumettre un projet qui sera étudié par l'équipe d'investissement 2) En cas d'acceptation : <ul style="list-style-type: none">- mise en place d'un pacte d'actionnaires, signé par Teranga capital et l'entreprise, définissant les règles de gouvernance et de cession d'actions ;- financement de tout ou une partie du projet sous forme de prise de participation ;- accès à un réseau au Sénégal et dans la sous-région.



Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
<p>Centre des jeunes dirigeants (CJD), mouvement patronal (2011)</p> <p>http://www.cjdsenegal.org</p> <p>https://www.diafrikininvest.com/fr/business-forum-tour-Dakar</p>	<p>Association du CJD Sénégal</p>	<p>CJD International (France)</p>	<p>1) Renforcement de capacités</p> <p>2) Réseautage</p> <p>3) Accompagnement non financier d'entrepreneurs à travers le projet DiafriInvest</p>	<p>Dakar ;</p> <p>Dans 13 pays d'implantation en Afrique, Amérique du Nord et Europe</p>	<p>Etre chef d'entreprise ou dirigeants au Sénégal ayant la volonté d'inscrire au cœur de leur stratégie d'entreprise une dynamique responsable, viable et durable</p>	<p>1) Demande d'adhésion</p> <p>2) Etude de moralité et de statut</p> <p>3) Versement d'une cotisation annuelle</p> <p>4) Accès à l'offre de services :</p> <ul style="list-style-type: none"> - formations « clés en main » dans le domaine du management ; - rencontres périodiques sur des thématiques ciblées ; - activités de réseautage.



Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Programmes retenus / Domaines d'interventions	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
<p>Enablis, réseau d'entrepreneurs de PME au Sénégal (2014)</p> <p>http://senegal.enablis.org</p>	<p>Enablis Sénégal</p>	<p>ONG Enablis (Canada);</p>	<p>Accompagnement sur mesure pour entrepreneurs de TPE/PME</p>	<p>Dakar; Thiès.</p>	<p>Être un entrepreneur prometteur au Sénégal</p>	<p>1) Identification des entrepreneurs : entretien de sélection et demande d'acceptation aux membres d'Enablis</p> <p>2) Versement d'une cotisation annuelle</p> <p>3) Renforcement de capacités entrepreneuriales à travers un accompagnement personnalisé comprenant du coaching, du mentorat, du réseautage entre membres et des formations.</p> <p>4) accompagnement dans la recherche de financement</p>



Dispositif de droit commun	Structures chargées de l'exécution	Tutelle	Domaines d'interventions retenus	Présence géographique	Conditions d'accès	Mécanisme de fonctionnement
CTIC Dakar, 1 ^{er} incubateur et accélérateur pour les entrepreneurs des TIC et des technologies mobiles au Sénégal http://cticdakar.com/fr_fr/	L'association CTIC Dakar	Fondation des incubateurs TIC au Sénégal (FICTIS) Partenaires techniques et financiers issus des secteurs public et privé (BM, le ministère des TIC et de l'économie numérique, l'ARTP ; l'ADIE, le groupe Orange-Sonatel, la coopération allemande ; organisations patronales et chambres de	Appui-conseil en création et consolidation d'entreprises TIC à fort potentiel : 1) Buntuteki : programme d'accélérateur d'une durée de 6 mois qui se focalise sur la recherche de partenaires et d'investisseurs 2) Incub'action : programme d'incubation d'une durée de 3 ans visant à développer les	Dakar	Buntuteki : Etre régulièrement au Sénégal avec une solution TIC déjà développée / frais de motivation de 80 000F Incub'action: être au Sénégal ou régulièrement au Sénégal et avoir déjà créé une entreprise générant des revenus / CTIC se rémunère sur un pourcentage de la croissance du CA de 9% pour les incubés physiques et 7% pour les incubés virtuels + versement d'un loyer mensuel	1) Soumission d'un dossier de candidature 2) Comité de sélection composé d'entrepreneurs et de partenaires 3) En cas d'acceptation : Mise à disposition de coachs, mentors et consultants agréés en fonction du programme.



		commerce, universités)	activités de l'entreprise. 3) Jambartech LAB : programme régional visant à impulser des produits digitaux retenus pouvant être répliqués dans d'autres régions ou pays de la sous- région, à travers un accompagnement d'1 an par CTIC Dakar et se partenaires locaux		Jambartech LAB : Etre au Sénégal ou régulièrement au Sénégal avec une solution TIC déjà développée, répliquable dans d'autres régions avec un fort potentiel de croissance	
--	--	---------------------------	---	--	--	--

2- Analyse des capacités organisationnelles et institutionnelles des dispositifs (R2)

L'analyse débute par un diagnostic des prérogatives prises en charge par chaque dispositif dans le cadre d'un parcours classique de porteur de projet d'investissement productif allant de l'accueil / information (phase de pré amorçage) jusqu'au suivi à plus d'un an (phase post financement). Par la suite, elle met en évidence la couverture géographique des dispositifs via la présence de relais d'information dans les pays de résidence des migrants et sur le territoire du Sénégal. Elle se termine par une lecture de l'ancrage et des perspectives de pérennité des dispositifs au plan institutionnel.

2-1 Matrice des services proposés par les dispositifs

La matrice présente les services actuellement pris en charge par les dispositifs le long du parcours « classique » d'un porteur de projet à travers les étapes suivantes :

Nature	Services ⁷ Dispositif	Accueil/ information	Orientation	Assistance	Formation	Financement / garantie	Suivi à plus d'un an
Etat	Guichet de l'APIX	oui	non	oui	non	non	non
	BAOS	oui	oui	non	non	non	non
	FAISE	oui	non	non	non	oui	non
	FOGARISE	oui	non	non	non	oui	non
	ANPEJ / MOBI-PRO	oui	oui	oui	oui	oui	non
En partenariat avec les coopérations diplomatiques	PLASEPRI/ PASPED 2	oui	non	oui	oui	oui	non
	PAISD 3	oui	oui	oui	oui	oui	oui
	Retour volontaire (OFII)	oui	non	oui	oui	oui	non
	Retour Volontaire (OIM - CEPAIM)	oui	non	oui	oui	oui	non

⁷ **Accueil/ information** : espace dédié ; **orientation** : aide et conseil dans la définition du projet (créneaux porteurs, pertinence du modèle d'affaires, adéquation profil/projet) ; **assistance** : dans la mise en place du projet ; **formation personnalisée** : répondant aux besoins spécifiques du promoteur ; **financement / garantie** : appui ou accompagnement financier ; **suivi à plus d'un an** : dans l'exécution du projet



	Meet AFRICA 2	oui	oui	oui	oui	oui	oui
	Programme Migration pour le développement (GIZ)	oui	non	oui	oui	oui	oui
Secteur privé	FONGAD INVEST	oui	non	non	non	oui	non
	Fonds d'investissement de WIC	oui	oui	oui	non	oui	oui
	TERANGA CAPITAL	oui	oui	oui	non	oui	oui
	CJD Sénégal	non	non	oui	oui	non	oui
	Enablis Sénégal	oui	non	oui	oui	non	oui
	CTIC Dakar	oui	oui	oui	oui	non	oui

En ce qui concerne l'accueil/information, seize (16) dispositifs proposent ce service soit un taux de couverture de **94,12%**.

Au niveau de l'orientation, sept (7) dispositifs prennent en compte cette dimension dans sa globalité soit **41,18%**. Parmi ces sept (7), deux (2) relèvent de l'Etat, deux (2) sont pilotés en partenariat avec une coopération diplomatique et trois (3) par le secteur privé.

L'assistance est prise en charge par treize (13) dispositifs soit 76,47%. Parmi les quatre (4) qui n'offrent pas ce service, trois (3) relèvent de l'État et un (1) du secteur privé.

Quant à la formation personnalisée, dix (10) dispositifs prennent en compte ce volet soit 58,82%. Un seul dispositif promu par l'État prend en charge ce domaine tandis que l'ensemble des dispositifs pilotés en partenariat avec les coopérations le propose. Au niveau du secteur privé, les trois (3) fonds d'investissement ne proposent pas ce service.

Douze (12) sur dix-sept (17) dispositifs proposent un service d'appui et/ou d'accompagnement financier soit 70,59%. Parmi ces douze (12) : trois (3) sur quatre



(4) sont pilotés par un démembrement de l'État, six (6) sur six (6) co-pilotés avec une coopération diplomatique et trois (3) sur six (6) par le secteur privé.

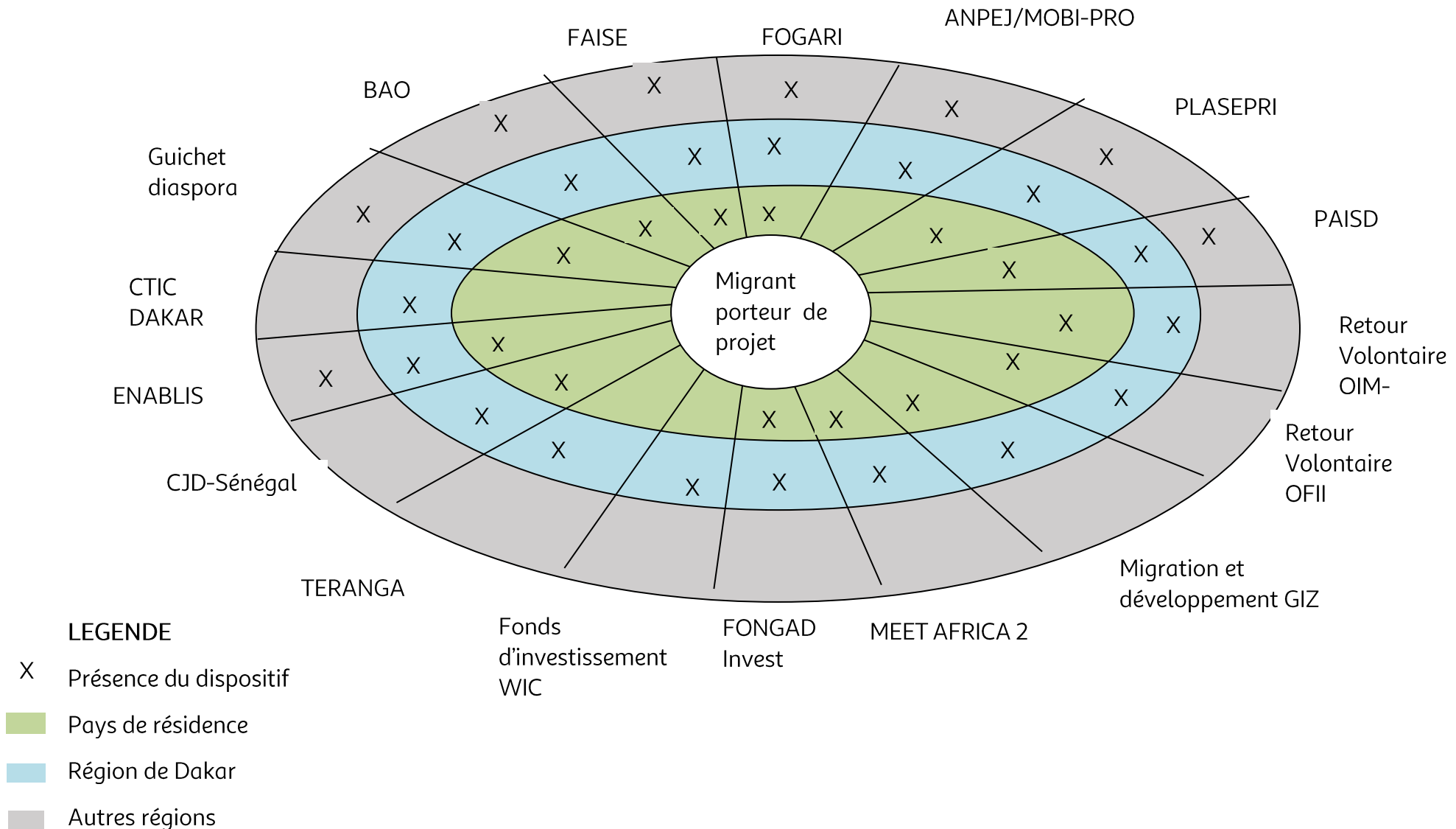
Concernant le suivi à plus d'un an, cette dimension est prise en compte par huit (8) dispositifs soit 47,06%. Aucun dispositif promu par l'État ne propose ce service. Ils sont trois sur six pour les dispositifs pilotés en partenariat avec les coopérations et cinq (5) sur six (6) pour les dispositifs du secteur privé.

De cette première analyse, il ressort que le service le plus couvert par les dispositifs retenus est l'accueil/information tandis que l'orientation est le service le moins pris en charge. Les dispositifs les plus complets en termes de service proposés sont PAISD 3 et Meet Africa 2 qui relèvent de la catégorie des dispositifs pilotés en partenariat avec les coopérations diplomatiques.



2-2 Matrice de la couverture spatiale des dispositifs à travers l'existence de relais d'information

Par relais d'information, nous entendons tous organes véhiculant l'information sur les programmes dédiés à la diaspora économique sénégalaise mis en place dans le cadre du dispositif. Ces organes peuvent être une représentation diplomatique, une association de ressortissants, une agence, une antenne ou un partenaire.





Dans les pays de résidence, quatorze (14) dispositifs sur dix-sept (17) disposent d'un relais d'information soit 82,35%. Les trois dispositifs ne disposant pas de relais relèvent du secteur privé (CTIC Dakar, Teranga Capital et Fonds d'investissement WIC).

Quatre dispositifs de l'État s'appuient sur les représentations consulaires. Il s'agit des guichets diaspora de l'APIX, des BAOS, du FOGARISE et du FAISE. L'ANPEJ / MOBI-PRO s'appuie plutôt sur son réseau d'agences de l'emploi partenaires.

Parmi les dispositifs co-pilotés avec les coopérations, le PAISD 3 s'appuie principalement sur un réseau d'associations de ressortissants ; Meet Africa 2, PLASEPRI et le programme Migration et développement de la GIZ mobilisent essentiellement des partenaires, l'OFII ainsi que l'OIM-CEPAIM passent par leur réseau d'agences.

Quant aux dispositifs du secteur privé, Enablis et CJD Sénégal utilisent les sections nationales de leur mouvement. FONGADINVEST dispose d'une antenne aux Etats-Unis, tandis que les autres fonds et CTIC Dakar n'en possèdent pas.

Concernant la couverture territoriale des dispositifs au Sénégal, tous les dispositifs ont un organe chargé d'informer sur les programmes au niveau de la région de Dakar.

Huit (8) dispositifs sur dix-sept (17) disposent d'un relais d'information dans au moins une autre région que Dakar, soit 47,06%. Parmi ces huit (8), cinq relèvent de l'État soit 100%, deux (2) sont pilotés en partenariat avec les coopérations soit 25% et un (1) est piloté par une organisation du secteur privé soit 16,66%.

Les dispositifs « Guichets diaspora », « BAOS » et « FAISE » disposent d'espaces dédiés logés dans des structures décentralisées de l'État. Quant aux dispositifs pris en charge par le FONGIP et l'ANPEJ, ils sont inclus dans l'offre de services de ces structures organisées en réseau d'agences régionales.

S'agissant des dispositifs co-pilotés le PAISD 3 disposent d'antennes dans certaines régions, PLASEPRI 2 s'appuie sur son réseau des établissements financiers partenaires. Quant au dispositif d'Enablis, la section Sénégal a déployé une antenne dans la région de Thiès et prévoit d'en créer d'autres dans les années à venir.

Ainsi, il ressort très nettement que la région de Dakar est la plus couverte par les dispositifs en termes d'accès à l'information. Au plan des pays de résidence, nous pouvons retenir que seuls quelques dispositifs du secteur privé ne déploient pas de relais d'information. Enfin, sur le plan territorial, la couverture est très limitée dans le cadre des dispositifs co-pilotés ainsi que par le secteur privé.



Dct						P/S/O/E/S E											
Oim-Cepaim					P												P/S/O/E /SE
Représentation consulaire diplomatique ⁸	P	P	P/S/O /E/SE	P	P/O/E	P	P	P	P	P	P						

Dispositifs Acteurs	Guichet diaspora	Baos	Faise	Fogari se	Mobi pro	Paisd 3	Plase pri 2	RV ⁹ (ofi)	Meet Africa 2	Giz	Fongad invest	Wic	Ena blis	Cjd	Ctic Dakar	Rv (Oim- cepaim)
Bmn	P/O/E															
Asepex	P/O/E															
Fonsis	P/O/E			P												
Bnde	P/O/E			P							P					
Anida	P/O/E															

⁸ du pays de résidence concerné

⁹ Retour volontaire



Le tableau suivant met en perspective le nombre d'acteurs impliqués dans les activités de déroulement des dispositifs :

Nombre d'acteurs participant à la :	Guichets diaspora	Baos	Faise	Fogarise	Mobi-pro	Paisd 3	Plasepri 2	Oim-cepaim	Ofii	Meet Africa 2	Giz	Fongad invest	Wic	Enablis	Cjd Sénégal	Ctic-Dakar
Promotion	13	3	5	6	4	8	3	1	2	5	3	3	1	1	1	1
Sélection			5	1	3	8	1	1	4	3	1	1	1	1	1	1
Orientation	12	3	6	1	4	10	5	1	1	4	1	1	1	1	1	2
Exécution	7	2	2	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Suivi-Evaluation	3	3	3	1	2	5	3	1	1	2	1	1	1	1	1	2



Nous pouvons observer que dans la majorité des dispositifs, les interrelations entre acteurs sont peu nombreuses. Elles sont plus fréquentes dans le cadre des dispositifs portés par l'État et copilotés avec les coopérations que dans le cadre des dispositifs du secteur privé.

Quatre (4) dispositifs n'impliquent aucun autre acteur que leur structure de rattachement dans leur mode de fonctionnement (WIC, Enablis, CJD Sénégal et Oim-Cepaim). Trois (3) dispositifs mobilisent, uniquement, d'autres acteurs que leur structure de rattachement, dans l'activité de promotion. Il s'agit de Fongadinvest, le programme migration et développement de la GIZ et le Fogarise.

Les dispositifs des guichets diaspora, des BAOS, du FAISE et du PAISD 3 sont ceux qui impliquent le plus d'acteurs dans leurs modes de fonctionnement. Ils ont aussi la particularité de s'appuyer sur au moins deux acteurs pour la réalisation de l'ensemble de leurs activités.

Les activités les plus partagées sont la promotion et l'orientation. L'ensemble des dispositifs déroulant une activité de sélection de projets, le fait en associant d'autres acteurs que leur structure de rattachement.

3- Recommandations et proposition d'un modèle de plateforme (R3)

Les recommandations se basent sur les analyses précédentes et apportent des réponses aux problématiques soulevées par les acteurs impliqués dans la gestion des investissements productifs de la diaspora sénégalaise. Elles visent l'amélioration de l'offre de services des dispositifs d'accompagnement (3-1). Elles ont également pour but de renforcer la coordination entre les acteurs pour une meilleure prise en charge des besoins de la diaspora économique (3-2).

3-1 Vers une offre de services sur mesure

Les recommandations relatives à l'offre de services se structurent en fonction des différentes étapes du parcours d'un promoteur issu de la diaspora. Elles s'articulent donc autour de trois axes :

- L'accueil, l'information (1) ;
- L'orientation, l'assistance (2) ;
- Le financement, la gouvernance et l'accompagnement (3).

En ce qui concerne l'accueil / information, les nécessités suivantes sont identifiées :



- Clarifier les conditions d'accès aux programmes et les périmètres d'intervention pour mieux informer sur les services auxquels a droit le Sénégalais de l'extérieur et les opportunités qui lui sont offertes ;
- Prendre en charge l'accueil du Sénégalais de l'extérieur à travers la création de guichets uniques dans les pays de résidence des migrants et dans les régions du Sénégal ;
- Mettre à disposition l'information sur l'offre des dispositifs dans les guichets uniques et à travers la création de plateformes virtuelles.

Sur le volet de l'orientation et de l'assistance, il ressort l'intérêt de :

- Développer une approche diagnostique pour déceler les profils entrepreneuriaux (tout le monde n'est pas entrepreneur) ;
- Informer les bénéficiaires sur les créneaux porteurs de richesses au Sénégal en tenant compte du contexte spécifique du lieu d'implantation du projet ;
- Développer l'accompagnement durant la phase de pré-amorçage (discussion, orientation et conseil dans la définition du projet) ;
- Capaciter les entrepreneurs à travers un coaching et des formations personnalisées ;
- Augmenter les initiatives visant à développer des réseaux d'entrepreneurs, le partage de bonnes pratiques et de retours d'expériences.

Quant à l'axe du financement, de la gouvernance et de l'accompagnement, les recommandations s'orientent vers l'intérêt de :

- Encourager à la mutualisation de projets de même secteur, au contenu proche, pour augmenter la masse critique de financement ;
- Augmenter le montant des aides financières dédiées à l'entrepreneuriat pour mieux assurer le succès des entreprises créées ;
- Communiquer sur les montants planchers des aides financières ;
- Améliorer les mécanismes de gestion des risques de contrepartie ;
- Elargir l'offre de services en mobilisant des formes de financements alternatives (capital venture ; crowdfunding ; capital investissement, etc.) ;
- Renforcer l'accompagnement durant la phase post financement (outils de suivi et de contrôle des engagements pris par les bénéficiaires des programmes) ;
- Augmenter les délais de suivi des projets accompagnés ;
- Favoriser l'insertion des promoteurs dans les clubs et réseaux d'entrepreneurs pour un partage d'expérience et le mentoring ;



- Diffuser des statistiques sur les réalisations des dispositifs.

3-2 Vers une coordination renforcée entre acteurs

Pour une meilleure efficacité de l'accompagnement dans le cadre de l'investissement productif de la diaspora, nous formulons les recommandations suivantes :

- Communiquer sur la création d'une maison diaspora et de guichets uniques en tant **qu'espaces d'information ouverts dédiés à la promotion de l'investissement productif** pour faciliter l'identification d'initiatives et d'acteurs œuvrant dans ce sens ;
- Tenir les fiches de présentation de la cartographie des dispositifs à jour et les compléter en fonction du recensement de nouvelles initiatives ;
- Positionner les différents dispositifs recensés à partir de leur capacité à prendre en charge les besoins spécifiques du sénégalais de l'extérieur désireux d'investir et/ou d'entreprendre au Sénégal et partager l'information sur les offres de service;
- Mobiliser les représentations consulaires des pays de résidences des SE et les structures engagées dans le développement local au plan national comme relais d'information ;
- Créer une base de données communes des bénéficiaires des dispositifs promus par l'Etat pour une meilleure traçabilité des parcours de la diaspora ;
- Créer des lignes de financement mutualisé pour favoriser l'éclosion de projets ambitieux ;
- Partager, échanger sur les bonnes pratiques en matière de recouvrement de prêts ;
- Coopérer davantage avec les acteurs du secteur privé et les organisations à but non lucratif pour un meilleur suivi des projets.

3-3 Vers un modèle de plateforme virtuelle au service de la diaspora

La plateforme proposée sera pilotée par un groupe de liaison constitué d'un représentant des structures de rattachement des dispositifs les plus actifs dans l'accompagnement.

Les structures ciblées sont :

- L'ADEPME, l'APIX, la DCT, l'ANPEJ, la DGSE/DAIP, la direction du FAISE, le FONGIP pour les acteurs du secteur public ;



- La délégation de l'UE, l'AFD, l'OIM, l'OFII, la GIZ, l'AICS et les structures diplomatiques des pays de résidence de la diaspora en charge des dispositifs d'appui retenus ;
- Le CJD Sénégal, Enablis et la Congad à travers le réseau Migration et Développement, pour les acteurs du secteur privé.

Les membres de ce groupe de liaison auront pour principale mission d'assurer une assistance allant dans le sens de renforcer la coordination dans les actions et la gestion commune de la plateforme, en s'inspirant des recommandations formulées plus haut. De plus, ils seront les points focaux au sein des différentes structures comme relais d'information.

Le CJD Sénégal s'est manifesté pour administrer et gérer la plateforme.

Les différentes entrées proposées sont :

- Une page d'accueil faisant la présentation générale de l'outil ;
- La présentation des dispositifs sous forme de fiches (en plus des rubriques proposées dans la cartographie, elle pourra être enrichie par la prise en compte d'autres éléments pertinents comme l'effectivité, les chiffres clés, les résultats, les perspectives, la capacité d'accompagnement ;
- Un schéma explicatif retraçant le parcours optimal du promoteur-diaspora ;
- Un guide du créateur d'entreprise ;
- Des modules de formations en E-learning (entrepreneuriat, gestion, fiscalité, gouvernance, coaching, stratégie, etc.) ;
- Une liste de contacts utiles (bureaux d'études, cabinets de conseil, clubs, réseaux, etc.) ;
- Une documentation utile et pertinente (études, rapports, ouvrages, articles scientifiques, supports vidéo, médias, etc.) ;
- Des statistiques sur le domaine ;
- Un forum de discussion.

Conclusion

Face à un besoin de visibilité sur les dispositifs d'accompagnement aux initiatives économiques, exprimé par la diaspora sénégalaise à la suite d'un plaidoyer « par et pour la diaspora », cette étude - en s'appuyant sur un fonds documentaire constitué de travaux récents sur le sujet, de documents internes, d'une série d'entretiens semi-directifs avec les acteurs directement impliqués dans l'accompagnement des initiatives économiques de la diaspora, des consultations de sites internet des



institutions publiques et organisations du secteur privé, d'un atelier de concertation sous forme de focus groupe et d'un atelier de restitution des résultats - a tenté d'apporter des pistes de solutions.

Dans un premier temps, l'étude a dressé une cartographie des dispositifs et des acteurs clés intervenant directement et/ou indirectement dans l'accompagnement des sénégalais de la diaspora qui souhaitent entreprendre et investir au Sénégal. La présentation est organisée sous forme de fiche et est guidée par le parcours d'un migrant sénégalais volontaire.

Dans un second temps, elle a analysé les capacités à travers trois matrices. La première a permis d'établir un diagnostic sur les prérogatives des dispositifs recensés. La deuxième a étudié l'accessibilité du dispositif à travers une représentation de sa couverture géographique. Enfin la troisième a analysé les interrelations entre les acteurs dans le cas du déroulement des programmes. Notre analyse a particulièrement mis en évidence une insuffisance de coopération et de coordination entre acteurs pour une plus grande efficacité de leurs actions.

C'est pourquoi le rapport se termine par une série de recommandations qui vont dans le sens de favoriser les synergies par une meilleure coordination et de créer une plateforme pour un meilleur accompagnement de la diaspora qui souhaite investir au Sénégal. Cette plateforme constituerait l'outil principal de gestion de la relation entre le Sénégal, les acteurs et la diaspora. La gestion de cette plateforme sera assurée par un groupe de liaison constitué de représentants de toutes structures pertinentes dans l'accompagnement tout au long du parcours migrant sénégalais volontaire qui souhaite entreprendre et investir au Sénégal.



ANNEXES

ANNEXE 1 : SIGLES ET ABREVIATIONS

AICS	Agence de coopération italienne pour le Sénégal
ANIDA	Agence nationale d'Insertion et de Développement Agricole
ADEPME	Agence de Développement et d'Encadrement de la PME
ADIE	Agence de l'Informatique de l'État
AFD	Agence française de développement
ANPEJ	Agence nationale pour l'Emploi des Jeunes
ANSD	Agence nationale de la statistique et de la démographie
APIX	Agence de Promotion de l'Investissement et des grands travaux
ARD	Agence régionale de Développement
ARPT	Autorité de régulation des Postes et des Télécommunications
ASEPEX	Agence Sénégalaise de promotions des exportations
BAOS	Bureau d'Appui, d'Orientation et de Suivi des activités de réinsertion
BNDE	Banque nationale pour le Développement
BMN	Bureau de Mise à Niveau
CBT	Agence d'exécution de la coopération Belge
CIM	Centre pour la migration internationale et le développement constitué par la GIZ et l'agence fédérale pour l'emploi allemande
CJD	Centre des Jeunes Dirigeants
CONGAD	Conseil des organisations non gouvernementales et d'appui au développement
DAIP	Direction de l'appui à l'investissement et aux projets
DCT	Direction de la coopération technique
DGSE	Direction générale des Sénégalais de l'extérieur
FAISE	Fonds d'appui à l'investissement des Sénégalais de l'extérieur



FICTIS	Fondation des incubateurs TIC au Sénégal
FOGARISE	Fonds de garantie pour l'investissement des Sénégalais de l'extérieur
FONGIP	Fonds de garantie des investissements prioritaires
FONSIS	Fonds souverains d'Investissement stratégiques
FSE	Fonds des Sénégalais de l'Extérieur
FFD	Fonds des Femmes de la Diaspora
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agence de coopération internationale Allemande)
ICMPD	International Center for Migration Policy Development
IRD	Institut de Recherches pour le Développement
MAESE	Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur
OFII	Office français de l'immigration et de l'intégration
OIM	Organisation internationale pour les migrations
PAISD	Programme d'appui aux initiatives solidaires pour le développement
PASPED	Projet de contraste à la migration illégale à travers l'appui au secteur privé et à la création d'emplois au Sénégal
PLASEPRI	Plateforme d'appui au secteur privé et à la valorisation de la diaspora sénégalaise en Italie
PME	Petites et moyennes entreprises
PRODAC	Programme des Domaines agricoles communautaires
REMIDEV CONGAD)	Réseau Migration et Développement (cf ex Groupe Migration du
TPE	Toutes petites entreprises
UE	Union européenne
USE	Union pour la solidarité et l'entraide
WIC	Women's Investment Club



ANNEXE 2 : LEXIQUE DES TERMES UTILISES

Diaspora économique sénégalaise: le terme renvoie aux cadres dirigeants, entrepreneurs, investisseurs, scientifiques et relais d'opinion qui prennent part de façon indirecte aux flux économiques entre le Sénégal et leurs pays de résidence.

Dispositif: le terme est ici employé pour décrire les mécanismes favorisant la réalisation et/ou la consolidation d'une initiative de développement local ou productive portée par un migrant issu de la diaspora économique sénégalaise.

Investissement productif: investissement dont les résultats générés sont supérieurs aux coûts liés à cet investissement

Migration (déf. du GRDR)¹⁰: acte qui consacre un changement de lieu de vie et de résidence d'une personne ainsi dénommée migrant. On parle de migration interne ou migration durée de vie lorsque le déplacement s'effectue à l'intérieur des limites du territoire national. On parle d'exode rural lorsque le mouvement s'effectue de la campagne vers les centres urbains. Le terme de migration internationale s'applique au mouvement qui se développe sur un espace géographique formé d'un lieu de départ ou pays d'origine (émigration) et d'un espace d'arrivée ou pays de destination (immigration). Outre le fait que la migration internationale implique la traversée d'une frontière, la durée du mouvement constitue un élément fondamental dans la définition de la migration. Au Sénégal, le délai retenu est de six mois.

Ressortissant (déf. du GRDR): autre terme pour nommer les « migrants » originaires d'un terroir auquel ils demeurent très attachés. Cette relation affective, vis-à-vis de leurs lieux de provenance, les conduit à se regrouper en associations dites de développement dont l'ambition est la solidarité intercommunautaire à des fins

¹⁰ Les définitions GRDR sont issues du document « La dimension locale de la dialectique Migration et développement LE CAS FRANCE - SENEGAL – Rapport ANNEXE-Version Provisoire », octobre 2014



d'insertion dans les zones d'accueil mais aussi la participation au développement des terroirs d'origine.

Territoire (déf. du MATCL)¹¹ : aire de développement, d'aménagement et de gestion, de taille variable, un échelon et un cadre de vie, où la responsabilisation des acteurs locaux est susceptible de fournir, en articulation avec les autres protagonistes, une réponse aux besoins et aux aspirations de leurs concitoyens.

¹¹ Les définitions MATCL sont issues du document « Note de cadrage pour la mise en œuvre du schéma de l'acte III de la décentralisation – Vers des Territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable



ANNEXE 3 : LISTE DES ENTRETIENS EFFECTUES

Nombre	Date	Structures	Personnes ressources	Fonction	Mail
1	24/09/18	Direction de la coopération technique, cellule de coordination du programme d'appui aux initiatives de solidarité pour le développement (PAISD)	M. Papa Birama THIAM	Coordonnateur	pbthiam@gmail.com
2	25/09/18	Agence de Promotion de l'Investissement et des grands travaux (APIX)	M. Moustapha CISSE	Directeur des investissements	mcisse@apix.sn
3	27/09/18	Agence de développement et d'encadrement des PME (ADEPME)	M. Abdoulaye Faye M. Ibra Mbaye	Responsable pôle génération d'entreprise, coordinateur PAISD responsable suivi-évaluation, études et veille, coordonnateur de la Cellule de Passation des marchés, chef de projet « Sénégal des PME »	Abdoulaye.faye@adepme.sn Ibra.mbaye@adepme.sn
4	17/10/18	Agence Régionale de Développement	M. Ousseynou SECK	Responsable du Bureau d'Accueil des migrants dans le cadre du Projet "JAPPANDO" Linking Migrants,	seydinahoussayn@gmail.com



	10/10/18	GIZ, programme Migration pour le développement	Maimouna BA SECK,	Coordinatrice Migration et développement	Maimouna.ba@giz.d
5	10/10/18	Chambre de commerce et d'industrie à Dakar	Mbaye Chimère NDIAYE Cheikh Moussa KANE	Directeur Observatoire Economique, CCIAD Statisticien Observatoire Economique	chimerendiaye@gmail.com cheikhmoussa_kane@yahoo.fr
6	01/10/18	Fonds d'Appui à l'Investissement des Sénégalais de l'Extérieur (FAISE)	Mme Sokhna Bouso SEYE	Responsable division Projets et partenariats,	bousoseye@yahoo.fr
7	08/10/18	Direction d'Appui à l'Investissement et aux Projets (DAIP/DGES/MAESE)	El hadji Abdoul Karim CISSE Maguette SECK	Conseiller Technique DGSE, MAESE Responsable division projet	karimcisse2000@yahoo.fr
8	25/09/18	APIX	Moustapha CISSE	Directeur des investissements	mcisse@apix.sn
9	09/10/18	APIX	PAPE AMAR	en charge du marketing intérieur (prospection dans les régions et auprès des SE), point	pamar@apix.sn



				réfèrent Diaspora	
10	02/10/18	Ambassade de France au Sénégal	Coralie NKUKA	Chargée de mission Société civile et Volontariat Pôle de la Coopération Non Gouvernementale	coralie.nkuka@diplo.matie.gouv.fr
11	11/10/18	Délégation de l'Union Européenne en République du Sénégal	Clarisse LIAUTAUD	Section Economie, Commerce et Gouvernance	Clarisse.Liautaud@eas.europa.eu
12	19/10/18	Plateforme d'Appui au Secteur Privé et la valorisation de la Diaspora Sénégalaise en Italie (PLASEPRI)	Christian BEVACQUA	expert Microfinance et secteur privé – coopération technique italienne	c.bevacqua@hotmail.com
13	19/10/18	Conseil des ONG d'appui au Développement (CONGAD)	Mamadou DIOP Moustapha Kémal KEBE	SG/USE, représentant du CONGAD au Comité d'Orientation du FAISE Coordonnateur du réseau REMIDEV	use@orange.sn kamalkebe@yahoo.fr
14	19/10/18	Office Français de l'Immigration et de l'intégration (OFII)	Dominique MENSAH,	directrice	dominique.mensah@ofii.fr
15	24/10/18	Bureau de Mise à niveau (BMN)	Fatou Dyana BA,	expert industrie	fdba@bmn.sn
16	25/10/18	Agence national pour l'Emploi des Jeunes (ANPEJ)	Khadidiatou Diop Ndiaye,	Directrice de l'Orientation, de la Formation et de l'Insertion,	kdiop@anpej.sn



			Khouredia Ndiaye, Alioune Faye,	Point focal Centre sénégal- allemand/ANPE J Coordinateur du programme Réussir au Sénégal	
--	--	--	---	---	--



ANNEXE 4 : GUIDE D'ENTRETIEN

1) Pourriez-vous nous parler de votre structure, de ses objectifs et missions ?

- Date de création ?
- Tutelle ?
- Prérogatives
- Documents disponibles / site

2) Quelle est votre cible ?

3) Comment fonctionnez-vous ?

- Organigramme
- Origine et nature des ressources
- Part du budget dédiée à la gestion aux initiatives de la diaspora
- Périmètre d'intervention
- Dispositif de veille sur les opportunités d'affaires ?

4) Travaillez-vous en réseau (intérieur / extérieur du pays) ou avec d'autres structures pour accomplir votre (vos) mission(s) ?

5) Pourriez-vous nous parler de vos différents dispositifs d'appui des initiatives économiques de la diaspora ?

- information, orientation, financement et accompagnement :

- Cible
- Conditions et procédures d'éligibilité
- Nbr d'initiatives, de personnes ayant bénéficié du dispositif (catégorisation des bénéficiaires)
- Moyens mis à disposition (représentation du budget et de sa part sur le budget global)
- Partenaires
- Résultats attendus
- Durée du dispositif
- Taux de réalisation (budgétaire et des objectifs du dispo)
- Suivi des bénéficiaires

6) Quelles sont les stratégies de promotion pour chaque dispositif ?

- Campagne de promotion à l'étranger / en interne
- Mobilisation des organisations patronales ?



- Périmètre
- Bureau relais

7) Vos différents dispositifs font-ils l'objet d'un suivi et d'une évaluation ?

- Fréquence
- Méthodes (enquêtes, données statistiques, aide de structures comme l'ANSD ?)
- Actions correctrices (prise en compte des feedback)
- Rapports annuels d'activités

8) Quelles sont les forces/faiblesses – les opportunités/menaces de votre structure et des dispositifs mis en œuvre ?

9) Que faudrait-il changer, enlever ou ajouter pour une meilleure efficacité de vos actions ?

10) Quel est votre avis sur l'éco système d'appui aux initiatives de la diaspora au Sénégal ?

11) Une plateforme ou maison diaspora pourrait-elle améliorer la situation ? à quelles conditions ?

12) D'après vous, quelles sont les structures institutionnelles ou du secteur privé les plus actives sur le sujet ?



BIBLIOGRAPHIE

Sources statistiques :

ANSD, 2017, situation économique et sociale du Sénégal en 2014, aout.

SOME A.N, 2009, Migration au Sénégal, Profil national 2009, Organisation internationale pour les migrations

OCDE - Nations Unies/DAES, 2013, Les migrations internationales en chiffres, octobre.

Études et travaux de recherches :

BOURENANE N., BOURJIJ S., LHERIAU L., 2011, réduire les coûts des transferts des migrants et optimiser leur impact sur le développement, décembre, rapport pour le compte d'Épargne sans frontière.

CESTI-KONRAD, 2018, Migrations, problématiques, itinéraires et enjeux au Sénégal, *Cahier de l'alternance*, janvier.

DIENG m. et LELU D., 2017, *Cartographie des zones à risque ou des zones de départ de la migration irrégulière au Sénégal*, avril, rapport pour le compte de l'ACP-EU Migration Action IOM Offices

Direction Générale des Etudes Economiques et de la Monnaie, Direction de la Recherche et de la Statistique, Service de la Balance des Paiements, 2013, *Synthèse des résultats des enquêtes sur les envois de fonds des travailleurs migrants dans les pays de l'UEMOA*, mai, rapport pour le compte de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest.

FAYE M., 2018, *Cartographie et étude de la diaspora en Allemagne*, rapport pour le compte du Centre pour la Migration Internationale et le développement en Allemagne.

GRDR Migration – citoyenneté – Développement, 2014, *la dimension locale de la dialectique Migration et développement LE CAS FRANCE – SENEGAL*, Octobre, rapport pour le compte de l'Agence Française de Développement

MBOUP B., 2017, *Le profil des migrant(e)s de retour au Sénégal*, décembre, rapport pour le compte du programme Migration pour le développement de la GIZ.

NDIOME B., 2009, Les transferts de fonds et de compétences des émigrés : enjeux socioéconomiques et stratégie politique au Sénégal, rapport pour de l'Organisation internationale pour les migrations



NDIAYE S, 2018, *Etude diagnostic et besoins en renforcement des dispositifs d'appui technique aux initiatives des migrants*, février, rapport pour le compte de l'organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture.

Documents de référence :

Arrêté 010430 du 29 juillet 1987 portant création au sein du ministère chargé des émigrés d'un bureau d'accueil et d'orientation.

Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants, Assemblée Générale des Nations Unies, 13 septembre 2016.

Décret 10109 du 29/10/2009 portant création d'un Comité de sélection des projets éligibles au Fonds d'appui à l'investissement des Sénégalais de l'Extérieur.

Ministère Délégué de la Microfinance et de l'Economie Solidaire, Direction de la Microfinance, 2015, *Evaluation de l'impact du programme PLASEPRI*, septembre, rapport pour le compte de la Coopération Italienne au développement, Ministère des affaires étrangères et de la coopération internationale.

Fiche technique du programme PASEP.

Fiches de renseignement sur les critères d'éligibilité des fonds d'appui à l'investissement des Sénégalais de l'Extérieur

FONGID, rapport d'activité 2017.

Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, Direction Générale de la Planification et des Politiques Economiques, Direction du Développement du Capital Humain, 2018, *Draft de la Politique Nationale de Migration au Sénégal*.

Note conceptuelle sur la création d'un espace Diaspora, septembre 2016, Direction des investissements de l'APIX.

Note conceptuelle du Pacte Diaspora, août 2015, APIX.

Note synthétique sur le BAOS, DGSE.

Présentation du Pacte Diaspora pour l'ouverture du BASE de Milan, mai 2016, APIX

Sommet de La Valette sur la migration, 11-12/11 :2015 – Plan d'action

Statistiques des projets financés par le FAISE de 2009 à 2016.



Sites internet :

APIX	http://investinsenegal.com/Espace-Diaspora,37.html
CJD	http://www.cjdsenegal.org
CTIC DAKAR	http://cticdakar.com/fr_fr/
ENABLIS	http://senegal.enablis.org
DGSE	http://www.diplomatie.gouv.sn/content/direction-generale-des-senegalais-de-lexterieur
FAISE	http://faise.sn
FONGAD INVEST	http://fongadinvest.org
GIZ	https://www.giz.de/en/worldwide/62318.html
MEET AFRICA	http://meetafrica.fr/perspectives-meetafrica-2
OFII	http://www.retourvolontaire.fr
PLASEPRI/ PASPED	https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/region/sahel-lake-chad/senegal/pasped-programme-de-contraste-la-migration-illegale-travers-lappui-au_en
PAISD	https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/all-news-and-stories/paisd-un-partenariat-pour-renforcer-la-contribution-des-migrations-au_en
WIC	http://wicsenegal.com

La présente publication a été élaborée avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité du CJD Sénégal et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union européenne.

DiafrikInvest (2016 -2019) a pour ambition d'accélérer et d'accompagner la mobilisation des hauts talents, des entrepreneurs et des investisseurs de la diaspora pour dynamiser les relations d'affaires entre l'Europe, le Maroc, la Tunisie et le Sénégal et contribuer ainsi au développement économique. Le projet est cofinancé à 90% par l'Union européenne pour un budget total de 2,2 millions EUR. Le projet est mis en œuvre par un consortium euro-africain composé d'ANIMA Investment Network, chef de file, le Centre des jeunes dirigeants (CJD) du Sénégal, la Confédération des entreprises citoyennes de Tunisie (CONNECT), et Startup Maroc. L'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE) est également associée au projet.

L'Union européenne est constituée de 28 États membres qui ont décidé de mettre graduellement en commun leur savoir-faire, leurs ressources et leur destin. Ensemble, durant une période d'élargissement de plus de 50 ans, ils ont construit une zone de stabilité, de démocratie et de développement durable tout en maintenant leur diversité culturelle, la tolérance et les libertés individuelles. L'Union européenne est déterminée à partager ses réalisations et ses valeurs avec les pays et les peuples au-delà de ses frontières.



Projet financé par
l'UNION EUROPÉENNE