



DIVERSITÉ DE L'ENTREPRENEURIAT DANS UNE EUROPE UNIFIÉE

Les migrants entrepreneurs/
Entrepreneuriat des minorités ethniques





IMES

*Institute for Migration and Ethnic
Studies*

UNIVERSITÄT VON AMSTERDAM

Triodos  **Facet**
Supporting small enterprises

Triodos Facet, P.O.

Box 55, 3700 AB Zeist, Niederlande - Tel.: +31 (0)30 6933766

Fax: +31 (0)30 6923936 - info@triodosfacet.nl - <http://www.triodosfacet.nl>



Etude et évaluation des Bonnes Pratiques en matière de Promotion de l'Entrepreneuriat issu des Minorités Ethniques

RAPPORT FINAL

Avis juridique

Le présent projet a été financé par la Commission européenne. Les points de vue exprimés dans le présent document ne reflètent pas nécessairement l'avis de la Commission européenne. Toute reproduction du présent rapport est autorisée à condition que la source soit dûment mentionnée.



RESUME EXECUTIF

L'Etude et Evaluation des Bonnes Pratiques en matière de Promotion de l'Entrepreneuriat issu des Minorités Ethniques a été mandatée par la Direction Générale de l'Entreprise et de l'Industrie de la Commission européenne. Cette étude a pour objectif d'identifier et d'analyser les mesures spécifiques et les programmes de soutien à la promotion de l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques, et de sélectionner un nombre de bonnes pratiques parmi ces mesures. Le deuxième objectif était d'identifier les organisations professionnelles représentant les intérêts économiques des entrepreneurs à minorité ethnique. L'étude a été menée dans 32 Pays européens, incluant les 27 Etats membres de l'Union européenne, les Etats membres de l'AELE, la Turquie pays candidat à l'UE, et la Suisse¹.

Contexte de l'étude

La Commission européenne préconise fortement la création d'un environnement favorable à la création et au développement de l'entrepreneuriat, en particulier pour le secteur des petites et moyennes entreprises (PME). Parmi les dirigeants de ces petites et moyennes entreprises, le nombre des immigrés a considérablement augmenté durant les dernières décennies. La migration internationale a connu une forte croissance, d'abord dans les pays de l'Europe du nord-ouest, et plus tard aussi en Europe méridionale. Ces pays d'Europe méridionale ont pendant longtemps envoyé des sociétés, mais ils se sont récemment transformés en pays d'accueil eux-mêmes. Encore plus récente est l'immigration dans les pays de l'Europe centrale et orientale.

Malgré la croissance de l'entrepreneuriat des migrants, il peut exister d'autres obstacles pour les immigrés à monter une entreprise ou agrandir une entreprise existante. Ces autres obstacles sont liés à la fois à des facteurs internes et externes. D'une part, les immigrés manquent plus probablement de ressources humaines, financières ou sociales. D'autre part, ils peuvent connaître des barrières et des contraintes supplémentaires dans le cadre institutionnel qui est le contexte politique et économique de la société d'accueil.

Dans certains pays européens, les pouvoirs publics visent à encourager le développement des PME par des mesures de soutien facilitant pour les immigrés la création et développement d'entreprises. Nombre de ces efforts politiques se sont concentrés sur l'amélioration des conditions opérationnelles des immigrés créateurs d'entreprise, par exemple en offrant une formation et un accompagnement et autres formes de soutien dans le domaine des compétences entrepreneuriales, des financements et de l'établissement de réseau de contacts. D'autres efforts politiques s'emploient à l'élimination des barrières dans le cadre réglementaire pour les PME ; il peut s'agir d'une diminution des exigences de licence pour les créateurs d'entreprise ou de l'obtention d'un accès préférentiel aux systèmes de crédit, ou encore d'une autorisation d'une période d'essai et d'erreur tout en restant sous le régime de sécurité sociale.

Objectifs

Cette étude a pour objectif une cartographie exhaustive des politiques de promotion de l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques en Europe. La Commission européenne désire créer un environnement favorable à la création et au développement des entreprises innovatrices, notamment les PME, et en particulier parmi les immigrés. Une description détaillée des diverses mesures soutenant les entrepreneurs immigrés sera utile pour développer, formuler, adapter et renforcer les politiques des PME en Europe. L'étude aura un rôle déterminant dans ce processus.

En bref, les objectifs spécifiques de l'étude sont:

- identifier et étudier les mesures et les programmes de soutien en matière de promotion de l'entrepreneuriat parmi les minorités ethniques
- identifier les organisations professionnelles existantes représentant les intérêts économiques des entrepreneurs issus des minorités ethniques
- identifier les bonnes pratiques en matière de promotion de l'entrepreneuriat à minorité ethnique.

Nous avons clairement indiqué dès le début que l'étude n'avait pas pour objectif de fournir une liste complète de toutes les mesures politiques existantes et programmes de soutien mis en oeuvre dans toute l'Europe. L'objectif était de réunir une large sélection de cas pertinents et intéressants, qui serviraient de base pour éventuellement établir un nombre limité de bonnes pratiques. Ces bonnes pratiques sont présentées comme des études de cas étendues qui peuvent être reproduites ailleurs et qui peuvent servir de base pour des politiques ou programmes à développer nouvellement.

Concepts

Le terme 'entrepreneurs issus des minorités ethniques' a été compris comme entrepreneurs ou entrepreneurs potentiels qui sont immigrés dans les pays concernés. Nous définissons comme immigré toute personne née à l'étranger, indépendamment de sa nationalité et indépendamment du fait que cette personne soit considérée ou non comme minorité ethnique dans le pays concerné. Le terme 'immigré' inclut aussi les enfants des immigrés, la deuxième génération d'enfants autochtones issus de la première génération. Dans la pratique, les mesures politiques et les programmes de soutien font rarement la distinction entre les générations d'immigrés.

La formation des minorités ethniques peut résulter de l'immigration internationale, mais peut aussi être liée aux développements politiques. Nous ne tenons pas compte dans notre étude des minorités ethniques ou nationales qui sont apparues autour d'un changement de frontière historique (comme par exemple les Hongrois en Roumanie). Nous avons fait une exception pour les Russes dans les Etats Baltes qui avaient été des migrants internes et qui ne peuvent être considérés que comme une 'population née à l'étranger' depuis l'effondrement de l'Union Soviétique. Une autre catégorie qui n'est pas un groupe d'immigrés dans le sens strict du terme, mais que nous avons intégrée dans notre étude, est le peuple Rom.

¹ - Au début, la Suisse en tant que pays ne faisant pas partie de l'UE, n'était pas incluse dans le ToR, mais comme ce cas est pertinent pour l'entrepreneuriat de migrants, elle a été ajoutée plus tard, avec l'approbation de la Commission européenne.

Nous définissons un entrepreneur comme une personne dirigeant effectivement une entreprise commerciale pour plus d'un client, pendant une période de temps significative. Cela implique aussi les travailleurs indépendants bien qu'ils ne soient pas toujours inclus dans les statistiques professionnelles. Dans cette étude cependant, nous ne nous intéresserons pas seulement aux politiques qui visent les entrepreneurs existants, mais aussi aux politiques qui sont centrées sur les créateurs d'entreprises ou les entrepreneurs potentiels qui n'ont pas encore démarré formellement et qui peuvent encore opérer dans l'économie informelle.

Méthodes

Les pays impliqués dans ce projet d'étude diffèrent largement quant à leur histoire d'immigration, leur politique économique et leur régime social. C'est pour cela, mais aussi pour des raisons de management du projet, que nous avons divisé ces pays en quatre régions:

- (1) Europe du nord-ouest - I : les pays du Benelux, la France, la Grande-Bretagne et l'Irlande
- (2) Europe du nord-ouest - II: les pays Nordiques, Allemagne, Autriche, Suisse et Liechtenstein.
- (3) Europe méridionale: Portugal, Espagne, Malte, Italie, Slovaquie, Grèce et Chypre.
- (4) Europe centrale et orientale: Bulgarie, République tchèque, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Turquie.

Dans chaque région, l'étude était coordonnée par un coordinateur régional, qui formait des équipes régionales de chercheurs locaux. L'acquisition de données se faisait au moyen de questionnaires à remplir par les chercheurs locaux. Toutes les données étaient électroniquement sauvegardées sur un site Web partagé.

La procédure pour recueillir les données était divisée en deux phases:

- (1) L'identification et l'analyse des mesures politiques ou des programmes de soutien et des organisations professionnelles;
- (2) La sélection des bonnes pratiques parmi les mesures politiques / les programmes de soutien qui avaient été réunis dans la première phase, et la sélection et l'analyse des études de cas.

La sélection des bonnes pratiques a été réalisée conformément à un ensemble de critères minimum prédéfinis et de cinq critères en plus. Les cinq critères minimum sont:

- Actualité: la mesure/le programme est toujours en place.
- Objectifs clairs: la mesure/le programme a des buts et objectifs clairement identifiables.
- Orientation client: la nature et la forme de la mesure/du programme et les mécanismes de livraison conviennent aux entrepreneurs à minorité ethnique.
- Masse critique: la mesure/le programme est destiné(e) à et/ou est utilisé(e) par une masse critique d'entrepreneurs à minorité ethnique.

- Documentation: le succès et/ou l'évolution de la mesure/du programme est documenté par le suivi ou l'évaluation de données.

Les autres critères sont:

- Pertinence: le degré avec lequel la mesure/ le programme aboutit à des résultats tangibles
- Réussite: le degré avec lequel la mesure/le programme aboutit à la réalisation de ses objectifs, à savoir: arriver aux résultats désiré ou à l'impact.
- Efficacité: les ressources requises pour la mise en œuvre de la mesure /du programme ont été utilisées de manière à maximiser sa réussite. En bref: les bénéfices doivent être supérieurs aux coûts.
- Innovation: le degré avec lequel la mesure/ le programme est nouveau ou unique, au moins dans le contexte donné ou dans la société donnée.
- Reproduction: le degré avec lequel la mesure/ le programme peut être reproduit dans d'autres contextes ou d'autres sociétés.

Pour la sélection des bonnes pratiques, nous avons suivi un processus à deux étapes. D'abord 44 mesures politiques/programmes de soutien ont été sélectionnées parmi les 146 mesures politiques/programmes de soutien qui avaient été identifiés.

Des 44 bonnes pratiques identifiées de cette manière, un nombre plus limité de douze a été sélectionné pour une analyse en profondeur. Pour cette seconde sélection, nous avons appliqué des critères plus stricts. Tout d'abord, l'information suffisante doit être disponible et cette information doit être assez fiable. Ensuite, dans la mesure du possible, un certain degré de portée régionale a été pris en compte, puisque certaines bonnes pratiques peuvent bien fonctionner dans certains pays mais pas nécessairement dans d'autres. Nous n'avons pas inclus plus de deux mesures par pays.

Les mesures politiques et programmes de soutien

Dans cette étude, nous avons identifié 146 mesures politiques ou programmes de soutien dans les 32 pays impliqués. Ces mesures n'étaient pas réparties de manière régulière entre les pays. Nous avons trouvé la plupart des mesures ou programmes dans les pays de l'Europe du nord-ouest, et à un moindre degré en Europe méridionale et encore moins dans les pays de l'Europe centrale et orientale. Parmi les principales raisons qui expliquent ces modèles de distribution, nous avons relevé:

- les histoires spécifiques d'immigration des pays impliqués et particulièrement la période dans laquelle ces pays ont vécu l'immigration sur une grande échelle;
- le degré dans lequel les pays impliqués connaissent des régimes sociaux qui incluent le cadre réglementaire et les politiques sociales pour l'intégration économique et sociale des immigrés;
- les idéologies politiques nationales vis-à-vis des immigrés et les modèles nationaux de l'intégration des immigrés qui déterminent ou non une grande portée des mesures spécifiques qui seront créées pour encourager l'entrepreneuriat d'immigrés.

Les 146 mesures politiques qui ont été identifiées diffèrent à divers égards. Les mesures politiques étaient groupées en fonction de leur niveau politique: supranational, national, régional et local. La plupart des mesures politiques ont été lancées au niveau national, régional ou local, avec la majorité d'initiatives locales au Royaume-Uni, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Belgique. Le niveau d'initiation politique ne correspond pas forcément au niveau de financement: la plupart des mesures politiques sont financées par le fond européen et/ou national et la plupart des initiatives politiques locales sont (co-)financées par des sources de financement à un niveau plus élevé.

La grande majorité des mesures politiques identifiées dans cette étude a contribué à une plus grande capacité de livraison de service aux immigrés. Ces services sont destinés à habiliter les entrepreneurs de migrants par un renforcement de leur capital humain, social ou financier. Les principaux services visent à améliorer le capital humain des entrepreneurs (aspirant), en fournissant de l'information, des services au niveau éducatif, une formation, un appui/conseil. Les services favorisant l'établissement d'un réseau de contact sont explicitement moins nombreux, mais parmi les autres services, nombreux sont ceux qui encouragent implicitement cet établissement de réseau. Encore moins de mesures visent à offrir des services financiers, mais en fait, beaucoup de programmes facilitent l'accès aux financements par un renforcement des compétences et du savoir-faire des entrepreneurs. Occasionnellement, des mesures proposent une assistance matérielle, par exemple les services incubateurs.

En résumé, ces modes de distribution de service visent le service d'entrepreneur par opposition aux conditions structurelles sociétales de l'entrepreneuriat. Seulement quelques mesures identifiées ici ont pour but d'améliorer structurellement les opportunités pour les entrepreneurs immigrés. Ceci implique par exemple l'habilitation de certains quartiers de ville en déclin ou l'intégration structurelle des immigrés et de leurs organisations dans des organisations générales.

Environ la moitié des mesures ou programmes de soutien s'adressent exclusivement aux immigrés; le reste des mesures visent un public incluant les immigrés² en général. Les deux semblent avoir leur pro et le contre. Le plus difficile pour atteindre des groupes ou des groupes vulnérables, semble être réalisé par des mesures spécifiques qui préconisent une approche personnelle ou sur mesure (services dans la langue de l'immigré, médiateurs interculturels, fonctionnaires ayant de l'influence). La participation à des groupes homogènes d'immigrés co-ethniques ou autres peut améliorer la réussite des services. D'autre part, la participation à des programmes multiethniques peut les introduire dans un réseau de contact plus général et donc, favoriser les contacts dans le milieu professionnel. Ceci peut contribuer à un développement réussi des entreprises d'immigrés, puisque cela peut faciliter l'accès aux institutions professionnelles conventionnelles.

Les organisations professionnelles

Dans cette étude, nous avons identifié en tout 103 organisations professionnelles, incluant des organisations qui travaillent professionnellement pour encourager l'entrepreneuriat d'immigrés et des organisations qui poursuivent les mêmes objectifs d'une autre façon, que ce soient des organisations d'immigrés ou des organisations traditionnelles représentant les intérêts des entrepreneurs immigrés. Environ un tiers de ces organisations opère dans le secteur (semi-) public. Virtuellement, toutes les autres sont des organisations à but non lucratif, incluant les ONG et les organisations d'immigrés. La proportion d'organisations qui ne sont pas centrées uniquement sur les immigrés est légèrement moins grande que dans le cas des mesures politiques. Certaines mesures politiques qui ciblent les immigrés sont actuellement instaurées par des organisations génériques. Quant aux activités des organisations professionnelles, elles sont similaires à celles qui sont fournies par les organisations qui mettent en œuvre les mesures politiques et programmes de soutien.

Bonnes pratiques: les douze études de cas

Les douze études de cas qui ont été sélectionnées comme exemple de bonnes pratiques proviennent de neuf pays et impliquent les mesures politiques ou les programmes de soutien suivants.

1. Belgique: *Rainbow economy project*

Un projet ONG destiné aux demandeurs d'asile et autres récents immigrés, qui leur fournit un espace expérimental pour exploiter leurs compétences d'entrepreneur qu'ils avaient acquis dans leur propre pays et les développer dans le contexte de Bruxelles.

2. Finlande: *NYP Business Services*

NYP, appartenant à l'Unité de Développement Professionnel (Centre Économique et Planning, Ville d'Helsinki), offre des services faits sur mesure aux immigrés pour les aider à créer et à exploiter leur propre entreprise dans la métropole d'Helsinki.

3. France: *Cre'Action*

Cre'Action est un projet régional lancé dans le Nord/Pas de Calais, une région économiquement faible. Ce projet a été mis en œuvre par une ONG avec comme objectif la promotion de l'entrepreneuriat parmi les plus jeunes au chômage, notamment les jeunes du Maghreb.

4. Allemagne: *Q.net*

Q.net est un projet dans la ville de Brême qui vise à augmenter les chances des immigrés sur le marché du travail en améliorant leur formation professionnelle, et donc en cherchant à faire augmenter le nombre de créateurs d'entreprise et diminuer le nombre des échecs.

5. Allemagne: *Unternehmer ohne Grenzen (Entrepreneurs sans frontières)*

Une initiative lancée par des entrepreneurs migrants, actuellement exploitée par une organisation semi-publique dans la ville de Hambourg, fournissant des services aux entrepreneurs immigrés et représentant leurs intérêts économiques dans les cercles professionnels locaux.

² - Pour pouvoir entrer dans le cadre de cette étude, au moins 30 % des bénéficiaires des mesures politiques doivent être immigrés.

6. Hongrie: *Szechenyi Entrepreneurial Programme*

Une initiative politique nationale qui a pour objectif l'intégration du peuple Rom en améliorant leur position de marché et la compétitivité des petites et moyennes entreprises. Le programme s'adresse aux entrepreneurs Roms et aux entrepreneurs 'autochtones' employant des Roms.

7. Italie: *CNA World-Dedalo*

World-Dedalo est un programme offrant des services mis en oeuvre par une organisation semi-publique opérant dans la région de Turin, qui a pour objectif d'assister les immigrés dans la création et l'exploitation de leur entreprise.

8. Pays-Bas: *Kansenzones (Zones d'Entreprises)*

Un projet politique local dans la ville de Rotterdam, faisant partie d'une politique urbaine nationale, qui a pour objectif de renforcer l'entrepreneuriat et le développement économique de quartiers de la ville socio économiquement faibles en suscitant une amélioration du climat d'investissement.

9. Pays-Bas: *Kleurnijk Ondernemen (Entrepreneuriat Coloré)*

Une initiative politique locale publique de la ville de Zaanstad qui a pour objectif de renforcer la structure économique locale et de stimuler l'emploi en offrant un soutien aux nouveaux entrepreneurs, particulièrement aux immigrés et aux femmes.

10. Espagne: *Lanzadera de Empresas (Lanceur d'entreprise)*

Lanzadera est un projet, lancé par une organisation à but non lucratif à Madrid, qui offre un lieu de travail et un support financier administratif aux immigrés pour tester leur idée d'entreprise dans des conditions réelles sans avoir à démissionner de leur emploi.

11. Royaume-Uni: *Ethnic Minority Business Service (EMBS)*

EMBS est un programme local qui a été récemment intégré dans une organisation semi-publique plus grande 'Business Bolton Support Unit', qui procure un 'one stop' pour un appui et un conseil professionnel aux communautés noires et de minorité ethnique.

12. Royaume-Uni: *East London Small Business Centre (ELCBC)*

ELCBC est une organisation privée établie depuis assez longtemps qui a pour objectif d'augmenter le bien-être social et la mobilité dans le quartier 'East End' de Londres par la stimulation et le soutien des micro entreprises et des petites entreprises. L'un de ses projets couronnés de succès a été le projet créé au niveau national 'Incubator Support' qui visait à former les créateurs d'entreprise, en particulier dans l'industrie de la mode.

Leçons apprises

Nous vous présentons ci-dessous les principales leçons que nous avons tirées des bonnes pratiques sélectionnées. Dans cette étude, nous avons distingué six types de mesures politiques ou programmes de soutien. Les leçons apprises sont regroupées conformément à ces six types:

- Susciter la sensibilisation, créer l'esprit d'entreprise parmi les immigrés
- Améliorer les compétences et aptitudes des entrepreneurs individuels

- Renforcer les ressources sociales, culturelles et financières des entrepreneurs
- Améliorer les conditions du marché
- Instaurer une réglementation favorable (au niveau local, national et supranational)
- Renforcer les organisations intermédiaires (bureaux de formation, consultances, associations professionnelles)

Créer une sensibilisation parmi les immigrés

Pour susciter davantage l'esprit d'entreprises parmi les immigrés et les sensibiliser sur les opportunités entrepreneuriales et sur les programmes de soutien, diverses activités ont été instaurées et mises en place, dont:

- L'insertion d'annonces publicitaires par le biais de diverses voies médiatiques. Dans certains cas, on a utilisé des médias d'immigrés, et dans d'autres cas, les médias courants déjà existants. Dans plusieurs cas, on a créé de nouveaux médias, comme par exemple un journal et une station de radio.
- La mobilisation des leaders de la communauté d'immigrés ou d'hommes d'affaires immigrés déjà bien établis dans la promotion d'activités.

Améliorer les compétences et aptitudes des entrepreneurs individuels

Pour améliorer les compétences et aptitudes (capital humain) des immigrés, une grande série de pratiques a été mise en place, consistant notamment à:

- Offrir des cours de langue à l'immigré pour améliorer sa maîtrise de la langue du pays d'accueil.
- Offrir des services multilingues. Ceci vaut en particulier pour les fonctionnaires en relation directe avec les bénéficiaires de services, par ex. ceux qui sont chargés de fournir des services de base.
- Offrir des formules complètes de services de soutien allant de la formation, l'appui/conseil, l'établissement d'un réseau de contacts, et les services incubateurs aux services administratifs et légaux. Pour prévenir de nouvelles formes de dépendance des entrepreneurs ethniques, il est recommandé de proposer ces services comme faisant partie d'une formation sur le lieu de travail.

Renforcer les ressources sociales, culturelles et financières des entrepreneurs

Les entrepreneurs ethniques, comme n'importe qui d'autre, ne travaillent pas dans un vacuum social, mais sont intégrés dans des réseaux sociaux. Ces réseaux prennent diverses formes et peuvent être basés sur des liens familiaux, sur des liens ethniques, sur des liens de voisinage, et peuvent être homogènes ou hétérogènes. En fait, la plupart des réseaux tendent à être mixtes. Ces réseaux peuvent être mobilisés à des fins entrepreneuriales, et certaines mesures favorisent ce processus:

- Mobilisation de réseaux transnationaux d'entrepreneurs ethniques, par ex. connexion d'entreprises locales ethniques avec des entreprises dans le pays d'origine ou d'ailleurs.

- Promotion pour la formation d'associations professionnelles ethniques comme un moyen de formaliser les réseaux sociaux informels.
- Connexion de réseaux (in)formels d'entrepreneurs ethniques avec des associations professionnelles conventionnelles.
- Prise en compte de l'étendue des réseaux sociaux.
- Attribution de prêts assouplis ou de substitutions de revenus pour les entrepreneurs qui démarrent leur entreprise.

Améliorer les conditions du marché

Nous n'avons pas trouvé beaucoup de trace de mesures politiques ayant pour objectif l'amélioration des conditions du marché. Néanmoins, il y avait quelques expériences visant à :

- Offrir aux immigrés un endroit où mettre en pratique leurs compétences d'entrepreneurs dans des conditions 'réelles' du marché sans avoir à commencer directement une entreprise³.
- Créer des primes d'encouragement pour les entrepreneurs ou petites entreprises, ethniques ou non ethniques, dans les zones ciblées.

Instaurer une réglementation favorable (au niveau local, national et supranational)

Les changements dans une structure économique réglementaire ont un impact sur les opportunités entrepreneuriales. Diverses mesures visent un changement dans la réglementation :

- Identification des obstacles réglementaires qui gênent les immigrés pour le démarrage de leur entreprise, incluant les règles et réglementations qui soumettent le travail indépendant à des exigences d'éducation, de permis et d'enregistrement.
- Validation des acquis de l'expérience (VAE).

Renforcer les organisations intermédiaires (bureaux de formation, consultances, associations professionnelles)

Les organisations intermédiaires jouent un rôle important dans le soutien des entrepreneurs ethniques. Diverses mesures visent à l'amélioration de leur performance, notamment :

- Inclure des délégués de la Chambre de Commerce, banques, associations professionnelles et autres organisations intermédiaires dans le développement politique.
- Communiquer aux responsables politiques, les réussites d'entrepreneurs immigrés, les limitations, les barrières et leurs besoins. Impliquer des représentants d'associations professionnelles ethniques dans des forums de discussion et dans les procédures pour la prise des décisions politiques.
- Partager des expériences entre des organisations intermédiaires telles que des institutions de formation, par ex. par le biais de publications ou de séminaires.
- Sensibiliser les organisations intermédiaires aux besoins spécifiques des entrepreneurs ethniques, et proposer une formation, si nécessaire.

- Réaliser une évaluation des besoins parmi les minorités ethniques et partager les résultats avec des responsables politiques et des institutions de soutien.
- Utiliser des fournisseurs de services ou conseillers capables de s'occuper de toutes les formes de diversité : antécédents ethniques, classe sociale, sexe, penchant sexuel, etc.

Nous souhaitons attirer l'attention sur le défi de trouver un équilibre entre les mesures générales uniformes et les mesures spécifiques ciblées sur les groupes. Il se peut que les premières répondent moins bien aux besoins spécifiques des entrepreneurs ethniques, alors que les dernières peuvent résulter en des approches condescendantes accentuant les différences d'entrepreneurs ethniques plutôt que leurs compétences et aptitudes.

³ - C'est le cas pour plusieurs des bonnes pratiques qui sont décrites dans ce rapport. Nous faisons référence ici à Lanzadera, Cre'Action et Rainbow Economy.

TABLE DE MATIÈRES

INTRODUCTION	13
1 L'ETUDE	15
1.1 CONTEXTE POLITIQUE	15
1.2 CONTEXTE THEORIQUE	15
1.3 OBJECTIFS DE CETTE ETUDE	16
1.4 QUESTIONS CONCEPTUELLES	16
1.5 CADRE ET REPRESENTATIVITE	17
2 APPROCHE ET METHODES DE RECHERCHE	19
2.1 ORGANISATION DE LA RECHERCHE	19
2.2 DEUX PHASES D'ETUDE	19
2.3 LES QUESTIONNAIRES	20
2.4 ACQUISITION DES DONNEES	20
2.5 SELECTION DES BONNES PRATIQUES	20
2.6 LIVRABLES	21
3 MESURES POLITIQUES ET PROGRAMMES DE SOUTIEN	22
3.1 ENSEMBLE DES MESURES POLITIQUES	22
3.2 NIVEAUX POLITIQUES ET FINANCEMENT	24
3.3 OBJECTIFS ET POPULATION CIBLEE	24
3.4 TYPE DE MESURES ET DE PROGRAMMES	26
3.5 ORGANISATIONS EXECUTANTES	27
3.6 DIFFERENCES REGIONALES ET TRANSNATIONALES	27
4 DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES	28
4.1 APERÇU DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES	29
4.2 TYPE D'ORGANISATIONS	29
4.3 OBJECTIFS ET GROUPES CIBLES	29
4.4 TYPES D'ACTIVITES ET DE SERVICES	30
4.5 DIFFERENCES ENTRE LES PAYS ET REGIONS	31
5 BONNES PRATIQUES	33
5.1 DEFINITION DE LA NOTION 'BONNE PRATIQUE'	33
5.2 LES BONNES PRATIQUES SELECTIONNEES	33
5.3 LES DOUZE ETUDES DE CAS: RESUME	34
5.4 LES BONNES PRATIQUES - POINTS FONDAMENTAUX	36
6 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	39
6.1 LES MESURES POLITIQUES	39
6.2 ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES	40
6.3 BONNES PRATIQUES, LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS	40
6.4 CONCLUSION DES RECOMMANDATIONS	42
6.4.1 Vers une politique européenne simple avec un caractère de facilité	42
6.4.2 Vers des politiques spécifiques au pays et à la localisation	42
6.4.3 Mise à jour permanente des informations, et partage des expériences dans une société diverse	42
REFERENCES	45

ANNEXE I: BONNE PRATIQUE ETUDES DE CAS	47
1) BELGIQUE: RAINBOW ECONOMY	48
2) FINLANDE: NYP BUSINESS SERVICES	53
3) FRANCE: CRE'ACTION	59
4) ALLEMAGNE: Q.NET	64
5) ALLEMAGNE: UNTERNEHMER OHNE GRENZEN	69
6) HONGRIE: PROGRAMME ENTREPRENARIAL SZECHENYI	74
7) ITALIE: CNA WORLD DEDALO	79
8) PAYS-BAS: KANSENZONES	84
9) PAYS BAS: KLEURRIJK ONDERNEMEN	89
10) ESPAGNE: LANZADERA	95
11) ROYAUME-UNI: ETHNIC MINORITY BUSINESS SERVICE	101
12) ROYAUME-UNI: EAST LONDON SMALL BUSINESS CENTRE	106
ANNEXE II: COORDINATEURS REGIONAUX ET CHERCHEURS LOCAUX	111



INTRODUCTION

Les pays européens sont devenus des pays de l'immigration, bien qu'à une allure différente et à des moments différents. Alors que certains pays ont des populations d'immigrés bien établies, d'autres ne vivent que depuis peu mais sur une grande échelle, ce phénomène d'immigration.

Les immigrés font de plus en plus partie de notre société, une société qui se diversifie. Par leur participation au marché du travail et dans le secteur des petites et moyennes entreprises, ils apportent une valeur ajoutée à la société. Pour certains immigrés, travailler à son compte ou commencer une entreprise est l'une des portes menant à l'intégration sociale et économique. Ces deux aspects interdépendants affectent les politiques et les programmes en matière d'entrepreneuriat ethnique.

La mise en œuvre de l'Agenda de Lisbonne ne peut pas réussir si la majorité de la société est exclue. Il est donc logique de formuler et de mettre en œuvre des politiques relatives à la promotion de l'entrepreneuriat issu de minorités ethniques ou d'immigrés.

Triodos Facet et l'Institut de Migration et d'Études Ethniques (IMES) de l'Université d'Amsterdam ont lancé ensemble divers programmes et projets en faveur de l'entrepreneuriat immigré (instaurant un service complet pour fournir des programmes et exécuter respectivement des projets de recherche). Ils ont été très honorés d'entreprendre la mission sur *l'Étude et l'évaluation des bonnes pratiques en matière de promotion de l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques* pour la Commission européenne.

L'étude est centrée sur les mesures visant à la promotion de l'entrepreneuriat de minorité ethnique, ces mesures émanant des initiatives de la politique publique ou développée en accord avec les politiques publiques. L'étude présente un inventaire des mesures politiques et des programmes de soutien qui favorisent l'entrepreneuriat immigré. Nous présentons également une sélection d'organisations professionnelles existantes qui encouragent l'entrepreneuriat de migrants ou qui représentent leurs intérêts économiques. Le rapport final offre plusieurs illustrations des bonnes pratiques sur la promotion d'entrepreneuriat issu de minorités ethniques.

Ces bonnes pratiques peuvent élargir nos idées sur (l'organisation et l'instauration de) la promotion de l'entrepreneuriat ethnique en Europe, déclencher de nouvelles idées et mesures et servir de base pour le développement de nouvelles politiques (au niveau national et européen). Ces pratiques peuvent également contribuer à une plus grande intégration de l'entrepreneur immigré dans une société où, dans l'avenir, la diversité sera la clé et où les immigrés ne seront plus distingués comme groupe cible spécial. A plus long terme, la situation nécessitera d'autres politiques spécifiques au groupe non ciblé.



1 L'ETUDE

Cette étude a été mandatée par la Commission européenne, dans le but de contribuer au développement des politiques favorisant la promotion de l'entrepreneuriat migrant. La recherche concerne également plusieurs questions en rapport avec l'étude de l'entrepreneuriat migrant. Nous aborderons brièvement dans cette section, ces contextes politiques et théoriques pour étudier les objectifs de la recherche dans leur contexte et pour examiner les principaux concepts qui sont fondamentaux pour la recherche empirique.

1.1 Contexte politique

La Commission européenne préconise fortement la création d'un environnement favorable à la création et au développement d'un entrepreneuriat, en particulier le secteur des petites et moyennes entreprises (PME). Parallèlement à la croissance de l'immigration dans la plupart des pays européens, le nombre des entreprises de minorité ethnique a considérablement augmenté lui aussi. Dans cette étude, nous nous concentrerons particulièrement sur ce secteur des PME parmi les immigrés et leurs enfants.

Le développement de l'entrepreneuriat immigré ou ethnique se fait de manière très différente à travers l'Europe. Alors que dans certains pays, l'entrepreneuriat de migrants a du retard par rapport à l'entrepreneuriat de la population générale (voir par ex. Kloosterman et Rath 2003), dans d'autres pays, les créateurs d'entreprise immigrés sont proportionnellement plus nombreux que dans le reste de la population. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette différence en Europe. La création, le développement et la croissance des PME dépendent de deux facteurs fondamentaux: l'attitude entrepreneuriale des entrepreneurs potentiels et l'environnement professionnel.

Dans le cas des immigrés et de leurs enfants, il peut y avoir des obstacles ou des opportunités supplémentaires. Il se peut que le créateur immigré soit confronté à un manque de capital humain, financier ou social pour pouvoir réussir dans son entreprise, ou alors qu'il connaisse des barrières et contraintes supplémentaires. Les opportunités pour les immigrés créateurs d'entreprise dépendent donc des caractéristiques du marché et de la réglementation des PME à différents niveaux.

Dans de nombreux pays européens, les autorités visent à promouvoir le développement des PME et instaurent des mesures de soutien dans le but de permettre aux immigrés de créer et développer plus facilement leur entreprise. Bon nombre de ces efforts politiques ont pour objectif d'améliorer les compétences des entrepreneurs immigrés, par exemple en leur proposant des cours, des formations et autres formes de soutien pour ce qui est des aptitudes entrepreneuriales requises, pour l'accès au financement et pour les réseaux de soutien à la création d'entreprise. D'autres efforts politiques visent à éliminer les obstacles dans le cadre réglementaire pour les PME, comme par exemple alléger les exigences de licence pour les créateurs d'entreprise, octroyer un accès préférentiel aux systèmes de crédit et permettre une période d'essai et d'erreur sans perte le droit de bénéficier de la sécurité sociale.

Cette étude vise une cartographie intelligente des politiques dans la promotion des entrepreneurs issus de minorités ethniques en Europe. Jusqu'à maintenant, il n'y a pas eu beaucoup d'échange systématique d'informations et des meilleures pratiques entre les Etats membres sur cette question. Par ailleurs, il y a encore très peu d'études qui incluent les pays post socialistes. L'étude actuelle a pour but de remédier à cette lacune.

1.2 Contexte théorique

L'entrepreneuriat de migrants a longtemps été un important sujet d'étude, notamment dans les pays d'immigration classique tels que les Etats-Unis et, plus récemment aussi, dans beaucoup de pays européens. L'intérêt de ce sujet d'étude se rapporte au moins à deux domaines politiques importants. L'entrepreneuriat immigré ne contribue pas seulement au développement économique dans certains secteurs ou villes des sociétés d'accueil, mais il peut aussi constituer une étape viable vers l'intégration économique et donc l'intégration des immigrés et de leurs enfants. Mais ceci ne s'applique pas au même niveau pour tous les groupes d'immigrés. Le taux de travailleurs indépendants et le succès des entreprises d'immigrés varient. Selon les conditions dans la société d'accueil et les antécédents des immigrés, certains groupes ont plus de chances que d'autres de réussir le lancement de leur propre entreprise.

Des études sur l'entrepreneuriat de migrants ont été faites à partir de différents points de vue et perspectives. Certaines études argumentent que l'entrepreneuriat immigré est une réponse aux barrières sur le marché du travail en général et que, par conséquent, le nombre croissant d'entrepreneurs n'est pas nécessairement un indicateur de réussite. Le travail indépendant est plutôt vu comme une impasse pour les immigrés. De longues heures de travail, du travail de famille non rémunéré et de bas revenus sont quelques-uns des indicateurs qui soutiennent cette hypothèse d'impasse. D'autres études ont par contre soutenu l'idée que l'entrepreneuriat immigré doit être considéré positivement comme une forme viable de mobilité sociale.

Dans des études contemporaines sur les immigrés créateurs d'entreprise, on est généralement d'accord sur le fait que la première génération d'immigrés fournit souvent des produits ou services à leur propre communauté ethnique et par conséquent développent leurs propres 'marchés ethniques'. Il est suggéré que les entreprises d'immigrés coopérant dans des marchés co-ethniques sont éventuellement condamnées à une existence marginale, et doivent sortir du marché ethnique pour pouvoir réussir. D'autres ont pointé du doigt le côté unilatéral de cette vision et ont mis en doute l'inévitabilité de cette rupture.

Des explications sur la réussite ou sur le degré de réussite de l'entrepreneuriat ethnique ont souvent souligné le rôle des individus et de leurs ressources en termes de capital humain, culturel et financier, c'est-à-dire sur les facteurs humains du processus. D'un autre côté, il y a ceux qui mettent l'accent sur les conditions économiques, sociales et politiques que les immigrés rencontrent dans la société d'accueil, c'est-à-dire sur les facteurs structurels. De toute évidence, peu doutent de l'importance de ces deux facteurs, à savoir le rôle de l'entrepreneur et les conditions structurelles de la société. La question est justement de savoir comment et dans

quelle mesure ces éléments influencent le développement de l'entrepreneuriat de migrants.

De nombreux chercheurs ont attiré l'attention sur l'importance de 'l'intégration sociale' des entrepreneurs. Dans un essai de réconcilier l'accent mis sur les caractéristiques individuelles des entrepreneurs avec une analyse macro structurelle, ils soulignent l'importance du réseau social dans lequel les entrepreneurs sont intégrés et leur pertinence pour un entrepreneuriat réussi. Une approche plus récente consolide cette approche. Ce modèle d'intégration mixte⁴ inclut aussi le contexte politique et économique dans le modèle explicatif de l'entrepreneuriat d'immigrés, ce qui manquait souvent dans beaucoup de recherches empiriques précédentes (Kloosterman & Rath 2003). Les institutions politiques et économiques sont cruciales dans la compréhension des obstacles et des opportunités pour les entrepreneurs qui veulent créer leur propre entreprise.

Le contexte politique dans lequel l'entrepreneuriat ethnique ou immigré se développe et les institutions qui le gouvernent, constituent des éléments pertinents pour la présente étude. Ces institutions se rapportent à la fois aux règlements formels et informels. Engelen (2001) souligne la distinction entre la législation et la réglementation. Le terme de réglementation ne doit pas être pris comme un simple synonyme pour la réglementation de l'Etat. En fait, il existe divers modes de règlements, du formel à l'informel, et divers services sont impliqués dans les procédures réglementaires, cela va de l'agence gouvernementale (locale, nationale, régionale ou supranationale) et des institutions semi-publiques aux organisations à but non lucratif et associations de bénévolat. Un cadre réglementaire peut être imposé ou renforcé, ou peut être basé sur le bénévolat. Dans un sens comme dans l'autre, les actions économiques sont toujours réglementées, même dans les cas où il ne semble pas y avoir forcément de législation, comme par exemple dans l'économie informelle.

Les régimes réglementaires s'avèrent parfois être des obstacles pour les entrepreneurs, notamment pour les moins qualifiés qui arrivent de pays en voie de développement et qui ne sont pas habitués à la réglementation complexe à laquelle ils sont confrontés dans le pays où ils sont venus. D'un autre côté, la réglementation ne contraint pas toujours les créateurs d'entreprise; elle peut aussi procurer un environnement professionnel habilitant. Ceci se manifeste de différentes manières, allant de la tolérance aux pratiques illicites à une action positive et des programmes de soutien professionnel.

Dans cette étude, nous nous concentrons sur certains des nombreux mécanismes réglementaires qui existent dans les pays européens, notamment les réglementations qui résultent d'initiatives politiques publiques.

1.3 Objectifs de cette étude

Cette étude a pour objectif général d'une part l'identification des mesures nationales existantes et des programmes de soutien destinés à favoriser la création et le développement d'entreprises parmi les minorités ethniques et d'autre part l'évaluation de ces mesures afin de déterminer les bonnes pratiques dans le secteur. L'étude vise en outre à identifier les organisations existantes

représentant les intérêts économiques des entrepreneurs immigrés. Une description détaillée des diverses mesures de soutien des entrepreneurs immigrés sera utile pour le développement, la formulation, l'adaptation et le renforcement des politiques des PME en Europe.

Voici en bref les objectifs spécifiques de la présente étude:

- identifier et examiner les mesures et les programmes de soutien destinés à la promotion de l'entrepreneuriat parmi les minorités ethniques
- identifier les organisations professionnelles existantes représentant les intérêts économiques des entrepreneurs issus des minorités ethniques
- identifier les bonnes pratiques en matière de promotion de l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques.

Cette étude a été menée dans 32 pays⁴, dont:

- les 27 Etats membres de l'Union européenne
- l'Islande, le Liechtenstein et la Norvège, pays membres de l'AELE
- la Turquie, pays candidat à l'UE
- la Suisse⁵

Vous trouverez une liste exhaustive de tous les pays concernés dans cette étude dans l'Annexe II.

L'un des principaux défis du projet actuel de l'étude a été de combiner une approche spécifique au pays avec une structure partagée conjointement. Ceci implique d'abord et avant tout un accord sur les questions et définitions conceptuelles.

1.4 Questions conceptuelles

La divergence dans les politiques d'intégration nationales et par conséquent, les différences dans les définitions et les statistiques empêchent d'évaluer réellement l'importance de l'entrepreneuriat de migrants transnationalement. Dans certains pays, les immigrés sont statistiquement invisibles, alors que dans d'autres, ils peuvent être enregistrés, mais sur la base de critères différents, tels que la citoyenneté ou le pays de naissance. En conséquence, les données sur l'entrepreneuriat issu de minorités ethniques ou d'immigrés ne reflètent pas forcément le même phénomène transnationalement. En pratique, notre étude a dû tenir compte de diverses définitions nationales relatives aux minorités ethniques ou immigrés qui existent dans les pays concernés, ainsi que la façon dont les minorités ethniques d'immigrés sont définies comme catégories politiques (cf. Kloosterman & Rath 2003).

Dans cette étude, nous nous intéresserons à ce qui arrive aux minorités ethniques en cas de migration internationale. Pour l'objectif de cette étude, nous considérons comme immigré toute personne née à l'étranger, indépendamment de sa nationalité et indépendamment si cette personne est considérée ou non comme minorité ethnique dans le pays concerné. La formation de minorités ethniques est souvent liée à la migration internationale, mais peut aussi être liée aux développements ou

⁴ - En raison de problèmes avec les chercheurs locaux, il n'a pas été possible de recueillir des données fiables sur les mesures politiques ou les organisations professionnelles pertinentes pour Chypre et la République tchèque.

⁵ - Ajoutée plus tard par l'équipe de recherche avec l'autorisation de la Commission européenne.

événements politiques. Cette étude n'a pas pour intention de réunir des données sur les minorités ethniques ou nationales qui sont apparues autour d'un changement de frontière historique (comme par exemple les Hongrois en Roumanie). Nous avons fait une exception pour les Russes dans les Etats Baltes qui avaient été des migrants internes et qui ne peuvent être considérés que comme une 'population née à l'étranger' depuis l'effondrement de l'Union Soviétique (Münz 2005). Une autre catégorie qui n'est pas un groupe d'immigrés dans le sens strict du terme, mais que nous avons intégré e dans notre étude, est le peuple Rom. L'inclusion des Roms a été l'une des spécifications par la CE.

Le terme 'd'immigré' nécessite deux autres distinctions. Tout d'abord, dans cette étude, nous ne nous intéresserons pas uniquement aux immigrés de la première génération, mais aussi à leurs enfants, qui représentent la deuxième génération. Le projet visait aussi à inclure la troisième génération, mais en pratique ceci n'est pas pertinent pour la plupart des pays. Même dans les pays avec une histoire d'immigration d'après-guerre assez longue, la deuxième génération arrive tout juste dans l'âge pertinent pour cette étude et la troisième génération est, dans bien des cas, trop jeune. Dans la pratique, cette étude se concentre donc sur la première et, dans certains pays, sur la deuxième génération d'immigrés (même si, strictement parlant, ce ne sont pas des immigrés). Toutefois, les mesures politiques examinées dans cette étude ne font en réalité aucune distinction dans ce sens.

Une seconde spécification concerne le pays d'origine des immigrés. Nous avons l'intention de nous concentrer sur les immigrés des pays en voie de développement à l'extérieur de l'UE⁶. Toutefois, en pratique, beaucoup de mesures politiques visent les immigrés des pays en voie de développement à la fois à l'extérieur et à l'intérieur de l'UE. Cela veut dire que les immigrés d'Europe du Sud, du Centre et de l'Est qui se sont déplacés vers les pays de l'Europe de l'Ouest sont compris dans l'étude, du moins dans la mesure où ils ont été définis comme populations ciblées des mesures politiques. Les raisons sont évidentes: la plupart des mesures politiques s'adresseront aux immigrés qui sont contraints dans leurs activités d'entrepreneuriat par un manque de capital humain ou financier ou par des barrières institutionnelles dans le pays d'établissement, et on les trouvera le plus probablement parmi les immigrés des pays sous-développés ou en voie de développement à l'intérieur et à l'extérieur de l'UE.

Une dernière question de définition concerne la notion d'*immigrés* ou *ethnique* dans le terme 'entrepreneur immigré' ou 'entrepreneur ethnique'. On retrouve les deux notions dans la littérature scientifique pertinente et les deux termes ont leur pour et le contre. Certains préfèrent 'entrepreneur immigré' à 'entrepreneur ethnique', pour éviter la connotation qui est de se concentrer sur les aspects ethniques ou culturels de l'entrepreneuriat. D'autres préfèrent 'entrepreneur ethnique' afin d'éviter d'utiliser le terme *immigré* pour les personnes nées de la deuxième

génération. Nous utiliserons les deux termes, mais insistons sur le fait que le terme *entrepreneuriat ethnique* fait justement référence aux antécédents d'immigrés ou ethniques des entrepreneurs de cette deuxième génération⁷.

Le second grand concept de notre projet se rapporte à l'*entrepreneuriat*. Nous définissons un entrepreneur comme une personne dirigeant effectivement une entreprise commerciale pour plus d'un client, pendant une période de temps significative. Cela implique aussi les travailleurs indépendants, qui en fait sont difficiles à distinguer des entrepreneurs, bien qu'ils ne soient pas toujours inclus dans les statistiques professionnelles dans certains pays. Dans cette étude cependant, nous ne nous intéresserons pas seulement aux politiques qui visent les entrepreneurs existants, mais aussi aux politiques qui sont centrées sur les créateurs d'entreprises ou les entrepreneurs potentiels qui n'ont pas encore démarré formellement et qui peuvent encore opérer dans l'économie informelle.

1.5 Cadre et représentativité

L'étude présente une analyse des mesures politiques, des organisations professionnelles et des bonnes pratiques dans 32 pays européens. Dès le début, nous avons clairement indiqué que l'étude ne visait pas à fournir une vue complète de toutes les mesures politiques ou des programmes de soutien existant en Europe, mais plutôt à réunir une grande sélection de cas pertinents et intéressants, qui pourraient servir de base pour tracer éventuellement un nombre limité de bonnes pratiques. Ces bonnes pratiques sont présentées comme cas d'études approfondies qui peuvent être reproduites ailleurs et peuvent servir de base pour de nouvelles politiques ou de nouveaux programmes de soutien.

Néanmoins, l'objectif de la première étude était de faire un inventaire aussi complet que possible des mesures politiques et des organisations. Ceci a été plus facile dans certains pays que dans d'autres. Par exemple, dans les pays où il existe un grand nombre de mesures politiques ou de programmes de soutien, l'étude ne pouvait absolument pas couvrir toute la série des pratiques existantes. Dans d'autres pays, il était difficile de trouver une mesure pertinente ou alors le nombre de mesures ou de programmes était si limité qu'ils pouvaient relativement facilement être localisés.

Nous soulignons que cette étude porte sur les *bonnes pratiques* plutôt que sur les *meilleures* pratiques. Il n'est tout simplement pas possible de prétendre que nous avons été capables de sélectionner le meilleur de toute l'Europe. Nous avons fait une sélection bien réfléchie parmi ce qui semble être la plupart des pratiques intéressantes, mais il n'est pas à exclure que d'autres mesures politiques ou programmes existants soient considérés comme des bonnes pratiques.

⁶ - Ou plus précisément: immigrés des pays moins développés à l'extérieur des 27 Etats membres de l'UE, les pays membres de l'AELE, la Turquie et la Suisse.

⁷ - Pour plus de précision, le contexte ethnique n'est pas spécifique seulement aux immigrés, mais c'est seulement dans un contexte de contact ethnique que l'ethnicité peut devenir pertinente.



2 APPROCHE ET METHODES DE RECHERCHE

Cet important projet d'étude qui concerne beaucoup de pays et pour lequel on a fait appel à de nombreux chercheurs, requiert une structure organisationnelle et opérationnelle stricte et une approche efficace. Dans cette section, nous donnons un compte rendu sur la manière dont le projet a été mis en place, comment le sujet a été abordé et quelles méthodes de recherche ont été utilisées.

2.1 Organisation de la recherche

La mission a été entreprise par Triodos Facet (consultant leader) et l'Institut de Migration et d'Études Ethniques de l'Université d'Amsterdam (IMES).

Composition de l'équipe:

- M. Klaas Molenaar Triodos Facet - directeur du programme
- Prof. dr. Jan Rath IMES - directeur du programme
- M. Gerrit Ribbink Triodos Facet - consultant senior
- Dr. Mies van Niekerk IMES - chercheur senior
- M. Joep Vonk Triodos Facet - consultant
- Mme Wieteke Gondrie Triodos Facet - consultante

Les réunions consultatives avaient lieu avec la Commission européenne, de la manière et au moment où elles étaient jugées nécessaires.

Les pays concernés dans ce projet d'étude diffèrent largement quant à leur histoire d'immigration, leur système économique et leur régime social. Pour ces raisons, mais aussi pour des raisons de management du projet, les pays sélectionnés ont été divisés en quatre régions:

1. Europe du nord-ouest - I

Cette région englobe la Grande-Bretagne et l'Irlande, le Benelux et la France. Ces pays se caractérisent par des régimes entrepreneuriaux de type plus ou moins libéral. Par ailleurs, la Grande-Bretagne, les Pays-Bas, la Belgique et la France sont d'anciennes puissances coloniales et ont l'expérience de l'immigration de masse de leurs ex-colonies. La plupart de ces immigrés sont maintenant citoyens du pays de résidence.

2. Europe du nord-ouest - II

Cette région englobe les pays nordiques, l'Allemagne, l'Autriche, la Suisse⁸ et le Liechtenstein. La plupart de ces pays ont des Etats providence avancés et des régimes d'intégration et d'entrepreneuriat relativement stricts, à l'exception du Liechtenstein. Il a été inclus dans cette région par pure commodité.

3. Europe méridionale

Cette région englobe les pays méditerranéens, donc le Portugal, l'Espagne, Malte, l'Italie, la Slovénie, la Grèce et Chypre. La plupart de ces pays avaient l'habitude d'être

des pays d'émigration, mais ceci a rapidement changé dans la dernière décennie. La plupart sont des Etats providence où les considérations familiales jouent un rôle important.

4. Europe centrale et orientale

Cette région englobe les nouveaux Etats membres de l'UE et la Turquie. Les économies de ces Etats ne sont pas aussi avancées que dans les autres Etats membres de l'UE, et ces pays n'ont pas non plus le même niveau de dispositions sociales. L'immigration de masse est un phénomène relativement nouveau pour eux.

Dans chaque région, la recherche était coordonnée par un coordinateur régional. Il ou elle a recruté les chercheurs dans les pays respectifs et a formé une équipe régionale (voir Annexe II pour la liste des pays, des coordinateurs régionaux et des chercheurs nationaux). Dans les deux équipes de l'Europe du nord-ouest, ce n'était pas aussi difficile que dans les régions de l'Europe méridionale et particulièrement de l'Europe centrale et orientale. Ceci semble lié, entre autres, à l'histoire d'immigration de ces pays et au degré de développement des politiques et de l'étude sur les immigrés. Là où c'était possible, les coordinateurs régionaux ont recruté des chercheurs locaux familiers en la matière, comme par exemple des professionnels, des chercheurs ou autres. Les coordinateurs régionaux étaient chargés d'instruire les chercheurs locaux; de superviser et de surveiller le ramassage des données, et d'informer les coordinateurs centraux sur les progressions du projet.

2.2 Deux phases d'étude

La procédure pour recueillir les données était divisée en deux phases:

Phase 1: L'identification et l'analyse des mesures politiques ou des programmes de soutien et des organisations professionnelles.

Phase 2: La sélection des bonnes pratiques parmi les mesures politiques / les programmes de soutien qui avaient été réunis dans la première phase, et la sélection et l'analyse des études de cas.

Chaque phase commençait par une réunion centrale des coordinateurs du projet et des coordinateurs régionaux, suivie de réunions régionales organisées par les coordinateurs régionaux avec les chercheurs locaux. Pour chaque réunion, des fiches de travail étaient préparées, avec des informations de base sur le projet d'étude et les directives pour recueillir les données. Les questionnaires ont été discutés dans le détail et les chercheurs locaux avaient l'occasion de donner un feed-back de leur propre point de vue sur le pays. Certaines questions soumises pendant ces réunions ont donné l'occasion de reconsidérer certains éléments des questionnaires ou des directives du projet.

⁸ - La Suisse n'était pas prévue dans les Termes de Référence de l'étude, mais considérant l'importance du problème de l'immigration (entrepreneur) dans ce pays, elle a été ajoutée après consultation avec la CE.

Pendant la période du projet, les réunions suivantes ont été organisées:

Phase 1: mesures politiques et organisations professionnelles

Réunion centrale::	Vienne, le 7 septembre 2006
Réunions régionales:	
Europe du nord-ouest I	Amsterdam, le 18 octobre 2006
Europe du nord-ouest II	Osnabrück, le 19 octobre 2006
Europe méridionale	Lisbonne, le 3 novembre 2006
Europe centrale et orientale	Budapest, le 3 novembre 2006

Phase 2: bonnes pratiques

Réunion centrale:	Lisbonne, le 19 janvier 2007
Réunions régionales:	
Europe du nord-ouest I	Amsterdam, le 1er février 2007
Europe du nord-ouest II	Berlin, le 26 janvier 2007
Europe méridionale	Malta, le 9 février 2007
Europe centrale et orientale	Budapest, le 27 janvier 2007

2.3 Les questionnaires

L'acquisition de données a été effectuée au moyen de questionnaires à remplir par les chercheurs locaux. Dans la première phase de la recherche, un questionnaire a été développé avec pour objectif de recueillir des informations sur le contexte national. Comme nous l'avons déjà expliqué plus haut (voir *questions conceptuelles*, Chapitre 1), beaucoup de ces données ne peuvent pas être utilisées pour une comparaison transnationale et ne peuvent pas non plus en avoir la prétention. Toutefois, ces données procurent des informations de base pertinentes pour l'analyse des trois principaux thèmes de l'étude. Pour chacun de ces thèmes, des questionnaires ont été développés, incluant les questions suivantes:

Mesures politiques/ Programmes de soutien

Données clés
Description des mesures politiques/ programmes de soutien
Organisations exécutantes
Types d'intervention et de services fournis
Evaluation des données

Organisations professionnelles

Données clés
Description d'organisation
Population ciblée
Programme/activités/services
Evaluation des données

Bonnes pratiques

Motivation pour la sélection
Buts et objectifs
Population ciblée
Accessibilité
Aspects financiers
Aspects bonne pratique:
efficacité; réussite; innovation; reproduction;
évaluation des données

2.4 Acquisition des données

Après les instructions aux réunions régionales, on a demandé aux chercheurs locaux de réunir les données nécessaires et de remplir les questionnaires correspondants aux phases respectives de l'étude. Les données réunies proviennent principalement de sources secondaires telles que des sites internet, rapports d'évaluation et autres documents. Dans certains cas, les chercheurs ont dû réunir des informations supplémentaires en menant des interviews (par téléphone) ou en obtenant des données fondamentales des organisations concernées.

Afin d'enregistrer les données à un niveau central, une base de données interactive a été développée à laquelle il était possible d'accéder par Internet. Les chercheurs locaux entraient électroniquement leurs données sur ce site Web partagé. Chaque participant au projet – des coordinateurs centralisés aux coordinateurs régionaux et aux chercheurs locaux – avait reçu un droit d'accès personnel, soit passif soit actif. Le rassemblement des données a donc ainsi pu être standardisé et supervisé, et tout le processus de rassemblement des données pouvait être sous surveillance. Cette méthode de réunion de données a aussi facilité le processus subséquent des données, qui était nécessaire pour analyser les données.

2.5 Sélection des bonnes pratiques

La sélection des bonnes pratiques a été réalisée dans un processus à deux étapes. Nous avons d'abord sélectionné 44 mesures politiques/programmes de soutien parmi les 146 qui ont été identifiées. La sélection des bonnes pratiques a été réalisée conformément à un ensemble de critères minimum prédéfinis que l'on peut énumérer comme suit:

Critères minimum de sélection

Actualité	la mesure/le programme est toujours en place.
Objectifs clairs	la mesure/le programme a des buts et objectifs clairement identifiables.
Orientation client	la nature et la forme de la mesure/du programme et les mécanismes de livraison conviennent aux entrepreneurs à minorité ethnique.
Masse critique	la mesure/le programme est destiné(e) à et/ou est utilisé(e) par une masse critique d'entrepreneurs à minorité ethnique.
Documentation	Le succès et/ou l'évolution de la mesure/du programme est documenté par le contrôle ou l'évaluation des données.

Nous avons également utilisé cinq autres critères⁹:

Autres critères de sélection

Pertinence	le degré avec lequel la mesure/le programme aboutit à des résultats tangibles
Réussite	le degré avec lequel la mesure/le programme aboutit à la réalisation de ses objectifs, à savoir: arriver aux résultats désirés ou à l'impact.
Efficacité	le degré avec lequel les ressources requises pour la mise en place de la mesure /du programme ont été utilisées de manière à maximaliser sa réussite. En bref: les bénéfices doivent être supérieurs aux coûts.
Innovation	le degré avec lequel la mesure/le programme est nouveau ou unique, au moins dans le contexte donné ou la société donnée.
Reproduction	le degré avec lequel la mesure/le programme peut être reproduit dans d'autres contextes ou d'autres sociétés.

Dans une deuxième phase, douze bonnes pratiques ont été sélectionnées (voir Chapitre 5). Celles-ci sont décrites en détail (voir Annexe I). Les études de cas en résultant, ont été utilisées pour d'autres analyses pour détecter les points saillants et les leçons élaborées, qui ont à leur tour servi de base pour formuler les recommandations pour ces politiques et/ou programmes spéciaux à envisager et à développer pour promouvoir l'entrepreneuriat ethnique (en Europe).

2.6 Livrables

Les résultats de cette étude ont été notés dans le présent rapport. Le concept du rapport a été soumis à la Commission Européenne pour ses opinions et points de vue. Des suggestions pour adapter et corriger le concept ont été prises en considération pour établir la version finale du rapport.

Le rapport sera accompagné d'une Dbase sur CD ROM, contenant des informations clés sur les mesures politiques, les organisations représentantes et les bonnes pratiques. Cette Dbase présente une image de la situation à la date de fermeture de l'acquisition des données (Juin 2007). Les nouvelles informations qui seraient devenues disponibles après cette date, ne sont pas enregistrées dans la Dbase. Les discussions ont été tenues avec la CE pour déterminer dans quelle mesure les données réunies peuvent être enregistrées dans les bases de données centrales de la CE. Celles-ci doivent être suivies plus tard par les membres respectifs.

⁹ - Pour ces critères de sélection, nous avons aussi consulté d'autres études sur les bonnes pratiques, dont: • ICPMD: "Integration Agreements and Voluntary Measures", Vienne 2005 <http://www2.fmg.uva.nl/imes/books/icmpd2005.pdf>. Notamment pour l'élaboration de quelques-uns des critères de sélection supplémentaires, nous avons utilisé cette source • UN Good Practices in Gender Mainstreaming, voir: <http://www.un.org/womenwatch/resources/goodpractices/guideline.html>

3 MESURES POLITIQUES ET PROGRAMMES DE SOUTIEN

Dans cette étude, les mesures politiques et programmes de soutien sont centrés partiellement ou entièrement sur les immigrés. La plupart des pays concernés dans cette étude ont une politique de minorité nationale ou une politique d'intégration, au moins sous forme de programmes d'intégration pour les immigrés nouvellement arrivés. La plupart des pays ont aussi une politique d'encouragement aux activités économiques dans le secteur des PME. Toutefois, la manière dont les divers pays impliqués dans cette étude encouragent les entrepreneurs immigrés varie considérablement. Dans certains pays, les politiques nationales ne font pas la distinction entre les immigrés et les nationaux, comme par exemple en France, en Grèce et en Slovaquie, mais cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas de mesures en faveur des immigrés dans ces pays. Après tout, les politiques ne sont pas uniquement lancées par les gouvernements, elles peuvent aussi provenir de plusieurs instances réglementaires.

3.1 Ensemble des mesures politiques

Les politiques de promotion de l'entrepreneuriat dans le secteur des PME sont diverses et ne sont pas réparties de façon régulière dans toute l'Europe. Dans cette section, nous présentons ce que nous avons découvert sur les mesures politiques ou sur les programmes de soutien qui ont été identifiés dans les 32 pays impliqués dans cette étude. En les analysant, nous nous intéresserons à la quantité de ces mesures et à leur répartition, ainsi qu'à leur caractère et au type d'intervention. Les politiques ayant pour objectif d'encourager l'entrepreneuriat de migrants portent soit sur la capacité des entrepreneurs (aspirant), soit sur l'adaptation des conditions structurelles pour favoriser l'entrepreneuriat parmi les immigrés. Dans notre analyse, nous accorderons une grande attention à ces différents aspects, mais nous vous donnons d'abord un bref aperçu des mesures politiques qui ont été identifiées ainsi que leur répartition.

Nous avons identifié en tout 146 mesures politiques ou programmes de soutien dans les 32 pays impliqués¹⁰. Ces mesures ne sont pas réparties de façon régulière dans les régions et les pays impliqués, tel que le montre le tableau ci-dessous.



¹⁰ - En raison de problèmes avec les chercheurs locaux, il n'a pas été possible de recueillir des données fiables sur les mesures/programmes politiques ou les organisations professionnelles pertinentes pour Chypre et la République tchèque, alors qu'elles peuvent exister. Aucune mesure politique pertinente n'a été identifiée en Islande, au Liechtenstein et au Luxembourg.

Tableau 1:
Mesures politiques et programmes de soutien par pays et région

Région	Pays	Nombre de mesures		Population (en milliers)	Nombre d'immigrés internationaux (en milliers)
Europe du nord-ouest I	Belgique	11		10,419	719
	France	5		60,496	6,471
	Irlande	3		4,148	585
	Luxembourg	0		465	174
	Pays-Bas	16		16,299	1,683
	Royaume-Uni	32		59,668	5,408
	Sous-total		67		
Europe du nord-ouest II	Autriche	3		8,189	1,234
	Danemark	3		5,431	389
	Finlande	2		5,249	156
	Allemagne	22		82,689	10,144
	Islande	0		295	23
	Liechtenstein	0		35	12
	Norvège	1		4,620	344
	Suède	2		9,041	1,117
	Suisse	3		7,252	1,660
	Sous-total		36		
Europe méridionale	Chypre	0		835	116
	Grèce	7		11,120	974
	Italie	5		58,093	2,519
	Malte	1		402	11
	Portugal	5		10,495	764
	Slovénie	2		1,967	167
	Espagne	4		43,064	4,790
	Sous-total		24		
Europe centrale et orientale	Bulgarie	6		7,726	104
	République tchèque	0		10,220	453
	Estonie	0		1,330	202
	Hongrie	1		10,098	316
	Lettonie	1		2,307	449
	Lituanie	1		3,431	165
	Pologne	7		38,530	703
	Roumanie	1		21,711	133
	Slovaquie	1		5,401	124
	Turquie	1		73,193	1,328
	Sous-total		19		
Total			146		

Le tableau donne aussi le nombre estimé d'immigrés internationaux dans chacun des 32 pays, incluant seulement la première génération d'immigrés¹¹. Ces données peuvent être utilisées pour arriver à une indication très approximative de la proportion des mesures politiques par rapport au nombre d'immigrés dans chacun des 32 pays. Toutefois, il ne faut pas attacher trop de valeur à ces ratios puisque cette étude n'a pas pour but de fournir une

vue d'ensemble de toutes les mesures politiques existantes. De plus, les pays avec une longue histoire d'immigration ont une grande population d'immigrés de la deuxième (et troisième) génération qui ne sont pas inclus dans ce tableau. Donc, dans ces pays (ceci se rapporte le plus à l'Europe occidentale), les populations d'immigrés (première, deuxième et troisième génération) sont plus grandes en nombre que ne le suggère le tableau.

¹¹ - Les données se rapportent à 2005 et ont été extraites de la base de données de 'UN World Migration Stock': <http://esa.un.org/migration>. Le nombre indiqué d'immigrés internationaux représente généralement le nombre de personnes nées dans un pays autre que celui où la personne vit. Cette définition des NU n'inclut pas les immigrants de deuxième génération et est par conséquent plus stricte que la définition qui est utilisée à la base dans l'étude.

Le tableau montre que la plupart des mesures politiques / des programmes de soutien se trouvent en Europe du nord-ouest, et en particulier au Royaume-Uni, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Belgique, et le moins en Europe centrale et orientale. Nous reviendrons plus tard sur les différences régionales. Nous vous donnerons d'abord une brève caractérisation des mesures politiques.

3.2 Niveaux politiques et financement

L'étude avait pour objectif l'identification des mesures politiques ou des programmes de soutien émanant d'initiatives politiques publiques, et plus particulièrement des politiques nationales ou régionales. Dans la pratique, certaines initiatives sont le résultat d'initiatives combinées à plusieurs niveaux politiques. Dans les pays où la politique est centralisée, comme en France, ces mesures tendent à être enracinées dans les politiques départementales, comme c'est le cas en Italie et en Belgique. Dans certains pays, notamment au Royaume-Uni, beaucoup de mesures d'encouragement de l'entrepreneuriat d'immigrés sont ancrées localement.¹² Et enfin, dans quelques cas, des initiatives spécifiques ont été développées dans de grandes villes où sont établis la plupart des immigrés.

Le tableau 2 présente un aperçu des niveaux politiques pertinents où les mesures ont été amorcées dans cette étude.

Tableau 2:
Niveau politique

	Nombre	%
Supranational	4	3
National	49	34
Régional	42	29
Local	51	35
Total	146	100% ¹³

La plupart des mesures trouvent leur origine dans les politiques nationales et locales (respectivement 34% et 35%), suivies par les politiques régionales (29%). Seulement 4 mesures politiques peuvent être considérées avoir été lancées par des politiques supranationales. Certaines mesures, pour être sûres, ont été engagées à plus d'un niveau en même temps. Le niveau politique où la mesure a été lancée et la source de financement, de plus, ne coïncident pas toujours. Par exemple, les initiatives de politique nationale ou locale peuvent être financées par des fonds supranationaux. En fait, la majorité des mesures sont financées par des sources nationales et/ou supranationales. Le tableau 3 indique les principales sources de financement.

Tableau 3:
Source de financement

	Nombre	%
Communauté Européenne	32	22
Source européenne et autre	44	30
Nationale	50	34
Régionale	6	4
Locale	5	3
Privée	5	3
Autres	4	3
Total	146	100%

Le financement européen apparaît être une source majeure de financement. Si nous incluons les cas où le financement européen est combiné avec d'autres sources de financement, plus de la moitié des mesures sont financées par le fonds européen, soit exclusivement soit en combinaison avec d'autres fonds (52%). Plusieurs mesures politiques ont été (co-)financées par le Programme Equal du Fonds Social Européen. Les sources de financement publiques nationales (par ex. le gouvernement central) couvrent environ un tiers des cas (34%)¹⁴. Le financement local comme seule source de financement n'est important que dans 5 cas, mais il est assez souvent combiné avec des fonds (supra-)nationaux. Le système est identique pour les financements privés. Si l'on compare les tableaux 2 et 3, on peut conclure que la plupart des initiatives politiques locales sont financées ou co-financées par des sources de financement à de plus hauts niveaux.

3.3 Objectifs et population ciblée

Les politiques visant à la promotion de l'entrepreneuriat de migrants se concentrent sur les entrepreneurs ou sur l'environnement professionnel. Les mesures orientées sur les entrepreneurs (ou aspirants) ont pour objectif d'améliorer les connaissances, les compétences et les aptitudes des entrepreneurs; d'encourager leur réseau; ou de faciliter l'accès aux sources financières et aux services. Les mesures centrées sur l'environnement inclut l'élimination des barrières pour les entrepreneurs immigrés, la lutte contre les pratiques discriminatoires envers les immigrés, et la création de facilités supplémentaires pour les immigrés afin d'encourager des opportunités égales pour les immigrés.

EMBS convainc votre mari et s'occupe de vos enfants

Le Service Professionnel Britannique des Minorités Ethniques (EMBS) fait tout pour améliorer les possibilités pour l'entrepreneuriat féminin dans les communautés de minorité à Bolton. EMBS s'efforce notamment de surmonter les barrières culturelles que rencontrent les femmes. Le programme essaie de persuader la communauté d'immigrés, les maris en particulier, que les femmes doivent avoir le droit de travailler, de participer aux programmes de formation et de créer une entreprise. EMBS s'occupe aussi des enfants pour permettre aux mères d'assister aux événements et aux ateliers.

¹² - Cela semble se rapporter au moins partiellement au financement du Fonds de Développement Phoenix (en 2000), qui est un fond gouvernemental central distribué à une myriade de micro-projets à travers l'Angleterre (Friess 2005: 19).

¹³ - Les pourcentages dans ce tableau et dans certains des autres tableaux dans ce rapport ne totalisent pas exactement 100 parce qu'ils ont été arrondis.

¹⁴ - Ceci n'inclut pas les mesures politiques qui sont co-financées par le Fonds de l'Union Européenne, puisque celles-ci tombent sous la catégorie 'Européen et autres'.

La plupart des mesures ou programmes identifiés dans cette étude visent à fournir des services aux entrepreneurs immigrés et/ou à susciter une sensibilisation et ouvrir un esprit d'entreprise aux immigrés. Un petit nombre seulement de mesures ou de programmes qui sont inclus dans cette étude, portent sur l'environnement, par ex. sur la création ou l'amélioration des opportunités pour les entrepreneurs immigrés. Ces mesures sont analysées plus en détail ci-dessous (voir aussi section 3.4: *Type de mesures et de programmes*).

Quant à la population ciblée, nous avons fait une distinction entre les immigrés et les autochtones, et entre les créateurs d'entreprise et les entrepreneurs déjà établis. Les 146 mesures politiques identifiées convergent toutes, au moins partiellement, sur les immigrés. Le tableau 4 montre le degré avec lequel les mesures politiques sont spécialement concentrées sur les immigrés ou à la fois sur les immigrés et sur les autochtones. Plus de la moitié des mesures politiques ou des programmes de soutien a pour objectif total les immigrés (52%) et 43% visent les deux, les entrepreneurs autochtones et les immigrés. Les 5% restants, tous en Europe centrale et orientale, concernent spécialement le peuple Rom.

Tableau 4:
Population ciblée

	Nombre	%
Entrepreneurs autochtones et immigrés	63	43
Entrepreneurs immigrés seulement	76	52
Roms	7	5
Total	146	100%

Les mesures qui visent un groupe cible mixte, font souvent partie d'une politique générique dont l'objectif est de soutenir les groupes vulnérables ou défavorisés sur le plan social, comme les chômeurs ou les femmes. Les immigrés étant surreprésentés parmi ces groupes, ces mesures politiques génériques contribuent à les aider.

Parmi les mesures qui s'adressent seulement aux immigrés, certaines visent des groupes ethniques ou de nationalité spécifique, ou des 'nouveaux venus' et des réfugiés (voir l'étude de cas belge). Nous avons à cet égard un cas spécial, à savoir les mesures visant le peuple Rom dans certains pays d'Europe centrale et orientale, comme la Bulgarie, la Hongrie, la Pologne et la Roumanie (voir aussi l'étude de cas hongrois).

Belgique: Les nouveaux venus testent leurs compétences d'entrepreneur à un festival de musique

Les nouveaux venus et réfugiés participant au projet belge 'Rainbow Economy' ont la possibilité de vendre leurs produits au festival de musique annuel *Klinkende Munt* au centre ville de Bruxelles. Les créateurs d'entreprises ont ainsi l'opportunité

de tester leurs compétences d'entrepreneur et l'attrait de leurs produits dans un cadre sécurisé.

Quant au type d'entreprise ciblée, la plupart des mesures politiques ou des programmes de soutien ne visent pas un groupe spécifique, mais plutôt les entrepreneurs dans les diverses phases de développement d'entreprise, aussi bien les entreprises débutantes que celles existantes. Néanmoins, près de la moitié des mesures ou programmes impliqués concernent entièrement les créateurs d'entreprise. Il n'y a qu'un petit nombre de mesures (5 pour cent) qui ne s'intéressent qu'aux entreprises déjà existantes.

Lanzadera lance avec soin votre entreprise

Le *Lanzadera* espagnol offre aux immigrants un passage en douceur du statut de salarié au statut d'entrepreneur. *Lanzadera* lui permet de faire cette transformation étape par étape. Au début, *Lanzadera* assume les charges administratives et fournit les locaux professionnels. Les créateurs d'entreprise n'ont pas à s'inquiéter sur la cessation de leur emploi normal, ni sur les exigences légales et ni sur les obstacles administratifs comme les factures.

N'oublions pas les programmes qui ont pour objectif les immigrés et leurs activités économiques dans leur pays d'origine. Dans cette étude, nous avons identifié trois exemples de tels programmes.

- *IntEnt Foundation*¹⁵ (Pays-Bas) est un organisme privé qui offre un programme de service aux immigrés qui aspirent à créer une entreprise dans leur pays d'origine. Le programme était conçu sur la base des bonnes pratiques dans le développement de petite entreprise et reflète d'une manière pratique les dernières idées sur le lien entre migration, développement et entreprenariat. Il comprend une approche intelligente du début de sélection, suivie d'un mélange fait sur mesure de formation et de conseil, assistance en faisant une étude de marché dans le pays d'origine, assistance pour l'obtention de financement bancaire et la consultation pendant les 18 premiers mois après le démarrage. Le programme est ouvert aux entrepreneurs du Ghana, Maroc, Suriname, Turquie, Curaçao (Antilles néerlandaises) et Afghanistan.
- *Le Programme Migrations et Initiatives Economiques* (PMIE - France)¹⁶ vise à faciliter l'instauration de projets économiques chez les immigrés à la fois dans leur pays d'origine et en France. Le programme a été installé par plusieurs ONG et opère principalement à un niveau institutionnel, visant des institutions ou associations spécialisées dans la création d'entreprise par les immigrés de l'Afrique subsaharienne (Mali, Sénégal, Mauritanie, Gabon, Cameroun) et de l'Afrique du Nord (Algérie, Maroc, Tunisie).
- *Retale* (Réinvestissement de Talent en Equateur - Espagne)¹⁷ est un programme de la Fondation 'Un Sol Mon' fournissant des services aux immigrés d'Equateur qui souhaitent monter une entreprise dans leur pays d'origine,

¹⁵ - <http://www.ondernemenoverdegrens.nl/Home.aspx?lang=en>

¹⁶ - <http://www.pseau.org/pmie/>

¹⁷ - <http://obrasocial.caixacatalunya.es/osocial/main.html?idioma=3>

soit en retournant eux-mêmes ou en coopérant avec un partenaire professionnel en Equateur.

Puisque ces programmes ne s'orientent pas essentiellement sur les activités économiques des immigrés dans les pays d'Europe mais contribuent plutôt au développement dans les pays d'origine, ils n'entrent pas en ligne de compte pour une analyse telle que notre étude de cas des bonnes pratiques.

3.4 Type de mesures et de programmes

Tel qu'indiqué ci-dessus, certaines mesures visent à favoriser l'entrepreneuriat parmi les immigrés en s'efforçant d'habiliter les entrepreneurs par une intensification de leur capital humain, social ou culturel. D'autres mesures permettent d'encourager un environnement professionnel favorable. Dans cette étude, nous distinguons six types d'intervention :

- Créer une sensibilisation, susciter un esprit d'entreprise parmi les immigrés
- Améliorer les compétences et les aptitudes d'entrepreneurs individuels
- Intensifier les ressources financières, sociales et culturelles d'entrepreneurs
- Améliorer les conditions du marché
- Mettre en œuvre une réglementation favorable (au niveau local, national et supranational)
- Renforcer les organisations intermédiaires (bureaux de formation, cabinets d'expert-conseil, associations professionnelles)

Les trois premiers types d'intervention concernent les entrepreneurs eux-mêmes, alors que les trois autres types d'intervention visent un environnement professionnel. Environ trois-quarts de toutes les mesures ou programmes provoquent une sensibilisation à l'entrepreneuriat parmi les immigrés et plus de 90% visent la prestation de services par des organisations intermédiaires, soit exclusivement soit comme partie d'une approche plus intelligente. Un nombre de mesures sont destinées à un changement réglementaire. Parmi ces mesures il y a, par exemple, des facilités de taxe pour les créateurs d'entreprise; un assouplissement des lois réglementant la vente d'alcool et des heures d'ouverture; et la création de zones d'entreprises économiques. D'autres mesures visent à relier des fournisseurs de services avec des associations professionnelles d'immigrés ou des organisations professionnelles d'immigrés avec des institutions générales. Les mesures qui visent à améliorer les conditions du marché sont principalement des mesures qui fournissent un support financier.

Il faut toutefois noter que ces six types d'intervention ne sont pas contradictoires. Pour donner un exemple, EMERGE en Irlande, incite une sensibilisation et fournit une formation et autres services pour améliorer les compétences des minorités ethniques, mais a en même temps pour objectif l'intensification des organisations intermédiaires pour soutenir les entreprises des minorités ethniques, à créer des canaux de communication ouverte avec de grandes institutions financières, et à influencer les politiques dans cette zone.¹⁸

¹⁸ - www.equalemerge.ie

Les services spécifiques qui sont fournis dans les programmes identifiés dans cette étude couvrent une grande étendue et, une mesure ou un programme de soutien peut fournir plus d'un service. Le tableau 5 offre un aperçu des différents services ou champs de support qui sont fournis aux entrepreneurs (potentiels).

Tableau 5:
Types des services fournis

	Nombre de mesures délivrant le service	% de mesures délivrant le service
Information	121	83
Conseil/Appui	121	83
Formation	107	73
Réseau de contacts	96	66
Accompagnement	84	58
(Accès aux) financements	79	54
Autres	1	1

Le tableau 5 montre que la plupart des services qui sont fournis sont des 'conseils' et de 'l'information' (chacun dans 83% des mesures politiques), avec en troisième place la 'formation' (73%), suivies par l'établissement de 'réseau de contacts' (66%) et le 'Accompagnement' (58%). Le service le moins fréquent est '(l'accès aux) financements' (54%), bien qu'il soit inclus dans plus de la moitié des mesures. En d'autres termes, la plupart des mesures ou programmes se concentrent sur une intensification du capital humain et social des entrepreneurs et moins sur leur capital financier. D'autre part, d'autres services peuvent indirectement améliorer leurs chances d'obtenir un accès aux financements (par exemple, assistance dans l'écriture de plans d'exploitation).

Les services fournis sont délivrés de plusieurs manières, au moyen d'ateliers, de conseils individuels, de publications, de réunions ou plates-formes électroniques. Le tableau 6 donne un aperçu des mécanismes de prestation des services. Les 'ateliers' et les 'conseils individuels' sont les modes de prestation de service les plus courants, suivis par les 'publications' (guides, brochures, etc.) et 'les événements réguliers' (séminaires et conférences). Les 'plates-formes électroniques' sont utilisées dans plus de 50 mesures politiques ou programmes de soutien.

Tableau 6: Mécanismes de livraison de services

	Nombre de mesures utilisant le mécanisme	% de mesures utilisant le mécanisme
Conseils individuels	110	75
Atelier	101	69
Publications	73	50
Événements réguliers	70	48
Plates-formes électroniques	56	38
Autres	17	12

Les mesures ou programmes de soutien varient aussi quant au montant que doivent payer les participants pour les services délivrés. Dans un tiers des cas environ, les services sont dispensés gratuitement. Dans certains cas, les participants doivent payer un montant fixe ou des frais d'enregistrement, ou ils doivent payer un montant en fonction des services délivrés.

3.5 Organisations exécutantes

L'étude s'est concentrée sur les initiatives politiques publiques et les mesures ou programmes de soutien qui en émanent et qui sont mis en œuvre par des organisations publiques ou, dans le cas du secteur privé, par des organisations qui agissent en ligne avec ces initiatives politiques publiques. Dans la pratique, les mesures et programmes sont instaurés par une grande variété d'organisations, allant de l'organisation publique et semi-publique aux ONG et autres organisations privées telles que des organisations d'assistance commerciale et cabinets d'expert-conseil privés. Le tableau 7 fournit une vue d'ensemble des statuts officiels des organisations impliquées dans l'instauration des mesures politiques ou des programmes de soutien identifiés dans cette étude. Si nous nous concentrons sur l'organisation principale d'instauration par mesure (beaucoup sont instaurées par plus d'une organisation), nous pouvons conclure que près de la moitié appartient au secteur public (47%). Cela monte jusqu'à 59% si nous incluons les organisations semi-publiques telles que les Chambres de Commerce. Le reste se compose d'organisations privées (30%) ou d'ONG (12%).

Tableau 7:
Organisations exécutantes

	Nombre	%
Publiques	69	47
Privées	44	30
ONG	17	12
Semi-publiques	16	11
Total	146	100%

La catégorie 'organisations privées' inclut les organisations d'immigrés ou associations professionnelles d'immigrés et autres organisations à but non lucratif, comme les petits centres d'affaires ou les services sociaux. Les entreprises à but lucratif sont rarement impliquées comme organisations exécutantes.

3.6 Différences régionales et transnationales

Les différences régionales et transnationales expliquent la grande variété en nombres et dans le caractère des mesures politiques et programmes de soutien. Tel que noté ci-dessus, certaines régions et pays ont davantage de politiques concernant les entrepreneurs immigrés que d'autres. Dans les pays d'Europe occidentale, il y a plus de mesures politiques et de programmes de soutien que dans l'Europe méridionale et qu'en Europe centrale et orientale. Pour les raisons méthodologiques, nous n'attacheront pas trop d'importance aux nombres exacts, mais

il n'en reste pas moins que les différences sont frappantes.

Parmi les raisons qui peuvent expliquer ces différences transnationales, il y a tout d'abord et avant tout, l'histoire d'immigration particulière aux pays impliqués. La plupart des pays d'Europe du nord-ouest ont connu une immigration massive dans la période juste après la Seconde Guerre mondiale, et ont développé un cadre réglementaire des dispositions d'assistance sociale plus tôt que partout ailleurs en Europe. Les pays de l'Europe méridionale étaient les pays d'émigration dans la première période après-guerre, et beaucoup de ces immigrés sont venus comme 'travailleurs immigrés' en Europe du nord-ouest. Ces pays n'ont connu que dernièrement l'immigration eux-mêmes, à une grande échelle. De plus, ils n'essayent pas d'avoir les mêmes systèmes sociaux ou politiques sociales que certains pays d'Europe du nord-ouest. Ceci vaut encore plus pour la plupart des pays d'Europe centrale et orientale, qui ne sont devenus que très récemment la destination des immigrés.

Une deuxième condition qui contribue à expliquer les différences transnationales est liée aux politiques nationales sur l'intégration des immigrés et, comme résultat, les différentes conceptions de qui est considéré comme national, qui comme 'étranger' ou 'immigré'. Les pays comme la France, où prévalent les politiques d'assimilation, en général ne développent pas de politiques spécifiques d'immigrés et définit les autochtones issus de familles d'immigrés comme des nationaux. De même, certains pays d'Europe méridionale ne font pas de distinction entre nationaux et immigrés dans leur cadre légal, comme c'est le cas en Grèce et en Slovaquie. Il est évident que ceci influence l'existence des mesures politiques spéciales, et c'est dans ces pays que l'on a trouvé le plus petit nombre de mesures politiques et de programmes de soutien, dans cette étude.

De plus, la taille de la population d'immigrés influence l'existence ou l'absence de politiques spéciales d'encouragement à l'entrepreneuriat d'immigrés. Peu ou aucune mesure n'a été trouvée dans les pays où la population d'immigrés est relativement faible, comme Malte, la Norvège, l'Islande ou le Liechtenstein¹⁹. Ces pays n'ont généralement pas tendance à développer des politiques spécifiques pour les immigrés, sans parler des entrepreneurs immigrés.

Dans d'autres exemples, les pays n'ont pas de politiques spéciales pour les immigrés, puisque l'accent est mis plus sur les minorités nationales ou historiques que sur les immigrés les plus récents. C'est le cas dans certains pays d'Europe centrale et orientale, où beaucoup de récents immigrés sont réfugiés (des pays comme l'Irak, l'Iran ou l'Afghanistan). Un cas spécial est celui des Russes dans les Etats Baltes. Bien qu'ils ne soient pas des immigrés au sens strict du terme (Ils sont seulement 'devenus' immigrés après l'effondrement de l'Union Soviétique Union), les politiques d'intégration s'adressent aux Russes et à leur progéniture autochtone.

Pour résumer, il y a beaucoup de facteurs qui expliquent la grande diversité dans les mesures politiques: le type de régime social, la vitesse de la migration, l'idéologie nationale sur l'intégration des immigrés, la taille de la population d'immigré et les définitions nationales 'des immigrés' ou 'des minorités ethniques'.

¹⁹ - L'exception à cette règle peut être le Luxembourg, qui a une population d'immigrés relativement importante, mais où aucune mesure politique n'a été identifiée par le chercheur local. Ceci est probablement dû au fait que les immigrants résidants au Luxembourg sont d'Europe occidentale n'ont pas besoin de politique spéciales pour promouvoir l'entrepreneuriat issu de minorités ethniques.

4 DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

Le second objectif de l'étude était de faire un inventaire des organisations professionnelles opérant dans le domaine de l'entrepreneuriat de migrants. Ceci inclut non seulement des organisations professionnelles travaillant pour les entrepreneurs immigrés, mais aussi des organisations membres qui représentent les intérêts économiques des immigrés, soit des organisations professionnelles ethniques, soit des organisations conventionnelles représentant les immigrés. Ces organisations peuvent cibler un ou plusieurs groupes d'immigrés et sont dans ce cas à caractère multiculturel, ou un ou plusieurs secteurs économiques.

Ce n'était pas toujours évident de voir si un certain programme était prévu comme une 'mesure politique' ou une 'organisation'. Les mesures politiques peuvent résulter en programmes ou projets qui continuent pour un certain temps ou qui sont prolongés plusieurs fois, et éventuellement développés dans des organisations professionnelles. Il y a par conséquent un certain chevauchement entre les mesures/programmes de soutien analysés dans la section précédente et les organisations décrites ici. Un exemple d'une mesure politique qui s'est développée en une organisation professionnelle est le *NYP Business Services Finlandais*.

Des locaux municipaux abritent les services incubateurs NYP

Les entrepreneurs dans l'incubateur de NYP Business Services en Finlande louent des locaux avec mobilier et équipement au-dessous du niveau du marché. La location par mètre carré (y compris accès Internet, nettoyage et services de sécurité) est de 13 € alors que sur le marché, le tarif peut atteindre 35 €. Si on a pu maintenir la location à ce tarif, c'est parce que les locaux sont la propriété de la municipalité, et les coûts sont exempts de TVA.



4.1 Aperçu des organisations professionnelles

Dans cette section, nous revenons sur la répartition des organisations dans les régions et les pays. Comme les mesures politiques et les programmes de soutien, les organisations qui ont été identifiées ne sont pas réparties de manière égale dans toute l'Europe. Le tableau 8 donne une vue complète de toutes les organisations qui ont été identifiées, soit un total de 103 organisations. Le tableau montre que la plupart des organisations se trouve en Europe du nord-ouest I (47), suivi par l'Europe méridionale (24), l'Europe du nord-ouest II (24) et enfin l'Europe centrale et orientale (11).

Tableau 8: Organisations professionnelles par pays et région

Région	Pays	Nombre d'organisations
Europe du nord-ouest I	Belgique	8
	France	8
	Irlande	1
	Luxembourg	0
	Pays-Bas	14
	Royaume-Uni	16
	Sous-total	47
Europe du nord-ouest II	Autriche	5
	Danemark	2
	Finlande	0
	Allemagne	9
	Islande	0
	Liechtenstein	0
	Norvège	2
	Suède	2
	Suisse	1
	Sous-total	21
Europe méridionale	Chypre	0
	Grèce	5
	Italie	2
	Malte	1
	Portugal	11
	Slovénie	2
	Espagne	3
	Sous-total	24
Pays d'Europe centrale et orientale	Bulgarie	3
	République tchèque	0
	Estonie	1
	Hongrie	0
	Lettonie	3
	Lituanie	1
	Pologne	1
	Roumanie	1
	Slovaquie	0
	Turquie	1
	Sous-total	11
Total		103

4.2 Type d'organisations

Les organisations diffèrent quant à leur caractère et leur statut légal, comme montré au tableau 9. La plupart des organisations dont l'objectif est de promouvoir l'entrepreneuriat de migrants, sont publiques ou semi-publiques (ensemble 32%), suivies par les ONG (20%) et les autres organisations à but non lucratif (15%). Les organisations d'immigrés ou associations professionnelles d'immigrés forment seulement une petite part de toutes les organisations (ensemble 20%) et de façon identique pour les organisations privées (14%).

Tableau 9: Type d'organisations

	Nombre	%
Publiques	23	22
Semi-publiques	10	10
ONG	21	20
Organisations d'immigrés	6	6
Associations professionnelles d'immigrés	14	14
Autres organisations à but non lucratif	15	15
Autres organisations privées	14	14
Total	103	100%

Quant à leur portée géographique, les organisations diffèrent aussi considérablement. Le tableau 10 montre que la moitié d'entre elles opèrent à un niveau national et un tiers à un niveau régional (21%) ou local (12%). Seulement 18 pour cent des organisations opèrent au-delà des frontières nationales, à savoir à un niveau européen ou supranational (6 et 12% respectivement). On trouve une grande partie des organisations locales au Royaume-Uni.

Tableau 10: Cadre des organisations

	Nombre	%
Européen	6	6
Supranational	12	12
National	51	50
Régional	22	21
Local	12	12
Total	103	100%

La plupart de ces organisations sont aussi professionnelles dans le sens où elles ont un ou plusieurs employés professionnels. Seulement une petite part des organisations travaille avec des bénévoles, principalement des propres organisations d'immigrés.

4.3 Objectifs et groupes cibles

Les organisations professionnelles concernées diffèrent plus dans leur caractère et type d'organisation que dans leurs

objectifs principaux qui sont la promotion de l'intérêt économique de leurs membres et/ou la prestation de services spécifiques à leurs membres ou participants. Elles peuvent être différentes en importance selon que l'organisation est un prestataire de service professionnel ou une organisation de migrants. Bien que dans ce dernier cas, certaines agissent très professionnellement, comme par exemple certaines organisations au Royaume-Uni où beaucoup d'initiatives locales se sont développées.

Bien que toutes les organisations soient centrées d'une manière ou d'une autre sur les immigrés, elles diffèrent dans le degré où elles visent les immigrés et/ou autres groupes. Le tableau 11 montre que la plupart des organisations concernent à la fois les entrepreneurs autochtones et immigrés (62%). Les autres organisations ciblent tous les immigrés, que ce soit des immigrés de nationalité spécifique ou des groupes ethniques ou des immigrés en général.

Tableau 11:
Groupes cibles

	Nombre	%
Entrepreneurs autochtones et immigrés	64	62
Entrepreneurs immigrés seulement	39	38
Total	103	100%

Quant à la phase d'entreprise des populations ciblées, peu d'organisations s'adressent seulement à des créateurs d'entreprise ou à des entrepreneurs déjà établis. Virtuellement, elles visent toutes les créateurs d'entreprise, indépendamment du fait qu'ils gèrent une entreprise déjà existante où qu'ils reprennent une entreprise.

Quant aux organisations qui aident les entrepreneurs immigrés et les autochtones, la plupart des ces organisations sont des organisations traditionnelles qui incluent les immigrés. Ces organisations peuvent aussi s'adresser aux défavorisés sur le plan social ou aux groupes vulnérables ou aux quartiers, elles incluent donc les immigrés qui appartiennent à ces catégories.

Les organisations qui travaillent pour les immigrés seulement, sont soit des organisations immigrées elles-mêmes, soit plus spécialement des associations professionnelles d'immigrés. Celles-ci représentent et servent souvent les intérêts économiques de certains groupes spécifiques comme par exemple les Turcs (en Allemagne, en France et en Roumanie) ou les 'Asiatiques' incluant les Chinois, Indiens et Pakistanais (Royaume-Uni). Ceci correspond, avec les groupes qui ont été identifiés par nos chercheurs locaux, comme les principaux groupes d'entrepreneurs de migrants. Les Turcs et les Chinois semblent être la majorité dans ce groupe d'entrepreneurs, suivis de plusieurs autres groupes comme les Pakistanais, Italiens et Ukrainiens.

Les immigrés prennent la tête avec *Unternehmer ohne Grenzen*

Les immigrés à Brême ont prouvé qu'ils sont proactifs. Ne voulant pas attendre les politiciens allemands, les immigrés ont pris leurs propres initiatives pour promouvoir l'entrepreneuriat à minorité ethnique. Ils ont développé un système d'assistance mutuelle dans lequel des entrepreneurs immigrés déjà établis aident ceux qui démarrent à surmonter les obstacles d'entrepreneuriat.

4.4 Types d'activités et de services

Les organisations identifiées dans cette étude proposent une vaste gamme de services et pratiquement toujours plus d'un service. Le tableau 12 montre le degré avec lequel certains services spécifiques sont fournis par les 103 organisations. Ceci indique l'importance relative de certains services.

Tableau 12:
Type de services fournis

	Nombre d'organisations délivrant le service	% d'organisations délivrant le service
Information	93	90
Appui/Conseil	85	83
Formation	72	70
Réseau de contacts	72	70
Accompagnement	59	57
(Accès aux) financements	54	52
Provision d'espace de bureaux/ de travail	3	2
Concurrence Projet d'entreprise	1	1

Si nous faisons une distinction entre capital humain, social et financier, alors nous pouvons conclure que la plupart des services visent à une amélioration des ressources humaines. Information (90%), appui/conseil (83%) formation (70%) et l'établissement d'un réseau de contacts (70%) sont les services qui sont le plus souvent fournis par les organisations concernées. L'accompagnement est offert par 57% des organisations. La recherche et l'accès aux financements est proposé par environ la moitié des organisations. Dans quelques cas, un espace de travail physique est fourni. Un cas relate une concurrence de projet d'entreprise.

Ces services sont dispensés par plusieurs mécanismes, qui sont présentés dans le tableau 13. Chaque organisation peut utiliser les divers modes en même temps pour dispenser les services. Ce tableau donne un aperçu de la fréquence de l'utilisation de ces formes et par conséquent indique l'importance relative de chacun de ces mécanismes de livraison des services.

Tableau 13: mécanisme de livraison des services

	Nombre d'organisations utilisant le mécanisme	% d'organisations utilisant le mécanisme
Conseils individuels	76	74
Publications	69	67
Ateliers	68	66
Évènements réguliers	68	66
Plates-formes électroniques	46	45
Garanties/ emprunts	4	4
Espace bureau	2	2
Autres	2	2
Inconnu	3	3

Les modes de livraison des services les plus souvent utilisés sont: appuis/conseils individuels, publications (brochures, guides), ateliers, évènements réguliers (séminaires, conférences) et plates-formes électroniques.

Les coûts pour les participants utilisateurs de services ou de produits varient. Sur les 103 organisations, seules 77 organisations nous ont fournis des informations à ce sujet. Les services sont gratuits dans presque un quart de ces cas, tandis que dans 20 pour cent de ces cas, on demande aux participants de payer en fonction du service qu'ils utilisent. Un montant d'adhésion fixe n'est demandé que dans un petit nombre de cas (8 pour cent).

4.5 Différences entre les pays et régions

Il y a également des différences dans la distribution entre régions et pays. Cela coïncide largement avec la distribution des mesures politiques et ceci n'est pas surprenant puisque les raisons pour ces modèles de distribution sont pratiquement les mêmes. Il y a une légère différence pourtant, dans l'ordre des régions, avec l'Europe méridionale prenant une seconde place et ayant un peu plus d'organisations que l'Europe du nord-ouest II. Toutefois, puisque les nombres ne sont que des indicateurs approximatifs du nombre réel d'organisations, nous n'attacheront pas trop de valeur aux nombres exacts (voir aussi section 1.5: *Cadre et représentativité*).

Outre les nombres d'organisations dans les pays concernés, il n'y a pas beaucoup d'autres différences qui ressortent. Néanmoins, on peut observer certaines tendances. Tout d'abord, on constate une fois de plus un nombre plus élevé d'organisations au Royaume-Uni. En plus des raisons mentionnées dans la section précédente sur les mesures politiques, cette tendance peut aussi s'expliquer par la présence de certains grands groupes d'entrepreneurs depuis un certain temps maintenant, comme les Chinois (de Hong Kong), les Pakistanais et autres 'Asiatiques'.

Quant au caractère des organisations, en France les organisations qui visent les immigrés et les autochtones tendent à être des ONG plutôt que des organisations des pouvoirs publics, et ceci semble être lié au rôle 'décentralisé' du gouvernement dans l'intégration des immigrés.

En analysant les organisations de migrants, la plupart d'entre elles se trouvent dans les pays d'Europe occidentale comme le Royaume-Uni, l'Allemagne et les Pays-Bas. Ceci est certainement lié à la longue histoire d'immigration de ces pays et au fait que certains groupes immigrés ont vécu dans ces pays pendant une plus longue période. Et le résultat est que certains groupes d'immigrés dans ces pays ont établi des communautés et disposent d'un plus grand réseau social incluant leurs propres organisations et groupes d'intérêt.



5 BONNES PRATIQUES

L'étude avait pour objectif l'identification des mesures politiques et des programmes de soutien pour la promotion de l'entrepreneuriat d'immigrés dans le secteur des PME des pays européens, et en particulier l'identification d'un nombre sélectionné de bonnes pratiques parmi ces mesures politiques et programmes de soutien. Dans cette section, nous présentons ce que nous avons relevé sur ces bonnes pratiques. Après avoir présenté une définition de ce que nous comprenons sous le terme de 'bonne pratique', nous vous donnons un compte rendu de la manière dont nous avons sélectionné ces bonnes pratiques et quels ont été les critères de sélection. Puis, nous décrivons comment nous avons sélectionné, pour la seconde étape, un nombre limité de bonnes pratiques qui ont été analysées en profondeur et décrites comme études de cas (voir Annexe I). Et pour conclure, nous présenterons les principaux résultats de ces études de cas sur les bonnes pratiques.

5.1 Définition de la notion 'bonne pratique'

Les bonnes pratiques peuvent être définies de plusieurs manières, mais une définition apparemment intelligente et acceptée est la suivante:

*"...une idée de management qui affirme qu'il y a une technique, méthode, processus, activité, prime ou récompense qui est plus efficace pour délivrer un résultat particulier que toute autre technique, méthode, processus, etc. L'idée est qu'avec ses propres procédures, contrôles et tests, un projet peut être conçu et réalisé avec moins de problèmes et de complications imprévisibles."*²⁰

Pour l'analyse des bonnes pratiques, nous nous intéresserons essentiellement aux mesures politiques et aux programmes de soutien. En principe, les organisations qui mettent en œuvre ces mesures et ces programmes de soutien ne sont pas incluses dans ces bonnes pratiques. Après tout, une bonne pratique, c'est quelque chose au sujet d'une activité, d'une méthode, etc., alors que les organisations sont leurs 'véhicules'. En pratique, toutefois, cette distinction n'est pas si facile à maintenir, parce que dans certains cas, un programme qui a connu le succès et qui a existé pendant un certain temps s'"institutionnalise" et se développe en une organisation. Néanmoins, nous avons essayé autant que possible de fixer la définition indiquée ci-dessus, et nous nous sommes concentrés sur les activités spécifiques, les procédures ou méthodes qui ont été mises en œuvre.

Nous avons délibérément utilisé le terme de 'bonnes pratiques' plutôt que 'meilleures pratiques' puisque nous ne prétendons pas avoir sélectionné les toutes meilleures pratiques. Tel qu'indiqué dans la première section, nous avons pour objectif de sélectionner un ensemble intéressant et varié de bonnes pratiques.

5.2 Les bonnes pratiques sélectionnées

La sélection des bonnes pratiques a été réalisée dans une procédure en deux phases. D'abord un nombre de 44 mesures politiques/programmes de soutien ont été sélectionnés parmi les 146 qui ont été identifiés. Il est apparu que ces mesures n'étaient pas distribuées de manière égale dans toute l'Europe. La plupart des

bonnes pratiques ont été identifiées en Europe du nord-ouest, dans une moindre mesure en Europe méridionale, et le moins en Europe centrale et orientale. Cette différence dans le degré où les bonnes pratiques peuvent être trouvées dans différentes parties de l'Europe, correspond évidemment à la réalisation des mesures politiques ou programmes de soutien dans ces régions. Le tableau 14 présente un aperçu du nombre des mesures politiques/des programmes de soutien et les bonnes pratiques qui ont été identifiées dans les quatre régions.

Tableau 14: Mesures politiques et bonnes pratiques par région

Régions	Mesures politiques / programmes de soutien	Bonnes pratiques
Europe du nord-ouest I	67	19
Europe du nord-ouest II	36	11
Europe méridionale	24	8
Europe centrale et orientale	19	6
Total	146	44

En ce qui concerne le contenu, nous avons distingué plusieurs aspects pour qualifier la mesure politique ou programme de soutien concerné comme une bonne pratique (voir tableau 15). Nous avons demandé aux chercheurs locaux d'indiquer ce qu'ils considéraient être l'aspect le plus important pour considérer chacune des 44 mesures/programmes sélectionnés comme une bonne pratique. Les résultats sont présentés dans le tableau 15.

Tableau 15: Score par points pour juger la mesure comme bonne pratique

Objectif des programmes	Considérée bonne (#)
Support non financier (pour entrepreneurs individuels ou organisations/institutions pour la promotion de l'entrepreneuriat d'immigrés, etc.)	15
Support financier ou facilités (pour entrepreneurs individuels ou organisations/institutions pour la promotion de l'entrepreneuriat d'immigrés, etc.)	12
Promotion de réseau de contacts/organisation parmi les immigrés	10
Développement de méthodes pour la promotion de l'entrepreneuriat parmi les immigrés	10
Promotion d'un environnement autorisé (ex. zones professionnelles économiques; politique anti-discrimination; facilités pour les taxes pour les créateurs d'entreprise, etc.)	8
Autres	6

²⁰ - Source: http://en.wikipedia.org/wiki/Best_practice.

La principale question pour considérer des mesures ou programmes spécifiques comme bonnes pratiques apparaît être le support non financier aux immigrés entrepreneurs (ou la catégorie de). Toutefois, la différence dans les scores pour chacune des cinq questions ne varie pas beaucoup. Néanmoins, la promotion d'un environnement professionnel habilité a été le moins souvent mentionnée.

Des 44 bonnes pratiques qui ont été identifiées de cette manière, un nombre plus limité de douze a été sélectionné pour une analyse en profondeur sur la base des critères suivants. D'abord des informations suffisantes doivent être disponibles sur la mesure et ces informations doivent être de haute qualité. Deuxièmement, un certain degré de portée régionale a été pris en compte, puisque certaines bonnes pratiques peuvent fonctionner dans certains pays mais pas nécessairement dans d'autres. Après tout, différents contextes nationaux aboutissent à différentes mesures politiques et, par conséquent, à différentes bonnes pratiques. Pour cette raison, nous choisissons au moins une bonne pratique par région, et un maximum de deux bonnes pratiques par pays. Le tableau 16 présente la distribution de la première sélection des 44 et la sélection subséquente de 12 bonnes pratiques pour quatre régions dans cette étude.

Tableau 16:
Bonnes pratiques sélectionnées par région

Région	1 ^{ère} sélection	2 ^{ème} sélection
Europe du nord-ouest I	19	6
Europe du nord-ouest II	11	3
Europe méridionale	8	2
Europe centrale et orientale	6	1
Total	44	12

La procédure de sélection a été une coopération de tous ceux qui ont été impliqués dans le projet d'étude à tous les niveaux. Dans la première sélection, tous les chercheurs locaux ont proposé une liste des bonnes pratiques potentielles à des coordinateurs régionaux qui, dans une seconde étape ont proposé une liste plus courte aux coordinateurs centraux. En consultation fermée avec les coordinateurs régionaux, ils ont sélectionnés les douze bonnes pratiques finales.

5.3 Les douze études de cas: résumé

Les douze études de cas qui ont été sélectionnées comme exemple de bonnes pratiques proviennent de neuf pays et impliquent les mesures politiques ou les programmes de soutien suivants.

1. Belgique: *Rainbow economy project*

Un projet ONG destiné aux demandeurs d'asile et autres récents immigrés, qui leur fournit un espace expérimental

pour exploiter leurs compétences d'entrepreneur qu'ils avaient acquis dans leur propre pays et les développer dans le contexte de Bruxelles.

2. Finlande: *NYP Business Services*

NYP, appartenant à l'Unité de Développement Professionnel (Centre Économique et Planning, Ville d'Helsinki), offre des services sur mesure aux immigrés pour les aider à créer et à exploiter leur propre entreprise dans la métropole d'Helsinki.

3. France: *Cre'Action*

Cre'Action est un projet régional lancé dans le Nord/Pas de Calais, une région économiquement faible. Ce projet a été mis en oeuvre par une ONG avec comme objectif la promotion de l'entrepreneuriat parmi les plus jeunes au chômage, notamment les jeunes du Maghreb.

4. Allemagne: *Q.net*

Q.net est un projet dans la ville de Brême qui vise à augmenter les chances des immigrés sur le marché du travail en améliorant leur formation professionnelle, et donc en cherchant à faire augmenter le nombre de créateurs d'entreprise et diminuer le nombre des échecs.

5. Allemagne: *Unternehmer ohne Grenzen (Entrepreneurs sans frontières)*

Une initiative lancée par des entrepreneurs migrants, actuellement exploitée par une organisation semi-publique dans la ville de Hambourg, fournissant des services aux entrepreneurs immigrés et représentant leurs intérêts économiques dans les cercles professionnels locaux.

6. Hongrie: *Szechenyi Entrepreneurial Programme*

Une initiative politique nationale qui a pour objectif l'intégration du peuple Rom en améliorant leur position de marché et la compétitivité des petites et moyennes entreprises. Le programme s'adresse aux entrepreneurs Roms et aux entrepreneurs 'autochtones' employant des Roms.

7. Italie: *CNA World-Dedalo*

World-Dedalo est un programme offrant des services mis en oeuvre par une organisation semi-publique opérant dans la région de Turin, qui a pour objectif d'assister les immigrés dans la création et l'exploitation de leur entreprise.

8. Pays-Bas: *Kansenzones (Zones d'Entreprises)*

Un projet politique local dans la ville de Rotterdam, faisant partie d'une politique urbaine nationale, qui a pour objectif de renforcer l'entrepreneuriat et le développement économique de quartiers de la ville socio économiquement faibles en suscitant une amélioration du climat d'investissement.

9. Pays-Bas: *Kleurrijk Ondernemen (Entrepreneuriat Coloré)*

Une initiative politique locale publique de la ville de Zaanstad qui a pour objectif de renforcer la structure

économique locale et de stimuler l'emploi en offrant un soutien aux nouveaux entrepreneurs, particulièrement aux immigrés et aux femmes.

10. Espagne: Lanzadera de Empresas (Lanceur d'entreprise)

Lanzadera est un projet, lancé par une organisation à but non lucratif à Madrid, qui offre un lieu de travail et un support financier administratif aux immigrés pour tester leur idée d'entreprise dans des conditions réelles sans avoir à démissionner de leur emploi.

11. Royaume-Uni: Ethnic Minority Business Service (EMBS)

EMBS est un programme local qui a été récemment intégré dans une organisation semi-publique plus grande 'Business Bolton Support Unit', qui procure un 'one stop' pour un appui et un conseil professionnel aux communautés noires et de minorité ethnique.

12. Royaume-Uni: East London Small Business Centre (ELSBC)

ELSBC est une organisation privée établie depuis assez longtemps qui a pour objectif d'augmenter le bien-être social et la mobilité dans le quartier 'East End' de Londres par la stimulation et le soutien des micro entreprises et des petites entreprises. L'un de ses projets couronnés de succès a été le projet créé au niveau national 'Incubator Support' qui visait à former les créateurs d'entreprise, en particulier dans l'industrie de la mode.

Toutes les études de cas sont en Annexe I. Dans la section 5.4, nous présentons une analyse de ces douze cas conformément à leurs principales caractéristiques et les leçons qui peuvent en être tirées. Les tableaux 17 et 18 donnent un aperçu des principales caractéristiques des douze cas.

Tableau 17:
Bonnes pratiques, principales caractéristiques

	Période du projet	Type d'organisation	Groupe cible	Services fournis
Belgique, Rainbow Economy	2005 2007	NGO	Immigrés (nouveaux venus)	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements
Finlande, NYP Business Services	2001 – en cours	Publiques	Autochtones et immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements, Incubateur
France, Cre'Action	2002 - 2007	NGO	Immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements
Allemagne, Q.net	2005 - 2007	Semi-publiques	Immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements
Allemagne, Unternehmer ohne Grenzen	2001 – en cours	Semi-publiques	Immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts
Hongrie, Szechenyi Entrepreneurial P.	2003 – en cours	Publiques	Roms	(Accès aux) financements, Incubateur (dans le futur proche).
Italie, CNA World-Dedalo	2000 – en cours	Semi-publiques	Immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements
Pays-Bas, Kansenzones	2005 – 2008	Publiques	Autochtones et immigrés	Appui/conseil, (Accès aux) financements
Pays-Bas, Kleurrijk ondernemen	2002 – 2009	Publiques	Autochtones et immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts
Espagne, Lanzadera	2005 – en cours	Privées	Autochtones et immigrés	Appui/conseil, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements, Incubateur
Royaume-Uni, Ethnic Minority Business Service	1987 – en cours	Publiques	Autochtones et immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts
Royaume-Uni, East London Small Business Centre	1978 – en cours	Privées	Autochtones et immigrés	Formation, Appui/conseil, Accompagnement, Information, Réseau de contacts, (Accès aux) financements, Incubateur

Tableau 18:
Bonnes pratiques, budgets et résultats

	Période du projet	Budget	Période des résultats	Participants	Démarrage (octrois)	Démarrage taux de survie
Belgique, Rainbow Economy	2005 - 2007	€ 620.380	Juillet 2005 - Avril 2006	38	9	néant
Finlande, NYP Business Services	2006	€ 540.000	2006	980	430	80%
France, Cre'Action	2002 - 2007	€ 1.143.400	2002 - 2006	223 (demandeurs)	25	néant
Allemagne, Q.net	2005 - 2007	€ 700.000	Juillet 2005 - Juillet 2007	436	148	100%
Allemagne, Unternehmer ohne Grenzen	2005	€ 280.000	2005	391	150	73%
Hongrie, Szechenyi Entrepreneurial Programme	2006	€ 957.000	2006	600 (demandeurs)	74 (octrois)	néant
Italie, CNA World-Dedalo	2006	€ 120.000	2006	360 (interessiert)	130	85%
Pays-Bas, Kansenzones	2005 - 2008	€ 48.000.000	Avril 2005 - Mars 2007	774 (demandeurs)	304 (autorisés)	néant
Pays-Bas, Kleurrijk ondernemen	2002 - 2007	€ 385.015	2002 - Janvier 2007	59	43	90%
Espagne, Lanzadera	2005 - 2006	€ 54.000	Juin 2005 - Juin 2007	260	45	néant
Royaume-Uni, Ethnic Minority Business Service	2006	€ 350.000	2001 - 2006	néant	146	90%
Royaume-Uni, East London Small Business Centre	2006	€ 1.800.000	2006	4665	406	80%

Noter que le tableau ne présente pas toujours une image complète des résultats du projet. Le EMBS du Royaume-Uni par exemple, s'est aussi chargé d'assister 900 entreprises existantes, en plus des 146 créations d'entreprise indiquées ci-dessus. Pour ces raisons et d'autres, le tableau ne permet pas toujours une comparaison facile de la réussite des projets. Les données indiquées dans le tableau doivent donc être interprétées avec précaution. Il faut aussi noter que les bonnes pratiques n'ont pas été sélectionnées seulement pour des raisons de réussite ou d'efficacité. Certains mesures, comme Rainbow Economy de Belgique et Cre'Action de France, ont été choisies pour leur innovation. En fait, plusieurs critères ont été utilisés pour sélectionner des mesures politiques comme bonnes pratiques (voir aussi section 2.5: La sélection des bonnes pratiques).

5.4 Les bonnes pratiques - points fondamentaux

Initiatives tant publiques que privées

Dans certains exemples, les initiatives politiques dont émanent

ces douze programmes de soutien sont publiques ou semi-publiques; dans d'autres cas, elles sont lancées par les ONG ou organisations à but non lucratif, conformément à une politique publique ou à des fonds publics. Par exemple, en Belgique, en France et en Espagne, des programmes ont été développés par des organisations à but non lucratif ou des ONG. Les projets *Cre'Action* (France) et *Unternehmer ohne Grenzen* (Allemagne) méritent d'être mentionnés à cet égard, puisqu'ils ont été développés à partir de l'initiative dans un projet à fonds publics.

Objectif local et national

Le cadre opérationnel des mesures et des programmes de soutien varie et ne correspond pas nécessairement au niveau politique où la mesure trouve son origine, ni au niveau du financement, qui dans beaucoup de cas, est à plusieurs couches. Tandis que certains projets ou programmes opèrent à un niveau local, municipal (ex. *Kleurrijk Ondernemen* aux Pays-Bas), d'autres ont un cadre régional (ex. le projet français

et italien). Etant donné qu'il y a souvent de grandes concentrations d'immigrés dans les grandes villes ou dans les métropoles, on y a localisé un assez grand nombre de bonnes pratiques (Brême, Bruxelles, Hambourg, Helsinki, Londres, Madrid, Rotterdam).

Objectif social et économique

Les mesures politiques de ces douze cas font parfois partie d'une politique sociale gouvernementale pour atteindre les groupes les plus vulnérables ou défavorisés, comme les Roms (cas hongrois), les chômeurs (ex. cas français) ou les immigrés ou les demandeurs d'asile récemment arrivés (ex. cas belge). Dans certains cas, la mesure ou le programme se concentre plus généralement sur la position des immigrés sur le marché du travail en proposant une formation professionnelle générale (Q.net en Allemagne; NYP en Finlande). D'autres mesures ne sont pas axées sur les immigrés qui appartiennent aux groupes les plus vulnérables, comme en Italie, par exemple, où les participants sont moyennement ou hautement qualifiés, et ont habituellement une bonne connaissance de la langue italienne. Un autre exemple, c'est *Lanzadera* en Espagne qui vise les entrepreneurs aspirants qui ont au moins un emploi.

Pas seulement les immigrés comme groupe cible

Les cas de bonnes pratiques diffèrent aussi quant à la population ciblée. La moitié des mesures politiques ou des programmes a seulement comme objectif les immigrés, tandis que l'autre moitié vise le public général mais avec une importante participation d'immigrés. Certains des programmes sont génériques, puisqu'ils travaillent pour des groupes 'vulnérables' incluant des immigrés (comme le projet français) ou des immigrés et des femmes (comme dans le programme néerlandais *Kleurrijk Ondernemen*). Dans certains cas, le projet se concentre sur des groupes spécifiques (comme les Roms en Hongrie) ou sur un nombre limité de groupes d'immigrés (comme les Turcs et les Russes dans le programme Q.net en Allemagne). Le projet néerlandais *Kansenzones* (Zones d'Entreprises) est un cas spécial puisqu'il est orienté sur les quartiers de ville plutôt que sur les groupes, donc il aborde les conditions structurelles plutôt que les conditions individuelles.

Divers ensemble de services – mais souvent des formations

Les cas diffèrent largement quant aux programmes qu'ils fournissent. La plupart des programmes procurent d'une manière ou d'une autre des services aux entrepreneurs immigrés, allant des conseils individuels aux cours de formation, ateliers, accompagnement et (accès aux) financements. Dans certains de ces programmes, l'entrepreneur aspirant est accompagné pendant tout le processus de création d'une entreprise et dans tous les aspects pertinents. En offrant ces services, certains se sont spécialisés dans les services faits sur mesure dans les petits projets (comme *Cre'Action* en France et *Kansenzones* aux Pays-Bas), d'autres procurent une vaste gamme de services à de grandes catégories de la population ciblée. Dans les deux cas britanniques, par exemple, les services sont dispensés par des organisations expérimentées de longue durée, opérant depuis vingt à trente ans. En plus de leurs services généraux, ces

organisations se sont spécialisées en ciblant les communautés ethniques et en proposant des services aux immigrés et à leur progéniture.

Etablissement de réseau de contacts et de liens

Outre la fourniture de services dans la formation et l'accompagnement, certains projets favorisent des réseaux sociaux d'entrepreneurs. Dans certains programmes, c'est inclus comme l'un des objectifs, dans d'autres, c'est un résultat fortuit des programmes. Dans un cas (*Unternehmer ohne Grenzen* en Allemagne), le programme a explicitement pour objectif de favoriser l'intégration d'entrepreneurs immigrés dans les réseaux professionnels locaux pertinents et de représenter leurs intérêts économiques aux acteurs politiques locaux.

Support financier et physique

Il y a en outre plusieurs mesures ou programmes qui visent à fournir des services financiers ou matériels aux entrepreneurs (aspirants), ce qui implique de fournir l'espace physique ou des services incubateurs (ex. le projet britannique ELSBC; le projet finlandais NYP; le programme Rom en Hongrie) ou de faciliter des investissements dans les locaux professionnels ou autres avantages fixés (le programme Rom; *Kansenzones* aux Pays-Bas). Assistance pour obtenir accès aux financements est un service fourni par beaucoup de programmes, mais seulement certains procurent eux-mêmes des micro crédits (*Lanzadera* en Espagne) ou un budget personnel pour démarrer (*Kleurrijk Ondernemen*). Le Fonds de Prêt Musulman développé par ELSBC à Londres est une nouvelle initiative intéressante à cet égard.

Les résultats quantitatifs divergents ne permettent pas une comparaison facile

Il existe une grande divergence dans la façon dont les organisations enregistrent et documentent leurs pratiques. Le budget du projet espagnol *Lanzadera* par exemple, fait seulement référence aux coûts de travail du personnel du projet tandis que d'autres budgets se rapportent aux coûts total annuel des organisations professionnelles qui mettent en œuvre la bonne pratique. Il y a davantage d'exemples de différences dans la mesure des budgets. Le budget de *Cre'Action* par exemple, inclut les salaires subventionnés de ses participants tandis que les allocations de chômage des participants du *NYP Business Services* ne sont pas comptées dedans. Pour ce qui est des résultats rapportés, on peut faire les mêmes remarques: les méthodes pour enregistrer les participants diffèrent et toutes les mesures politiques ne visent pas exclusivement les créateurs d'entreprise. Par ailleurs, tel que mentionné ci-dessus, on ne peut pas simplement comparer les projets sur des bases de réussite et d'efficacité seulement. Au lieu de cela, on peut aussi prendre en compte les autres critères de sélection qui ont été discutés dans la section 2.

Les points clés d'apprentissage des douze études de cas sont divers et sont décrits en détail dans les descriptions distinctes des cas (voir Annexe 1).



6 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Dans la présente étude, nous nous intéressons aux mesures visant la promotion de l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques, provenant des initiatives politiques publiques ou développées en conformité avec les politiques publiques. L'étude établit un inventaire des mesures politiques et des programmes de soutien à la promotion de l'entrepreneuriat de la minorité ethnique et la sélection des bonnes pratiques dans ce domaine. Nous vous présentons en outre une sélection des organisations professionnelles existantes, lesquelles encouragent l'entrepreneuriat parmi les minorités ethniques d'immigrés ou représentent leurs intérêts économiques. Le rapport expose enfin un nombre de bonnes pratiques illustratives sur la promotion de l'entrepreneuriat ethnique.

L'étude a été menée dans 32 pays, incluant les 27 Etats membres de l'Union européenne, les pays membres de l'AELE, le pays candidat à l'UE la Turquie, et la Suisse. L'étude avait pour objectif de présenter une image aussi exhaustive que possible de toutes les mesures politiques et organisations professionnelles dans ces pays. Elle ne prétend pas couvrir toutes les mesures ou organisations existantes, puisque cela n'aurait pas été faisable vu le temps et les moyens disponibles, et le grand nombre de mesures au niveau local, régional et national. Les données générées offrent une image de l'état des choses et servent de base pour tracer une sélection des bonnes pratiques. Les bonnes pratiques sélectionnées ont été analysées en profondeur et sont incluses dans ce rapport. Ces bonnes pratiques peuvent élargir nos idées sur la promotion (organisation et mise en oeuvre) de l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques en Europe, déclencher de nouvelles idées et de nouvelles mesures, et effectivement servir de base pour le développement de nouvelles politiques (au niveau national et européen).

Dans cette étude, nous avons identifié un total de 146 mesures politiques ou programmes de soutien dans les 32 pays impliqués. Elles n'étaient pas réparties de manière régulière entre les pays. Nous avons recensé la plupart des mesures ou des programmes dans les pays de l'Europe du nord-ouest, et à un moindre degré en Europe méridionale. C'est dans les pays de l'Europe centrale et orientale qu'il y en avait le moins. Pour des raisons méthodologiques (expliquées dans la section 2), nous ne pouvons pas trop nous fier aux nombres absolus, mais néanmoins, il y a des différences frappantes entre ces régions, lesquelles différences semblent être liées aux histoires spécifiques d'immigration des pays impliqués et en particulier à la période à laquelle ces pays ont vécu l'immigration sur une grande échelle. Plus cette période de migration s'est faite tardivement, moins les mesures politiques ont été développées.

Il y a d'autres facteurs d'explication, comme le degré avec lequel les pays impliqués ont des régimes sociaux dans un cadre réglementaire et des politiques sociales pour

l'intégration économique et sociale des immigrés spécialement. Ces cadres réglementaires peuvent consister en des politiques éliminant les barrières pour les entrepreneurs migrants ou des mesures pour la promotion de leurs intérêts et aspirations. Troisièmement, les politiques nationales envers les immigrés et une approche de l'intégration des immigrés déterminent en grande partie s'il faut créer des mesures spécifiques pour encourager l'entrepreneuriat de migrants. Il en est de même pour les définitions nationales des 'immigrés' et 'des minorités nationales'. Un autre facteur qui peut expliquer les modèles de distribution des mesures politiques trans-nationales est la taille des populations d'immigrés dans les pays. Un pays qui compte une petite population d'immigrés a tendance à n'avoir que peu de politiques de promotion à l'entrepreneuriat d'immigrés.

6.1 Les mesures politiques

Les 146 mesures politiques identifiées diffèrent à plusieurs égards.

Différences dans le niveau de mise en œuvre et le financement

La plupart de ces mesures ont été lancées à un niveau national, régional et, particulièrement pour le Royaume-Uni, à un niveau local. Le niveau où l'initiative politique a été prise ne correspond pas forcément au niveau d'où provient le financement. La plupart des mesures politiques sont financées par un financement européen et/ou national et la majorité des initiatives politiques locales ont été financées ou co-financées par des sources de financement à un niveau plus haut.

Services principalement ciblés

Pratiquement toutes les mesures politiques dans cette étude avaient pour objectif de fournir des services aux entrepreneurs immigrés (aspirants). Ces services visent à habiliter les entrepreneurs immigrés par un renforcement de leur capital humain, social ou financier. Ces mesures visent en grande partie une amélioration du capital humain des entrepreneurs (en fournissant des informations, des services d'enseignement, de formation, de conseils, etc.). Les services qui favorisent l'établissement d'un réseau de contact social sont explicitement peu nombreux, mais beaucoup d'autres services encouragent implicitement cette formation de réseau. Seulement quelques mesures proposent des services financiers, mais beaucoup de programmes facilitent l'accès aux financements en renforçant ou consolidant les compétences et le savoir-faire des entrepreneurs. Occasionnellement, des mesures offrent une assistance matérielle, comme les services incubateurs.

Peu d'attention accordée à l'environnement professionnel

En résumé, la plupart des mesures politiques visent à un renforcement des compétences et aptitudes de l'entrepreneur, par opposition à la création d'un environnement professionnel favorable pour les entrepreneurs immigrés. Seulement quelques mesures identifiées visent à élargir les opportunités pour les entrepreneurs immigrés en améliorant les conditions de marché du cadre réglementaire. Ceci comprend par

exemple l'amélioration de certains quartiers urbains en déclin ou une intégration structurelle des immigrés et de leurs organisations dans des organisations conventionnelles.

Les immigrés ne sont pas toujours les clients exclusifs

Près de la moitié des mesures politiques ont un objectif plus général et s'appliquent à la fois aux entrepreneurs locaux et aux immigrés; l'autre moitié des mesures politiques ou des programmes de soutien sont entièrement centrées sur les immigrés. Les deux approches semblent avoir leur pour et leur contre. Les groupes qui sont les plus difficiles à atteindre ou les plus vulnérables ont parfois été assistés par des mesures spécifiques avec une approche personnelle ou faite sur mesure (services dans la langue de l'immigré, médiateurs interculturels, 'fonctionnaires en relation directe avec les immigrés). Tandis que la participation à des groupes homogènes ou 'co-ethniques' semblent bien fonctionner pour certains immigrés, cela ne favorise pas automatiquement la formation d'un réseau social interethnique ni l'accès aux associations professionnelles traditionnelles et aux marchés.

6.2 Organisations professionnelles

Outre les mesures politiques, nous avons identifié en tout 103 organisations professionnelles. Ce sont des organisations qui travaillent professionnellement pour encourager l'entrepreneuriat d'immigrés et des organisations qui poursuivent les mêmes objectifs, que ce soit des organisations d'immigrés ou des organisations traditionnelles représentant les intérêts des entrepreneurs migrants.

La plupart des organisations à but non lucratif

Environ un tiers de ces organisations est enregistré dans le secteur (semi-)public. Toutes les organisations sont virtuellement des organisations à but non lucratif, incluant les ONG et les organisations d'immigrés. Environ la moitié des organisations travaille à un niveau national, un tiers à un niveau régional ou local et le reste a une portée supranationale.

Nombre limité des objectifs visant exclusivement les immigrés

La proportion d'organisations qui ne se concentrent que sur les immigrés (par opposition au public général) est légèrement moins grande que la moyenne pour les mesures politiques. Les mesures politiques qui visent les immigrés sont souvent mises en œuvre par des organisations ayant un objectif plus général. Quant au type de services fournis par les organisations professionnelles, ce sont les mêmes que pour les mesures politiques mentionnées ci-avant.

6.3 Bonnes pratiques, Leçons apprises et Recommandations

Dans cette étude, douze bonnes pratiques de mesures politiques ou de programmes de soutien ont été sélectionnées et analysées en profondeur. Ces mesures proviennent en partie des politiques gouvernementales, à

divers niveaux. Dans certains exemples, elles font partie de politiques sociales mises en place pour les groupes vulnérables ou défavorisés au niveau socio-économique ou des quartiers de ville. Dans d'autres cas, ces mesures ont pour objectif d'améliorer la position générale du marché du travail pour les immigrés ou visent les immigrés plus compétents et qualifiés. Il existe aussi des mesures qui résultent d'initiatives non gouvernementales et dont certaines sont devenues traditionnelles au fil des ans.

Les sources de financement et le cadre opérationnel des cas impliqués montrent une grande diversité, comme la gamme des activités et de services qui sont offerts. A cet égard, les études de cas montrent la grande diversité dans la pratique actuelle. La leçon individuelle tirée de ces études de cas a été décrite dans les études de cas jointes au rapport en Annexe.

Plusieurs recommandations peuvent être faites sur la base des leçons qui ont été tirées des études de cas. Dans la plupart des cas, ces recommandations s'appliquent dans des circonstances très spécifiques et pour des problèmes spécifiques et donc requérant une analyse approfondie du contexte et des problèmes avant de prendre toute décision politique à ce sujet. Ce qui peut être reconnu comme une bonne pratique dans un certain contexte ou situation peut ne pas être approprié (ou même contreproductif) dans un autre contexte.

Tel qu'indiqué ci-dessus, certaines mesures mettent l'accent sur la promotion de l'entrepreneuriat parmi les immigrés en encourageant l'habilitation des entrepreneurs par un renforcement de leur capital humain, social ou culturel; d'autres mesures aident à l'acquisition d'un environnement professionnel favorable. Dans cette étude, nous avons distingué six types de mesures politiques ou programmes de soutien :

- Susciter la sensibilisation, créer l'esprit d'entreprise parmi les immigrés
- Améliorer les compétences et aptitudes des entrepreneurs individuels
- Renforcer les ressources sociales, culturelles et financières des entrepreneurs
- Améliorer les conditions du marché
- Instaurer une réglementation favorable (au niveau local, national et supranational)
- Renforcer les organisations intermédiaires (bureaux de formation, consultations, associations professionnelles)

Créer une sensibilisation parmi les immigrés

Pour susciter davantage l'esprit d'entreprises parmi les immigrés et les sensibiliser sur les opportunités entrepreneuriales et sur les programmes de soutien, diverses activités ont été instaurées et mises en place, dont:

- L'insertion d'annonces publicitaires par le biais de diverses voies médiatiques. Dans certains cas, on a utilisé des médias d'immigrés, et dans d'autres cas, les médias courants déjà existants. Dans plusieurs cas, on



a créé de nouveaux médias, comme par exemple un journal et une station de radio.

- La mobilisation des leaders de la communauté d'immigrés ou d'hommes d'affaires immigrés déjà bien établis dans la promotion d'activités.

Améliorer les compétences et aptitudes des entrepreneurs individuels

Pour améliorer les compétences et aptitudes (capital humain) des immigrés, une grande série de pratiques a été mise en place, consistant notamment à :

- Offrir des cours de langue à l'immigré pour améliorer sa maîtrise de la langue du pays d'accueil.
- Offrir des services multilingues. Ceci vaut en particulier pour les fonctionnaires en relation directe avec les immigrés, par ex. ceux qui sont chargés de fournir des services de base.
- Offrir des formules complètes de services de soutien allant de la formation, l'appui/conseil, l'établissement d'un réseau de contacts, et les services incubateurs aux services administratifs et légaux. Pour prévenir de nouvelles formes de dépendance des entrepreneurs ethniques, il est recommandé de proposer ces services comme faisant partie d'une formation sur le lieu de travail.

Renforcer les ressources sociales, culturelles et financières des entrepreneurs

Les entrepreneurs ethniques, comme n'importe qui d'autre, ne travaillent pas dans un vacuum social, mais sont intégrés dans des réseaux sociaux. Ces réseaux prennent diverses formes et peuvent être basés sur des liens familiaux, sur des liens ethniques, sur des liens de voisinage, et peuvent être homogènes ou hétérogènes. En fait, la plupart des réseaux tendent à être mixtes. Ces réseaux peuvent être mobilisés à des fins entrepreneuriales, et certaines mesures favorisent ce processus :

- Mobilisation de réseaux transnationaux d'entrepreneurs ethniques, par ex. connexion d'entreprises locales ethniques avec des entreprises dans le pays d'origine ou d'ailleurs.
- Promotion pour la formation d'associations professionnelles ethniques comme un moyen de formaliser les réseaux sociaux informels.
- Connexion de réseaux (in)formels d'entrepreneurs ethniques avec des associations professionnelles conventionnelles.
- Prise en compte de l'étendue des réseaux sociaux.
- Attribution de prêts assouplis ou de substitutions de revenus pour les entrepreneurs qui démarrent leur entreprise.

Améliorer les conditions du marché

Nous n'avons pas trouvé beaucoup de trace de mesures politiques ayant pour objectif l'amélioration des conditions du marché. Néanmoins, il y avait quelques expériences visant à :

- Offrir aux immigrés un endroit où mettre en pratique leurs compétences d'entrepreneurs dans des conditions 'réelles' du marché sans avoir à

commencer directement une entreprise²¹.

- Créer des primes d'encouragement pour les entrepreneurs ou petites entreprises, ethniques ou non ethniques, dans les zones ciblées.

Instaurer une réglementation favorable (au niveau local, national et supranational)

Les changements dans une structure économique réglementaire ont un impact sur les opportunités entrepreneuriales. Diverses mesures visent à un changement dans la réglementation :

- Identification des obstacles réglementaires qui gênent les immigrés pour le démarrage de leur entreprise, incluant les règles et réglementations qui soumettent le travail indépendant à des exigences d'éducation, de permis et d'enregistrement.
- Validation des acquis de l'expérience (VAE).

Renforcer les organisations intermédiaires (bureaux de formation, consultances, associations professionnelles)

Les organisations intermédiaires jouent un rôle important dans le soutien des entrepreneurs ethniques. Diverses mesures visent à l'amélioration de leur performance, notamment :

- Inclure des délégués de la Chambre de Commerce, banques, associations professionnelles et autres organisations intermédiaires dans le développement politique.
- Communiquer aux responsables politiques, les réussites d'entrepreneurs immigrés, les limitations, les barrières et leurs besoins. Impliquer des représentants d'associations professionnelles ethniques dans des forums de discussion et dans les procédures pour la prise des décisions politiques.
- Partager des expériences entre des organisations intermédiaires telles que des institutions de formation, par ex. par le biais de publications ou de séminaires.
- Sensibiliser les organisations intermédiaires aux besoins spécifiques des entrepreneurs ethniques, et proposer une formation, si nécessaire.
- Réaliser une évaluation des besoins parmi les minorités ethniques et partager les résultats avec des responsables politiques et des institutions de soutien.
- Utiliser des fournisseurs de services ou conseillers capables de s'occuper de toutes les formes de diversité : antécédents ethniques, classe sociale, sexe, penchant sexuel, etc.

Nous souhaitons attirer l'attention sur le défi de trouver un équilibre entre les mesures générales uniformes et les mesures spécifiques ciblées sur les groupes. Il se peut que les premières répondent moins bien aux besoins spécifiques des entrepreneurs ethniques, alors que les dernières peuvent résulter en des approches condescendantes accentuant les différences d'entrepreneurs ethniques plutôt que leurs compétences et aptitudes.

²¹ - C'est le cas pour plusieurs des bonnes pratiques qui sont décrites dans ce rapport. Nous faisons référence ici à Lanzadera, Cre'Action et Rainbow Economy.

6.4 Conclusion des recommandations

Dans un contexte plus général, nous souhaitons faire les recommandations générales suivantes

6.4.1 *Vers une politique européenne simple avec un caractère de facilité*

Quant au rôle des entrepreneurs ethniques dans la société, et la possibilité d'encourager et de stimuler l'entrepreneuriat ethnique (et la raison d'une telle promotion), il est devenu évident dans cette étude qu'à présent, la situation dans chaque pays d'Europe est assez différente. Les programmes qui peuvent être identifiés comme bonnes pratiques sont très liés et influencés par la localisation et la situation (et même le groupe ciblé). Il sera difficile de promouvoir ou de faciliter l'émergence d'une approche uniforme dans l'entrepreneuriat d'immigrés en Europe. La Commission européenne ferait mieux de créer une facilité générale qui soutienne l'émergence d'approches spécifiques nationales ou régionales.

Il n'y a pas de différence significative entre les questions dans les programmes de promotion générale pour l'entrepreneuriat et de promotion spécifique pour l'entrepreneuriat issu des minorités ethniques. Toutefois, l'approche spécifique à un groupe cible qui prévaut dans les programmes de l'entrepreneuriat ethnique peut générer des bénéfices directs à court terme et peut conduire à des solutions créatives et des prestations de service innovatrices pour les groupes cibles. Toutefois, les entrepreneurs ethniques sont confrontés à des problèmes et à des défis qui sont similaires à ceux auxquels font face les entrepreneurs traditionnels: le besoin d'un environnement favorable pour travailler, le besoin d'être sur un pied d'égalité et le besoin des services bureaucratiques à bon marché. En d'autres termes, en développant des programmes spécifiques d'entrepreneuriat pour des groupes spécialement ciblés, on peut obtenir des résultats positifs à court terme. Si toutefois on souhaite atteindre un plus grand nombre et promouvoir l'entreprise viable, il faut prendre en compte les obstacles généraux pour le développement des PME.

Prévoyant que la société européenne deviendra plus diverse, les mesures politiques, les programmes et les organisations spécialement centrés sur un seul groupe de minorité deviendront moins efficaces et peut-être moins désirables. C'est pourquoi il est recommandé que les mesures, programmes et organisations plus générales répondent mieux à toutes les sortes de diversité.

6.4.2 *Vers des politiques spécifiques au pays et à la localisation*

L'étude a révélé que pour construire une capacité institutionnelle et développer un savoir-faire institutionnel, il faut du temps. Les soutiens étendus aux organisations qui espèrent embarquer sur des programmes efficaces pour stimuler l'entrepreneuriat ethnique sont mieux assistés par

des programmes de soutien multi annuel plutôt que par de simples projets. Ces derniers peuvent être instrumentaux pour les innovations et le développement de produit et de service. La viabilité de tout projet est toutefois grandement déterminée par l'engagement à long terme des dépositaires d'enjeux clés.

Les programmes actuels de développement et de promotion à l'entrepreneuriat ethnique traitent souvent un ou plusieurs groupes cibles spécifiques. Une consultation avec les groupes cibles dans le projet de produit et service et leur participation aux organisations prestataires de services augmente la réussite. D'autre part, les tendances de la part de ces organisations à opérer isolées des systèmes traditionnels de service des PME peuvent affecter négativement leur chance de réussir.

L'assistance étendue pour promouvoir l'entrepreneuriat ethnique a besoin de comprendre les six aspects suivants: susciter la sensibilisation, créer l'esprit d'entreprise parmi les immigrés, améliorer les compétences et aptitudes des entrepreneurs individuels, renforcer les ressources sociales, culturelles et financières des entrepreneurs, améliorer les conditions du marché, instaurer une réglementation favorable (au niveau local, national et supranational) et renforcer les organisations intermédiaires (bureaux de formation, consultances, associations professionnelles). Une prestation efficace de service requiert de bonnes institutions dirigées par un management énergique et doté d'un personnel qualifié; mais ce ne sera pas non plus efficace sans de réglementations et politiques propres créant un pied d'égalité.

6.4.3 *Mise à jour permanente des informations, et partage des expériences dans une société diverse*

Les bonnes pratiques sont utiles pour être informés sur la façon dont les défis spécifiques ont été relevés et comment les services ont été dispensés. Toutefois, la plupart des bonnes pratiques sont spécifiques aux situations; des éléments de ces bonnes pratiques peuvent illustrer la manière dont des choses peuvent être traitées mais ne peuvent pas nécessairement être appliquées dans des situations spécifiques. Dans certains cas, des éléments de telles bonnes pratiques peuvent être appliqués plus largement mais les mesures générales peuvent souvent seulement être reproduites avec des adaptations et modifications nécessaires.

L'étude réalisée a servi de base pour tracer un portrait de la situation telle qu'elle était en 2007, mais sans avoir couvert toutes les mesures politiques possibles. Toutefois, dans une période de deux ans, les présentes données auront malheureusement perdu leur pertinence. C'est pourquoi il est recommandé d'établir un système permettant une mise à jour continue et créant un accès aux informations actualisées pour les responsables politiques et les chercheurs. La présente étude sert de point de départ dans ce processus. Le système en place est en effet capable d'enregistrer d'une manière plus continue,



les mesures politiques qui traitent de l'entrepreneuriat ethnique en général.

Une telle mise à jour est une nécessité, étant donnée l'importance croissante du rôle que les immigrants et les minorités ethniques joueront en Europe; une société qui deviendra structurellement plus diverse. Une mise à jour continue et la connexion des résultats de cette étude aux études (similaires) sont essentielles pour la mise en place d'une politique efficace et les adaptations subséquentes des programmes et les modifications continues de stratégies des organisations professionnelles. La Commission européenne peut jouer un rôle de catalyseur dans ce processus.





REFERENCES

Engelen, E. (2001) 'Breaking in' et 'breaking out': une approche Weberienne des opportunités d'entrepreneuriales. *Journal of Ethnic et Migration Studies* 3: 203-223.

Friess, P.R. (2005) *Evaluation: The Phoenix Development Fund*. London: Small Business Service [version électronique]

Kloosterman, R. & J. Rath, eds. (2003) *Immigrant Entrepreneurs. Venturing abroad in the age of globalization*. Oxford, etc.: Berg.

Muenz, R. (2005) Europe: Population and Migration. *Migration Information Source*.
<http://www.migrationinformation.org/Feature/display.cfm?ID=402>

Ramsden, P. (2005) *Evaluation: The Phoenix Development Fund*. [version électronique]. London: SBS.



ANNEXE I

BONNE PRATIQUE ETUDES DE CAS

1. **BELGIQUE:**
RAINBOW ECONOMY PROJECT,
'NEWCOMERS BECOME ENTREPRENEURS'
2. **FINLANDE:**
NYP BUSINESS SERVICES
3. **FRANCE:**
CRE'ACTION
4. **ALLEMAGNE:**
Q.NET
5. **ALLEMAGNE:**
UNTERNEHMER OHNE GRENZEN
(ENTREPRENEURS SANS FRONTIERES)
6. **HONGRIE:**
SZECHENYI ENTREPRENEURIAL PROGRAMME
7. **ITALIE:**
CNA WORLD-DEDALO
8. **PAYS-BAS :**
KANSENZONES
(ZONES D'ENTREPRISE)
9. **PAYS-BAS :**
KLEURRIJK ONDERNEMEN
(ENTREPRENARIAT COLORE)
10. **ESPAGNE:**
LANZADERA
(LANCEUR D'ENTREPRISE)
11. **ROYAUME-UNI:**
ETHNIC MINORITY BUSINESS SERVICE
12. **ROYAUME-UNI:**
EAST LONDON SMALL BUSINESS CENTRE

1) BELGIQUE:

RAINBOW ECONOMY
"NEWCOMERS BECOME ENTREPRENEURS"

1. Informations générales

Le projet *Rainbow Economy* (Economie Arc en Ciel) a pour but de promouvoir l'entrepreneuriat parmi les demandeurs d'asile et les « nouveaux arrivants », sur la base d'un partenariat national entre 8 organisations. Le projet a été initié par *De Overmolen*, une ONG bruxelloise et est un projet EQUAL financé par le Fonds Social Européen, avec un public supplémentaire et des financements privés.

Organisation chargée de la mise en place du programme

De Overmolen

Cellebroersstraat 16

B-1000 Bruxelles

E-mail: info@deovermolen.be

Fax: +32 2 503.32.22

Tel: +32 2 513.09.99

Portail Internet: <http://www.deovermolen.be>

Contact: Mark D'Hondt

E-mail: Mark.Dhondt@deovermolen.be

En tant que principal responsable du projet Economie Arc en Ciel, *De Overmolen* travaille en étroite collaboration avec plusieurs organisations partenaires.

1. La Haute Ecole Européenne de Bruxelles (EHSAL), une institution académique qui propose des formations supérieures en économie et des formations en gestion.
2. FJS, le bureau d'Etudes Fiscales et Juridiques, un bureau de conseil spécialisé en législation fiscale et d'entreprise. Dans le projet d'Economie Arc en Ciel, ce bureau propose son appui dans le domaine fiscal et social et organise des cours d'initiation pour le public cible.
3. *Hefboom*, une entreprise indépendante qui propose conseil et financement (microcrédits) au public cible.
4. Le *Beursschouwburg*, un centre d'art basé à Bruxelles, qui propose de l'appui technique afin de mettre en place une foire commerciale pendant le festival d'été *Klinkende Munt*.
5. Le RICFB, le Foyer Central pour l'Intégration Régionale, une institution publique dans le domaine des politiques à destination des minorités ethniques de la Commission de la Communauté Flamande à Bruxelles.

Ces cinq organisations ont signé un accord de partenariat. Ultérieurement, deux autres organisations ont rejoint le consortium :

6. Syntra Bruxelles, une organisation comprenant des centres pour la formation des personnes auto-employées, dont l'un se trouve à Bruxelles

7. OOTB, couramment appelé Trace Brussel (Formation en Conseil et Emploi Bruxelles)

Mise en place, financement et budget

Le projet Economie Arc en Ciel va fonctionner de juillet 2005 jusqu'en décembre 2007. Une phase préalable du projet a démarré en novembre 2004 sous le même nom, financé par le Fonds Urbain de la Commission de la Communauté Flamande (*Vlaamse Gemeenschaps-commissie*). En juillet 2005, le projet a reçu un financement additionnel de la part du FSE en tant que projet EQUAL. Le budget total pour la période 2005-2007 est de 620.380 €. Le budget dispose de plusieurs sources de financement :

- La moitié du budget est financée par le Programme EQUAL.
- 40% sont financés par des sources publiques (nationales) : le Fonds Urbain de la Commission de la Communauté Flamande, EHSAL et *De Overmolen* (par le biais de subventions pour les salaires, pour les salariés GESCO, octroyées par le gouvernement Régional Flamand aux groupes à risque sur le marché de l'emploi tels que les chômeurs de longue durée).
- Les 10% restants sont financés par des sources privées : *Beursschouwburg*; *Hefboom* et *De Overmolen*.

2. La bonne pratique

Cadre légal

De Overmolen est une ONG créée pour s'occuper des problèmes sociaux à Bruxelles. Son premier projet s'est centré sur les jeunes et la prostitution, puis sur les problèmes d'hébergement et depuis 2004, sur les demandeurs d'asile et les « nouveaux arrivants ». Pendant la première moitié des années 90, les demandes d'asile ont beaucoup augmenté en Belgique. Dans la mesure où un grand nombre de demandeurs d'asile et d'immigrés vit à Bruxelles, celui-ci est un public cible logique.

Le premier projet a mis l'accent sur la formation des demandeurs d'asile pendant le traitement de leur demande. Au cours de cette période, *De Overmolen* leur propose des formations sur les connaissances techniques et les attitudes et les comportements professionnels, qui peuvent les aider à trouver un emploi, soit en Belgique, soit dans leur pays d'origine (si leur demande est rejetée). Ce projet a conduit au développement du projet Economie Arc en Ciel.

Le projet est financé par le Programme EQUAL à travers l'agence du FSE en Flandres, mise en place en 2002 pour gérer et coordonner les projets EQUAL démarrés par les organismes Flamands. Le FSE Flandres poursuit la mission générale du programme EQUAL de développer de nouvelles idées ou outils de lutte contre la discrimination et les inégalités sur le marché de l'emploi. Le programme cherche à promouvoir la coopération transnationale. D'autres missions fondamentales sont : l'employabilité, l'adaptabilité, l'entrepreneuriat, l'égalité des chances et les demandeurs d'asile.

Objectifs

Le but du projet est d'aider les nouveaux immigrés arrivés en Belgique à mettre en place leur propre entreprise à Bruxelles. Les principaux objectifs du projet sont les suivants :

1. Fournir aux demandeurs d'asile et aux "nouveaux arrivants" l'opportunité de continuer à développer leurs connaissances entrepreneuriales acquises dans leur pays d'origine et de les adapter au contexte socio-économique belge.
2. Réduire les obstacles financiers, administratifs et légaux pour les nouveaux entrepreneurs parmi les demandeurs d'asile et les « nouveaux arrivants »

Public cible

Ce projet vise un public cible spécifique parmi les immigrés: « nouveaux arrivants », définis en tant qu'étrangers qui sont arrivés en Belgique moins d'un an au préalable. Dans la pratique, le programme permet également aux demandeurs d'asile de faire partie du programme. Il y a un fort degré « d'esprit » entrepreneurial au sein de ce groupe. Cependant, l'esprit entrepreneurial n'implique pas forcément un grand nombre de nouvelles entreprises. Le niveau d'éducation du groupe est variable, mais en général assez bas. Néanmoins, le projet vise aussi des immigrés hautement formés en partenariat avec NT2, une organisation qui propose des formations en néerlandais pour tous les « nouveaux arrivants ».

Le programme

Le projet est constitué de 5 phases: la recherche, la formation, l'expérimentation (essai), la phase transnationale et la phase de dissémination. En prenant en compte l'esprit entrepreneurial des nouveaux arrivants, le programme met l'accent sur la propre initiative de l'immigré. Il tient compte des aspirations et des connaissances que les nouveaux arrivants et les demandeurs d'asile ont déjà. Les services proposés sont les suivants :

• Formation

Formation d'introduction pour les entrepreneurs aspirants qui fournit les connaissances de base pour un entrepreneuriat réussi : marketing, techniques de vente, communication, comptabilité et gestion, comment élaborer un plan d'entreprise, développement d'un projet entrepreneurial personnel. La formation est composée de plusieurs modules faisant partie d'un module plus large coordonné par Syntra. Le but de cette formation est d'avoir un meilleur accès aux formations en gestion que les nouveaux arrivants ont besoin de suivre lorsqu'ils souhaitent mettre en place une entreprise.

• Contexte – Expériences spécifiques (Test ou phase d'essai)

Participation à des marchés locaux, dans des festivals de musique ou pendant les fêtes de Noël. Par exemple, les participants peuvent tester leurs connaissances de la vente ainsi que l'attrait de leurs produits ou services lors des foires commerciales pendant le festival de musique

Klinkende Munt, organisé dans le centre de Bruxelles chaque été. Les immigrés ont également mis en place un nouveau marché appelé *Micro Marché Midi* (MMM), chaque dimanche dans la Gare du Midi, où ils vendent leurs produits.

• Orientation et Conseil en Entreprise

Cette assistance est constituée de trois parties : (1) assistance aux candidats participants dans le domaine de la restauration ; (2) assistance individuelle et (3) assistance de groupe. Par exemple, en mai 2006, 9 entrepreneurs dans le secteur de la restauration ont décidé de constituer une coopérative. La coopérative est un schéma intéressant pour des entrepreneurs qui démarrent parce qu'ils peuvent continuer à bénéficier des aides sociales, en tant qu'employés à mi-temps de la coopérative. Dans un tel schéma, l'entrepreneur immigré a la garantie de percevoir un revenu minimum.

• Financement

Les participants reçoivent un soutien afin de surmonter les obstacles financiers et administratifs. Ils ont accès aux groupes de pression en micro financement et gestion afin de ne pas avoir à faire face aux obstacles légaux tels que le permis de vente qui est garanti aux belges et aux étrangers qui vivent en Belgique depuis au moins 10 ans.

Il n'y a pas de coûts financiers pour les participants à ces activités. Les langues utilisées sont principalement le français et l'anglais. Le défi consiste à identifier les « nouveaux arrivants ». Un réseau d'intermédiaires a été mis en place dans ce but, qui comprend des professeurs/formateurs dans des programmes d'intégration civique tels que OOTB, des syndicats, le RICFB, des agences locales chargées des allocations sociales et des organisations pour les réfugiés telles que *Vluchtelingenwerk Vlaanderen* (Aide aux Réfugiées de Flandres). La plupart de ces organisations ont signé en tant que partenaires du projet.

Résultats

Comme indiqué plus haut, le programme a deux objectifs. En premier lieu, il vise à soutenir les entrepreneurs potentiels afin de développer leurs connaissances. En même temps il cherche à s'assurer qu'ils auront accès à des institutions (autres) et qu'ils pourront surmonter les obstacles légaux et administratifs, ce qui leur permettra de devenir entrepreneurs. De ce fait, le nombre de nouvelles entreprises n'est pas la seule mesure de la réussite du projet. Le nombre de participants dans les différents programmes et les services de soutien des différentes institutions sert également de mesure.

- Une assistance intensive a été fournie à 38 entrepreneurs immigrés dans la période de 9 mois entre juillet 2005 et avril 2006.
- Quatre entrepreneurs ont reçu une assistance individuelle, 9 entrepreneurs aspirants dans le secteur de la restauration, qui ultérieurement se sont organisés en coopérative ainsi que 6 entrepreneurs présents sur le Marché de Noël de Bruxelles ont été assistés en tant

que groupe. La coopérative de restauration a déjà commencé à opérer en tant qu'affaire ;

- Trois éditions du marché expérimental, relié au Festival de Musique *Klinkende Munt* ont eu lieu depuis le début du programme en juillet 2005.

Evaluation

Dans la mesure où le projet est toujours en cours, tous les résultats et évaluations ne sont pas encore disponibles. Néanmoins, des évaluations internes ont lieu régulièrement et le programme de formation a été évalué par les participants. Le commentaire le plus fréquent dans ces évaluations est le suivant : « mettre plus l'accent sur la pratique et moins sur la théorie ». Les participants veulent rencontrer des entrepreneurs immigrés qui ont réussi et apprendre de leur expérience. Ils veulent aussi rencontrer des représentants des différentes organisations publiques et privées qui proposent du soutien aux nouveaux arrivants ou entrepreneurs. D'un point de vue pratique, la plupart des participants au programme de formation préfèrent les cours du soir. Pendant la journée, certains d'entre eux suivent des cours de langue et ont d'autres activités.

3. Enseignements

Le succès du projet Economie Arc en Ciel peut être évalué en fonction des critères suivants :

a. Pertinence

Le projet est développé sur mesure pour le public cible, dans la mesure où il est basé sur une analyse systématique et scientifique des besoins et demandes réels en termes d'entrepreneuriat parmi les demandeurs d'asile (Wauters & Lambrecht 2006). En Belgique, l'entrepreneuriat n'est généralement pas promu dans les programmes d'intégration civique pour les nouveaux arrivants. L'étude précédemment citée, menée par l'un des partenaires du projet, EHSAL, a confirmé la large part d'entrepreneurs candidats parmi les demandeurs d'asile et les nouveaux arrivants.

b. Efficacité et efficience

Le projet peut ne pas obtenir de résultats rapides du fait de son caractère pionnier et de la difficulté d'atteindre le public cible. L'idée que l'entrepreneuriat puisse être une route viable vers l'intégration dans la société en raison de la propension des nouveaux arrivants à créer leur propre emploi est encore nouvelle en Belgique. Néanmoins, le projet a réussi à pousser les entrepreneurs candidats à suivre la formation et/ou essayer de vendre leurs produits lors des festivals et autres marchés.

Le projet a également changé la mentalité des formateurs et des fonctionnaires. Avant le projet, peu de formateurs connaissaient le potentiel entrepreneurial des nouveaux arrivants. Les formateurs ne pensaient pas que les nouveaux arrivants puissent avoir une chance de démarrer une entreprise et ne les ont pas poussés dans ce sens.

Actuellement, grâce au programme, ils sont beaucoup plus favorables à cette idée.

c. Aspect novateur

Le projet est hautement novateur dans deux domaines :

- (1) Le projet s'adresse à des personnes que la plupart des responsables chargés de l'intégration ne considère pas comme étant des entrepreneurs potentiels. L'entrepreneuriat peut être un outil important dans l'intégration des nouveaux arrivants dans la nouvelle société et donc, pour surmonter les obstacles auxquels ils font face quand ils cherchent un emploi sur le marché de l'emploi traditionnel.
- (2) Le projet est novateur dans son approche. Il est constitué de plusieurs phases au cours desquelles l'entrepreneur individuel peut apprendre comment faire du business dans la salle de cours, d'un point de vue théorique et a l'occasion de mettre en pratique ses connaissances et de tester son idée d'entreprise en vendant ses produits lors des festivals.

d. Possibilité de répliquer le programme

Bien que le projet en lui-même n'ait pas encore été répliqué, l'idée principale de la promotion de l'entrepreneuriat immigré (en particulier dans les produits alimentaires) au cours des festivals est mise en pratique dans de nombreux endroits. Dans le nord d'Antwerp, par exemple, où vivent un grand nombre de minorités ethniques, de nombreuses activités sont en train d'être développées : des bazars, le festival du Film Africain, le Nouvel An Chinois, le Festival Chinois de la Lune, la Célébration de l'Anniversaire de Bouddha, etc... Lors de ces événements, les entrepreneurs immigrés peuvent vendre leurs produits ou services. A Bruxelles, les organisations locales font pression afin d'organiser un marché de nuit dans le parc Rogier qui est complètement déserté après les heures de travail. Mettre en place un marché multiculturel ouvert la nuit rendrait le quartier plus vivant et plus agréable pour se promener la nuit, pour faire des courses et/ou pour manger.

Afin que le projet puisse être répliqué de manière réussie ailleurs, le coordinateur devrait avoir un large réseau avec différents acteurs tels que des organisations de réfugiés et d'immigrés, des ONG, des organisations publiques au niveau local et national, le secteur de la recherche et le secteur de l'art. De bonnes relations avec les institutions publiques sont nécessaires afin de faire pression pour simplifier (et faire disparaître) les pratiques discriminatoires et la législation en faveur des candidats entrepreneurs immigrés. Les travailleurs sociaux et les formateurs dans les programmes d'intégration devraient également être sensibilisés à l'idée que les nouveaux arrivants ont une grande capacité entrepreneuriale et tenir compte des besoins et aspirations de leurs clients.

Principaux enseignements

1. Il est très important de connaître le potentiel entrepreneurial des nouveaux arrivants en tant que moyen viable d'intégration dans la société d'accueil. Cela devrait également être pris en compte dans le cadre des programmes d'intégration pour les immigrants nouvellement arrivés.
2. La promotion de l'entrepreneuriat immigré ne devrait pas uniquement se concentrer sur l'assistance individuelle aux entrepreneurs mais également sur le fait de rendre publics et de lutter contre les obstacles qui empêchent les nouveaux arrivants qui souhaitent entreprendre de mettre en place leur entreprise.
3. Une phase expérimentale, dans laquelle les entrepreneurs aspirants ont l'opportunité de mettre en pratique leurs connaissances sans les risques habituels ou sans perdre leur source de revenus semble être une approche prometteuse.
4. La formation pratique des entrepreneurs immigrés potentiels dans différents marchés culturels et événements a un double effet favorable : elle offre aux entrepreneurs la possibilité de mettre en pratique leurs connaissances tout en contribuant à la diversité culturelle des villes métropolitaines.



SOURCES

Portails internet :

- Portail officiel du projet Economie Arc en Ciel: <http://www.deovermolen.be/re.html>
- Agence du FSE de Flandres: www.esf-agentschap.be (les rapports vont être mis en ligne après la fin du projet en décembre 2007).

Documents

Wauters, B. & Lambrecht, J. (2006), Zelfstandig ondernemerschap bij asielzoekers en vluchtelingen. Bruxelles: EHSAL.
[Entreprenariat parmi les demandeurs d'asile et les réfugiés].

2) FINLANDE:

NYP BUSINESS SERVICES

1. Informations générales

NYP Business Services (NYP) a démarré ses activités initialement sous le nom de *Nuoret Yrittäjät Projekti*, (soit *Projet des Jeunes Entrepreneurs*) en 1993 et faisait partie du département à la jeunesse de la ville d'Helsinki. An début le projet NYP ne s'adressait qu'aux jeunes entrepreneurs, puis ensuite il commença à offrir des services aux Entrepreneurs en général, qu'ils soient Finlandais ou immigrés. Dès 2001 NYP mis en place des formations destinées aux immigrés. Actuellement NYP fait partie du Bureau de Développement Economique du Centre du Plan et de l'Economie de la municipalité, et est considéré comme le service le plus important de Finlande pour les entrepreneurs issus des minorités ethniques.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Le Centre du Plan et de l'Economie agit en tant qu'expert dans la gestion et le développement, et est en charge de la préparation et de la réalisation des objectifs et stratégies pour le développement de la ville d'Helsinki. NYP est lui-même une organisation de 10 personnes dirigées par le responsable des conseils en affaire. Dans ses activités NYP coopère avec deux partenaires clés : Centre de l'emploi et de la planification économique (T&E Centre) de la région d'Uusimaa, une région du Sud de la Finlande comprenant Helsinki, et le bureau de l'emploi d'Helsinki.

Services Economiques NYP

Ilmalankuja 2 M
P.O. Box 37
00099 Helsinki
E-mail: toivo.utso@hel.fi
Tel: +358 9 310 32628
Portail internet: <http://www.nyppi.net>
Contact: Mr. Toivo Utso

Centre T&E d'Uusimaa

Maistraatinportti 2
P.O. Box 15
00240 Helsinki
E-mail: jakke.peltonen@te-keskus.fi
Tel: +358 10 60 21201
Portail internet: <http://www.te-keskus.fi>
Contact: Mr. Jakke Peltonen

Bureau de l'emploi d'Helsinki

Jaakonkatu 3 B 3krs
P.O. Box 570
00101 Helsinki
E-mail: Eila.Rintala@mol.fi
Tel: +358 10 60 70669
Portail internet: <http://www.mol.fi>
Contact: Ms. Rintala E

Mise en place, financement et budget

Le projet a commencé à cibler les immigrés en 2001 et n'a pas de date de fin prédéfinie. Le budget est réévalué tous les ans. Le budget total de NYP en 2006 s'est monté à 540000 Euros et est essentiellement financé par la ville d'Helsinki, et comprend des subventions d'autres sources. NYP génère des revenus provenant des loyers de la pépinière d'entreprise et reçoit des subventions de T&E-Centre pour l'animation des formations économiques et la gestion de la pépinière d'entreprises.

Le budget annuel total dépend des résultats de NYP en termes de nombre d'entreprises créées, de formations organisées et du nombre d'entreprises de la pépinière. Dans un futur proche le centre T&E d'Uusimaa planifie un financement additif de 200000 . Pour le moment T&E finance seulement les sessions de formation animées par NYP.

Tableau 1:
NYP. Sources de financement pour 2006

Source	Catégorie	Montant
Ville d'Helsinki	budget total	€ 540,000
Le budget d'Helsinki inclut:		
• T&E-Centre d'Uusimaa	Subvention pour la gestion de la pépinière	€ 197 000
• T&E-Centre d'Uusimaa	Païement des formations	€ 65,000
• Entrepreneurs en pépinière	Loyer (frais) de la pépinière	€ 30,000

2. La bonne pratique

Cadre légal

Au niveau national la Finlande, au travers du Ministère du commerce et de l'industrie, a seulement commencé de développer une politique de promotion de l'entrepreneuriat en 2005. Avant 2005 la responsabilité d'organiser de tels services était laissée au niveau politique régional. En considérant le fait qu'une large majorité des immigrés résidait dans la zone métropolitaine d'Helsinki il n'est pas surprenant que les responsables politiques de la ville d'Helsinki aient pris l'initiative de développer des services aux immigrés à travers le projet NYP. Aujourd'hui, six ans après sa création le projet est devenu une activité permanente qui est largement reconnue pour son expérience d'accompagnement des entrepreneurs issus de l'immigration. Actuellement NYP est vu comme l'exemple à suivre pour développer des services similaires ailleurs.

Objectifs

L'objectif principal de NYP est d'aider les créateurs d'entreprise à démarrer leur activité correctement et à fournir à ses clients les informations nécessaires pour la gestion de leur entreprise. Concernant les minorités ethniques le but essentiel de NYP est de faciliter l'intégration des immigrés dans la société Finlandaise et de les aider à démarrer leur propre activité. Etant donné le faible nombre d'immigrés en Finlande leur intégration dans la société Finlandaise est extrêmement importante. Sans un réseau bien développé avec les entrepreneurs Finlandais et les institutions les chances de survie de leur entreprise sont modestes. Le projet de plus investit beaucoup de temps et d'effort pour aider les immigrés à développer de tels indispensables réseaux.

Public cible

NYP a une approche régionale dans le sens où il s'occupe seulement des entrepreneurs de la région d'Helsinki. Ses services de conseil sont ouverts aux entreprises en cours de création comme aux entreprises déjà opérationnelles, l'accès aux formations est limité aux chômeurs ou aux personnes en risque de chômage. Le projet a initialement démarré comme un service général pour les jeunes, quelque soit leur nationalité. Depuis 2001 NYP cible aussi et particulièrement les immigrés. Aujourd'hui environ 43% de ses clients sont issus de l'immigration.

Le programme

NYP offre trois types de service : conseil en business, formations à l'entreprises et pépinière. Bien que NYP n'offre pas d'aides financières aux créateurs d'entreprise, ses conseillers assistent les entrepreneurs pour la préparation des dossiers de demande de prêt ou de subventions. L'utilisation des services de conseil et les sessions de formation est gratuite mais NYP facture un loyer modeste pour l'utilisation de la pépinière.

• Conseil en entreprise

Les prestations de conseil sont conçues pour la création et la gestion courante, pour les entrepreneurs qui peuvent avoir besoin d'avis sur tous les aspects concernant la création, la gestion et le développement d'une activité économique. Une part croissante (40% actuellement) des clients faisant appel au conseil sont issus de l'immigration. Au total NYP a accompagné des clients venant de 110 pays différents, cependant, la plupart vient de Russie et d'Estonie.

En premier lieu le client doit étudier un dossier d'introduction afin de préparer une ébauche de son plan d'affaire. Lors de la première réunion le conseiller évalue les capacités, les connaissances et la motivation du client puis commence à l'aider à développer son plan. Le potentiel de l'idée développée dans le plan d'affaire est évalué au travers de différents calculs de rentabilité. Finalement dans le cas où le résultat est positif les sessions de conseil résultent en un plan d'affaire consolidé et au démarrage de l'activité.

Après avoir créé l'entreprise la relation entre le conseiller d'NYP et l'entrepreneur continue pour le cas où des besoins ultérieurs seraient nécessaires. Dans certains cas le conseiller aide l'entrepreneur à postuler pour une subvention qui est apportée par le bureau à l'emploi d'Helsinki.

NYP pense que ces services de conseil de base doivent être gratuits, en particulier lorsqu'ils sont conçus pour des immigrés. Enfin, comme NYP n'a pas de système de sélection de ses clients, les services de conseil sont disponibles pour tous les entrepreneurs intéressés. Pour faciliter l'accès aux immigrés avec des difficultés de langue les services de conseil sont aussi délivrés en Suédois, Anglais, Russe, Estonien, Allemand et en Arabe.

• Formations à l'entrepreneuriat

NYP offre trois types de formation pour les entrepreneurs

1. Une formation de base à la création d'entreprise,
2. Un cours sur l'entreprise spécifiquement destiné aux immigrés,
3. Des formations approfondies pour les entrepreneurs existants.

Les formations offertes sont annoncées sur le site web du ministère du travail, le bureau à l'emploi d'Helsinki, des publicités dans les journaux locaux et des brochures multilingues dans les écoles et les bibliothèques. Tous les cours, à l'exception des formations approfondies, sont conçus spécifiquement pour les chômeurs et préparent à l'entrée sur le marché du travail. Les candidatures sont examinées lors de réunions de sélection tenues au bureau à l'emploi d'Helsinki suivies de cycles d'interview dans le bureau de NYP. Les candidats potentiels sont supposés avoir une idée d'activité à priori. La préférence est donnée aux candidats qui ont une solide idée d'activité économique car ils bénéficieront au mieux des formations.

1. Formation à la création d'entreprise

Ces cours, qui sont organisés en coopération avec le centre T&E d'Uusimaa et le bureau à l'emploi d'Helsinki, ont pour objectif de fournir une connaissance générale de l'entrepreneuriat et de développer les capacités fonctionnelles des participants à tous les domaines de la gestion d'une entreprise. Les cours sont conçus pour ceux qui sont très sérieusement intéressés par la création de leur propre entreprise dans un futur proche. Cette formation de huit semaines, bien que donnée en Finlandais, est aussi ouverte aux immigrés. Environ 20 à 30 % des participants sont originaires de l'immigration.

La méthode d'enseignement est basée sur des cours formels, des discussions en groupe et des conseils individuels. Les cours sont donnés par le personnel de NYP et des experts recrutés parmi d'autres organisations d'entrepreneurs, des associations luttant contre le chômage, de l'administration des impôts, des banques et des compagnies d'assurance. A la fin de la formation les participants présentent leur plan d'affaires ainsi qu'une version écrite du plan d'évaluation.

En complément des cours et des sessions en groupe chaque participant est associé à un conseiller de NYP. Des sessions de conseil individualisé avec le conseiller de NYP sont possibles ultérieurement pour approfondir des sujets tels que la production et les calculs de volume de ventes. Suite à la formation le conseiller peut assister l'entrepreneur pour des demandes de subvention au bureau à l'emploi ou de prêts auprès des banques.

Les cours couvrent :

1. Idée d'activité, développement des produits / services
2. Différentes structures d'entreprises.
3. Etudes de marché, plan marketing.
4. Modèles économiques, fiscalité et TVA.
5. Comportement en public, communication.
6. Qualités de vendeur.
7. Contexte juridique des petites compagnies.
8. Plan stratégique et gestion du temps.
9. Gestion des risques.
10. Commerce international et douane.
11. Procédures de création et immatriculation.
12. Plan d'affaire (écrit et présentation orale).
13. Conseil personnalisé et calcul de la rentabilité.

2. Formation pour les entrepreneurs issus de l'immigration
Ces cours ont pour objectif de familiariser les immigrés avec la culture économique Finlandaise et de clarifier les thèmes généraux de la création et de la gestion d'une entreprise en Finlande. Les cours sont donnés en Finnois mais les termes importants peuvent être expliqués en Anglais, Russe ou Arabe si nécessaire.

Bien que ces cours soient un peu plus courts et plus accessibles que la formation de base la méthode d'enseignement est similaire : mélange de cours, de discussions en groupe et de sessions de conseils individualisées. Suite à ces cours les participants intéressés sont poussés à se porter candidat pour suivre la formation de base décrite ci-dessus.

Les cours couvrent :

1. Etre un entrepreneur en Finlande
2. Etre performant en public, qualité de négociation.
3. Différentes structures de sociétés.
4. L'idée d'activité à la base du plan d'affaires.
5. Développement de l'idée d'activité.
6. Marketing et qualité de vendeur.
7. Formation de base aux finances.
8. Fiscalité.
9. Statut juridique des petites entreprises
10. Plan d'affaire (écrit et présentation orale).
11. Procédures pratiques d'immatriculation.

• Les services de pépinière d'entreprises

NYP offre des services de pépinière d'entreprises en coopération avec le réseau d'incubation d'entreprises du centre T&E d'Uusimaa. Les entrepreneurs de la pépinière peuvent louer un espace aménagé et meublé à des prix très inférieurs au marché. NYP facture le mètre carré (incluant accès internet, nettoyage et sécurité) au tarif de 12,80 € alors que le prix du marché peut s'élever à 35 € du mètre carré. Ces prix sont possibles car les locaux sont la propriété de la municipalité ce qui implique des prix non soumis à TVA. La pépinière est ouverte à tous les entrepreneurs immigrés ou pas et la durée moyenne est de deux ans. Les entreprises de la pépinière ont aussi accès aux services de conseil.

Résultats

NYP touche un assez grand nombre d'entrepreneurs potentiels par an. Une vue d'ensemble des résultats est donné dans le tableau 2. Ce tableau montre que les clients de NYP créent un nombre croissant d'entreprises par an de 304 en 2004 à 430 en 2006. La majorité des entreprises créées le sont dans le secteur des services. Le site web de NYP donne un grand nombre de liens vers les entreprises récemment créées. Le taux de survie à deux ans est de 80%, les immigrés ont un taux un peu inférieur à 68% sur la période 1999-2002.

Tableau 2:
Résultats de NYP

Catégories de Service	Résultat
Création d'entreprises	
Nombre total en 2006	430
Nombre total créé par des immigrés en 2006	137
Nombre total sur la période 2001-2006	1801
Nombre total créé par des immigrés sur la période 2001-2006	491
Taux de survie après deux ans	80 %
Taux de survie pour les immigrés (1999 – 2002)	68 %
Conseil	
Nombre de sessions de conseil en 2006	1433
Nombre total de clients en 2006	980
Nombre de clients immigrés	363
Nombre de clients hommes	559
Nombre de clients femmes	421
Formations	
Nombre de formations de base (depuis 1993)	23
Nombre de cours spécifiques pour les immigrés (depuis 2001)	10
Nombre moyen de participants par session	18
Proportion d'immigrés dans la formation de base	20 - 30 %
Services de la pépinière	
Nombre total d'entreprises dans la pépinière en juillet 2007	14
Nombre d'entreprises créées par des immigrés dans la pépinière	10
Taux d'occupation	100 %

Evaluation

Les services de NYP sont évalués en interne et en externe. En interne NYP évalue ses services de conseil grâce à un questionnaire d'évaluation. En externe, le bureau à l'emploi et le centre T&E d'Uusimaa utilisent des questionnaires similaires pour l'évaluation des résultats des cycles de formation et de la pépinière d'entreprises. Les rapports passés montrent qu'en général les participants sont très positifs au sujet des services offerts par NYP.

Enfin, la ville d'Helsinki, le centre de planification et de l'économie mesurent les activités de NYP en tant que qu'objectifs chiffrés. Cette évaluation a un impact direct sur les activités de NYP. Le budget par exemple dépend du nombre d'entreprises créées, du nombre d'emplois créés,

des formations organisées et du nombre d'entreprises dans la pépinière.

3. Enseignements

a. Pertinence

Le projet est très pour les immigrés créant leur entreprise car il les aide étape après étape au travers des formations et sessions de conseil. Ceux qui ont besoin d'une attention toute particulière concernant la culture économique en Finlande ou le Finnois ont la possibilité de démarrer par la formation spécifique pour les immigrés. Ceux qui n'ont pas de difficultés avec la culture Finlandaise peuvent directement démarrer par la formation de base. Enfin la connaissance des langues et l'expérience internationale des conseillers de NYP renforcent la coopération féconde avec les immigrés.

La coopération entre NYP et ses partenaires améliore également l'adéquation des services offerts. La présélection des candidats par le bureau à l'emploi d'Helsinki et NYP semble une façon fiable de choisir les bons immigrés pour les formations à l'entreprise. La pertinence des sujets des cours se traduit apparaît clairement dans les évaluations très positives des participants au travers des questionnaires.

Bien que NYP est le plus connu des services pour les entrepreneurs issus de l'immigration il y a encore des possibilités d'amélioration. Tous les immigrés ne sont pas, par exemple, familier avec le projet et certains mettent en doute la confidentialité des sessions de conseil. Au début les immigrés semblent préférer demander des avis à la famille plutôt que de faire confiance à un conseiller public inconnu. Souvent les immigrés font appel à des services professionnels seulement quand ils sont confrontés à de sérieuses difficultés. Pour surpasser ces obstacles NYP est en relation étroite avec la communauté étrangère et stimulent ces derniers à s'impliquer eux-mêmes dans un rôle de conseil.

b. Efficacité et efficience

Disposant d'un budget relativement limité NYP a contribué de façon significative à la création d'entreprises par des immigrés et des Finlandais à Helsinki. Le budget 2006 de 540000 €, par exemple, peut être associé à la création de 430 entreprises. On doit noter cependant quelques créateurs ayant démarré en 2006 ont suivi des formations en 2005.

c. Aspect novateur

A coté de l'extrême attention personnelle due au service de conseil taillé sur mesure ce projet se caractérise aussi par ses effets positifs en termes de réseaux. NYP opportunément confirme que, dû au faible nombre d'immigrés en Finlande et à la faiblesse du marché représenté par les minorités ethniques, les réseaux sont indispensables. Sans de solides contacts avec des entrepreneurs Finlandais et les institutions les chances de



succès des entreprises issues de l'immigration seraient limitées. Les conseillers pensent que les réseaux généreront de nouvelles idées d'activité, des partenariats féconds et aideront aussi à mieux intégrer les immigrés dans la société Finlandaise.

Pour stimuler les réseaux multiculturels NYP a opté pour donner des cours généraux à l'entreprise à des groupes mixtes de locaux et d'immigrés. En addition, les contributions de formateurs invités provenant d'institutions Finlandaises renforce aussi l'intégration des immigrés dans le monde Finlandais es affaires.

d. Possibilité de répliquer le programme

Le projet semble reproductible dans d'autres contextes également. Ces éléments innovants, les réseaux multiculturels et le coté individuel du conseil sont transférables. De fait NYP s'étend. En 2008 NYP offrira des services de conseil aux immigrés des autres communes proche d'Helsinki.

e. Viabilité

NYP est opérationnel depuis 1993 et adresse spécifiquement les immigrés depuis 2001. Etant donné le caractère permanent au sein du centre P&E de la ville d'Helsinki NYP peut être vu comme un projet durable et non comme un projet à court terme.

Dans la mesure où les résultats à long terme sont concernés, exprimés avec un taux de survie des entreprises de 80% à deux ans, le projet semble durable également. Malheureusement ce taux n'est rien de plus qu'une estimation étant donné que NYP ne trace pas systématiquement les entrepreneurs qui ne font plus appel à ses services.

Principaux enseignements :

1. Une approche complète intégrant formation, conseil et pépinière d'entreprises permet d'améliorer les résultats en termes de nombre de créations d'entreprise et de bon niveau de taux de survie.
2. 'offre de services de conseil .dans les langues étrangères est un moyen de promotion des services pour les créateurs issus de l'immigration qui sans cela ne serait pas touchés.
3. Une approche de la formation en deux temps qui permet d'abord aux immigrés de se familiariser avec la culture économique locale avant de participer aux formations plus approfondies à l'entrepreneuriat donnent des résultats encourageant en termes d'accès à la formation.
4. Spécifiquement pour les pays ayant une faible proportion d'immigrés, les mesures politiques devraient promouvoir la constitution de réseaux d'entrepreneurs immigrés avec la communauté économique locale. Ceci est important puisqu'un lien étroit entre les entrepreneurs locaux et les institutions accroît les chances de réussite des immigrés.



SOURCES

Entretiens avec:

- Mr. Toivo Utso, Responsable des services de NYP Business.
- Ms. Tuula Joronen, chercheur à l'unité de recherche de la ville d'Helsinki, Urban Facts.

Portails Web:

- NYP Business Services: <http://www.nyppi.net>

Documents

Joronen, T. (2007). *Yrittäjyys maahanmuuttajien integraation väylänä. Helsingin kaupungin tietokeskuksen tutkimuksia* [Entrepreneuriat comme moyen d'intégration des immigrants]. The City of Helsinki, Urban Facts Research Series: forthcoming.

3) FRANCE: CRE'ACTION

1. Informations générales

Cre'Action a été mis en place par le Centre d'Education et de Formation Interculturel Rencontre (CEFIR). Le programme vise à développer l' (auto) emploi parmi les jeunes d'origine nord africaine. En 2005, Cre'Action a été suivi par le programme « *De la migration à la création* ». Ce programme d'accompagnement a établi un réseau d'entrepreneurs avec l'Afrique du Nord afin d'accroître les échanges avec cette zone géographique.

Organisation chargée de la mise en place du programme

CEFIR a mis en place tant le programme original Cre'Action que son programme d'accompagnement « *De la migration à la création d'activité* ». L'ONG CEFIR a été créée en 1975 par un musulman Algérien et une religieuse française, avec l'appui du fonds national d'aide aux familles d'immigrés, afin d'aider les immigrés d'Afrique du Nord. Le CEFIR a pour but de promouvoir les rencontres culturelles et de favoriser les échanges économiques, culturels et sociaux entre l'Europe et l'Afrique du nord ainsi que de renforcer l'image publique des immigrées originaires d'Afrique du nord.

Au début, le CEFIR s'est centré sur l'enseignement du français aux immigrés. Ultérieurement, l'association a développé d'autres activités telles que :

- La réintégration des personnes exclues du marché de l'emploi (CEFIR Formation) ;
- Des projets d'habitat social (CEFIR Habitat) ;
- Le développement local de l'Afrique du Nord par le biais du tourisme rural, le développement des capacités et l'apprentissage interculturel (CEFIR International) ;
- Une station de radio appelée Radio Rencontre qui émet dans et autour de Dunkerque ;
- Le programme Cre'Action qui est dirigé par le programme CEFIR Entreprises récemment mis en place;

Avec la mise en place de Cre'Action, le CEFIR coopère avec quatre organismes locaux : une coopérative de création d'entreprise appelée *Graine d'affaires*, une initiative d'emploi locale (Mission Locale d'agglomération), une structure locale pour l'inclusion sociale et économique des jeunes de moins de 26 ans appelé la Maison de l'Initiative, et l'Université Catholique de Lille. En Août 2007, le programme comptait deux employés à plein temps et cinq employés à mi temps pour l'évaluation du projet et la formation.

CEFIR Entreprises

26/28 rue de la Paix

59140 DUNKERQUE - France

Email: creaction.formation@cefir.fr

Fax: +33.(0)3 28 24 98 41

Tel: +33.(0)3 28 60 26 33

Portail internet: <http://www.cefir.fr>

Contact: Karine Blondeel

Mise en place, financement et budget

Le programme Cre'Action comptait un budget total de près de 775 000 euros pour une période de 3 ans (2002-05). Le budget du programme d'accompagnement *De la migration à la création d'activité* était d'environ 368 400 euros pour la période 2005-2007. La moitié des fonds des deux programmes proviennent du FSE par le biais du programme EQUAL de la Commission Européenne. Dans le programme Cre'Action, environ 40% des fonds proviennent des fonds publics (Dunkerque, la ville proche de Grande-Synthe et le CNASEA²²) et 10% de fonds privés. Ces fonds privés viennent d'organisations partenaires tels que Graine d'Affaires, une coopérative pour start-up et le CEFIR lui-même. Dans le programme de suivi, 34% viennent de fonds publics et 16 % de fonds privés.

2. La bonne pratique

Cadre légal

Comparée avec d'autres régions françaises, la région Nord-Pas de Calais où intervient CEFIR enregistre un taux de chômage élevé et un niveau bas d'emploi indépendant. Ceci est dû en particulier à la structure économique de la région marquée par un secteur industriel fort, un port de pêche et la centrale nucléaire de Gravelines, à 20km de Dunkerque.

Cre'Action est le résultat de la longue expérience de CEFIR en matière de formation des immigrés. Le programme a été mis en place par le Conseil Régional en 2000 afin de développer l'activité entrepreneuriale dans les zones défavorisées. En outre, cette initiative a été soutenue par le programme EQUAL de la Commission Européenne et le Programme Régional de création et de reprise d'entreprise dans la région Nord-Pas de Calais.

²² - CNASEA est un centre national public sous le contrôle du Ministère de l'Economie. Le règlement des aides publiques est l'une des principales activités du CNASEA. Il agit pour le compte de l'Etat, de l'Union Européenne et des collectivités locales ainsi que d'autres organismes publics.

Objectifs

Le programme compte quatre objectifs principaux :

- 1) **Appréciation publique** : pour améliorer l'image publique des jeunes d'origine nord-africaine en France ;
- 2) **Estime de soi** : pour renforcer l'estime de soi des jeunes immigrés en les motivant et en les soutenant afin de créer leur propre emploi et d'apprécier leur culture ;
- 3) **Intégration économique** : pour assister de jeunes immigrés, qui souvent ont les mêmes qualifications que leurs homologues français, dans leur difficile recherche d'un emploi stable.
- 4) **Echange** : pour développer un réseau d'entrepreneurs en relation avec l'Afrique du Nord afin de mettre en place des échanges avec cette zone économique.

« De la migration à la création d'activité », programme d'accompagnement de Cre'Action se construit sur l'expérience du premier programme. Alors que Cre'Action se centre principalement sur l'appui aux entreprises pour les entrepreneurs immigrés, le programme d'accompagnement met l'accent sur la visibilité et la communication ainsi que sur la mise en réseau des entrepreneurs immigrés (de seconde génération) ayant réussi et des jeunes entrepreneurs qui démarrent.

Les objectifs de Cre'Action et de « De la migration à la création d'activité » sont plus d'ordre qualitatif que quantitatif. Les deux programmes mettent moins l'accent sur le nombre de participants ou d'entreprises créées que sur la qualité des services proposés tels que la quantité de connaissance et d'expérience qu'ils peuvent transmettre à leurs bénéficiaires, ce qui est important pour les entreprises qui démarrent et pour la recherche d'un emploi sur le marché du travail. La plupart des participants à ces programmes qui n'ont pas mis en place une entreprise ont trouvé un emploi grâce à l'aide qu'ils ont reçue.

Public cible

Le programme « De la migration à la création d'activité » vise les jeunes au chômage entre 18 et 30 ans d'origine nord africaine et qui veulent créer leur propre entreprise. Le programme n'offre son soutien qu'aux entreprises qui mettent en avant la valeur d'appartenir à deux cultures. Cette valeur bi-culturelle peut être soulignée de différentes façons. Parmi les exemples possibles on peut citer une entreprise en France qui vend des produits africains ou un transfert d'activités développées en France vers le pays d'origine.

Les nationaux, aussi bien que les personnes de plus de 30 ans peuvent également participer dans la mesure où leur projet à une portée euro-méditerranéenne. Une attention toute particulière est accordée aux femmes. Une évaluation menée en 2006 montre que la grande majorité des participants (68%) sont originaires d'Afrique du Nord, 15% sont d'origine turque ou d'Afrique sub-saharienne et 17% sont nés en France.

Le programme

L'appui à l'entrepreneuriat pour les jeunes issus de l'immigration du CEFIR mise sur les relations de proximité

et la confiance. Cela permet au CEFIR d'offrir un service d'appui à l'entrepreneuriat en face-à-face et développé à mesure de grande qualité. Le travail de CEFIR avec les immigrés à Dunkerque repose sur une expérience de 30 ans. De ce fait, l'association est familiarisée avec les problématiques spécifiques aux immigrés.

• Le premier contact

Le premier contact avec les futurs entrepreneurs est normalement établi par les partenaires locaux du CEFIR à Dunkerque. Ceux-ci redirigent l'entrepreneur vers le CEFIR s'ils répondent à des critères spécifiques. CEFIR a alors un entretien avec la personne afin d'avoir plus d'informations sur le projet. Si le projet semble intéressant, l'entrepreneur doit le présenter à une commission de recrutement composée de représentants des organisations partenaires du CEFIR, du CEFIR ainsi que d'entrepreneurs qui ont mis en place leur entreprise avec succès et avec le soutien à l'entrepreneuriat du CEFIR. Si le projet est approuvé, le CEFIR va aider l'entrepreneur à établir son plan d'entreprise. Parfois, on conseille à l'entrepreneur de s'adresser à une autre structure de soutien mieux adaptée à ses besoins.

• Le contrat d'embauche

Un entrepreneur soutenu par le CEFIR signe un contrat d'embauche pour une durée de 6 mois²³ et perçoit le salaire minimum sur la base d'un mi-temps (20 heures par semaine). Le contrat donne à l'entrepreneur un statut d'employé et la sécurité d'un revenu régulier. Cela permet à l'entrepreneur de subvenir à ses besoins tout en lui permettant de mettre en place son entreprise.

Pendant les premières trois semaines du contrat, un séminaire d'intégration obligatoire a lieu deux fois par semaine et aborde des questions relatives à la création d'entreprise. Ces questions se rapportent aux aspects juridiques et fiscaux, à la sécurité sociale, aux assurances, aux sources de financement, à la communication, au marketing et à l'élaboration d'un budget.

Tout au long de la période du contrat, l'entrepreneur est étroitement évalué et suivi. Des réunions de suivi mensuelles ont lieu afin de faire le point sur l'évolution du projet et d'identifier et aborder les éventuelles difficultés. Un conseiller professionnel propose ses conseils sur des sujets tels que la manière de réaliser une étude de marché, les possibilités de financement, la législation fiscale, la gestion et la réglementation des entreprises. De plus, en fonction des besoins de chacun, des formations sont organisées sur la gestion de projets, la comptabilité, les approches commerciales et l'économie des pays méditerranéens.

• Assistance locale et étude de marché

Les entrepreneurs peuvent également contacter les partenaires locaux de CEFIR pour avoir des informations ou du soutien. Les partenaires locaux incluent des associations telles que la *Maison Euro Méditerranéenne* à Fès au Maroc ou d'autres réseaux partenaires en Algérie, au Sénégal ou en Italie.

²³ - Dans le programme Cre'Action d'origine, le soutien financier était fourni pendant une période de 12 mois. La période de soutien était basée sur le programme des nouveaux services-emploi gouvernementaux pour les jeunes : contrats subventionnés pour l'intégration économique des jeunes au chômage qui permettent aux employeurs de recevoir une aide financière. Dans le programme d'accompagnement, le soutien a été ramené à 6 mois en raison de la disparition de ce type de contrat. Le programme est maintenant basé sur le Contrat d'accompagnement dans l'emploi et sur le Contrat d'Avenir pour l'insertion économique des chômeurs dans des organisations à caractère social, des associations et des établissements publics.

Les partenaires locaux sont très utiles lors de la phase d'étude de marché. Une étude de marché dans le pays d'origine peut être pertinente pour les entrepreneurs qui envisagent d'exporter des produits depuis la France vers leur pays d'origine. Le salaire de l'entrepreneur lui permet de couvrir les coûts d'un voyage dans ce cadre. Le CEFIR décide si un voyage dans le pays d'origine est ou non nécessaire.

• Services d'information et de pouponnière

Cre'Action propose également des informations entrepreneuriales et des services de mise en réseau. L'entrepreneur (qui débute) a un accès gratuit à un centre de ressources qui propose des documents et des publications sur différents pays africains, des magazines et des journaux économiques ainsi que des manuels. De plus, l'entrepreneur peut obtenir des informations entrepreneuriales à travers une base de données entrepreneuriale euro méditerranéenne spécifique qui propose des informations sur les affaires entre l'Europe et l'Afrique du Nord.

Un soutien logistique et des équipements de bureau (ordinateurs avec accès à internet, imprimante, fax, photocopieuses, téléphone) sont également disponibles. En outre, le Centre d'Affaires Euro Méditerranéen de Dunkerque compte quatre bureaux disponibles pour les entrepreneurs intéressés à des prix préférentiels, pour une période maximum de 48 mois. En août 2007, il y avait 3 entreprises hébergées dans le Centre d'Affaires.

• Suivi

Lorsque le contrat se termine et que l'entreprise est lancée, chaque entrepreneur se voit proposer un suivi en fonction des besoins spécifiques de chacun. Le CEFIR peut accompagner l'entrepreneur par le biais d'appels téléphoniques réguliers et de visites organisées à la demande. Au minimum, l'entrepreneur doit informer le CEFIR sur le fonctionnement de son entreprise une fois tous les trois mois.

Accessibilité

Cre'Action est très facilement accessible à son public cible grâce à plusieurs facteurs :

- *L'information est facile à obtenir*: le CEFIR a son propre site internet et sa propre chaîne de radio. L'information essentielle est disponible sur le site internet ; les personnes intéressées peuvent télécharger la fiche d'inscription et l'envoyer à l'association. En outre, le CEFIR travaille en étroite collaboration avec ses partenaires locaux, la plupart desquels a son propre site internet. Un bulletin d'information est publié tous les trois mois en parallèle avec les initiatives d'appui entrepreneurial locales.
- *Pas de frais*: le programme est gratuit et les participants sont même rémunérés. Dans Cre'Action, les entrepreneurs devaient payer 45 euros afin de couvrir

les frais de téléphone et le matériel de formation; dans le programme de suivi, les participants ne doivent rien payer.

- *Le programme est basé localement*: les organismes chargés de la mise en place du programme sont situés dans la même région que le public cible.

Résultats

Une évaluation du programme effectuée à la fin de 2006 fournit des informations concernant l'origine sociale et économique des participants ainsi que sur l'impact du programme sur leur statut économique. De 2002 jusqu'en fin 2006, 223 entrepreneurs ont postulé au programme. Environ 70% d'entre eux étaient des hommes. La plupart des candidats avaient entre 20 et 25 ans (55%) ou entre 26 et 30 ans (33%). Tous étaient à la recherche d'un emploi : 78% d'entre eux étaient au chômage et les 22% restants étaient ou en fin de CDD ou ils venaient de finaliser leurs études. Ils avaient un niveau d'études relativement élevé : 76% d'entre eux avaient entre BAC et BAC +5 et 20% avaient une formation professionnelle. En ce qui concerne leurs origines, 68% étaient d'origine nord africaine, 15% étaient d'origine turque ou d'Afrique Sub-saharienne et 17% étaient français.

Parmi ces 223 candidatures, 48 entrepreneurs potentiels ont été sélectionnés et ont signé un contrat de travail CEFIR. Parmi ces 48 entrepreneurs potentiels, 25 ont réussi à créer leur entreprise. Près de la moitié des nouvelles entreprises font du commerce. Les autres se trouvent dans le secteur du transport, du tourisme, des nouvelles technologies, des soins aux personnes, de la communication et de la construction. Les 23 participants qui n'ont pas mis en place leur entreprise ont échoué en raison de difficultés à trouver un local pour leur activité, en raison d'un manque de fonds ou parce qu'ils ont trouvé un autre emploi ;

En outre, le programme est à l'origine de :

- Une publication sur les nouvelles entreprises créées par des immigrés dans le Nord-Pas de Calais
- Un guide pour les nouvelles entreprises
- Un CD ROM et une brochure qui présentent Cre'Action et ses entrepreneurs
- Un Centre d'Affaires Euro Méditerranéenne
- Un portail internet

Evaluation

Des évaluations des entreprises aidées par le CEFIR ont lieu régulièrement. Un mois après avoir signé le contrat, un comité constitué par le CEFIR, des représentants des organisations partenaires et des représentants du secteur d'activité concerné effectue une première évaluation de l'évolution du projet. D'autres évaluations du projet effectuées par le comité de suivi ont lieu tous les deux mois. A la fin du contrat et une fois que l'entreprise est créée, le suivi mis en place permet d'évaluer le développement de l'entreprise.

3. Enseignements

a) Pertinence

Le CEFIR offre le bon service au bon endroit. La région Nord-Pas de Calais fait actuellement face à une forte restructuration de son économie. Le taux de chômage dans la région est de 3 à 4% plus élevé que la moyenne nationale. Le chômage des jeunes est particulièrement élevé et les jeunes d'origine étrangère ont tout spécialement des difficultés à trouver un emploi. De plus, une mauvaise connaissance de l'Afrique du Nord fait que les autres structures d'appui à l'entreprise soient réticentes à investir dans des entrepreneurs originaires de cette région. En la matière, le CEFIR colmate une brèche dans les structures d'appui aux entreprises de la région.

b) Efficacité et efficience

Entre 2002 et 2006, 48 des 223 candidats ont bénéficié d'un contrat de travail subventionné et d'un suivi personnalisé. Environ la moitié des bénéficiaires (25) ont effectivement démarré leur entreprise. Les participants qui ont mis en place une entreprise continuent de bénéficier d'un suivi dans le cadre du programme EQUAL II « De la migration à la création d'activité ». Ceux qui n'ont pas mis en place une entreprise peuvent utiliser les qualifications personnelles et professionnelles acquises par le biais de Cré'Action pour trouver un emploi rémunéré sur le marché du travail.

c) Aspect novateur

Cré'Action est une mesure novatrice avec une approche originale de la promotion de l'activité entrepreneuriale des immigrés, en particulier parmi les jeunes, en les embauchant et en leur payant un salaire mensuel pendant qu'ils préparent et développent leur projet économique. Le projet propose à la fois une formation et une assistance logistique et individuelle. Cré'Action peut donc être définie comme un programme de formation rémunéré tourné vers l'(auto) emploi. Le programme de suivi « De la migration à la création d'activité » ajoute une dimension novatrice supplémentaire : la promotion d'un réseau d'entrepreneurs d'origine immigrée.

d) Possibilité de répliquer le programme

Le programme peut être répliqué ailleurs avec d'autres conditions. Le programme doit cibler un public bien défini, soit d'origine immigrée soit situé dans des zones spécifiques, ayant des difficultés à trouver un emploi. L'accent devrait être mis sur l'aspect local et sur un large réseau de partenaires afin d'être en mesure de répondre aux attentes du public cible et ce dans le but de mettre en place la mesure de façon efficace et d'identifier les possibles sources de financement. Le personnel devrait comprendre des personnes avec une expérience multiculturelle et une expertise dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat. L'organisme chargé de la mise en place doit également développer un réseau de partenaires dans les pays d'origine des entrepreneurs afin de soutenir la mise en place du programme.

e) Viabilité

Lorsque le financement Européen du programme prendra fin en 2008, CEFIR prévoit de poursuivre le programme et de le rendre financièrement viable. Dans ce but, Cré'Action sera transformé en une branche du futur Centre de formation par l'apprentissage qui formera des agents en développement entrepreneurial euro-méditerranéens dans le cadre du Centre d'entreprise euro-méditerranéen.

Principaux enseignements

1. les jeunes immigrés font face à d'importantes difficultés pour trouver un emploi et pour mettre en place une entreprise. Ces jeunes immigrés sont difficiles à atteindre en raison de leur manque de connaissance et de confiance vis-à-vis des principales organisations d'appui aux entreprises, et vice-versa. Il est nécessaire de mettre en place un programme d'appui avec des services développés à mesure et destinés aux immigrés afin de répondre à ce besoin.
2. Il est difficile de mettre en place un nouveau programme qui s'adresse à une cible spécifique dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat local. Un niveau élevé d'expérience et d'expertise, une importante mise en réseau et une importante stratégie de communication sont nécessaires afin d'assurer que de tels programmes soient reconnus et soutenus par les principales organisations.
3. Pour le nouvel entrepreneur, établir des contacts dans un réseau d'entrepreneurs qui peuvent transmettre leur expérience pratique et leur savoir-faire est aussi important que la formation entrepreneuriale et l'assistance technique.



SOURCES

Entretien avec :

- Ms. Monique van Lancker, Directrice Générale de CEFIR

Portails internet

- CEFIR : <http://www.cefir.fr/> et <http://www.cefir.fr/cefirentreprises.htm>

Documents

CEFIR. (n.d.). *De la Migration à la Création d'Activité* <http://www.cefir.fr/DossierPDF/01-migration%20pages%20C2RP.pdf>

CEFIR. (n.d.). Cre'Action. dépliant. <http://www.cefir.fr/cefirentreprises.htm>

CEFIR. (n.d.). CEFIR *depuis 30 ans au service de la lutte contre toutes les formes d'exclusion* [CEFIR, Présentation PowerPoint.

Doan, D. & Huchin, M. (Janvier, 2006). *Création d'entreprises, une chance : L'immigration et sa jeunesse*. CEFIR

4) ALLEMAGNE:

Q.NET

1. Informations générales

Q.net opère dans la ville de Bremen et cherche à améliorer les chances des immigrés sur le marché de l'emploi (y compris l'auto-emploi). Le projet concerne la participation des immigrés aux programmes d'éducation pour adultes. Plus particulièrement, Q.net vise à développer et à améliorer les programmes de formation existants en vue d'accroître la participation des immigrés à ces programmes. De cette manière, Q.net espère promouvoir la sécurité professionnelle des immigrés et accroître le nombre de créations réussies de nouvelles entreprises.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Q.net est l'un des projets conduits par le Réseau Allemand du Nord pour l'intégration professionnelle des immigrés (NOBI). L'*Arbeiterwohlfahrt Bremen* (AWO), l'un des partenaires de NOBI, gère le projet. AWI est une organisation d'aide aux travailleurs qui propose une grande variété de services pour les immigrés, les enfants, les jeunes, les personnes âgées, les femmes, les handicapés et les personnes malades. Cinq des employés de AWO travaillent pour le programme Q.net à mi-temps.

Q.Net, AWO Bremen

Am Wall 113
28195 Bremen
E-mail: c.montfort@awo-bremen.de
Tel: +49 421 33 77 173
Portail internet: <http://www.awo-bremen.de>
Contact: Ms. Carolina Montfort-Montero

DP NOBI

Lange Reihe 81
20099 Hamburg
E-mail: kessler@weiterbildung-hamburg.de
Tel: +49 40 280 846 25
Portail internet: <http://www.ep-nobi.de>
Contact: Ms. Gesine Kessler

NOBI cherche à établir un réseau d'information et de conseil pour une meilleure qualification professionnelle et l'intégration des minorités ethniques. NOBI s'adresse aux immigrés adultes, aux institutions gouvernementales et non gouvernementales ainsi qu'aux organisations spécialisées dans le secteur de l'emploi, des nouvelles créations d'entreprises et de l'éducation des adultes.

NOBI consiste en un réseau de 12 organisations partenaires et de plusieurs partenaires stratégiques localisés dans les états du nord de l'Allemagne. Les partenaires de NOBI sont des institutions de services non gouvernementales. Les partenaires stratégiques de NOBI couvrent un grand nombre d'institutions gouvernementales et non gouvernementales.

Avec 5 autres partenaires, NOBI constitue un Réseau de développement de portée nationale pour l'information et le conseil appelé « l'intégration par la qualification (IQ) ». Ce réseau national a été mis en place par le Ministère Allemand du Travail et des Affaires Sociales, et par l'Agence de l'Emploi Fédérale. IQ est également soutenu par l'Initiative EQUAL de la Communauté Européenne, cofinancée par le Fonds Social européen (FSE).

Le graphique 1 donne une vue d'ensemble de la relation qui existe entre les différentes organisations qui sont impliquées dans le projet Q.net.

Mise en place, financement et budget

Le projet Q.net, dont le fonctionnement est prévu de juillet 2005 à décembre 2007, est financé par l'initiative communautaire EQUAL de l'Union Européenne et le Ministère Allemand du Travail et des Affaires Sociales. Le projet fait également partie du réseau national IQ. Q.net a un budget total de 700 000 euros pour la période du projet. Les responsables du projet ont l'intention de prolonger le programme avec une seconde phase qui commencerait en 2008.

Graphique 1:

Les organisations chargées de la mise en place de Q.Net.(EP-NOBI, AWO-Bremen) et sources de financement (EQUAL et Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales).

Niveau européen Initiative Communautaire EQUAL Fonds Social Européen	
Niveau national Intégration par la Qualification (IQ) Six partenariats de développement	Niveau national Ministère de l'emploi et des affaires sociales Agence pour l'emploi fédérale
Niveau régional Partenariat de développement NOBI Douze partenaires actifs	
Niveau local Partenaires actifs AWO Bremen Mise en place de Q.net	

2. La bonne pratique

Cadre légal

L'Allemagne compte une population immigrée relativement importante. En 2005, 20% de la population était d'origine immigrée. Les responsables politiques ont pris conscience de ces données assez tard. De ce fait, des politiques spécifiques pour l'intégration et l'emploi de ce nombre croissant d'immigrés n'ont pas été développées, malgré les difficultés rencontrées par une partie importante de la population immigrée. Le chômage parmi les immigrés est deux fois plus important que parmi les allemands d'origine. Les chiffres ne sont pas meilleurs pour les immigrées auto-employées. Le taux d'échec des entreprises parmi les entrepreneurs issus des minorités ethniques est élevé.

D'après NOBI, le fort taux de chômage et le faible taux de survie des entreprises sont dus à une série de facteurs. Premièrement, les immigrés ont un faible taux de participation dans le système éducatif. Le taux d'échec dans le secondaire parmi les immigrés est important et la participation des immigrés dans les formations professionnelles est faible. De plus, des programmes spéciaux existants pour l'emploi et la formation échouent à atteindre les minorités ethniques et il y a un manque de services d'appui aux entreprises destinés à ce groupe.

Ces problèmes généraux existent aussi à Bremen. En 2003, 27% des étrangers de la ville étaient au chômage. Comme dans le reste de l'Allemagne, ce fort taux de chômage est en partie dû au manque de participation scolaire et le manque de services de formation adaptés aux immigrés. Q.net a pour but de résoudre ces problèmes en stimulant la participation des immigrés à la formation continue et en améliorant la qualité de la formation professionnelle.

Objectifs

Le projet a pour but d'améliorer la situation sur le marché de l'emploi des immigrés de Bremen. Q.net cherche à atteindre ce but en augmentant la qualité et l'usage des programmes de formation pour les immigrés. En particulier, le programme cherche à diversifier les systèmes de conseil et de qualification existants en fonction des besoins spécifiques des minorités ethniques. Des services de formation mieux élaborés et un taux de participation conséquent plus élevé devraient permettre de renforcer les opportunités d'emploi des immigrés.

Les objectifs spécifiques du programme sont les suivants:

- Adapter les offres de formation professionnelle aux besoins du public cible
- Améliorer l'accès à l'information sur la formation professionnelle
- Intéresser les entrepreneurs au développement personnel
- Accroître la participation aux formations professionnelles
- Sécuriser les emplois existants et en créer des nouveaux
- Accroître le nombre de créations d'entreprises et réduire le nombre d'échecs.

Public cible

Q.net s'adresse aux immigrés de 27 ans et plus qui vivent à Bremen et plus particulièrement aux immigrés d'origine turque et russe. Les nouveaux entrepreneurs, aussi bien que ceux déjà établis peuvent participer aux activités de Q.net.

Le programme

Q.net divise ses activités en deux groupes principaux:

1. Les services généraux dans le domaine de la formation professionnelle des adultes et
2. Les services de développement des entreprises pour des entrepreneurs débutants et établis

Les différentes activités de Q.net sont décrites plus bas.

• Etude des services existants pour les immigrés

Q.net a d'abord étudié dans quelle mesure les services de formation et de conseil existants étaient pertinents pour les immigrés. Cette étude a montré que les services existants ne s'adressent pas spécifiquement aux minorités ethniques.

• Evaluation des besoins parmi les entrepreneurs et les employés immigrés

Q.net a cherché les raisons expliquant le faible taux de participation aux formations professionnelles pour les adultes et les conditions qui pousseraient les immigrés à vouloir y participer. D'après ces études, le faible taux de participation est principalement dû à un manque de connaissance des formations continues disponibles. Les contraintes de temps et un manque de satisfaction général vis-à-vis des offres de formation existantes ont également été souvent cités pour expliquer le faible taux de participation.

Les immigrés ont indiqué un besoin de séances de formation courtes qui mettent l'accent sur des thèmes spécifiques en rapport avec les activités de leurs entreprises. Ces formations devraient être dispensées par des formateurs bilingues, de préférence avec des origines immigrées. Les résultats montrent également que les immigrés aimeraient développer des contacts avec des services de conseil en entreprise et d'autres institutions allemandes pertinentes. L'étude sur les services existants et l'évaluation des besoins ont servi au développement des autres activités de Q.net.

• Ateliers, séminaires et visites

Q.net propose une série d'ateliers courts, des séminaires d'un jour et des visites guidées à des institutions pertinentes. Les ateliers et séminaires couvrent tous les aspects de l'entreprise depuis le marketing jusqu'aux assurances. Les sujets sont choisis en fonction des besoins spécifiques de la population immigrée. Les ateliers ne sont pas seulement utiles pour les entrepreneurs potentiels mais ils sont également pertinents pour les immigrés qui souhaitent simplement renforcer leur position sur le marché de l'emploi par le biais de l'éducation pour adultes. Ces séances sont imparties par le personnel de Q.net et des

intervenants d'organisations d'immigrés ou d'institutions allemandes telles que la Chambre de Commerce.

- **Services de conseil et d'appui aux nouvelles entreprises créées**

Q.net propose des services de conseil pour la création de nouvelles entreprises. Pour satisfaire la demande de conseillers multiculturels et bilingues, Q.net a également recours à des représentants de la communauté entrepreneuriale immigrée en tant que conseillers.

- **Point de rencontre: *Qualitreff***

Qualitreff est un point de rencontre qui a été mis en place pour et par des immigrés. Son principal objectif est de stimuler les immigrés afin qu'ils démarrent leur propre activité et qu'ils participent à la formation continue. Lors de rencontres mensuelles conduites par d'anciens participants de Q.net, les immigrés échangent leurs expériences professionnelles. En moyenne, vingt personnes participent à ces rencontres mensuelles.

Pour le monde extérieur, *Qualitreff* a également une fonction pertinente. Les histoires de succès d'immigrés, par exemple, ont beaucoup de valeur pour les media allemands qui souvent offrent une vision négative et dans un seul sens des problèmes d'intégration. Parfois, les politiques participent à ces rencontres afin de se familiariser avec la communauté immigrée et ses besoins.

- **Qualifizierungspass**

Le *Qualifizierungspass* a été développé en tant qu'outil pour améliorer la connaissance des immigrés sur les besoins en formation. Le *Qualifizierungspass* est un accord cible dans lequel les entrepreneurs potentiels stipulent leurs objectifs personnels et leurs besoins en formation. Bien que les cibles soient définies avec l'aide du personnel de Q.net, les immigrés sont responsables de suivre l'évolution de leurs progrès. Le *Qualifizierungspass* les aide dans cette mission.

- **Publication d'un manuel pour les créations d'entreprise**

Q.net a publié un livret contenant des informations élémentaires pour les entrepreneurs qui débutent. Il inclut des conseils utiles pour élaborer les plans d'entreprise et concernant différentes questions financières. Il propose également de nombreux contacts d'institutions et de centres de formation pour plus d'informations. Par le biais de ce livret, Q.net a pour but de faciliter l'accès des immigrés à l'information.

Accessibilité

Pour Q.net, l'accessibilité fonctionne de deux manières. Le programme doit être accessible aux immigrés et il doit lui-même avoir accès à la communauté immigrée. Les activités de Q.net sont facilement accessibles aux immigrés qui vivent à Bremen et la participation est gratuite. De plus, Q.net fait beaucoup d'efforts pour faire tomber les barrières. Il a recours aux contacts d'AWO Bremen et coopère avec la communauté immigrée. Pour surmonter les barrières linguistiques et culturelles, Q.net offre ses services en allemand, turque et russe et fait appel à des

conseillers d'origine immigrée. Les journaux immigrés ainsi que les radios régionales et les cours d'allemand font également la promotion du programme.

Pour finir, Q.net fait partie d'un réseau plus important appelé BEGIN. C'est un réseau qui comprend toutes les institutions pertinentes qui traitent avec les entrepreneurs dans la ville de Bremen. Q.net est le point de contact pour les entrepreneurs potentiels d'origine immigrée. Les participants de Q.net peuvent également participer aux activités organisées par les autres organisations de BEGIN.

Résultats

Comme indiqué précédemment, le programme opère à deux niveaux. Il vise à améliorer la participation des immigrés aux formations pour adultes afin de renforcer leur position sur le marché de l'emploi et il fait la promotion de l'entrepreneuriat. Le programme montre des résultats dans les deux niveaux. Le résultat général de Q.net est un meilleur accès à l'information et un taux de participation des immigrés aux programmes de formation plus élevé. L'élaboration même d'un système de formation qui s'adresse aux entrepreneurs des minorités ethniques est le premier résultat. La publication de plusieurs études et livrets d'information est un autre résultat tangible. Des publications telles que les études sur l'évaluation des besoins, le guide trilingue pour les créations d'entreprise et un livret avec des portraits de *Qualitreff* sont disponibles sur les portails internet d'AWO Bremen et de DP NOBI.

Entre juillet 2005 et juillet 2007, 436 immigrés ont participé à un ou plusieurs formations et sessions de conseil. Sur ces 436 participants, 71 avaient déjà une entreprise lorsqu'ils ont rejoint les programmes. Les autres 365 immigrés incluent 148 entrepreneurs débutants et 217 immigrés qui ont participé aux formations afin d'accroître leurs chances de préserver leur emploi ou d'en trouver un autre. L'ensemble des 148 nouveaux entrepreneurs étaient toujours en activité en juillet 2007.

Evaluation

Le projet Q.net a été évalué par un consultant externe²⁴ qui a également évalué les autres projets qui font partie du réseau national IQ. Le dernier rapport d'évaluation a été publié en décembre 2006.

3. Enseignements

a. Pertinence

Le programme Q.net est pertinent pour plusieurs parties prenantes. Premièrement, au niveau national, la contribution du programme est importante pour l'élaboration des politiques. Ceci est dû au fait que Q.net est beaucoup plus au courant des besoins des immigrés que les politiques. Deuxièmement, d'autres organismes de formation sont également intéressés par les résultats du programme. Et pour finir, c'est le but même du programme d'être pertinent pour les immigrés. Le projet a été mis en place pour identifier et répondre aux besoins

²⁴ - L'évaluation a été menée par Anakonde: <http://www.anakonde.de>

spécifiques de ce groupe et il a réussi à ce faire.

b. Efficacité et efficacité

A travers les contacts d'AWO Bremen et l'aide des organisations d'immigrés, Q.net a accès à son public cible. Cet accès permet à Q.net d'analyser les besoins des immigrés et de dessiner un programme de formation qui satisfait ces besoins. Les paquets de formation bien élaborés de Q.net aident les nouvelles entreprises créées par les immigrés à réussir et améliorent les chances des immigrés sur le marché de l'emploi. En tant que tel, le projet atteint effectivement ses objectifs. L'efficacité de Q.net est aussi illustrée par ses résultats. Avec un budget de 700 000 euros, Q.net a assisté 71 entrepreneurs déjà établis, 148 créations d'entreprises et amélioré le niveau éducatif de 217 autres immigrés.

c. Aspect novateur

Q.net fait un effort conscient et novateur afin d'inclure son public cible dans l'élaboration du programme. Grâce à son large accès aux immigrés, le programme pourrait être développé en fonction des besoins des publics cible. De plus, le programme prend en compte avec succès les intérêts des parties prenantes à différents niveaux de la société : immigrés, centres de formation, institutions et décideurs politiques. Q.net améliore la connaissance que les immigrés ont des formations, il améliore la qualité des services de formation, il crée des réseaux entre immigrés et institutions et apporte sa contribution aux responsables politiques.

Le programme est également apprécié parce qu'il met l'accent sur la mise en réseau. Dans le programme Q.net, la mise en réseau se produit sur trois niveaux :

- Entre des entrepreneurs existants et potentiels issus des minorités ethniques
- Entre des entrepreneurs issus des minorités ethniques et des agences de conseil
- Entre des minorités ethniques, des représentants des media et des politiques afin de faire prendre conscience des besoins des immigrés

d. Possibilité de répliquer le programme

Le programme propose une large gamme d'activités. Toutes ces activités, y compris son approche multiculturelle, peuvent également être proposées ailleurs. Le questionnaire utilisé par Q.net pour les études d'évaluation des besoins, par exemple, est également utilisé dans un autre projet DP-NOBI dans la cité d'Hambourg.

e. Viabilité

D'après Anakonde, l'évaluateur externe, la viabilité des résultats du programme dépend de la coopération entre les partenaires stratégiques impliqués. Le programme Q.net apporte une contribution importante en matière d'intégration. Aussi longtemps que cette contribution est incorporée par les instituts de formation et les politiques allemandes, les résultats du programme semblent rentables. Le projet Q.net lui-même a des chances de se

poursuivre. Les responsables du programme sont actuellement en train de solliciter un financement du FSE afin de financer la seconde phase de Q.net qui va démarrer en 2008.

Principaux enseignements

1. Les immigrés ignorent souvent leurs besoins en formation et l'existence de services de formation. Les mesures politiques devraient donc faire beaucoup d'efforts sur la promotion. Avoir de bons contacts avec la communauté immigrée peut être utile pour promouvoir la formation continue.
2. Une évaluation des besoins est une première étape importante pour élaborer une politique pour les immigrés. Une telle évaluation rend possible de cibler les immigrés avec des services développés sur mesure et fait prendre connaissance aux immigrés de l'existence de tels services.
3. Le recours aux langues étrangères et à des mentors et des conseillers immigrés aide à promouvoir l'accès aux services de conseil et de formation.
4. Les media donnent souvent une image trop négative des immigrés et des questions d'intégration. Les histoires de succès des immigrés peuvent être utilisées pour améliorer cette image.

SOURCES

Entretiens avec:

- Ms. G. Kessler, DP-NOBI, Hambourg.
- Ms. V. Tuchel, Q.net AWO Bremen.

Portails internet:

- AWO-Bremen: <http://www.awo-bremen.de/zugewanderte.php?menu=3#qnet>
- DP-NOBI: http://www.ep-nobi.de/front_content.php?idcatart=62&lang=1&client=1
- L'intégration par la qualification: <http://www.intqua.de>

Documents

Anakonde. (2006). *Zwischenbericht: Evaluation der Entwicklungspartnerschaften im Netzwerk "Integration durch Qualifizierung"* [Evaluation des partenariats de développement dans le réseau "Intégration par la qualification"]. Allemagne: Anakonde.

Anakonde. (2007). *Bericht zur Befragung der strategischen Partner der EP NOBI* [Rapport sur les entretiens avec les partenaires stratégiques de DP NOBI] Allemagne: Anakonde

DP NOBI. (2007). *Manuel du DP NOBI – Réseau d'Allemagne du Nord pour l'Intégration Professionnelle des Immigrés*. Hambourg: DP NOBI.

Q.net AWO Bremen. (2006). *Existenzgründung: Der Weg in der Selbstständigkeit. Informationen für Existenzgründerinnen und –gründer mit Migrationshintergrund*. [Information pour les entrepreneurs débutants avec des origines immigrées]. Bremen: Q.net.

Q.net AWO Bremen. (2006). *Fort- und Weiterbildungsbedarfe bei Selbstständigen mit Migrationshintergrund*. [Les besoins en formation des personnes auto-employées avec des origines immigrées]. Bremen: Q.net.

Q.net AWO Bremen. (2007). *Qualifizierungsbedarfe bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund*. [Les besoins en formation des employés avec des origines immigrées]. Bremen: Q.net.

Q.net AWO Bremen. (2007). *Der „Qualitreff“ – eine Porträtsammlung*. [Portraits de Qualitreff]. Bremen: Q.net.

5) ALLEMAGNE: UNTERNEHMER OHNE GRENZEN

1. Informations générales

Unternehmer ohne Grenzen (UoG, Entrepreneurs sans frontières) intervient dans la ville d'Hambourg, la seconde ville allemande, qui a l'une des plus importantes communautés immigrées du pays. Le projet est un exemple d'une initiative par le haut réussie : les entrepreneurs immigrés eux-mêmes ont eu l'idée de créer une institution pour soutenir les entrepreneurs (potentiels) d'origine immigrée. Depuis 2000, lorsqu'UoG a été créé, les fondateurs ont établi un large réseau de contacts avec des responsables politiques nationaux, régionaux et locaux.

Organisation chargée de la mise en place du programme

L'organisation responsable de la mise en place d'UoG et qui garantit une allocation effective des ressources est le *Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten* (Centre pour la création d'entreprises et de compagnies de migrants). L'organisation est semi-publique et compte 8 employés permanents, en fonction de la charge de travail, et 4 employés en free-lance.

Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten

Büro St. Pauli Büro Wilhelmsburg
Neuer Kamp 30 Veringstr. 65
20357 Hambourg 21107 Hambourg
E-mail: info@unternehmer-ohne-grenzen.de
Fax: +49 40 431 90 069
Tel: +49 40 431 83 063
Portail internet: <http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de>
Contact: Kazim Abaci

Mise en place, financement et budget

UoG existe depuis 2000. Le *Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten* a été créé en août 2001 et est financé par la ville d'Hambourg et le Fonds Social Européen. Le budget annuel est de 280 000 euros. UoG a également démarré le projet *Dienstleistungsagentur für Migrantenbetriebe* (DLA – Agence de Services pour les Entreprises Immigrées) qui met l'accent sur les entreprises existantes et qui est encore dans sa phase de mise en place.

2. La bonne pratique

Cadre légal

Les immigrés en Allemagne ont au moins autant de chances de démarrer leur propre entreprise que les allemands d'origine. Avec le fort chômage structurel des trois dernières décennies, créer sa propre entreprise est devenue une alternative attrayante pour les personnes d'origine immigrée. Cependant, le principal problème pour les immigrés intéressés par la création de leur propre entreprise concernait la difficulté à trouver des informations spécifiques et des services de conseil

relatifs à l'activité indépendante. Ceci est particulièrement difficile dans des pays tels que l'Allemagne où la législation du marché de l'emploi, le système fiscal et la législation entrepreneuriale sont complexes.

En raison de ces barrières à l'auto-emploi, les entrepreneurs des minorités ethniques déjà établis ont décidé de mettre en place un système d'assistance mutuelle. Dans ce système, les entrepreneurs expérimentés aident les entrepreneurs aspirants à obtenir les connaissances nécessaires pour se conformer aux lois et réglementations et pour avoir un meilleur aperçu des structures entrepreneuriales et du marché local. Dans ce sens, UoG est principalement orienté vers les services mais il aborde également des aspects de prise de conscience, de politiques et de renforcement institutionnel.

Objectifs

Le but général de la mesure politique est de promouvoir l'auto-emploi économique par des personnes d'origine immigrée. UoG a recours à plusieurs moyens pour atteindre ce but. Premièrement, il vise à améliorer les liens entre les entrepreneurs des minorités ethniques et les initiatives existantes. Un instrument basique consiste à mettre en place un réseau de prestataires de services d'information et de services de conseil dans plusieurs districts de la ville de Hambourg. Un second outil prend en compte la dimension de l'entreprenariat. Alors que les entrepreneurs natifs et leurs représentants dans les chambres de commerce et autres institutions sont bien reliés aux responsables politiques les entrepreneurs d'origine immigrée manquent souvent d'un réseau adapté. Afin de résoudre ce problème, UoG agit donc comme un groupe de pression pour les entrepreneurs des minorités ethniques ;

Public cible

UoG se centre exclusivement sur les entrepreneurs, aussi bien les nouveaux que ceux établis, d'origine immigrée. Ceci est bénéfique pour le public cible dans la mesure où il permet que les services et les activités de réseau soient élaborées sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques des entrepreneurs des minorités ethniques. La plupart des entrepreneurs qui ont recours aux services de l'UoG sont d'origine turque²⁵ (53%). Le second groupe de clients est constitué de personnes qui se considèrent eux-mêmes comme des immigrés allemands (10,5%). Ceux-ci peuvent être des colons du Kazakhstan, de Russie, d'Ukraine ou de Pologne mais également des personnes nées en Allemagne qui se considèrent allemandes même si elles sont d'origine turque. Environ 10% d'entre elles sont originaires d'Europe de l'est, 5% d'Iran, 5% d'Afrique et 3,5% d'Amérique Latine. Les 10% restants sont d'origine allemande.

Le programme

UoG se base sur le principe que les immigrés et leurs descendants ont une propension similaire ou même plus importante à créer leur propre entreprise que les allemands d'origine. Malheureusement, les immigrés ont généralement une moindre connaissance des réglementations entrepreneuriales ainsi que du contexte légal et organisationnel de l'auto emploi. L'activité entrepreneuriale en Allemagne est plus régulée qu'ailleurs. Une plus grande bureaucratie et des lois complexes

²⁵ - L'origine turque des immigrés dans ce contexte implique soit d'être né en Turquie (indépendamment du fait de posséder un passeport Allemand ou Turque) soit d'être né en Allemagne, l'un des parents au moins étant né en Turquie.

ont conduit les associations entrepreneuriales à faire pression afin de réduire les démarches administratives et de simplifier la fiscalité et la législation du travail.

L'environnement des entreprises qui est encore relativement strict et fortement régulé est un frein compétitif pour les entrepreneurs des minorités ethniques qui sont moins familiarisés avec les traditions légales allemandes et la routine administrative. Le programme UoG cherche à surmonter ce frein entrepreneurial en proposant aux entrepreneurs immigrés du conseil sur mesure et des services de mise en réseau qui correspondent à l'environnement entrepreneurial spécifique d'Hambourg. Il convient néanmoins de souligner qu'UoG essaie d'éviter une image paternaliste et préfère être perçue comme une institution qui offre de « l'auto-aide ».

UoG propose différents services pour différents buts. Ces services sont brièvement décrits plus bas.

- **Services de conseil:** les conseillers d'UoG donnent des conseils sur tous les aspects relatifs à la direction d'une entreprise.
- **Séminaires et exposés:** Plusieurs séminaires et exposés sont organisés sur différentes questions relatives à l'entreprise. Cela concerne les questions légales et fiscales telles que la loi du travail, les taxes sur les revenus et sur les entreprises et la législation de la sécurité sociale.
- **Formations:** Les formations sont proposées dans le domaine des finances, de la production, des investissements et du marketing. Ces formations sont particulièrement pertinentes pour les entrepreneurs qui ont survécu à la première phase de l'auto emploi et qui envisagent de développer leur entreprise.
- **Planification entrepreneuriale:** Afin d'obtenir l'appui public et/ou le financement bancaire, il est souvent nécessaire de présenter un plan d'entreprise écrit. UoG accompagne les entrepreneurs (potentiels) des minorités ethniques dans l'étape de rédaction de plans d'entreprise corrects et convaincants.
- **Services spéciaux:** Cela concerne, par exemple, l'organisation de forums et de séminaires d'échange pour des femmes entrepreneurs, un groupe d'entrepreneurs qui croît de manière rapide. UoG a également réussi, avec succès, à organiser des événements qui regroupent des entrepreneurs et d'autres groupes tels que des responsables politiques et des représentants des banques.
- **Réseaux d'entreprises:** UoG a mis en place des réseaux d'entreprises avec les principales organisations d'appui entrepreneurial, avec des structures entrepreneuriales locales et régionales, et avec d'autres institutions pertinentes. Pour les entrepreneurs des minorités ethniques, avoir accès à ces réseaux peut être très important pour résoudre des problèmes d'entreprise.

En 2005, UoG a démarré le projet *Dienstleistungsagentur für Migrantenbetriebe* (DLA - Agence de Services pour les Entreprises Immigrées). Le DLA propose des services et du conseil gratuits pour des entreprises établies dirigées par des immigrés. Le principal objectif de DLA est centré sur la consolidation des entreprises et des emplois existants par

le biais de mesures de professionnalisation et de qualification.

Accessibilité

Un aspect très important d'UoG est que la plupart des services sont proposés dans la langue principale du public cible (principalement le turc mais aussi le russe, l'anglais, l'espagnol et le français). Cela réduit les incompréhensions et le risque de manquer des informations importantes en du fait de problèmes de langue. Par exemple, la fiche d'information *Wegweiser für Existenzgründer* (guide pour la création d'entreprises) est disponible en perse, polonais, russe, turc et allemand.

La plupart des services sont gratuits: des frais de participation sont demandés seulement pour les services spéciaux. Cela est possible grâce au financement externe de la ville de Hambourg et du Fonds Social Européen.

Atteindre le public cible est un obstacle majeur pour toute initiative qui fait la promotion de l'auto emploi des immigrés. Afin de faire face à cette difficulté, UoG a recours à différentes stratégies publicitaires pour obtenir une couverture maximale et un fort niveau de reconnaissance des services proposés. UoG communique dans les media immigrés et dans la revue gratuite de Hambourg *Korrekt*, distribue des dépliants et des posters, édite sa propre revue UOG News et apparaît régulièrement dans le programme télévisé spécial germano-turc sur la chaîne *Hamburg 1*. L'équipe multiculturelle d'UoG garanti une sorte de « crédibilité populaire » qui aide à réduire les barrières et les réserves existantes.

Résultats

Le tableau 1 montre une vue d'ensemble du nombre de clients qui ont recours aux services de conseil d'UoG durant la période 2001-2005. Au total, 1 467 des 2 090 immigrés qui ont fait preuve d'intérêt ont effectivement fait usage des services de conseil d'UoG. L'intensité des différents types de services de conseil est illustrée dans le tableau 2. Ce tableau montre le nombre moyen d'heures dépensé par client et par type de service.

A partir des tableaux 1 et 2 on peut obtenir les résultats suivants. 596 immigrés sur un total de 1467 clients des services de conseil (41%) ont eu recours aux services d'information générale et d'orientation. La majorité des clients (871 immigrés ou 59% du total) ont eu recours aux catégories de services les plus intensives telles que la consultation pour la création (546 immigrés), l'élaboration des plans d'entreprise (178), et les consultations de suivi (147).

Tableau 1:
Clients dans les services de conseil

Type de service	2001	2002	2003	2004	2005	Total période
Information générale	2	9	62	123	142	338
Consultation orientation	5	59	78	60	56	258
Consultation création	13	110	176	147	100	546
Elaboration du plan d'entreprise	6	22	47	43	60	178
Consultation suivi	6	40	31	37	33	147
Totaux	32	240	394	410	391	1467

Tableau 2:
Intensité des services de conseil

Type de service	Durée moyenne par client (heures)
Information générale	2.3
Consultation orientation	3.5
Consultation création	7.0
Elaboration du plan d'entreprise	17.0
Consultation suivi	5.8

Les services de conseil d'UoG en particulier atteignent les jeunes, les chômeurs, les hommes immigrés. Environ la moitié de ses clients ont entre 26 et 45 ans. La répartition par genre tend vers une majorité d'hommes (68% des clients) et la plupart des clients soutenus sont chômeurs (68% des clients). En ce qui concerne les services de formation d'UoG, un total de 612 immigrés a participé aux séances de formation et séminaires pendant la période 2001-2005.

UoG a mené une étude afin d'estimer le nombre de clients qui ont réussi à créer leur entreprise. Dans ce but, un échantillon de 79 clients des services de conseil ont été interviewés. Plus de la moitié de ces clients (41 immigrés, soit 55%) ont démarré une entreprise. Le taux de survie de ces entreprises était de 73% ; En extrapolant ces pourcentages au nombre total des 1 467 clients des services de conseil, on peut en déduire que UoG a généré environ 800 créations d'entreprise (55% des 1 467 clients) sur la période 2001-2005. Cependant, cette estimation est sans doute vue à la hausse²⁶.

Proche de l'impact direct en termes de nouvelles créations, UoG a également permis de faire connaître l'entrepreneuriat des minorités ethniques aux autorités locales et autres institutions de formation entrepreneuriale. A Hambourg par exemple, d'autres institutions dans le domaine des créations d'entreprises reconnaît et utilise les compétences et expériences d'UoG. De plus, UoG a également créé une plateforme de discussion en ligne sur laquelle les entrepreneurs immigrés peuvent partager leurs expériences.

Evaluation

L'Université Technique de Hambourg-Hambourg et le Zentrum für Praxisentwicklung de l'Université des Sciences Appliquées de Hambourg (ZEPRA) ont mené des évaluations en 2003 et 2006 respectivement. L'évaluation de ZEPRA indiquait que 90% des clients d'UoG étaient satisfaits du programme de services. Même les clients qui n'ont pas démarré une entreprise étaient satisfaits des services d'UoG.

L'évaluation ZEPRA en particulier fait l'éloge de l'UoG pour ses services de conseil dans l'élaboration des plans d'entreprise, d'analyse des chantiers de production, de calcul des prix, de marketing et de conformité à la législation. Par ailleurs, l'évaluation a également montré un besoin d'amélioration dans le domaine des questions fiscales, des fonds de l'état et du financement. Néanmoins, même dans ces domaines les clients considèrent les services de l'UoG utiles.

En 2006, le programme *Dienstleistungsagentur* (DLA) de l'UoG a reçu le Prix de l'Intégration décerné par le Conseil de l'Intégration de la ville de Hambourg pour son projet « Les économies ethniques en tant que facteurs de stabilisation dans les quartiers défavorisés ». En 2006, le DLA et Q.net ont réalisé une étude afin de mieux connaître les critères de qualification des entrepreneurs d'origine immigrée. L'enquête a questionné 67 entrepreneurs sur leurs besoins en formation professionnelle. L'étude a été menée afin d'accroître l'intérêt des immigrés pour les formations et d'émettre des recommandations pour les prestataires de services²⁷.

3. Enseignements

a. Pertinence

UoG semble être une mesure très pertinente pour le public cible. Ceci est clairement démontré par les 1 467 entrepreneurs des minorités ethniques qui ont recours aux services de l'UoG. C'est également confirmé par le fort taux de satisfaction parmi les clients de l'UoG, identifiés dans l'évaluation de ZEPRA de 2006. Il semble que, grâce au système d'assistance mutuelle, UoG soit conscient des besoins de son public cible et capable d'agir en conséquence.

²⁶ - L'échantillon de 79 immigrés ne fait référence qu'aux entretiens qui ont eu lieu. L'échantillon réel était de 144 personnes, ce qui indique un taux de refus à participer aux entretiens de 45% (65 personnes).

²⁷ - Cette étude est également référencée dans l'étude de cas du projet Q.net

b. Efficacité et efficience

Les évaluations existantes révèlent que la mesure est assez efficace pour atteindre son objectif qui vise à compenser les inconvénients auxquels font face les entrepreneurs des minorités ethniques. Ceci est également vrai pour les critères d'efficience. L'argent dépensé pour mettre en œuvre et pour maintenir l'UoG semble être un bon investissement dans la mesure où la plupart des clients considère le programme utile pour le développement de leur entreprise. En termes de budget, l'UoG réussit à assister un nombre estimé de 150 nouvelles créations d'entreprises avec un budget de 280.000 euros²⁸

c. Aspect novateur

Le projet peut être considéré comme étant novateur pour les raisons suivantes:

- Son analyse des problèmes auxquels font face les entrepreneurs des minorités ethniques en Allemagne ;
- Les mesures développées sur mesure afin de faire face à ces problèmes ;
- La mise en réseau avec des structures entrepreneuriales locales et régionales ;
- La promotion de ses activités dans les media locaux.

d. Possibilité de répliquer le programme

La mesure politique peut être répliquée ailleurs. Il convient de garder à l'esprit que l'UoG a été créé « par le bas » en tant qu'initiative des entrepreneurs des minorités ethniques basés à Hambourg et qui font face à des difficultés spécifiques propres à Hambourg. En d'autres termes, les outils et programmes développés par UoG peuvent ne pas être pertinents pour d'autres lieux. Cependant, d'autres communautés d'entrepreneurs immigrés qui souhaitent démarrer un service d'assistance mutuelle peuvent utiliser une approche similaire afin de développer leurs propres outils spécifiques en fonction de leur contexte.

e. Viabilité

UoG ne semble pas être exposé aux cycles courts du processus politique et de ce fait, le projet semble viable. Cette proposition est basée sur le caractère « par le haut » du projet : UoG a été mis en place par des entrepreneurs; c'est une initiative entrepreneuriale plutôt que politique. De plus, UoG a intégré avec succès des entrepreneurs respectés et bien établis dans ses réseaux. Ceci a donné au projet une excellente réputation.

UoG réfléchi activement à ses futures activités. Dans le futur proche, UoG espère pouvoir assister les entrepreneurs immigrés dans leur recherche de capital pour la création. Dans ce but, UoG est actuellement en train de négocier avec une banque et un certain nombre d'autres institutions. UoG veut également valoriser ses formations existantes et ses activités de conscientisation et élargir la portée de ses services en incluant des projets d'habitat social.

Principaux enseignements

1. Une stratégie d'assistance mutuelle, dans laquelle des entrepreneurs immigrés expérimentés assistent des entrepreneurs aspirants, d'une manière permettant la conscientisation et assurant la pertinence des types de services proposés.
2. Une bonne connaissance des conditions du marché local et un réseau fort avec des structures entrepreneuriales locales sont des conditions nécessaires pour une promotion efficace de l'entrepreneuriat des minorités ethniques.
3. Le langage n'est pas tout mais sans le langage tout n'est rien. Cette affirmation semble évidente mais est souvent négligée dans le cadre de la promotion de l'intégration économique à travers l'auto emploi. Sans des services de conseil dans les langues maternelles des principaux groupes immigrés, il est difficile de les atteindre.
4. La mise en place réussie d'une entreprise est un processus qui nécessite du temps et qui ne se limite pas à la phase de création. La promotion réussie et viable de l'entrepreneuriat des minorités ethniques nécessite donc de proposer des services de conseil durant toutes les phases de la vie de l'entreprise.

Si l'on assume que le taux de création d'entreprises parmi les immigrés qui n'ont pas répondu à l'enquête est inférieur, il convient d'en conclure que le taux de créations d'entreprises de 55% indiqué surestime sans doute l'impact d'UoG. Sur la période 2001-2003 par exemple, UoG a signalé 310 nouvelles créations. Pour des raisons pratiques, nous estimons le nombre de nouvelles créations imputables aux services d'UoG à 150 par an.

²⁸ - Voir la discussion dans la section Résultats pour le financement des 150 nouvelles créations annuelles.

SOURCES

Entretiens avec:

- Lyubov Kuchenbecker, Unternehmer ohne Grenzen.
- Kazim Abaci, Unternehmer ohne Grenzen.

Portails internet:

- Unternehmer ohne Grenzen: <http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/>

Documents

EP-NOPI. (2007). *Bildungschancen in ethnischen Unternehmen*. [Possibilités de formation dans les entreprises ethniques]. http://www.ep-nobi.de/upload/pdf/Produkte/Bildungschancen_ethnische_Unternehmen.pdf Hambourg: EP-NOBI.

Unternehmer ohne Grenzen. (2004). *Zentrum für Existenzgründungen und Betriebe von Migrantinnen und Migranten. Erfolge und Potentiale*. [Centre pour les créations d'entreprises et les entreprises d'immigrés. Réussites et potentiel.] http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/Zwischenbericht.pdf. Hambourg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (2005). *Arbeitslosengeld II / Sozialgeld. Ein Leitfaden*. [Manuel sur les aides au chômage]. http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/Broschuere.pdf. Hambourg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (2006). *Integration durch Selbstständigkeit. 5 Jahre Gründungszentrum – Bilanz und Perspektiven*. [L'intégration par l'indépendance]. Hambourg. http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/5JahreGruendungszentrum.pdf. Hambourg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (n.d.). *Gründungsfahrplan*. [Guide pour les créations d'entreprises]. http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/Gruendungsfahrplan.pdf. Hambourg: UoG.

Unternehmer ohne Grenzen. (2006). *Wegweiser für Existenzgründer / innen mit migrantischem Hintergrund in Hamburg*. [Directions pour les entrepreneurs débutants d'origine immigrée]. http://www.unternehmer-ohne-grenzen.de/projekte/publikat_pics/WW_deutsch.pdf. Hambourg: UoG.

6) HONGRIE:

PROGRAMME ENTREPRENARIAL SZECHENYI

1. Informations générales

Le programme entrepreneurial Szechenyi a pour but d'encourager l'intégration sociale et économique des Roms en Hongrie. Plus particulièrement, il cherche à améliorer la position sur le marché et la capacité concurrentielle des petites et moyennes entreprises Roms. Le programme tente de réussir ceci en finançant en partie les besoins d'investissement tant des entreprises appartenant à des Roms que des entreprises qui emploient des Roms. Ce soutien financier est fourni au moyen de procédures d'appels d'offres ouverts à des groupes spécifiques d'entrepreneurs. Les priorités à fournir cet appui peut varier d'une année sur l'autre.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Le programme est mis en place par le Ministère Hongrois de l'Economie et du Transport et couvre la totalité du pays. Dans ses activités, le Ministère est soutenu par le Centre Hongrois pour le Développement Economique (*Magyar Gazdaságfejlesztési Központ*) et la Fondation Hongroise pour la Promotion de l'Entreprise (*Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány*).

Le Centre Hongrois pour le Développement Economique (HCED) est une organisation semi publique qui a été mise en place par la Banque de Développement Hongroise, organisme d'Etat, afin de canaliser les fonds de développement vers le secteur entrepreneurial. Dans le programme, le HCED aide le Ministère à définir la procédure d'appel d'offres ainsi qu'à évaluer les candidatures des bénéficiaires potentiels. En plus de ceci, le HCED est responsable du suivi périodique des activités des entrepreneurs qui ont obtenu une subvention.

La Fondation Hongroise pour la Promotion de l'Entreprise (HFEP) a été créée en tant qu'organisation d'intérêt public en 1990. Elle est responsable de la mise en place du programme national du gouvernement pour le développement des PME. Le rôle actuel de HFEP dans le programme est plutôt limité. Dans un futur proche, HFEP va aider à la mise en place d'une pouponnière d'entreprises dans la ville de *Mátészalka* à l'est du pays.

Ministère Hongrois

de l'Economie et du Transport

Honved utca 13-15, 1055 Budapest

Fax: +36-1-302-2381

Tel: +36-1-374-2700/ 2138

Portail internet: <http://en.gkm.gov.hu/>

Contact: Ildiko Szilagyi, Chief Counsellor

E-mail: szilagyi.ildiko@gkm.gov.hu

Centre Hongrois

pour le Développement Economique

Magyar Gazdaságfejlesztési Központ Zrt

Váci út 83, 1139 Budapest

E-mail: info@magzrt.hu

Fax: +36-1- 465-8502

Tel: +36-1- 465-8469

Portail internet: <http://www.magzrt.hu/>

Contact: Sibak András

Fondation Hongroise

pour la Promotion de l'Entreprise

Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány

1115 Budapest

Bartók Béla út 105-113

E-mail: info@mva.hu

Fax: +36-1-481 4601

Tel: +36-1-481 4600

Portail internet: <http://www.mva.hu>

Contact: dr. Nagy Estilla Virág

Mise en place, financement et budget

Le projet existe depuis 2003 et est totalement financé par l'organisme qui l'a mis en place, le Ministère de l'Economie et du Transport. Le projet ne dépend pas de fonds supranationaux. Le tableau 1 donne une vue d'ensemble des montants de fonds annuels qui ont été distribués aux entrepreneurs Roms sur la période 2003-2007. Au total, le Ministère a distribué environ 1,2 milliards de Forint (4,6 millions d'euros). Les coûts de fonctionnement du projet sont inclus dans les frais du Ministère. Des chiffres concernant les coûts du projet autres que les montants des subventions distribuées ne sont pas disponibles.

Tableau 1: Distribution des fonds aux entrepreneurs Roms

Année	Nombre de subventions octroyées	Montants distribués en Forints Hongrois (HUF) (1,000 HUF = 3.83 EUR)
2003	77	203,042,000
2004	102	278,600,000
2005	79	218,293,000
2006	74	249,969,000
2007*	non disponible	250,000,000
Total	332	1,199,904,000

* Le montant de HUF 250,000,000 pour 2007 représente le montant budgétisé. Les chiffres réels ne sont pas encore disponibles.

2. La bonne pratique

Cadre légal

Ce programme a été élaboré afin de faciliter l'intégration des Roms, un groupe minoritaire avec une longue histoire d'importante exclusion sociale et économique. Historiquement, les Roms font face à un taux de chômage plus important parce que les non Roms sont réticents à les employer. Malheureusement, l'auto emploi n'est pas non plus une option facile parce que les Roms n'ont généralement pas le capital nécessaire pour concurrencer les entreprises non Rom. Avec cette mesure, le Ministère cherche à surmonter ces difficultés. Premièrement, par le biais d'un appui financier, le Ministère espère améliorer la position sur le marché des entrepreneurs Roms. Deuxièmement, en donnant aux non Roms des subventions afin d'employer des Roms, le Ministère cherche à rompre les tendances actuelles du marché de l'emploi. Ce dernier point est un exemple de discrimination positive. De ce fait, étant donnée la longue histoire d'exclusion sociale, on pourrait interpréter cette politique comme une stratégie servant à « redresser les injustices passées et présentes » envers les Roms.

Pour le Ministère, il était essentiel que les non Roms ne considèrent pas cette politique comme un autre programme d'aide pour les Roms. Ce dernier point aurait débouché sur une résistance de la part des non Roms. D'après le Ministère, pendant la période de mise en place du programme il n'y a pas eu de résistance, qu'elle soit explicite ou cachée, vis-à-vis de cette politique. Au contraire, le programme pourrait directement compter sur un intérêt et un soutien importants dans les régions où les Roms sont les plus présents.

Objectifs

Le principal objectif du programme est de soutenir les développements et les investissements qui améliorent la position sur le marché et la capacité concurrentielle des petites et moyennes entreprises des Roms en Hongrie. Plus précisément, le but est de promouvoir les développements réels de ces entreprises ainsi que leurs achats d'équipement et de matériel.

D'après le Ministère de l'Economie et du Transport, l'existence même du programme crée de nouveaux modèles pour les Roms dans la société hongroise. Il encourage et légitime publiquement aussi l'entrepreneuriat parmi les Roms en créant et en faisant la promotion d'un environnement mieux adapté pour les membres de ce groupe ethnique. En tant que tel, le programme devrait accroître l'esprit entrepreneurial des Roms. Sur le long terme, le programme devrait participer à l'intégration sociale et économique de ce groupe socialement et économiquement marginalisé en Hongrie.

Public cible

Le projet s'adresse spécifiquement au groupe ethnique des Roms et tout particulièrement à toutes les micro, petites et moyennes entreprises appartenant à des Roms ainsi qu'aux entreprises appartenant à des non Roms et qui emploient des Roms. Cependant, seules les entreprises déjà en activité peuvent participer. Soutenir des

entrepreneurs débutants, même si ceux-ci sont des Roms, va au-delà des objectifs du projet.

Le programme

• Soutien financier

Le principal élément du programme est le soutien financier direct. A travers une procédure d'appel à propositions, le Ministère propose des subventions financières pour les besoins d'investissement des entreprises ciblées : les entreprises appartenant à des Roms et celles qui emploient des Roms. A tous les entrepreneurs qui remportent les appels à proposition, le Ministère octroie une subvention non remboursable. Cette subvention représente 65% du montant total de l'investissement. Le programme a des critères de participation au financement. Ainsi, l'entrepreneur doit financer les 35% restants. Le critère du 65%-35% est en place depuis 2005. En 2003 et 2004, le Ministère n'a financé que 50% de l'investissement prévu. La subvention maximum octroyée par entrepreneur par le Ministère est de 5 millions de Forint (19.000 euros).

Dans sa conception initiale, le Ministère n'a pas fait part d'une quelconque préférence en termes de type d'investissements ou de type d'industrie qu'il pourrait financer. Tous les ans, le Ministère détermine les secteurs sur lesquels les programmes vont mettre l'accent lors des prochains appels à proposition. En 2007, par exemple, la priorité a été donnée aux entreprises qui proposent d'investir dans l'immobilier, l'équipement technique, les machines, les véhicules commerciaux et les technologies de l'information.

Les entrepreneurs intéressés peuvent solliciter une subvention à travers le Centre Hongrois pour le Développement Economique (HCED). Le HCED analyse toutes les demandes et fait des recommandations au Ministère. Le Ministère lui-même prend la décision finale pour l'octroi des subventions. Le HCED, en retour, est responsable du suivi de l'utilisation des fonds par les entrepreneurs sur une période de 5 ans.

• Soutien non financier

Dans le cadre du programme, le Ministère organise également plusieurs séances et forums d'information comme moyen de renforcer la compréhension que les participants ont du projet et encourager la mise en réseau parmi les entrepreneurs participants. Ces séances servent à expliquer les différentes étapes de la procédure d'appel à propositions et à aider les entrepreneurs à remplir les documents nécessaires. Les séances servent aussi à la mise en réseau depuis que les entrepreneurs Roms et non Roms participent; une première étape consiste à développer la compréhension culturelle.

Dans un futur proche, le projet va acquérir une autre dimension par le biais du lancement d'un pouponnière d'entreprises dans la ville de Mátészalka, dans l'est du pays. Cette ville a été choisie en raison du grand nombre de Roms défavorisés. Dans la pouponnière, un espace commercial sera disponible à la fois pour les entreprises Roms et non Roms. Les

locaux de la pouponnière vont également servir de centre de formation pour les entrepreneurs des deux groupes. De cette manière, le programme va continuer de promouvoir le partage de la mise en réseau et de l'information entre les Roms et les non Roms. Au lieu d'isoler les Roms avec un autre programme d'appui réservé aux « seuls Roms », cette nouvelle partie du programme cherche à faciliter l'intégration économique et sociale des Roms dans la société Hongroise. La Fondation Hongroise pour la Promotion des Entreprises (HFEP) est un partenaire stratégique dans cette partie du projet.

Accessibilité

Le soutien financier qu'un entrepreneur peut recevoir est basé sur la « participation » au financement : le Ministère supporte une partie importante des coûts d'investissement mais l'entrepreneur doit lui-même financer 35% du coût. De ce fait, afin de pouvoir participer au programme, les candidats potentiels devront démontrer qu'ils disposent d'une liquidité susceptible de financer 35% des fonds estimés. De plus, chaque participant doit payer des frais d'inscription de 20 euros. Bien que la procédure d'appel à propositions et toutes les séances de formation aient lieu en hongrois, le programme ne souffre pas de limitations en matière de langues dans la mesure où la plupart des Roms parlent hongrois.

Le programme est promu de plusieurs manières. Les appels à proposition, par exemple, sont annoncés publiquement sur le portail internet du Ministère de l'Economie et du Transport. De plus, l'appel à proposition est également annoncé dans les médias nationaux et locaux ainsi que par le biais d'un grand nombre d'activités locales, appelées les forums citoyens, des rencontres organisées par les autorités locales et les gouvernements des minorités avec les entrepreneurs partout en Hongrie. En outre, dans l'une des régions d'Hongrie, le Ministère a un représentant

permanent qui est responsable de l'information des entrepreneurs, distribuant du matériel sur le projet et collectant les retours des entrepreneurs intéressés et impliqués.

Résultats

Le programme existe depuis 2003. Les résultats présentés dans le tableau 2 montrent qu'annuellement, entre 80 et 100 entreprises sur 600 à 700 demandes, reçoivent un appui pour financer leurs investissements. Malheureusement, la loi hongroise ne permet pas de conserver des données sur les origines ethniques. Pour cette raison, l'exact nombre d'entreprises appartenant à des Roms en comparaison de celle appartenant à des non Roms n'est pas disponible. Cependant, le Ministère pense que la majorité des subventions sont octroyées à des entrepreneurs Roms. Cette croyance est basée sur le fait que les bénéficiaires potentiels doivent présenter une lettre de recommandation rédigée soit par les autorités locales soit par les auto-gouvernements des minorités locales Roms. Comme les autorités locales sont les mieux informées sur les origines ethniques des entrepreneurs, cette stratégie minimise les possibilités d'abus.

Le tableau 2 montre que le montant de 4,6 millions d'euros de subventions octroyées a conduit à un investissement total d'environ 7,9 millions d'euros. D'après le Ministère, le programme a conduit à la création de 400 nouveaux emplois jusqu'en 2006.

Le programme reçoit une grande publicité grâce aux sessions d'information lors de centaines de réunions, les forums des citoyens cités précédemment, organisés chaque année. Etant donnée la grande variation dans le nombre de participants par activité qui va de 20 jusqu'à 1500, la portée réelle de ces forums citoyens n'est pas connue.

Tableau 2:
Résultats

Année	Nombre de subventions octroyées	Valeur des subventions octroyées (en €)	Part de l'investissement payé par l'entrepreneur	Investissement total (en €)	Nombre de nouveaux emplois créés
2003	77	778,000	50%	1,556,000	
2004	102	1,067,000	50%	2,134,000	
2005	79	836,000	35%	1,286,000	
2006	74	957,000	35%	1,472,000	
2007	Non disponible.	958,000	35%	1,474,000	
Total	332	€ 4,596,000		€ 7,922,000	400

Evaluation

Le projet bénéficie d'une évaluation externe menée par le Centre Hongrois pour le Développement Economique (HCED). Le HCED étudie la manière dont les bénéficiaires utilisent le soutien financier et les résultats des entreprises sur une période de cinq ans à partir de la date de réception des fonds. Afin de faciliter ce processus d'évaluation, les entrepreneurs qui participent doivent envoyer des rapports

annuels au Ministère qui à son tour les fait parvenir au HCED. A la fin de la période de 5 ans, le HCED effectue un audit final de chacune des entreprises participantes.

Dans ces évaluations, le HCED surveille si les bénéficiaires remplissent les critères auxquels ils doivent se soumettre. Ces critères, qui sont stipulés dans des contrats individuels entre le Ministère et le bénéficiaire, peuvent aborder un

grand nombre d'éléments depuis les objectifs de chiffre d'affaires jusqu'au nombre de nouveaux emplois créés. Les bénéficiaires qui ne respectent pas ces engagements devront rembourser la totalité de la subvention, y compris des intérêts, au Ministère. Donc, sur la base des rapports annuels, le Ministère s'attend à peu, voir à aucune violation de ces engagements. Néanmoins, le premier de ces audits n'aura lieu qu'en 2008.

3. Enseignements

a. Pertinence

Afin de rester proche des besoins du public cible, le Ministère organise des réunions régulières avec des entrepreneurs partout dans le pays. Le résultat de ces réunions est un ajustement des appels à proposition annuels. Des exemples de ces ajustements incluent l'introduction d'un appui financier pour les technologies de l'information, pour le marketing et pour l'évaluation de la qualité et les assurances. Une autre manière que le programme a de montrer sa capacité à s'adapter aux besoins des entrepreneurs a trait au montant des subventions octroyées. Le Ministère, sur la base de la qualité et de la nature des demandes, peut faire varier les montants octroyés aux entreprises individuelles. De cette manière, le programme répond à des entreprises de taille différente. La pertinence de ce programme pour le public cible est aussi illustrée par l'intérêt démontré par les entrepreneurs partout en Hongrie.

Cependant, du moins en théorie, il existe certaines inquiétudes concernant la mise en place du programme. Plus concrètement, le programme peut échouer à inclure les Roms les plus défavorisés dans les régions les moins développées de Hongrie. Ceci est dû au fait que les élites économiques dans ces régions ont un accès plus facile aux quelques ressources qui existent, aux réseaux économiques et, selon les cas, aux subventions elles mêmes. Comme telles, ces élites peuvent bloquer l'accès des plus défavorisés au programme. Le critère de financement partiel qui stipule que les bénéficiaires doivent financer une partie de l'investissement avec leurs propres ressources peut également empêcher les Roms les plus défavorisés de postuler. De plus, les compagnies les plus influentes peuvent demander des subventions plus importantes que les autres entreprises. Le résultat de ceci est que le programme peut contribuer à élargir le fossé qui existe entre les nantis et les moins nantis au lieu de le réduire. Cependant, dans la mesure où le programme n'a pas encore été officiellement évalué, il est trop tôt pour tirer des conclusions de ces résultats théoriques.

b. Efficacité et efficience

D'après le Ministère, le programme a conduit à une amélioration de l'esprit entrepreneurial des Roms ainsi qu'à une plus grande tendance parmi les entreprises non Roms à embaucher des personnels Roms. Les résultats à court terme du programme sont prometteurs car des centaines de Roms et d'employeurs embauchant des Roms en ont bénéficié. Cependant, il y a pas encore de preuve qui

montre que les entreprises non Roms qui emploient des Roms vont continuer à le faire une fois que leur contrat avec le Ministère prendra fin.

c. Aspect novateur

En Hongrie, le programme est novateur car c'est le premier projet qui soutien des entreprises sur la base des origines ethniques. Au niveau international, le programme se rapproche d'autres programmes qui existent dans le domaine de la discrimination positive.

d. Possibilité de répliquer le programme

Aussi longtemps que des fonds publics sont disponibles, le Programme Entrepreneurial Szechenyi semble pouvoir être répliqué dans d'autres régions où des groupes sociaux spécifiques sont exclus. En Roumanie par exemple, pays où les Roms représentent aussi une minorité ethnique isolée, des initiatives similaires sont déjà en train d'être mises en place²⁹.

e. Viabilité

Le futur du programme lui-même semble être assuré. Le Ministère de l'Economie et du Transport cite actuellement le ratio coût-bénéfice du programme pour expliquer la raison de maintenir et, éventuellement, d'étendre celui-ci.

Néanmoins, en ce qui concerne la viabilité des résultats, il n'est pas encore possible d'en tirer des conclusions définitives. Le programme soutien des entrepreneurs non Roms qui souhaitent employer des Roms pour la période de 5 ans pendant laquelle ils sont évalués. Pour évaluer dans quelle mesure le programme conduit à une amélioration à long terme de la situation des Roms, il est nécessaire de disposer d'une période de temps plus longue.

Principaux enseignements

1. Un programme de discrimination positive qui s'adresse à des groupes socialement exclus, produit de bons résultats à court terme. Néanmoins, pour juger de la viabilité à long terme de ces résultats, il faut disposer de plus de temps.
2. Il peut être bénéfique d'adapter les définitions d'un programme en fonction des nouvelles demandes des entrepreneurs. Une partie de la réussite du Programme Entrepreneurial Szechenyi, en termes de nombre de subventions octroyées, peut être attribué à sa flexibilité vis-à-vis des besoins changeants du marché.
3. Une mesure légale qui implique la distribution de subventions du gouvernement pour financer les besoins en investissement des entreprises doit être bien définie et étroitement évaluée afin d'éviter les abus ;
4. Un programme de subventions avec des critères de cofinancement de la part des entrepreneurs peut accroître les inégalités sociales. Les entrepreneurs les plus riches pourraient être favorisés du fait que les plus défavorisés peuvent ne pas avoir suffisamment de ressources financières pour pouvoir solliciter une subvention.

²⁹ - Le Programme Entrepreneurial Szechenyi a aussi quelques points communs avec le projet Kansenzones aux Pays Bas.



SOURCES

Entretiens avec:

- Mr. Sandor Lakatos, Ministère de l'Economie et du Transport
- Ms. Ildiko Szilagyi, Ministère de l'Economie et du Transport

Portails internet:

- Ministère de l'Economie et du Transport
http://www.gkm.gov.hu/archivum/_elemzesek/__elemzesek/Roms_programme.html?query=KKC-2007R

7) ITALIE:

CNA WORLD-DEDALO

1. Informations générales

Le projet CNA Monde – Labyrinthe (CNA World Dedalo) est développé par une organisation semi publique et assiste les immigrés à démarrer et développer leur propre entreprise. Le projet, localisé à Turin, est devenu un modèle et s'est traduit par un programme national (CNA world programme) avec 25 projets similaires à travers toute l'Italie.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Le projet est coordonné par le bureau de Turin de la *Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa* Italienne (CNA confédération de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises). La chambre de commerce de Turin et la banque Sanpaolo aide CNA Turin à mener à bien le projet.

CNA est une institution nationale semi publique qui a été créée à Rome en 1946. Elle représente les intérêts des artisans, des petites et moyennes entreprises. L'organisation adresse activement les défis de ces entreprises mais est aussi engagée dans la croissance et le développement harmonieux de l'économie en général.

Dans ce rôle CNA collabore avec les autorités et les institutions nationales de différents domaines politiques incluant les systèmes sociaux, les services fiscaux, la santé, le crédit et les politiques industrielles et du travail. En bref, CNA cherche à représenter les intérêts de ses entrepreneurs associés pour promouvoir la création d'entreprises et pour offrir un large éventail de services de formation et de conseil.

La structure nationale de CNA consiste en 19 bureaux régionaux, 105 bureaux provinciaux et une section « retraite ». En tout l'association a 430000 membres dont 13500 pour le bureau provincial de Turin.

La chambre de commerce de Turin a pour but de soutenir la croissance de l'économie locale. Elle cherche à promouvoir le système local d'entrepreneuriat à travers des formations, de l'information et l'accès aux financements. La chambre de commerce cofinance et évalue le projet CNA Monde Labyrinthe.

Le rôle de la banque Italienne Sanpaolo est plutôt limité. La banque fournit un des formateurs pour le programme de formation à l'entreprise et conseille les immigrés créateurs d'entreprise pour la recherche de financement. La banque Sanpaolo ne soutient pas financièrement le projet.

CNA World-Dedalo Torino

Via Millio 26

10141 Torino

E-mail: aciavarra@cna-to.it

Fax: +39 011 46 17 694

Tel: +39 011 46 17 717

Portail internet: <http://www.cna.to.it>

Contact: Mr. Antonio Ciavarra

Mise en place, financement et budget

Le projet a démarré initialement en 2000 sous l'appellation Projet Labyrinthe. Durant les premières années le projet était soutenu financièrement par la région du Piémont et la province de Turin. Au fil du temps la dépendance financière aux autorités locales a été petit à petit réduite. En 2003, le projet est devenu un projet autonome de la CNA. Depuis 2005 le projet s'appelle CNA Monde Labyrinthe (CNA World-Dedalo). Le budget annuel actuel du projet s'élève à 120000 euros. Une partie du projet, environ 50000 Euros, est financé par la chambre de commerce de Turin. Le budget apporté par la chambre de commerce est établi chaque année et dépend des évaluations du projet. Le reste du budget, environ 70000 Euros, est apporté par CNA Turin.

2. La bonne pratique

Cadre légal

L'Italie est un pays relativement nouveau pour l'immigration avec une proportion modeste (en termes Européen de l'ouest) d'étrangers de 3,9% de la population totale en 2004 (OCDE). Cependant cette proportion croît avec l'afflux d'immigrés du Maroc, Roumanie, Albanie et d'Ukraine en particulier. De plus le nombre relatif d'immigrés en Italie du Nord et dans les zones urbaines set particulièrement élevé.

Les analystes s'attendent à ce que cet afflux d'immigrés conduise à une augmentation du nombre d'entrepreneurs dans un pays qui, avec un taux d'entreprises individuelles de 28,4%³⁰, est déjà très entrepreneurial. Cette augmentation attendue est en partie due au fait que les immigrants sont plus enclins à créer leur propre entreprise puisque leur diplôme étranger ne sont toujours pas reconnus par les employeurs Italiens. Selon CNA il y avait 140000 étrangers ayant créé leur propre entreprise en 2004, dont 5561 dans la province de Turin.

La conséquence de ces flux migratoires est une demande croissante pour des services destinés aux immigrés, qui concerne à la fois des conseils juridiques (permis de séjour,

³⁰- OCDE, 2004. Le ratio d'auto-emploi est calculé en tant que pourcentage de l'emploi civil total. Le ratio moyen d'auto-emploi pour l'ensemble des pays de l'OCDE était en 2004 de 17,4%

permis de travail) et des conseils pour la création d'entreprises.

Le bureau CNA de Turin, reconnaissant la demande croissante de ces types de service, a tout d'abord mis en place une formation à l'entreprise en 2000. Cette formation, qui était assurée en coopération avec l'ONG « Associazione Alma Terra », était centrée sur les problèmes de gestion d'entreprise et les contraintes juridiques. La formation était ouverte seulement aux femmes immigrées, groupe cible de l'association « Associazione Alma Terra ». Le succès de cette première formation a finalement conduit au démarrage du projet Labyrinthe, qui cible les immigrés indépendamment du sexe. Enfin le projet Labyrinthe a évolué vers le programme actuel (CNA World Dedalo). L'ONG Associazione Alma Terra ne participe plus au projet.

Objectifs

Les objectifs principaux de CNA World Dedalo sont :

- Renforcer l'esprit d'entreprise des minorités ethniques,
- Améliorer la capacité des immigrés à gérer des entreprises,
- Faciliter l'accès des immigrés au crédit,
- Aider les immigrés à maîtriser les contraintes légales,
- Aider les employeurs de salariés étrangers à résoudre les problèmes légaux.

Public cible

Bien que CNA défende les intérêts des artisans et entrepreneurs Italiens en général, le projet est spécifiquement destiné aux étrangers. Le programme ne cible pas de catégories particulières d'immigrés.

Les créateurs d'entreprises quelque soit leur nationalité (étrangère) et leur sexe sont les bienvenus. En pratique, cependant, la majorité des participants sont d'origine extérieure à l'Union Européenne, et viennent du Maroc, Pérou et Roumanie. A côté de l'assistance directe aux immigrés CNA World Dedalo cible aussi les employeurs Italiens de salariés étrangers.

Le programme

Le CNA World-Dedalo programme comprend deux parties:

1. Conseil et service d'aide aux immigrés, entrepreneurs et employeurs,
2. Un programme de formation destiné à la fois aux créateurs d'entreprises et aux entrepreneurs provenant des minorités ethniques.

Les services spécifiques offerts par le projet sont :

- **Assistance à la fiscalité des entreprises appartenant à des étrangers.** Les équipes de CNA sont disponibles pour aider les entrepreneurs pour les démarches fiscales ou avec l'administration. Très souvent cela concerne la préparation des déclarations annuelles de revenus.
- **Prise en compte des contraintes juridiques.** Le projet CNA World-Dedalo aide les immigrés à respecter les lois

Italiennes pour l'immigration. Il assiste ses participants dans le renouvellement des permis de séjour et de travail, et traite les demandes de regroupement familial.

- **Assistance des employeurs de salariés étrangers.** Le projet assiste les employeurs Italiens qui cherchent à embaucher des étrangers. Il aide dans l'obtention des permis de travail et informe les employeurs des contraintes légales.
- **Aide à l'ouverture de comptes bancaires.** Le projet impose aux immigrés de rentrer dans le système d'économie formelle. Il les aide à ouvrir un compte en banque dans une banque conventionnée.
- **Accès au crédit.** En coopération avec la banque Sanpaolo le projet aide les immigrés (extérieur à l'U.E.) créateurs d'entreprises à accéder au (micro)crédit. Pour ce faire CNA s'appuie sur un réseau étendu de banques Italiennes.
- **Conseil en assurance.** Le projet informe et conseille les immigrés pour tout ce qui concerne à la fois les assurances obligatoires et la disponibilité d'assurances complémentaires.

A côté de ces services d'aide le projet propose aussi un programme de formations gratuites pour les créateurs d'entreprise et les entrepreneurs déjà opérationnels issus des minorités ethniques. Ces formations, planifiées quatre fois par an, sont organisées en coopération avec la banque Sanpaolo. Chaque session consiste en 6 cours, comme suit

1. Lois et réglementation en matière de séjour des étrangers et de créations d'entreprise par des immigrés,
2. Entreprises en Italie: le contexte institutionnel,
3. Obligations fiscales, impôts et tenue des livres de compte.
4. Maîtrise des relations avec les institutions de crédit et les instruments financiers,
5. Assurances et contrats,
6. Langue Italienne des affaires.

Accessibilité

Le projet CNA World Dedalo est facilement accessible pour plusieurs raisons. Tout d'abord, le programme est gratuit et n'a pas de critère de sélection. Deuxièmement, le projet emploie des équipes parlant plusieurs langues. Cependant, compte tenu du fait que les immigrés ont pour la plus part une langue maternelle d'origine latine, la langue ne constitue pas une barrière importante.

Troisièmement, le programme est très activement promu dans la ville. Une brochure en plusieurs langues est disponible à la chambre de commerce, le bureau à l'immigration, les bureaux de police, les locaux des O.N.G et les mosquées. Le projet est aussi mentionné dans la

presse au travers d'articles hebdomadaires dans *La Stampa* et d'articles dans le journal multiculturel *Popoli*, qui a une version en ligne sur <http://www.popolinews.net>.

Finalement, les immigrés intéressés peuvent facilement contacter le projet dans les deux bureaux stratégiquement situés. Un de ces bureaux est installé en face du bureau à l'immigration de Turin. En fait la collaboration étroite entre CNA et les institutions en charge des immigrés est une des forces du projet. CNA World Dedalo est par exemple autorisé à prendre en charge la préparation de demande de regroupement familial et le renouvellement des permis de séjour. La conséquence directe de cet offre de service par le projet est que les immigrés en contact avec CNA sont informés sur les opportunités de la création d'entreprises.

Résultats

Le projet a généré des résultats prometteurs. Le tableau 1 montre que le projet a assisté un nombre total de 472 entreprises créées depuis sa création en 2000. La plupart de ces entreprises concerne le secteur du bâtiment (60%) et les services. La forte proportion de création dans le domaine du bâtiment est aussi observée dans cette région pour les Italiens aussi. Le taux de survie à deux ans est estimé à 85 % pour les entreprises créées entre 2000 et 2004.

Le tableau 1 donne aussi le nombre total de participants aux formations et le nombre total d'immigrés intéressés par le projet depuis 2005. Par an, les quatre sessions de formation regroupe chacune une moyenne de 15 participants.

Le nombre annuel de créations est deux fois plus élevé que

le nombre annuel de participants aux sessions de formation. Ainsi, beaucoup des créateurs démarrant une entreprise ne participent pas aux formations et s'appuient uniquement sur les services de conseil. CNA n'oblige pas à participer aux programmes de formation.

D'autre part, tous les immigrés qui ont exprimé un intérêt dans le projet ne créent pas une entreprise. Selon CNA chaque année environ 360 immigrés se déclarent intéressés par le programme ou utilisent les services de conseil.

Tableau 1:
Résultats

Périodes	Créations	Formations	Formations
2000-2004	118		744
2005	122	60	360
2006	130	60	360
2007(jusqu'à juillet)	102	30	Non disponible
Total	472	120	

CNA garde trace des immigrés qui se déclarent intéressés dans le programme. Les données, qui sont données dans le tableau 2, montre que le programme attire plus d'hommes (65%) que de femmes (35%). La répartition des immigrés par origine géographique montre que le programme attire des Européens de l'Est, des Africains et des Sud Américains et dans une moindre mesure des Asiatiques. De ces régions ressortent les Roumains (163 cas), les Marocains (118) et les Péruviens (154).

Tableau 2:
Profils des immigrés sur la période (2000 – 2004)

Total	Homme	Femme	Europe de l'Est	Afrique	Asie	Amérique Latine
744	481	263	255	251	18	215

Evaluation

Le programme est évalué en interne et en externe. De façon interne, les résultats mensuels des deux bureaux de Turin sont regroupés. Ces rapports mensuels sont utilisés pour la préparation du rapport annuel. La chambre de commerce de Turin par ailleurs utilise le rapport annuel

pour mesurer la progression du projet et pour décider en amont du soutien financier débloquent pour l'année suivante. Jusqu'alors la Chambre de Commerce a toujours été satisfaite de la progression du projet CNA World Dedalo.

3. Enseignements

a. Pertinence

Les services de CNA sont particulièrement pertinents pour les entrepreneurs issus des minorités ethniques, les travailleurs étrangers ainsi que les employeurs de personnel étranger. Le programme informe les immigrés sur leurs droits sociaux et les opportunités offertes par la création d'entreprise. Le projet adresse les besoins de ces immigrés potentiellement entrepreneurs, il respecte leur culture, et il contribue à la création d'entreprises. De plus il améliore la position des immigrés sur le marché du travail en renforçant leurs connaissances et en facilitant l'accès au permis de travail. Enfin il réduit la barrière au recrutement de personnel étranger par des employeurs Italiens.

b. Efficacité et efficience

Le projet Labyrinthe initial, de 2000 à 2004, a été positivement évalué par la direction nationale de CNA. Les points forts du projet étaient le nombre d'entreprises créées (118) et le niveau d'intérêt parmi les immigrants (744). Grâce à ces succès, le projet local « Labyrinthe » a été étendu en un projet national. A Turin le projet a montré son efficacité. Le nombre d'entreprises créées a continué de croître avec le temps.

Le budget annuel actuel de 12000 Euros permet le support de 120 créations d'entreprise, 60 formations et de nombreux participants issus de l'immigration tous les ans. Cependant, on doit noter que certains entrepreneurs n'ont utilisé les services de CNA que de façon très limitée. On ne peut donc pas en conclure qu'il en coûte 1000 Euros pour aider à la création d'une entreprise.

c. Aspect novateur

Le projet CNA World-Dedalo a été parfaitement bien géré pour toucher la communauté des immigrés. Une partie du succès est due au bouquet de services offerts dans les locaux de CNA. Comme CNA était autorisé à traiter les demandes de permis de séjour et de permis de travail, les immigrés sont devenus très familiers avec cette organisation. Ainsi CNA était en bonne position pour promouvoir l'esprit d'entrepreneuriat auprès de ces immigrés. On pourrait ainsi justifier que le regroupement des services normalement délivrés par les administrations en charge de l'immigration avec les services de formation à la création d'entreprise est un moyen efficace et innovant pour développer l'esprit d'entreprise auprès des immigrés et faciliter leur participation aux activités de support.

d. Possibilité de répliquer le programme

Dans le contexte Italien le projet a montré qu'il était facilement reproductible. Le projet initial poursuivi jusqu'en 2004 a d'ores et déjà conduit au lancement du programme national CNA World. Actuellement, 25 bureaux provinciaux de CNA à travers toute l'Italie déroulent des programmes ciblant les immigrés de façon similaire.

La mise en place de ces projets a des potentialités internationales. Le facteur critique de succès, le regroupement des services classiques de l'immigration avec les services de support à la création d'entreprise, peut être copié ailleurs. Il est, cependant, essentiel que de tels projets soient pris en charge par des organisations en relation directe avec les autorités. Cela étant, les autorités devront approuver que de telles organisations traitent des documents officiels importants comme les permis de séjour et les permis de travail. Réciproquement les bureaux à l'immigration pourraient aussi considérer offrir des services de formation ou agir en intermédiaire pour de telles activités.

e. Viabilité

Le projet unique original « Labyrinthe » a depuis évolué en un programme national à long terme. Par ailleurs la dépendance à des subventions du gouvernement, indispensable au début, a été réduite. Le budget annuel actuel, par exemple, est largement basé sur des fonds propres de source interne.

Avec un taux estimé de survie à deux ans de 85%, les résultats du projet paraissent aussi durables. Ce taux de survie, cependant, ne se réfère qu'aux entreprises créées dans la première phase du projet (2000-2004).

Principaux enseignements

1. Les institutions de formation à l'économie qui prennent également en charge les services normaux de l'immigration, permis de séjour et de travail, ont un accès bien plus facile à la communauté des immigrés. Regrouper les deux types de services dans une seule organisation doit de plus renforcer la connaissance des opportunités de la création d'entreprises parmi les immigrés.
2. Les immigrés diffèrent les uns des autres dans la quantité de support dont ils ont besoin pour démarrer une entreprise. Alors que certains ont besoin à la fois de formations et de conseils, pour d'autres quelques conseils suffiront. Une mesure politique devrait être de ne pas rendre obligatoire la totalité des services.
3. Les expériences positives au niveau local peuvent finalement être étendues au niveau national, malgré les particularités régionales. Ainsi, il peut être judicieux de lier une politique nationale aux expériences positives développées au niveau local ou régional.

SOURCES

Entretien avec:

- Mr. Antonio Ciavarra, CNA World-Dedalo.

Portails internet:

- CNA Turin: <http://www.cna.to.it>
- CNA Italie: <http://www.cna.it>
- CNA World-Dedalo: <http://www.cna.to.it/CNA/servizi/Cat10/Ass1/>
- Chambre de Commerce de Turin: <http://www.to.camcom.it/>
- Sanpaolo Bank: <http://www.sanpaolo.com>

Documents

CNA (2004). *Progetto Dedalo, fase tre. L'esperienza pilota della CNA di Torino*. [Project Dedalo, phase 3. The pilot experience of CNA Turin]. <http://www.comune.torino.it/statistica/osservatorio/stranieri/2003/pdf/26-cna.pdf>. Torino: CNA.

OECD (2007). OECD factbook 2007: Economic, environmental and social statistics. Paris: OECD.

8) PAYS-BAS: KANSENZONES

1 Informations générales

Le *Ondernemersregeling Kansenzones Rotterdam* (OKR, Programme des Entrepreneurs pour des Zones d'Opportunité) est le point central d'une approche plus large appelée *Kansenzones* (Zones d'Opportunités) démarrée par l'Agence de Développement de la Ville de Rotterdam (OBR) afin de «renforcer l'activité entrepreneuriale et le développement économique des zones marginalisées» en améliorant le climat des investissements et en « améliorant les conditions de vie et de travail dans ces zones ».

Les zones visées sont localisées dans la zone sud de Rotterdam qui enregistre un fort taux de chômage et de problèmes sociaux et qui, de ce fait, n'attire pas beaucoup les investissements privés. Le projet a démarré en avril 2005 et est prévu jusqu'en fin 2008. Le gouvernement hollandais participe avec un apport de 24 millions d'euros dans le cadre de la « Politique des Villes Principales » (*Grotestedenbeleid*) de l'OKR. Ce montant est doublé par la Ville de Rotterdam afin de financer un certain nombre d'activités³¹ qui visent aussi à soutenir les entrepreneurs dans les mêmes zones.

Organisation chargée de la mise en place du programme
La mesure politique est en train d'être mise en place par l'OBR, l'agence municipale de la ville de Rotterdam qui est responsable de la stimulation du développement économique. L'OBR a une longue histoire de promotion de l'entrepreneuriat, tant parmi la population native que parmi les immigrés de la ville de Rotterdam³².

Coordination Générale du Projet

Projectbureau Kansenzones
Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR)
WTC-Building, Beursplein 37
Rotterdam
Contact: Eva van Beek
Conseiller en Communication OBR
E-mail : e.beek@obr.rotterdam.nl
Portail internet: <http://www.kansenzones.nl>

Coordination des sous-projets

Programme de subvention des salaires:
DAAD (OBR, CWI (agence nationale pour l'emploi),
Havenbedrijf, ROTEB, SoZaWe

Formation professionnelle (BOP):
OBR, JOS and SoZaWe (toutes les agences municipales)

Accès au financement:
ABN-AMRO Bank, ING Bank and Rabobank

Jeunes start-ups:
OBR, Chambre de Commerce et autres centres pour les entreprises: OBR

Une équipe spéciale a été mise en place dans le cadre du projet pour superviser les activités de l'OKR et s'assurer que les objectifs qui ont été définis seront atteints. L'équipe du projet coordonne les activités avec les conseils de quartier locaux dans chacun des 11 quartiers qui sont ciblés par le projet. Parmi les participants indirects on trouve la Chambre de Commerce et trois banques privées.

Mise en place, financement et budget

Le projet a démarré en avril 2005 et est prévu de se poursuivre jusqu'en fin 2008. Le budget de l'OKR est de 24 millions d'euros qui proviennent du budget national réservé à la stimulation du développement dans les principales villes. Un montant supplémentaire de 24 millions d'euros a été octroyé par la Ville de Rotterdam, pour financer d'autres activités en rapport.

2. La bonne pratique

Cadre légal

Il y a une différence marquée entre le nord et le sud de Rotterdam. Alors que le nord est relativement riche et économiquement fort, le sud enregistre un fort taux de chômage, est relativement pauvre et compte une forte population immigrée avec des opportunités d'emploi limitées. Beaucoup d'entre eux voient donc l'entrepreneuriat comme un moyen d'échapper au chômage et à la pauvreté.

Des projets similaires voient le jour dans toutes les grandes villes des Pays Bas où il existe un fort taux de chômage, une forte population immigrée et une forte présence d'entrepreneurs immigrés dans des quartiers marginalisés. Cela a conduit le gouvernement à développer une politique spéciale (et un Fonds) pour améliorer les conditions de vie dans les quartiers les plus pauvres des principales villes et appelée *Grotestedenbeleid*.

Objectifs

Kansenzones vise à renforcer l'entrepreneuriat et le développement économique des zones marginales dans le sud de Rotterdam en améliorant le climat d'investissement. Ceci est fait en offrant aux entrepreneurs (et aux propriétaires fonciers qui louent leurs biens à des entrepreneurs) situés dans les zones indiquées une subvention lorsqu'ils investissent dans l'infrastructure des locaux de leur entreprise. Le projet propose des subventions d'un maximum de 50% pour des investissements dans les locaux de l'entreprise de l'entrepreneur. Au départ, un plafond de 100 000 euros avait été fixé pour la subvention d'investissement, mais ceci a été rendu plus flexible par la suite.

Public cible

Kansenzones s'adresse aux entrepreneurs et aux propriétaires fonciers dans les zones indiquées dans le sud de Rotterdam, sans distinction de leurs origines ethniques. Il y a un nombre relativement élevé d'entrepreneurs immigrés dans ces zones, ce qui implique donc qu'ils soient fortement représentés dans le projet. Malheureusement,

³¹ - Celles-ci incluent des subventions pour les salaires afin de stimuler l'emploi et les programmes de formation des employés: conseil en entreprise pour les jeunes entrepreneurs et un meilleur accès aux financements, parmi d'autres.

³² - Par exemple, en 1987, l'OBR (ou plutôt son prédécesseur, le DMK) a aidé à la mise en place d'un fournisseur de Services de Développement de l'Entrepreneuriat ou BDS pour aider les entrepreneurs immigrés et appelé Atlas. Ce service existe toujours mais il a aujourd'hui une portée plus large.

L'OBR ne garde pas trace des origines ethniques des demandeurs, ce qui rend impossible d'avoir un chiffre exact du pourcentage d'immigrés dans les différentes étapes de l'OKR. Cependant, tant le coordinateur du projet que l'évaluateur sont d'accord sur le fait que la participation des immigrés est considérable et se situe probablement entre 30 et 50%.

En fait, l'OKR vise à promouvoir le développement des entreprises et la création d'emplois parmi trois différents segments du marché :

1. Les entreprises existantes, déjà établies dans les zones indiquées;
2. Les entreprises existantes, situées en dehors des zones indiquées et qui souhaitent être relocalisées ;
3. Des entrepreneurs débutants qui créent leur entreprise dans les zones indiquées.

Le programme

Comme indiqué plus haut, le projet *Kansenzones* consiste en un ensemble complet de services d'appui destinés à améliorer le climat d'investissement dans les zones marginalisées du sud de Rotterdam. Dans cette étude de cas, nous mettons l'accent sur le principal élément du projet *Kansenzones* : le Programme des Entrepreneurs pour des Zones d'Opportunité (OKR).

L'OKR vise à améliorer le cadre physique des entreprises dans les zones indiquées en proposant des subventions pour des investissements dans l'immobilier ainsi que dans d'autres biens fixes, tels que des nouveaux équipements, des machines ou des meubles. La subvention est destinée aux entrepreneurs sérieux et aux propriétaires qui louent à des entreprises ou qui prévoient de le faire.

En termes de modèle APIS (Connaissance ou Awareness, Politique, Institutions, Services), *Kansenzones* s'adresse aux quatre niveaux. La connaissance est stimulée par le biais du portail internet et des conseillers en entreprise de l'OBR à la base. Le cadre politique ou légal dans ce cas est la « Politique des Villes Principales » (*Grotestedenbeleid*) au niveau national et la politique pour développer le sud de la ville au niveau municipal. La principale institution impliquée est l'OBR. Les services proposés sont ceux de l'OKR et d'autres services d'appui mentionnés plus haut.

Résultats

Au 1er avril 2007, 774 entrepreneurs ont sollicité une subvention parmi lesquels 634 dossiers ont été analysés lors de l'étude à mi-parcours réalisée par Regioplan en juin-juillet 2007. Près de 46 millions d'euros ont été investis dans ces 634 projets. Environ 60% des candidatures ont été traitées. Jusqu'à maintenant, 340 candidatures ont été acceptées et 66 rejetées. Environ un tiers des dossiers acceptés correspondent à des entrepreneurs des minorités ethniques qui sont sur représentés dans les zones concernées.

L'investissement total approuvé pendant les deux premières années est de 12,8 millions d'euros, dont 6

millions seront subventionnés. En d'autres termes, en moyenne, la subvention représente 45% du montant de l'investissement déterminé par l'entrepreneur. Jusqu'à présent, environ 2,9 millions d'euros ont été déboursés. La subvention la plus élevée octroyée jusqu'à présent est de 100.000 euros, pour un investissement prévu de 800.000 euros. Cependant, celui-ci est un cas extrême. L'investissement moyen approuvé est d'environ 61.500 euros et la subvention moyenne d'environ 28.500 euros.

A la mi-juillet 2007, d'après l'étude de mi-parcours, environ 40% des demandes de subvention ont été faites par des nouvelles entreprises et environ un tiers des subventions ont été octroyées. Le montant moyen octroyé aux nouvelles entreprises était légèrement supérieur que celui octroyé aux entreprises existantes (77.436 euros contre 61.991 euros). Les principaux secteurs d'activité couverts par l'OKR sont la vente de détail et les services. En termes de subventions approuvées et distribuées, ces deux secteurs représentent environ 60-70% du montant total.

Evaluation

Le projet a été évalué par Regioplan/Ernst & Young après la première année et encore une fois après la seconde année (étude de mi-parcours). Le rapport final de l'étude de mi-parcours était attendu en août 2007.

3. Enseignements

Afin d'évaluer le succès du projet *Kansenzones*, nous allons regarder de plus près les aspects suivants :

a. Pertinence

Le sud de Rotterdam a souffert du déclin urbain pendant de nombreuses années. La forte concentration de groupes à faibles revenus et des minorités ethniques, alliée aux problèmes de drogue et de crime ont créé une image négative de cette partie de la ville, réduisant par là même le potentiel économique des entreprises privées. Par ailleurs, le manque d'opportunités entrepreneuriales sérieuses perpétue le cycle négatif du chômage, du déclin social et de la marginalisation. *Kansenzones* vise à rompre ce cycle.

Le projet est également pertinent en termes de demande de la part du groupe cible. D'après le coordinateur du projet (OBR) et de l'évaluateur (Regioplan), au moins un tiers des participants sont des entrepreneurs immigrés³³. Ceci est également vrai pour d'autres activités dans le programme *Kansenzones*.

b. Efficacité et efficience

L'étude de mi-parcours (brouillon) conclut qu'il est encore trop tôt pour émettre un verdict définitif sur l'impact du projet *Kansenzones*. Cependant, il est déjà clair que le projet a participé à la hausse des investissements dans les zones concernées, tant en termes de nombre que de taille des investissements.

³³ - Ceci est une estimation approximative basée sur les noms de famille des participants. Il est probable que le chiffre soit plus élevé.

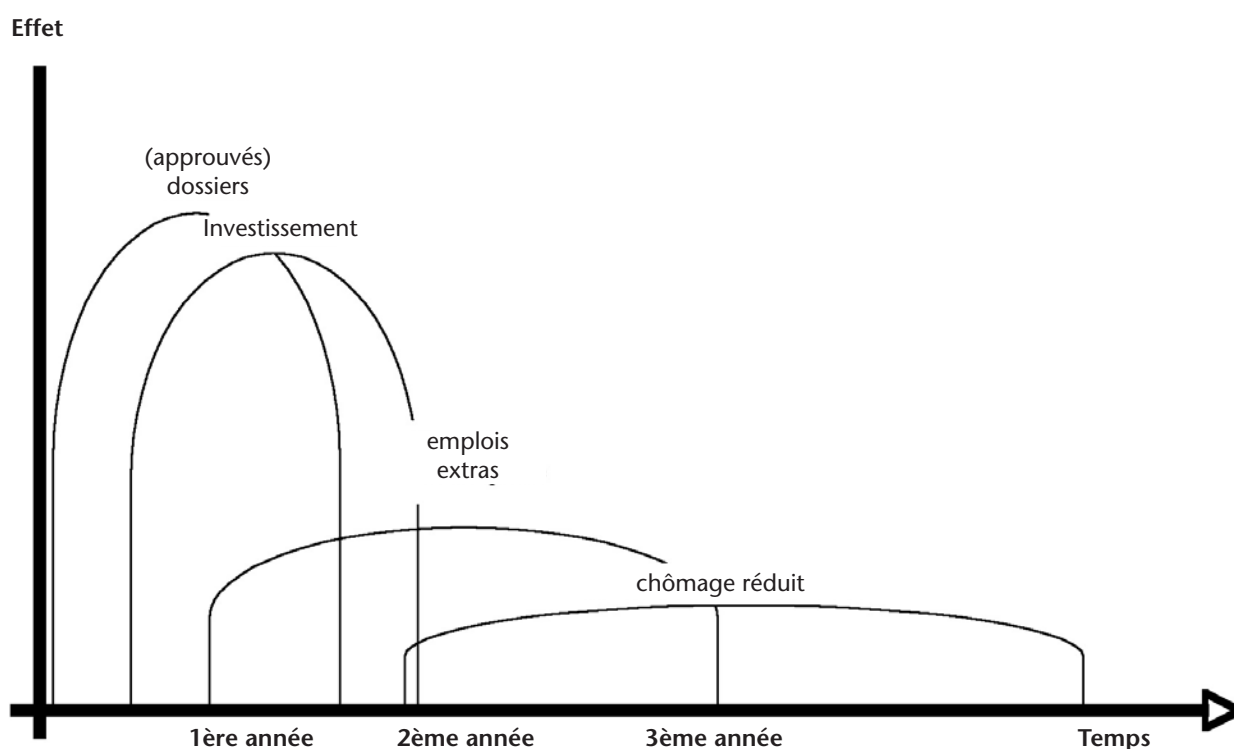
Le nombre de dossiers était plus ou moins le même la première et la seconde année ce qui suggère que le projet satisfait une demande. Un autre avantage de l'OKR est qu'il permet aux entrepreneurs d'effectuer des investissements, ce qui n'aurait pas été fructueux sans les subventions de l'OKR.

L'étude à mi-parcours conclut qu'il est probable que les investissements supplémentaires dans des locaux pour les entreprises générés par l'OKR améliorent le rendement économique et créent des emplois dans les entreprises impliquées dans le projet. Cependant, le projet n'espère pas que cet effet se produise immédiatement car la plupart des entreprises ne vont pas embaucher plus d'employés jusqu'à ce qu'elles soient sûres d'en avoir besoin. De plus,

actuellement il n'est pas toujours facile de trouver des employés qualifiés dans les zones concernées. De ce fait, l'impact sur l'emploi de l'OKR dépend également d'autres mesures telles que le programme de subvention selon l'âge et le BOP (formation professionnelle), qui font partie du programme *Kansenzones*.

Ce principe est illustré par le graphique ci-dessous, dans lequel on assume que les premiers effets sur l'emploi peuvent ne subvenir qu'un an après que l'investissement ait eu lieu, alors qu'un impact durable sur l'emploi peut prendre plusieurs années à se matérialiser. Il peut également y avoir un effet secondaire si plus d'entreprises commencent à se développer en voyant leurs voisins accroître leur activité entrepreneuriale.

Délai prévu dans l'impact sur l'emploi de l'OKR



c. Aspect novateur

Le projet est novateur car c'est l'une des seules initiatives qui met l'accent sur les infrastructures comme moyen de stimuler l'activité économique. L'hypothèse de base est que l'investissement dans des locaux pour les entreprises et, de manière plus générale, l'amélioration du cadre physique dans lequel les entreprises opèrent peuvent conduire à un meilleur rendement des entreprises et donc, générer des emplois et des revenus dans cette zone.

Un autre aspect novateur est l'approche complète qui reconnaît que cela nécessite plus que d'améliorer l'une des dimensions qui détermine le développement économique dans une zone donnée. L'approche complète dans ce cas inclut les dimensions physiques, humaines et financières du développement à travers l'OKR et les sous-projets mentionnés plus haut (voir page 1).

d. Possibilité de répliquer le programme

Le projet peut être répliqué dans d'autres zones urbaines défavorisées des Pays Bas, dans le cadre du *Grotestedenbeleid* qui est une politique nationale du gouvernement pour débloquent des fonds supplémentaires dans les principales villes pour des mesures destinées à stimuler le développement économique. La plupart des grandes villes font face à des problèmes similaires dans ce domaine et de ce fait, en fonction du succès de l'OKR et de *Kansenzones*, d'autres villes hollandaises peuvent suivre l'exemple de Rotterdam³⁴. La possibilité de répliquer le programme dans d'autres pays dépendra de la disponibilité de fonds et des problèmes spécifiques rencontrés.

e. Viabilité

En principe, l'OKR est une intervention unique pour une période de temps limitée (2005-08). Cependant, il est prévu que le projet ait des résultats à long terme à travers un investissement plus important dans l'infrastructure et les biens fixes des entreprises impliquées, ce qui conduirait vers une amélioration structurelle de l'environnement des entreprises et donc, vers un impact viable du rendement des entreprises et de l'emploi. Un autre aspect important est que les entrepreneurs et les propriétaires fonciers doivent couvrir au moins 50% de l'investissement total avec leurs propres fonds. Ceci crée une implication et rend plus probable le fait que l'investissement repose sur des bases solides.

Principaux enseignements

1. L'investissement dans l'environnement physique des entreprises peut être un instrument efficace pour stimuler l'activité des entreprises dans des zones défavorisées ;
2. Des subventions complémentaires pour promouvoir l'investissement dans des locaux d'entreprises et autres biens fixes peut accélérer ce processus et montrer l'engagement des autorités locales auprès de la communauté entrepreneuriale dans ces zones ;
3. Une approche complète du développement des entreprises peut être plus efficace pour promouvoir le développement entrepreneurial dans certaines zones, étant donné que les mesures séparées tendent à se renforcer mutuellement. C'est le cas dans le programme *Kansenzones* dans lequel l'environnement physique, le manque de connaissances spécifiques et l'accès au financement sont traités simultanément ;
4. Ce type de mesure politique nécessite du temps pour générer des résultats positifs en termes de développement d'entreprises et de création d'emplois. Le cadre temporel de l'intervention ne devrait donc pas être trop court.

³⁴ - Des initiatives similaires ont été mises en place aux Etats-Unis, avec des résultats mixtes. Cependant, *Kansenzones* semble être une initiative assez nouvelle dans le contexte Européen. La plupart des mesures politiques traitées dans cette étude ne s'adressent pas au contexte physique des entreprises qu'elles considèrent comme un acquis.



SOURCES

Portails internet:

- Kansenzones: <http://www.kansenzones.nl>

Documents

OBR *Succesvol ondernemen in Rotterdam-Zuid* (brochure) 2005.

Ernst & Young and Regioplan. (septembre 2006) *Eén jaar Kansenzones Rotterdam: volhouden en verbreden*. [Un an Kansenzones Rotterdam].

Ernst & Young and Regioplan. (2006). *Etude mi-parcours Kansenzones Rotterdam*.

9) PAYS-BAS: KLEURRIJK ONDERNEMEN

1. Informations générales

Kleurrijk Ondernemen (« Entrepreneuriat coloré ») est un projet à l'initiative de la province du Nord et la municipalité de Zaanstad en 2002, avec un financement d'Equal du fond de solidarité Européenne, associé à des aides financières de la région et de l'état. Le projet a été prolongé et est actuellement géré par la municipalité de Zaanstad.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Cette mesure politique a été mise en œuvre par deux partenaires principaux, un public et un privé. La municipalité de Zaanstad est coordinatrice du projet et est responsable des rapports d'avancement, de l'administration et de la conduite du projet. L'organisation privée Mind4steps est responsable de la réalisation du programme.

Municipality of Zaanstad

Bannehof 1
1544 VX Zaandijk
Postbus 2000
1500 GA Zaandam
Fax: + 31 75 681 63 11
Tel: +31 75 655 9111
Portail internet: <http://www.zaanstad.nl>
Contact: Cecile de la Rambelje
Department of Economic Affairs
E-mail : c.rambelje@Zaanstad.nl

Mind4steps

Polderpeil 312
2408 SE Alphen aan den Rijn
E-mail: info@mind4steps.nl
Tel: +31 6 23363960
Portail internet: <http://www.mind4steps.nl>
Contact: Eva Bunnik

Trois départements de la municipalité de Zaanstad sont impliqués dans le projet : les Affaires économiques, les Affaires sociales et le Département de la communication. D'autres organisations extérieures ont régulièrement apporté leurs services : Chambre de commerce, Administration des impôts Néerlandaises et le Centre du travail et des revenus (Centre for Work and Income - CWI).

Mise en place, financement et budget

Le projet a démarré en 2002 et a été prolongé deux fois, il est toujours actif. Il a couvert trois périodes, chacune avec ses propres financements et budgets (voir tableau).

	Kleurrijk Ondernemen I	Kleurrijk Ondernemen II	Kleurrijk Ondernemen III
Période d'application	Sept. 2002- Mai 2004	Jan. 2005- Jan. 2007	Mai 2007- Mai 2009
Financement	ESF-EQUAL Province du Nord Municipalité de Zaanstad	Municipalité de Zaanstad	Ministère des affaires sociales Municipalité de Zaanstad
Budget total	€ 235,015	€ 150,000	€252,000

2. La bonne pratique

Cadre légal

Le premier projet *Kleurrijk Ondernemen* a démarré en septembre 2002 et terminé en mai 2004. *Kleurrijk Ondernemen 1* fait parti des dix projets Innostart initiés et coordonnés par la province du Nord, avec le support financier du Fond Social Européen. Les objectifs d'Innostart sont de promouvoir l'égalité des chances pour les groupes de personnes socio-économiquement désavantagés devant la création de leur entreprise dans la province du Nord. Le coût total du programme Innostart a été de 3.5 millions d'Euros dont 1.7 financé par Equal. La province a apporté 726000 Euros. Le budget du projet *Kleurrijk Ondernemen* s'est élevé à 235000 Euros dont 88000 Euros financés par la municipalité de Zaanstad ; Le complément étant apporté par Innostart (Province du Nord et le fond Equal).

L'objectif politique de la municipalité de Zaanstad, en particulier celui du département des Affaires Economiques, est de renforcer la structure économique locale et de stimuler l'emploi. Cet effort passe par la promotion de l'esprit d'entreprise et l'augmentation du nombre de création d'entreprises. Le point de départ de ce projet est, premièrement, l'obtention de résultats économiques et, deuxièmement, de promouvoir l'implication sociale de groupes ciblés de population. Cette politique s'est appuyés sur trois projets dont l'un est *Kleurrijk Ondernemen* (Ministère SZW 2005 : 15).

Suite au succès de *Kleurrijk Ondernemen 1*, la municipalité de Zaanstad a décidé de continuer à supporter les créations de nouvelles entreprises. Cela s'est traduit par le second projet *Kleurrijk Ondernemen 2*. Ce projet a démarré en janvier 2005 et terminé en janvier 2007, il a été entièrement financé par de Zaanstad avec un budget annuel de 75000 Euros.

Kleurrijk Ondernemen 3 a démarré tout récemment en mai 2007. Il compte sur un budget de 252000 euros sur deux ans, dont 67000 Euros sont apportés par le ministère des affaires sociales (Fund *Alloctonen & Arbeid* – Immigrants & Labour) et le reste par la municipalité de Zaanstad.

Objectifs

L'objectif de *Kleurrijk Ondernemen* est d'aider les créateurs d'entreprise à démarrer efficacement et à poursuivre avec succès. Le premier projet a eu pour principal objectif de faciliter les politiques du travail au niveau régional, en améliorant l'accès au marché du travail en promouvant la création de son propre emploi.

Après le succès du premier projet, et en ligne avec la politique de la municipalité de promouvoir la création de leur propre emploi par les immigrés et les femmes, le second projet a été lancé.

Le troisième projet a le même objectif, seuls les bénéficiaires sont précisément définis, c'est-à-dire 45 participants et 20 entreprises créées par des femmes immigrées. Cela est dû au fait que le projet est financé par le ministère des affaires sociales sur un fond spécifique pour les immigrants et le travail.

Public cible

Les projets *Kleurrijk Ondernemen* cible principalement les minorités ethniques et les femmes puisque ces populations sont sous représentées parmi les créateurs d'entreprises, et que le taux d'échec de ces groupes est relativement élevé.

Ces projets viennent en complément des programmes d'aide aux personnes bénéficiant des aides sociales qui démarrent leur propre entreprise, et qui peuvent recevoir des aides financières et un accompagnement à travers le décret « Aides aux créateurs de leur propre emploi » (Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen - Bbz)³⁵.

Le programme

En premier lieu et avant tout le programme *Kleurrijk Ondernemen* est un projet de parrainage et d'accompagnement intensif et personnel des participants, qui est réalisé par la société de conseil aux entreprises Mind4steps et gratuitement pour les participants. Les participants potentiels doivent soumettre leur candidature et si les critères de participation sont remplis, leur candidature est examinée par un comité de sélection. Le critère le plus important est la probabilité de réussite économique et en second lieu l'appartenance aux groupes ciblés : immigrés et femmes.

• Comité de sélection

Lors des réunions du comité les informations relatives à la situation personnelle des clients et la motivation des entrepreneurs potentiels sont analysées. Lors de *Kleurrijk Ondernemen 1*, ces réunions avaient lieu au département des affaires sociales de la municipalité alors que pour le second projet elles ont été organisées par Mind4steps. Les candidats potentiels étaient proposés par le département des affaires économiques de la municipalité qui avaient la décision finale pour l'admission au projet.

• Sélection et contrat

Après la réunion de sélection la sélection définitive est approuvée. Les participants retenus doivent signer un

contrat établissant leur engagement, participation aux événements, participation aux publicités, confidentialité des informations personnelles avec le chef de projet ; une clause sur le budget personnel et une période probatoire de trois mois.

• Accompagnement personnel

En commun avec Mins4steps un accompagnement personnel est mis en place et consiste en:

- Plan d'action
- Liste des besoins en formation
- Besoins en conseil et en information
- Attentes des participants
- Début d'activité de l'Entreprise

Les domaines les plus fréquents pour les quels les créateurs d'entreprises demandaient de l'aide pendant *Kleurrijk Ondernemen I* et *II* étaient :

- Plan d'affaires
- Financement et crédits
- Relations avec l'administration et impôts
- Locaux
- Marketing / recherche de clients
- Démarrage d'une entreprise par un bénéficiaire d'aides sociales
- Statuts juridiques

• Budget personnel

Lors de *Kleurrijk Ondernemen I* les entrepreneurs recevaient un budget de 3950 euros, qui pouvaient être utilisé pour des investissements relatifs à l'entreprise. Cette somme a été réduite à 2500 Euros lors de *Kleurrijk Ondernemen II* et *III* pour permettre à plus d'entrepreneurs à participer au projet. En fait les participants potentiels n'étaient pas à priori informés de ces aides budgétaires afin que cela ne devienne pas la "mauvaise" raison de participer au projet. L'allocation de ce budget personnel est soumis à des règles strictes. En principe c'est un don, à moins que les participants abandonnent le projet prématurément et alors l'aide doit être remboursée. En règle générale les dépenses devaient être d'une importance essentielle pour le démarrage de l'entreprise et ne pouvaient être affectées qu'au plus à deux des investissements suivants: connaissance, moyen de production, marketing ou services généraux et/ou techniques. Dans tous les cas les autorisations de dépense sont soumises au chef de projet. Une fois que l'orientation budgétaire est approuvée les entrepreneurs doivent choisir leurs fournisseurs demandant des devis et assurant les paiements. Ensuite ils peuvent déclarer les coûts à la municipalité ou Mind4steps respectivement pour *Kleurrijk Ondernemen I* et *II*. Il n'y a pas eu d'abus dans l'utilisation des budgets personnels et les participants qui n'ont pas été capables de démarrer leur activité n'ont simplement pas fait usage de ces fonds.

• Ateliers

Beaucoup d'entrepreneurs avaient des questions au sujet des techniques de vente, de la gestion de l'entreprise ou de la présentation du plan d'affaires. Trois workshops ont été mis en place pour couvrir ces sujets.

³⁵ - BBZ est une aide créée par le Ministère des affaires sociales et les municipalités. Grâce à ce dispositif des services de formation et de conseil en gestion sont financés pour les créateurs d'entreprises bénéficiant des aides sociales. De plus les créateurs peuvent bénéficier de conditions de prêt avantageuses.

• **Présentation lors d'un évènement général**

A la fin des projets tous les entrepreneurs ont eu la possibilité de présenter leur business lors d'un évènement semblable à une foire commerciale. De plus les entreprises sont citées sur le site web du projet avec les détails de leur contrat : www.ko-zaanstad.nl.

Résultats

Pour le moment seuls les résultats des deux premiers projets sont connus. Le tableau suivant donne le nombre de participants et d'entreprises pour *Kleurrijk Ondernemen* I et II, divisés en deux groupes principaux, immigrants et femmes.

Source 1:
Kleurrijk Ondernemen 2004; Kleurrijk Ondernemen 2007

Kleurrijk Ondernemen I		Kleurrijk Ondernemen II	
Participants	27	Participants	32
Immigrants: 17		Immigrants: 18	
Natifs: 10		Natifs: 14	
Femmes: 14		Femmes: 25	
Hommes: 13		Hommes: 7	
Entreprises créées	18	Entreprises créées	25
Immigrants: 11		Immigrants: 13	
Natifs: 7		Natifs: 12	
Femmes: 9		Femmes: 22	
Hommes: 9		Hommes: 3	

Pour établir les résultats du projet à long terme, il est important de connaître combien d'entreprises sont toujours en activité, il apparaît que 16 des 18 entreprises créées lors de la première phase du projet (2002-2004) sont toujours en activité en 2007.

A coté du nombre de participants et de créateurs, un autre résultat mesurable du projet est l'effet sur l'emploi. Pendant *Kleurrijk Ondernemen* I il y a eu 10 participants qui recevaient des indemnités de chômage. Dans le second projet ils étaient neuf à être précédemment au chômage. Cela montre l'effet positif du projet sur le retour au travail des chômeurs.

Evaluations

Le projet a été évalué à la fois en interne et en externe. Tout d'abord dans le cadre des procédures normales, la municipalité devait faire un compte rendu des résultats, en incluant le rapport financier aux organismes ayant financé le projet, la communauté Européenne et la région du Nord. Le projet est également évalué par la municipalité de Zaanstad sur la base des rapports d'évaluation de Mind4steps. (*Kleurrijk Ondernemen* 2004; 2007).

Le partage des tâches entre la municipalité et Mind4steps a légèrement évolué depuis le début du projet en fonction de l'expérience acquise. Par exemple dans le premier projet la procédure de sélection était gérée par le Département

des affaires sociales qui étaient ressenti comme faisant barrière à certains candidats. En conséquence pour les projets suivants la procédure a été transférée à Mind4steps. De plus, le budget personnel alloué aux participants était géré par la municipalité dans le premier projet, à cause de la lenteur des procédures administratives de la municipalité (6 – 12 semaines) il fallait trop de temps pour que les bénéficiaires reçoivent l'argent. Pour accélérer le processus l'affectation et l'administration des budgets personnels ont été transférés à Mind4steps.

3. Enseignements

De façon à évaluer la qualité du projet *Kleurrijk Ondernemen* en tant que bonne pratique les aspects suivants sont mis en évidence :

a. Pertinence

Le projet cible les immigrants et les femmes, et adresse également la promotion de la participation des chômeurs au marché du travail. Ceci implique qu'une approche spécifique soit requise pour permettre l'accès facile du projet aux participants. Cela a été réalisé par :

- La gratuité de la participation,
- Les méthodes d'acquisition,
- approche personnelle et l'accompagnement individuel.

Basé sur les témoignages et les évaluations des entrepreneurs du Kleurrijk Ondernemen I, les aspects positifs suivants ont été mentionnés :

- Le budget personnel,
- La disponibilité d'aides et de retours lorsque nécessaire, spécialement sur des aspects tels que les plans d'affaire, la gestion de l'entreprise, le marketing, la réglementation et les lois, les impôts et les assurances,
- Le contact avec les autres participants,
- Le caractère personnel des aides,
- En quoi l'accompagnement accélère le processus de démarrage de l'activité,
- Le support reçu sous forme de conseils et d'encouragement.

b. Efficacité et efficience

Le caractère limité du projet (à petite échelle) associé à des méthodes de travail intensives a rendu le projet particulièrement efficace. Des procédures bureaucratiques minimales, la relation directe entre le client et son accompagnateur, et des coûts d'infrastructure relativement bas semblent conduire à une relation optimale entre les moyens nécessaires et les résultats obtenus. En comparaison avec d'autres bonnes pratiques, le nombre de créations d'entreprise pourrait être moins important, mais respectivement au budget et à l'engagement des personnes, le projet peut être vu comme un succès. Cela est mis en évidence par plusieurs éléments du projet :

- Les coûts du support par entrepreneur, par exemple, sont estimés à 2000 Euros, en incluant les frais d'accompagnement et en excluant le coût du personnel. Le budget restant étant partagé entre communication, workshops et formation, entre autres.
- Un autre exemple d'efficacité du projet est relatif aux méthodes d'acquisition. L'extension du premier projet a déjà montré que les investissements réalisés dans le premier projet étant payant au moins en termes de communication pour attirer de nouveaux participants.

c. Aspect novateur

La nouveauté de ce projet apparaît d'abord et essentiellement dans l'approche personnelle.

- Accompagnement individuel :

Le client est directement servi par un tuteur professionnel, qui est disponible pour un nombre relativement faible d'entrepreneurs à qui ils peuvent faire appel à leur convenance.

- Budget personnel :

L'élément le plus innovant du projet est la création du budget personnel. Un budget personnel est alloué aux participants qui ne peut être utilisé que pour des investissements de démarrage pour l'entreprise. La méthode d'utilisation du budget ne marche seulement, cependant, que sous de strictes conditions. Il est évident que ce budget ne peut pas être utilisé pour présenter le projet publiquement ou attirer de nouveaux participants. Le budget personnel ne doit pas être la motivation de la participation au projet. Tenant compte de ces limitations,

la méthode d'allocation des budgets personnels aux entrepreneurs potentiels contribue de façon importante au succès et à l'approche professionnelle pour le démarrage de l'entreprise, et aide à éviter l'abandon d'entreprises récemment créées. Selon les rapports d'évaluation du premier projet, «le budget personnel fait la différence entre une approche professionnelle et l'amateurisme dans la manière de démarrer un business» (Gemeente Zaanstad 2004).

d. Possibilité de répliquer le programme

- L'approche personnelle et à petite échelle semble rendre ce projet facilement reproductible dans d'autres contextes. Certains aspects peuvent cependant poser questions.
- Aucune contribution n'est demandée aux participants ; en conséquence si le projet devait être reproduit de la même façon ailleurs il dépendrait entièrement de financements publics ou bien il faudrait en changer la forme.
- Le budget personnel est un des aspects coûteux du projet. D'autre part, les participants provenant du chômage ne dépendront plus des indemnités une fois qu'ils auront créé leur propre emploi. En termes strictement financiers, alors, les économies de dépenses publiques d'indemnités de chômage s'équilibrent avec les coûts des budgets personnels. Dans la mesure où le projet serait appliqué dans le domaine des aides sociales, il peut être répliqué à l'identique.

e. Viabilité

Kleurrijk Ondernemen a démarré sa troisième phase (troisième projet). Le premier projet réalisé avec succès a été financé conjointement par ESF-EQAUL, la municipalité et la province. Grâce aux résultats positifs du projet et la volonté de la municipalité d'encourager l'auto-emploi, le second projet a été lancé, cette fois entièrement financé par la municipalité.

Ce support continu du projet a de nombreux bénéfices. Les entrepreneurs peuvent compter sans discontinuité sur les services de support de leur municipalité, mais il y a aussi d'autres avantages tels que :

- Efforts de marketing : les investissements et les efforts faits durant le premier projet sont payants pour la réputation du projet et facilitent la recherche de nouveaux candidats pour le second projet.
- Leçons apprises : en s'aidant de l'expérience acquise durant le premier projet il a été possible d'adapter les procédures pour les deux suivants, en particulier le transfert à Mind4steps des procédures de sélection et de gestion des budgets personnels, ainsi que la mise en place de période d'essai dans le contrat des nouveaux participants.

Principaux enseignements

1. Un projet mené à petite échelle, avec une implication et une relation directe entre le tuteur professionnel et l'entrepreneur est un facteur de réussite. Non seulement un bon équilibre est obtenu entre les moyens mis en œuvre et les résultats, mais aussi des méthodes de travail sont positivement expérimentées par tous les participants
2. Un projet mené à petite échelle fournit l'opportunité d'échanges fréquents et intenses entre tous les participants. Ce qui est d'un grand intérêt pour le démarrage d'entreprises, en permettant des aides mutuelles, la motivation du travail en réseau ainsi que la génération d'activités économiques entre les participants.
3. Sous certaines conditions, le budget personnel pour les créations d'entreprise, à dépenser uniquement à fins d'investissement, semble être un moyen très efficace de promotion pour le démarrage efficace de nouvelles entreprises

SOURCES

Portails internet:

- *Kleurrijk Ondernemen*: <http://www.ko-zaanstad.nl/>

Entretien avec:

- Eva Bunnik, Director of Mind4steps.

Documents:

Ministry of Social Affairs and Employment. (2005). *Ondernemen Loont. Vijf praktijkvoorbeelden bij gemeenten.*

[Enterprising pays off. Five examples at municipalities]

http://www.vng.nl/Documenten/Extranet/Sez/WI/WWBwerk_Ondernemen_loont_vijf_praktijkvb_bij_gem.pdf

Zaanstad Municipality. (August, 2007). *Kleurrijk Ondernemen 2005/2006.*

Zaanstad Municipality. (September, 2007). *Kleurrijk ondernemen; een project voor etnische en vrouwelijk startende ondernemers.*
[Colourful entrepreneurship; a project for ethnic and female starting entrepreneurs].

10) ESPAGNE: LANZADERA

1. Informations générales

La « Lanzadera de Empresas » ou Plateforme de lancement des entreprises est un outil développé afin de faciliter l'accès à la création d'entreprise. Le projet a pour but de promouvoir l'auto-emploi parmi les groupes en situation d'exclusion sociale en leur offrant un soutien pour créer leur propre entreprise. Il offre une couverture administrative et légale qui permet aux entrepreneurs aspirants de tester leurs services en situation réelle mais sans voir à créer leur entreprise. De ce fait, Lanzadera réduit le risque qu'implique la création d'une nouvelle entreprise.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Trans-Formando, l'organisation à l'origine de la mise en place de ce programme, est une organisation à but non lucratif basée à Madrid et créée en 1998. Trans-Formando cherche à favoriser l'inclusion sociale et économique par le biais de l'auto-emploi. Sa philosophie est de « transformer » les personnes socialement exclues en des entrepreneurs prospères. L'organisation a une approche basée sur la notion de Service de Développement Entrepreneurial (Business Development Services ou BDS). Elle propose une attention intégrale et flexible qui est adaptée aux entrepreneurs immigrés qui constituent sa principale clientèle. Elle élabore le chemin à suivre pour chaque entrepreneur, chemin composé de différentes formations qui correspondent à l'étape de développement dans laquelle se situe le projet de l'entrepreneur. L'organisation intervient aussi en tant que conseiller et consultant à la fois pour les nouvelles entreprises et pour les entreprises déjà établies.

Outre le programme Lanzadera, Trans-Formando propose également des microcredits pour la création d'entreprises à des personnes défavorisées, en partenariat avec la fondation Un Sól Món de Caixa Catalunya. Par ailleurs, Trans-Formando est en train de mettre en place un projet européen appelé LACER afin de développer une méthodologie de formation adaptée à la création de nouvelles entreprises par des immigrés qualifiés.

Trans-Formando

C/ de Silva, N° 2, Piso 3º, Oficina 3
28013 Madrid - Espagne
E-mail: a.gorostegui@TransFormando.org
Tel: +34 91 542 61 01
Portail internet: www.TransFormando.org
Contact: Ana Gorostegui

Mise en place, financement et budget

Cette mesure a vu le jour en mai 2005 et est en train d'être mise en place dans la région de Madrid. Elle est financée

par la Fondation Un Sól Món qui appartient à la Caisse d'épargne espagnole Caixa Catalunya. Au cours de sa première année d'existence, le projet comptait un budget de 30 000 euros, budget qui est passé à 24 000 euros la deuxième année. Ce budget couvre les salaires d'un consultant et d'un assistant administratif ainsi qu'une partie des coûts fixes. Le consultant accompagne les clients du projet et les conseille dans les domaines liés à la création d'entreprise. L'assistant administratif s'occupe d'autres questions en rapport avec les entreprises des clients telles que l'enregistrement auprès de la sécurité sociale, la facturation et le suivi des règlements et les déclarations fiscales.

2. a bonne pratique

Cadre légal

L'Espagne enregistre une immigration relativement importante depuis quelques années. La population immigrée représente 12% de la population active totale. Ce flux migratoire exerce une pression supplémentaire sur un marché de l'emploi qui est déjà assez tendu avec un taux de chômage de 8%.

Etant donnée la tension qui existe sur le marché de l'emploi, les immigrés peuvent envisager de créer leur propre emploi. Malheureusement, lorsqu'ils envisagent cette solution, les immigrés se voient confrontés à de nombreuses difficultés. Par exemple, les entrepreneurs immigrés ont un besoin urgent de générer un revenu et ils ne peuvent pas se permettre d'abandonner l'emploi qu'ils ont. Les charges de la sécurité sociale doivent être payées pour l'intégralité du mois. En outre, les étrangers ont souvent besoin de temps pour connaître et comprendre le système légal du pays d'accueil et ils ont besoin d'être guidés. En Espagne, par exemple, la procédure légale pour obtenir un permis de travail en règle est assez longue. Pour s'établir à son propre compte, un immigré doit solliciter un permis spécifique et peut avoir à attendre jusqu'à neuf mois avant que son permis ne soit délivré.

Lanzadera a été mis en place afin de répondre à ce processus administratif complexe de création d'entreprise. Dans cette mesure, le projet pourrait être une alternative intéressante permettant de soulager le marché de l'emploi en permettant à ceux qui ont un projet d'entreprise de tester leur idée sans prendre trop de risques et sans avoir à s'inquiéter des questions administratives.

Objectifs

Lanzadera a pour but de soutenir les entrepreneurs qui démarrent au cours des premières étapes de la création de leur entreprise. Le projet permet plus particulièrement aux entrepreneurs de tester leur projet tout en continuant de travailler pour leur employeur. Un contre-effet de ce programme est qu'il incite les immigrés à opérer dans le secteur formel plutôt que de rester dans le secteur informel.

L'idée sous-jacente au programme est que, pendant les premières étapes, une entreprise est vulnérable et les revenus sont incertains dans la mesure où l'entrepreneur a d'abord besoin de créer un marché pour ses produits ou services. De ce fait, Lanzadera permet aux entrepreneurs de tester leur idée sans avoir à se soumettre à tout le processus administratif ou même sans avoir besoin d'avoir un local où domicilier son entreprise. De plus, le programme propose du conseil dans des domaines tels que le marketing, les techniques de vente et la gestion.

Public cible

La mesure est destinée principalement aux groupes en situation d'exclusion sociale tels que les personnes qui n'ont aucun garant, celles qui ont de faibles revenus et qui souhaitent soit créer leur propre entreprise soit qui ont besoin de services de conseil. Les femmes et les immigrés, ces derniers représentant 95% des participants au projet, sont particulièrement visés. Afin de pouvoir bénéficier des services proposés par Lanzadera, les entrepreneurs doivent satisfaire aux critères suivants :

1. avoir un projet entrepreneurial qui ne nécessite pas de local pour être mis en place (par ex. les restaurants ou les magasins ne sont pas souhaitables)
2. avoir un permis de travail
3. avoir des revenus faibles et/ou un accès limité aux principaux services de conseil

Le programme

En termes de modèle APIS (Awareness, Policy, Institutions, Services – Connaissance, Législation, Institutions, Services), Lanzadera se focalise sur les quatre niveaux : la Connaissance (Awareness) est obtenue à travers la collaboration étroite entre le programme et d'autres organisations locales ainsi que par l'importante diffusion d'information auprès de tous les organismes qui gèrent des programmes similaires d'auto emploi. En ce qui concerne la Législation (Policy), Lanzadera essaie en fait de combler l'absence de mesures adéquates adaptées aux entrepreneurs immigrés. De ce fait, l'organisation qui a mis en place le projet participe régulièrement à des conférences et à des séminaires afin d'influencer la législation nationale et même européenne. La principale institution impliquée est la Caisse d'épargne espagnole Caixa Catalunya au travers de sa Fondation Un Sól Món. Enfin, le programme est particulièrement orienté services. Ces Services, qui sont proposés soit séparément soit groupés, sont décrits plus bas.

• Conseils préliminaires

Pour les personnes qui ont une idée d'entreprise pas complètement développée. Avec un consultant de Lanzadera, le client va réviser les aspects critiques de sa proposition et va chercher des solutions. Le résultat de ce premier conseil est que l'idée d'entreprise peut être adaptée voire même, dans certains cas, abandonnée. Ce service est très utile dans la mesure où il empêche les personnes de démarrer une activité qui risquerait d'échouer.

• Service de facturation

Ce service est proposé à deux sortes de clients. Le premier groupe est constitué de clients avec des activités ponctuelles qui ont besoin de facturer. Il est possible que ces clients n'utilisent ce service qu'une à deux fois par an. Le second groupe est constitué de personnes qui travaillent au noir afin « d'économiser » mais qui ont besoin de facturer de temps à autre pour se conformer à la loi. Pour ces utilisateurs, le service de facturation de Lanzadera est un bon outil de transition afin de s'intégrer à l'économie formelle.

• Service d'achats

Lanzadera fonctionne également comme une coopérative pour ses clients. En regroupant les achats de plusieurs petits entrepreneurs, Lanzadera peut obtenir des conditions plus favorables de la part des fournisseurs. Même dans les cas où les achats ne pourraient pas être regroupés, ce service est avantageux pour l'entrepreneur qui débute. En achetant par l'intermédiaire de Lanzadera, l'entrepreneur peut utiliser le numéro d'identification fiscal de Lanzadera et est, de ce fait, plus facilement pris au sérieux par les fournisseurs.

• Services administratifs

Lanzadera aide ses clients avec un certain nombre des services administratifs. Ceux-ci incluent l'enregistrement auprès de la Sécurité Sociale, les assurances, les achats et la facturation des ventes.

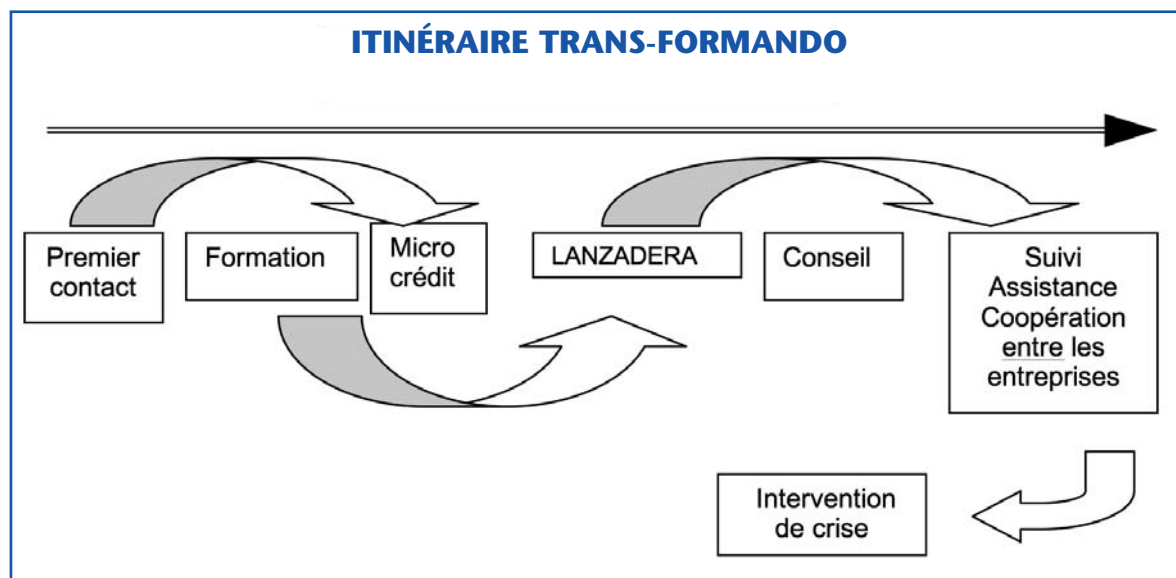
Outre ces services, Lanzadera octroie également des microcrédits à partir de 300 euros, appelés « nano-crédits ». Ces prêts aident les entrepreneurs à couvrir de petites dépenses. De plus, le programme permet d'avoir accès à des équipements techniques tels que des ordinateurs ou des faxes. En outre, les entrepreneurs peuvent bénéficier d'une formation individuelle et de services de conseil en marketing, merchandising, législation fiscale, production et procédures administratives et légales. Le programme propose également des manuels et des vidéos de formation et de tutorat.

En proposant ses services, Lanzadera a recours à une méthodologie bien définie. Le processus se compose des étapes suivantes :

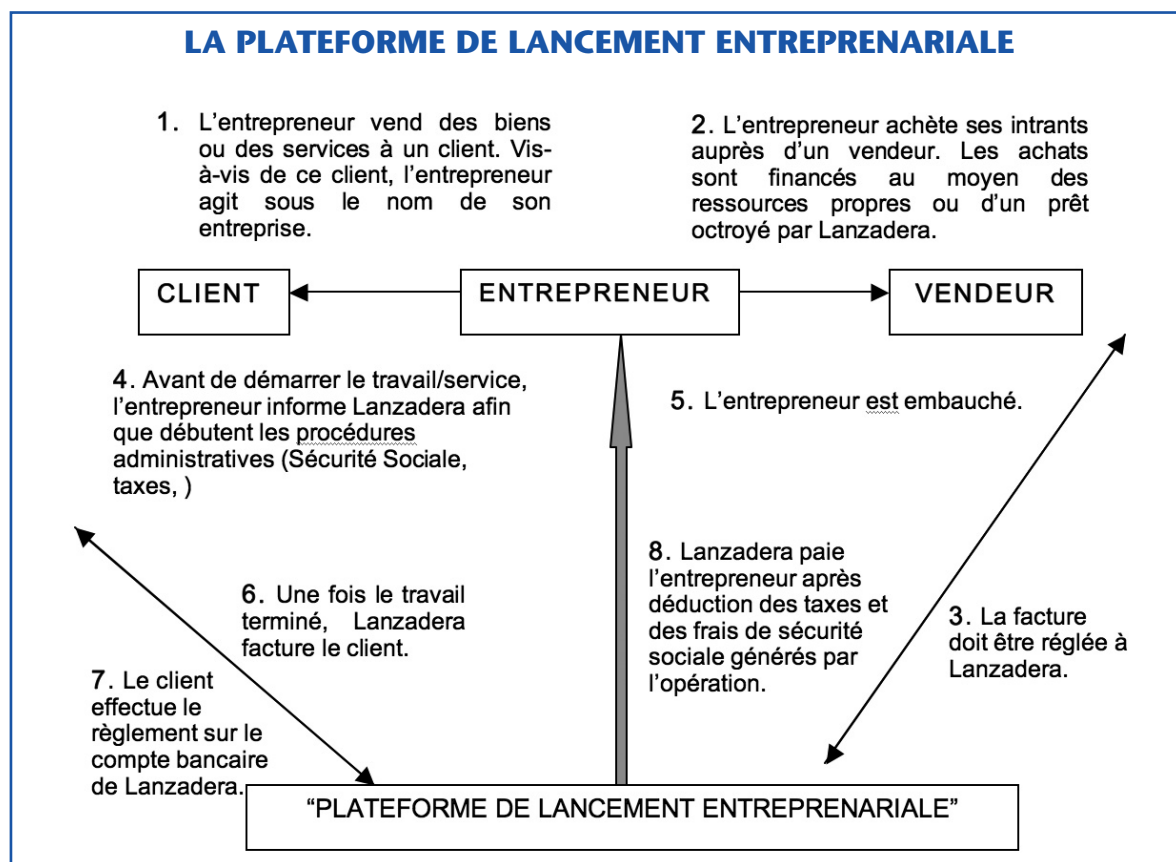
1. Présentation des services
2. Les entrepreneurs potentiels intéressés remplissent un dossier de candidature
3. Des rencontres entre un consultant de Lanzadera et l'entrepreneur ont lieu
4. L'entrepreneur reste en contact avec une personne chargée des démarches administratives afin de résoudre les problèmes administratifs en rapport avec son entreprise

La période maximum pendant laquelle on peut utiliser les services de Lanzadera est d'un an, période considérée comme suffisante pour que l'entrepreneur mette en place de façon formelle son entreprise.

Le schéma ci-dessous montre l'itinéraire de l'auto-emploi proposé par Trans-Formando



Le modèle de Plateforme de lancement des entreprises peut être illustré de la manière suivante :



Accessibilité

Les bureaux de Trans-Formando sont situés dans le centre de Madrid, facilitant ainsi l'accès à tous les habitants de la province. Dans ses bureaux, Trans-Formando a un centre d'affaires pour les entrepreneurs équipé d'ordinateurs, d'accès internet et d'imprimantes, une bibliothèque proposant des manuels et un certain nombre de publications en gestion des petites entreprises.

Le programme fait un effort particulier pour minimiser les barrières culturelles auxquelles doivent faire face les immigrés. Les manuels de formation sont compréhensibles pour les étrangers et les séances d'information et de formation ont lieu le soir. Pour accroître sa crédibilité, l'organisation a embauché deux personnes immigrées.

Trans-Formando fait la promotion de ses activités par l'intermédiaire de son site internet et d'annonces dans la presse. Un grand nombre de clients prennent également connaissance du programme par le biais d'autres ONG et par le bouche à oreille. Une fois leur projet en cours, les participants qui ont recours aux services administratifs doivent s'acquitter d'une cotisation mensuelle de 40 euros.

Résultats

Au départ, le projet avait pour but de former 50 clients et de créer 10 nouvelles entreprises. Ces objectifs ont été atteints en juin 2006. Jusqu'en juin 2007, on a enregistré les résultats suivants :

Période	Personnes conseillées*	Nouvelle entreprises
Juin 05 – Juin 06	100	15
Juin 06 – Juin 07	160	30

* Les personnes conseillées sont celles qui ont été informées sur la Plateforme de lancement entrepreneurial par Trans-Formando et qui ont fait part de leur intérêt pour le programme ³⁷

Le nombre d'utilisateurs du service de facturation et/ou d'inscription à la sécurité sociale apparaît dans le tableau ci-dessous. Le niveau d'utilisation de ces services varie de façon importante. Certains clients ont eu recours au service seulement une fois, alors que ceux qui ont eu besoin de plus de temps pour mettre en place leur entreprise ont utilisé le service pendant plus d'un an.

Période	Nombre d'utilisateurs
Septembre – Décembre 2005	2
Janvier – Mai 2006	13
Juin – Décembre 2006	18
Janvier – Mai 2007	18

En 2006, 80% des utilisateurs étaient des hommes en raison d'une surreprésentation des personnes travaillant dans le secteur de la construction. En 2007 au contraire, la majorité des clients (53%) étaient des femmes. Les clients de Lanzadera

sont présents dans les secteurs d'activité suivants : boulangerie, coiffure, couture, agence de voyages, commerce de fruits, dessin graphique, photographie, formation et menuiserie.

Le tableau ci-dessous montre le montant facturé depuis 2005:

Année	Montant
2005	€ 10,360
2006	€ 68,760 (hors TVA)
2007(jusqu'au 15 mai)	€ 27,020 (hors TVA)

Evaluation

Trans-Formando évalue la qualité de ses services régulièrement lors des réunions avec ses clients. En outre, les consultants de Trans-Formando ont des réunions régulières afin de discuter des résultats du service et de résoudre les problèmes qui se rapportent au marketing, ainsi qu'aux questions légales et administratives.

3. Enseignements

a. Pertinence

Lanzadera permet aux entrepreneurs potentiels, en particulier ceux avec d'origine immigrée, de tester la viabilité de leur projet entrepreneurial. Une fois qu'ils ont un emploi, le projet donne aux entrepreneurs suffisamment de temps pour qu'ils fassent la transition vers l'auto-emploi sans mettre en danger leur situation financière. Lanzadera fait preuve de flexibilité en adaptant ses services aux besoins de ses clients. Ses services conduisent également à d'importantes réductions des coûts pour ses clients. La pertinence de ce projet est aussi illustrée par l'intérêt substantiel montré par les entrepreneurs appartenant aux minorités.

Le programme est également pertinent pour l'économie espagnole dans son ensemble dans la mesure où le pays fait actuellement face à une immigration importante qui crée une forte pression sur le marché de l'emploi. Le programme Lanzadera pourrait être une alternative intéressante afin de soulager le marché du travail en permettant à ceux qui ont un projet entrepreneurial de tester leur idée sans prendre trop de risques et sans avoir à s'inquiéter des questions administratives

b. Efficacité et efficience

Entre septembre 2005 et mai 2007, le programme a enregistré 51 utilisateurs et aidé à la création de 45 nouvelles entreprises. Les objectifs premiers du projet de former 50 clients et de créer 10 emplois ont donc été pleinement atteints.

L'efficacité du programme est due en partie à la variété du matériel de formation qui est particulièrement bien conçu afin de répondre aux besoins des immigrés et des femmes. L'accompagnement du programme ainsi que la coopération entre les entreprises permettent d'avoir des résultats à long terme. En outre, Trans-Formando diffuse des informations sur le programme en participant à des conférences ainsi qu'à des projets au niveau européen.

³⁷ - <http://www.transformando.org/lanzadera.htm>

Lanzadera pourrait être un premier pas positif pour les personnes dans une situation financière vulnérable qui souhaitent mettre en pratique leur projet entrepreneurial. Cela réduit le risque associé à la création d'entreprise et permet aux groupes à risque, en particulier les femmes et les immigrés, de développer leur projet d'entreprise en parallèle de leur activité professionnelle classique. En prenant en compte l'actuel flux migratoire qu'enregistre l'Espagne, la mesure pourrait permettre à un plus grand nombre d'immigrés qui ne trouvent pas un emploi qui leur convient de créer leur propre emploi.

c. Aspect novateur

Le projet est novateur est raison d'un manque ou de l'absence de programmes similaires en Espagne. Au contraire, la plupart des programmes existant en Espagne mettent l'accent sur le besoin de financement et de formation des entrepreneurs. Bien que Lanzadera ait conscience de l'importance tant de la formation que des aspects financiers, il propose beaucoup plus. Ainsi, Lanzadera prend en compte d'autres obstacles à l'entrepreneuriat tels que les questions liées à la législation et la peur de perdre la source de revenus existante.

d. Possibilité de répliquer le programme

Le programme peut être répliqué ailleurs sous certaines conditions. L'organisme chargé de sa mise en place doit bénéficier de la reconnaissance du gouvernement et doit être légalement enregistré en tant qu'association ou organisme travaillant dans le domaine de la promotion de l'entrepreneuriat. Il doit s'adresser à un groupe parfaitement défini, soit des personnes d'origine immigrée ou bien d'autres groupes à risque. Le personnel doit être conscient des facteurs culturels afin de faciliter l'accès aux immigrés, en plus d'avoir une bonne expérience dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat. Actuellement, trois organisations espagnoles ont fait part de leur intérêt de pouvoir bénéficier de la méthodologie de Lanzadera.

e. Viabilité

En ce qui concerne l'impact sur les entrepreneurs participant au programme, les résultats du programme montrent sa viabilité. Ceci est dû au fait que le programme soutient les entrepreneurs au cours des différentes phases de la création de leur entreprise. De l'aide en matière de gestion, que ce soit au moment de la création ou lorsque l'on commence à rencontrer des difficultés, permet de surmonter les obstacles à temps et garanti la survie de l'entreprise.

Bien qu'une partie des coûts du projet soient couverts par les participants, le programme n'est pas auto-suffisant dans la mesure où il dépend du soutien financier de la Fondation Un Sól Món. Néanmoins, les perspectives du programme sont bonnes et les responsables du projet se sont d'ors et déjà fixé de nouveaux objectifs pour le futur. Ces objectifs sont les suivants :

- Atteindre un plus grand nombre d'utilisateurs
- Créer un réseau d'utilisateurs
- Assurer des achats collectifs et des offres collectives pour les clients
- Développer un portail internet qui permettrait la vente en ligne

- Accroître l'implication des autorités locales
- Appliquer la méthodologie de Lanzadera à d'autres projets en Espagne

Principaux enseignements

1. Une mesure d'appui qui soulage les nouvelles entreprises des tracasseries administratives peut aider à stimuler les immigrés pour qu'ils créent leur propre entreprise.
2. Les entrepreneurs appartenant à des minorités hésitent souvent à démarrer une affaire en raison du risque d'échec. Un système qui permette de réduire le risque inhérent à la création encourage les entrepreneurs potentiels à relever le défi.
3. Avec un programme de formation flexible, fait à mesure et qui évolue, un entrepreneur peut démarrer ses activités entrepreneuriales alors qu'il se trouve dans les premières phases de la formation. Le programme de formation peut ensuite être adapté en fonction des besoins changeants de l'entrepreneur qui débute.
4. Une approche globale qui inclut la formation, le conseil et les services financiers peut faire la différence entre la réussite et l'échec d'une entreprise.



SOURCES

Entretien avec:

- Sophie Lens, Responsable de projet Lanzadera

Sites internet:

- Lanzadera: <http://www.transformando.org/lanzadera.htm>

Documents

Compte rendu de la conférence sur « la Microfinance et la Valeur ajoutée de la Multiculturalité dans la Création de l'Entreprise », le projet INTI « Renforcer l'offre pour répondre à la demande », atelier 1 : Bonnes pratiques dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat pour les immigrés en Europe, Oslo – Norvège, 9 et 10 novembre 2006.

11) ROYAUME-UNI: ETHNIC MINORITY BUSINESS SERVICE

1. Informations générales

Le *Ethnic Minority Business Service* (EMBS, Service Entrepreneurial pour les Minorités Ethniques) est un programme local qui propose un bureau unique pour le conseil en entreprise et le soutien à la communauté noire et aux minorités ethniques. Le programme couvre tous les aspects de l'entreprise, depuis l'aide avec le financement des nouvelles entreprises, jusqu'au soutien aux entreprises établies. Depuis début 2007, cette mesure a été intégrée dans l'Unité d'Appui à l'Entreprise Bolton.

Organisation chargée de la mise en place du programme

A l'origine, EMBS a été créée en tant qu'organisation autonome faisant partie de la Division pour le Développement Economique et le Renouvellement du Conseil de Bolton, en 1987. Actuellement, EMBS a une équipe multiculturelle de 6 personnes qui parlent couramment l'urdu, le gujarati et l'anglais.

Au début de 2007, EMBS a été intégrée dans l'unité semi publique d'Appui Entrepreneurial de Bolton. Cette dernière est l'organisation de conseil en entreprise du Conseil de la ville de Bolton. Bolton propose des services pour les nouvelles entreprises ou pour les entreprises existantes qui souhaitent se développer. Dans l'unité d'appui à l'entreprise de Bolton, les anciens conseillers de l'EMBS prennent en charge les clients d'origine immigrée.

Business Bolton Support Unit (Ethnic Minority Business Service)

Bolton Business Investment Centre
Commerce House
Bridgeman Place
Bolton, BL2 1DW
E-mail: ayyub.patel@bolton.gov.uk
Tel: +44 1204 336 148
Portail internet: <http://www.bbsu.co.uk/>
Contact: Ayyub Patel

Mise en place, financement et budget

Au cours de sa longue histoire, les fonds d'EMBS ont été fournis par une myriade de sources. Le financement originel d'EMBS provient d'une subvention du gouvernement central pour un poste d'officier chargé du développement des entreprises des minorités ethniques. Lorsque le financement du gouvernement central s'est achevé, le conseil de Bolton a commencé à financer le poste sur ses propres fonds. En 1993, une donation du City Challenge Fund a été utilisée afin de poursuivre le programme.

Depuis le milieu des années 90, l'appui financier provient d'un certain nombre de sources qui incluent des fonds locaux, nationaux et même européens. En 2006, la somme

des fonds locaux et européens représentait 50% du budget total de l'EMBS qui était de 350 000 .

2. La bonne pratique

Cadre légal

Bolton est une ville de 265 000 habitants située au centre du nord ouest de l'Angleterre, à 20 km de Manchester. Le Conseil de la Ville de Bolton souhaite dynamiser le développement économique de la région. EMBS fait partie de la stratégie du Conseil pour le Développement Economique et a été mis en place pour responsabiliser la communauté noire et les minorités ethniques (BME).

Le contexte légal dans lequel intervient l'EMBS agit à plusieurs niveaux. Outre le contexte légal local, le programme est également soutenu par les politiques nationales et européennes. Au niveau européen, le programme bénéficie du financement du FSE.

Les politiques nationales ont eu un impact sur le programme de différentes manières. Par exemple, la première initiative pour mettre en place un programme servant les intérêts des minorités ethniques a été financée par des fonds nationaux. Plus récemment, deux projets démarrés par le gouvernement ont altéré la structure institutionnelle dans laquelle agit EMBS. Le premier de ces projets a été la création des Agences de Développement Régional (ADR) en 1999. La simplification de l'agenda national pour l'appui aux entreprises a été le second projet important. Ensemble, ces projets ont conduit à un changement de l'appui aux entreprises du niveau local vers un niveau régional.

Objectifs

EMBS vise à devenir un bureau unique pour le conseil et l'appui aux entreprises pour tous les entrepreneurs issus de la communauté noire et des minorités ethniques dans la région de Bolton. L'idée derrière ceci est que des entreprises prospères créées par des immigrés vont améliorer l'intégration des minorités dans l'économie.

Public cible

EMBS cible à la fois les nouveaux entrepreneurs et ceux déjà en activité dans la communauté noire et au sein des minorités ethniques (BME) à Bolton. EMBS met également l'accent sur les femmes de ces communautés.

Le programme

EMBS conduit plusieurs programmes qui ont évolué avec le temps. L'activité la plus importante consiste à offrir des services d'appui en entreprise aux entrepreneurs BME et aux dirigeants d'entreprise. L'appui aux entreprises est offert sur la base du modèle en trois étapes suivant :

1. Portée du travail

Les agents EMBS ont des liens étroits avec la communauté immigrée afin que celle-ci ait accès aux informations concernant les opportunités de formation entrepreneuriale.

Les immigrés qui ne sont pas intéressés ou qui n'ont pas la capacité d'être auto-employés sont invités à participer au programme pour l'Emploi des Minorités Ethniques de EMBS. Ce programme pour l'emploi vise à accroître les opportunités des immigrés sur le marché de l'emploi et espère faciliter la compréhension des employeurs britanniques concernant la communauté immigrée.

2. Evaluation des besoins

Lors des rencontres individuelles, les besoins des entrepreneurs (potentiels) sont analysés par un conseiller en entreprise d'EMBS.

3. Services d'appui à l'entrepreneuriat

Les services d'appui actuels, qui sont proposés en plusieurs langues, sont fournis soit par des consultants internes soit par des consultants externes. Les services d'appui d'EMBS se centrent sur certains sujets qui incluent :

- **Appui aux entreprises, nouvelles et existantes**

Au travers des services de formation et de conseil, EMBS soutient à la fois les nouvelles entreprises et celles qui existent déjà. Pour les nouvelles entreprises, l'assistance inclut le financement, la formation en gestion, la planification entrepreneuriale, la location de bureaux et l'aide pour obtenir plus de conseils spécialisés. Pour les entreprises existantes, l'appui est axé sur : le développement de l'entreprise, l'entrée dans de nouveaux marchés, développer l'avantage compétitif, obtenir des financements, trouver de nouveaux locaux et les aider également à obtenir plus de conseils spécialisés.

- **Développer les connaissances en gestion entrepreneuriale**

Une série de séminaires et d'ateliers est proposée aussi bien aux dirigeants d'entreprise qu'aux nouveaux entrepreneurs. Ces séminaires couvrent des sujets tels que la planification entrepreneuriale, la comptabilité, les finances, les taxes, le marketing, la promotion, la gestion, la législation du travail, la pénétration des marchés internationaux, les brevets et les domaines commerciaux, les technologies de l'information et la création internet.

- **Soutien spécialisé pour des secteurs spécifiques**

EMBS a recours à un réseau de consultants spécialisés afin de fournir des ateliers et des services de conseil détaillé pour des secteurs spécifiques tels que l'industrie, les services ou la vente et la restauration. Les sujets peuvent comprendre des thèmes propres à l'industrie tels que l'hygiène et la sécurité ou même la bactériologie.

- **Commerce international**

Le service aide à préparer les firmes à pénétrer les marchés internationaux. EMBS donne des conseils sur la recherche des marchés internationaux, sur la vente à travers les intermédiaires, sur les procédures et les besoins en documentation, et sur les implications financières du commerce international.

- **Technologies de l'information pour les entreprises**

Les clients peuvent participer aux ateliers en technologie de l'information sur des sujets tels que Microsoft Office, commerce électronique et l'utilisation d'internet.

- **Programme pour l'entrepreneuriat des jeunes**

Le même type de services disponibles pour les nouveaux entrepreneurs est également disponible pour les jeunes entrepreneurs. A travers cette initiative, EMBS espère donner naissance à une nouvelle génération d'entrepreneurs.

- **Les femmes dans l'entreprise**

EMBS a un agent féminin tout particulièrement chargé de développer l'entrepreneuriat féminin. Des événements multilingues et des séminaires sont utilisés en tant qu'outils pour que les femmes prennent conscience du potentiel de l'auto emploi. Le programme conseille également les femmes dans les domaines élémentaires de l'appui aux entreprises.

Accessibilité

L'EMBS a été spécifiquement dessiné pour atteindre la communauté immigrée. Ses services sont de ce fait proposés en plusieurs langues telles que le gujarati et l'urdu. L'EMBS garde aussi le contact avec les représentants communautaires à travers les diverses communautés de Bolton. Ce contact permet à EMBS d'améliorer la connaissance que les entrepreneurs des minorités ethniques ont de ses services.

Résultats

Les tableaux 1, 2 et 3 montrent les résultats d'EMBS pour la période 2001-2006. Au cours de cette période de 5 ans, le programme a assisté 146 nouvelles entreprises créées par des immigrés et 900 entreprises existantes appartenant également à des immigrés. Il a aussi permis de créer 758 nouveaux emplois. Grâce au programme, les entrepreneurs immigrés ont pu générer plus de 10,2 millions d'euros pour financer leurs entreprises. Finalement, que ce soit par le biais de son programme de conseil ou ses services de formation, le programme semble atteindre plus d'entrepreneurs existants que de nouveaux entrepreneurs.

Tableau 1:
Services de conseil (2000-2006)

Résultat	Nombre
Nouvelles entreprises assistées	146
Entreprises existantes assistées	900
Emplois créés	758

Tableau 2:
Fonds générés (2000-2006)

Source des fonds	Montant
Secteur privé	€ 5,597,597
Prêts souples d'entreprise	€ 817,425
Subventions entrepreneuriales	€ 181,148
Prêts bancaires	€ 3,622,613
Total	€ 10,218,782

Tableau 3:
Type de clients qui assistant aux ateliers et aux séminaires

Type	Nombre
Chômeurs et clients pré-crédation	983
Entrepreneurs qui ont démarré et déjà établis	2,000

Evaluation

L'EMBS évalue ses performances à travers une comparaison du taux de survie des entreprises de ses clients au moyen de modèles nationaux. Cette comparaison montre un taux de survie de 90% à deux ans pour les entrepreneurs assistés par l'EMBS contre une moyenne nationale de 62%. L'EMBS mesure également son impact sur la marge brute et le chiffre d'affaires de ses clients. Officiellement, l'organisation suit ses clients pendant un maximum de trois ans. Grâce aux liens étroits d'EMBS avec la communauté immigrée, cette procédure de suivi se poursuit de manière plus informelle par la suite.

Au niveau externe, l'EMBS est évalué par plusieurs organes qui incluent les agences de développement citées plus haut. Le service a également reçu un certain nombre de prix tels que le *Bolton Metro Award* et le *National Award for Innovation and Awareness*. En 2005, le fondateur de l'EMBS a reçu le *Queen's Award* pour son initiative réussie de mise en place d'un service entrepreneurial destiné aux minorités ethniques.

3. Enseignements

a. Pertinence

Le recours aux agents de terrain et les liens de confiance construits entre l'EMBS et les communautés des minorités ethniques à Bolton ont donné au service une portée et une crédibilité qui n'est pas habituelle pour une organisation d'appui aux entreprises. L'utilisation de langues étrangères, les évaluations des besoins et les services à mesure pour les entreprises ont fait d'EMBS une organisation très pertinente pour les propriétaires d'entreprises existantes ou potentielles de Bolton. La citation suivante peut illustrer

la portée réussie de l'EMBS : « Si vous regardez une zone telle que celle d'Oldham (une ville proche de Bolton), la population issue des minorités ethniques est d'environ 10% mais ses entreprises représentent 5% des entreprises d'Oldham alors qu'à Bolton où les minorités ethniques représentent 12% de la population, les entreprises créées par cette population représentent 30% des entreprises de Bolton³⁸ ».

b. Efficacité et efficience

D'après ses résultats, l'efficacité de l'EMBS est évidente. Pendant la période 2001-2006, l'EMBS a réussi à assister 1046 entreprises (y compris 146 nouvelles entreprises), à créer 758 nouveaux emplois et à générer 10,2 millions d'euros pour un budget annuel d'investissements d'un montant de 350 000 euros. Les chiffres cités plus haut font référence aux statistiques sur les entreprises de Bolton qui montrent une nouvelle fois l'efficacité de l'EMBS. Ces statistiques montrent que les entreprises BME représentent 30% des entreprises alors que la population BME représente environ 12% de la population totale de Bolton.

c. Aspect novateur

Une donnée intéressante sur l'approche de l'EMBS est son modèle en trois phases concernant i) la portée des programmes pour construire une relation de confiance et développer la prise de conscience, ii) l'évaluation des besoins individuels, et iii) l'offre de services. Ce modèle est actuellement en train d'être généralisé dans les pratiques de l'Unité d'Appui aux Entreprises de Bolton.

De plus, l'EMBS sert les intérêts des femmes des minorités ethniques de manière novatrice. L'organisation a investi beaucoup de temps et de travail afin d'arriver jusqu'aux femmes des minorités ethniques de Bolton. Plus particulièrement, l'EMBS tente de surmonter les barrières culturelles auxquelles font face les femmes. Le programme tente de persuader la communauté immigrée, en particulier les maris, que les femmes devraient pouvoir travailler, participer aux programmes de formation et démarrer des entreprises. L'EMBS propose même des services de garderie pour les enfants afin de permettre aux mères de participer aux événements et aux ateliers.

L'EMBS a également mis en place un Programme de Développement de l'appui aux Femmes. Le programme consiste en une série d'ateliers et d'événements spécifiquement développés pour les besoins des femmes BME. Par exemple, il y a des sessions spéciales pour améliorer la confiance en soi, les capacités de leadership et la prise de contrôle des femmes sur leur vie. De cette manière, l'EMBS tente de familiariser les femmes avec l'idée de diriger une entreprise de manière indépendante.

d. Possibilité de répliquer le programme

Le modèle en trois phases de l'EMBS sur la portée communautaire, l'évaluation des besoins et le service entrepreneurial développé sur mesure est déjà en train d'être mis en place à grande échelle depuis son incorporation à l'Unité d'Appui aux Entreprises de Bolton.

³⁸ - Citation issue de EMBS. (2005). *Queen's award for enterprise promotion*

Le modèle n'est plus seulement utilisé pour cibler les minorités ethniques. Il vise actuellement les groupes les plus à risque de Bolton.

Il existe certainement de la place pour une application encore plus large du modèle de l'EMBS, dans la mesure où l'on garde à l'esprit les conditions suivantes. En premier lieu, le succès de tels services dépend d'un lien fort avec la communauté immigrée. Développer une telle relation peut nécessiter beaucoup de temps et un travail intensif et est, de ce fait, une procédure coûteuse. En d'autres termes, cela va nécessiter une longue période avec des dépenses initiales importantes avant d'obtenir des résultats mesurables visibles. Même après cette période initiale, le service va continuer de dépendre des financements publics étant donné que les clients ne paient aucun frais de participation. Mettre en place et conduire un service similaire va donc demander un important financement public et privé.

Deuxièmement, l'EMBS dépend beaucoup de la disponibilité de conseillers qui en plus d'avoir une grande expérience dans le domaine de l'entreprise ont également des connaissances linguistiques. Une partie du succès de l'EMBS peut s'expliquer par la disponibilité de consultants qui parlent l'urdu et le gujarati.

e. Viabilité

Depuis son intégration dans l'Unité d'Appui aux Entreprises de Bolton, l'EMBS n'existe plus en tant que service indépendant. Malgré ceci, l'Unité d'Appui aux Entreprises de Bolton prévoit de continuer à utiliser activement le modèle en trois phases afin de soutenir les entrepreneurs BME et d'autres groupes à risque. Il y a, cependant, un certain nombre de défis auxquels doit faire face l'EMBS.

Par exemple, la mise en place des Agences de Développement Régional (ADR) citées plus haut a conduit à une approche plus régionale des services d'appui aux entreprises. L'appui financier aux mesures politiques avec une approche plus régionale telle que celle de l'EMBS a été réduit au cours ces années. Dans le futur, ce budget réduit pourrait avoir un impact négatif sur la portée des activités de l'EMBS. Ceci, combiné à l'arrivée de nouvelles communautés immigrées avec lesquelles des liens étroits n'ont pas encore été établis, pourrait entraver l'efficacité de l'EMBS.

Principaux enseignements

1. Un modèle en trois phases de i) programmes de proximité afin de développer la confiance et une meilleure connaissance, ii) une évaluation individuelle des besoins, et iii) une offre de services peut être un instrument efficace pour promouvoir l'entrepreneuriat des minorités ethniques.
2. Bien qu'un programme de proximité communautaire soit essentiel pour provoquer une prise de conscience, sa mise en place peut nécessiter beaucoup de temps et de travail. Il est donc nécessaire d'avoir du temps pour évaluer l'efficacité de tels programmes.
3. Pour une organisation professionnelle qui intervient au niveau local, il est plus facile de développer une relation de compréhension mutuelle avec les communautés immigrées. Une organisation professionnelle locale peut aussi être plus accessible pour les immigrés qu'une organisation nationale.
4. L'entrepreneuriat féminine peut nécessiter une attention supplémentaire lorsqu'il s'agit de groupes immigrés. Les mesures politiques devraient persuader ces groupes immigrés, en particulier les maris, que les femmes devraient pouvoir travailler, participer à des programmes de formation et démarrer des entreprises. Dans ce but, les mesures politiques peuvent même offrir des services de garderie pour les enfants afin de permettre aux mères de participer aux événements et aux ateliers.



SOURCES

Entretien avec:

- Mr. Ayyub Patel, head of EMBS.

Portails internet:

- EMBS (ancien portail): <http://www.embs.co.uk/index1.php>
- Unité de Soutien Entrepreneurial de Bolton: <http://www.bbsu.co.uk/>
- Conseil de la Ville de Bolton: <http://www.bolton.gov.uk/>

Documents:

EMBS. (2003). EMBS News. Bolton: Ethnic Minority Business Service.

EMBS. (2005). Queen's award for enterprise promotion. http://www.embs.co.uk/article_287.php.

EMBS. (2005). Minister Paul Boateng MP visits EMBS. http://www.embs.co.uk/article_294.php

12) ROYAUME-UNI: EAST LONDON SMALL BUSINESS CENTRE

1. Informations générales

Le *East London Small Business Centre* – ELSBC (Centre pour les Petites Entreprises de l'Est de Londres) a été créé en 1978 en réponse à l'émergence de tensions communautaires et à la montée de mouvements politiques radicaux dans l'est de Londres. ELSBC propose plusieurs activités dont un programme d'Appui aux Pouponnières sur lequel on va tout particulièrement mettre l'accent. Le Programme d'Appui aux Pouponnières s'adresse aux nouvelles entreprises des minorités dans le secteur de la mode et de l'art.

Organisation chargée de la mise en place du programme

Au départ, ELSBC a été créé en tant que partenariat public-privé. Actuellement, l'organisation peut être considérée comme une organisation privée à but non lucratif. La mission d'ELSBC est de s'efforcer d'être la meilleure pour proposer de l'aide aux entrepreneurs de la zone est de Londres, pour la création et le développement d'entreprises florissantes.

East London Small Business Centre

Universal House
88-94 Wentworth Street
Londres
E1 7SA
E-mail: elsbc@goeast.org
Tel: +44 20 7377 8821
Fax: +44 20 7375 1415
Portail internet: <http://www.goeast.org>
Contact: Tim Heath, Chief Executive

Mise en place, financement et budget

ELSBC a été créé en 1978. Les fonds de l'ELSBC viennent d'une myriade de sources qui incluent des fonds supranationaux, nationaux, régionaux, locaux et privés.

Les fonds supranationaux sont issus des Fonds de Développement Régionaux Européens (ERDF). Les sources des fonds nationaux comprennent le Fonds de Développement Phoenix, l'Initiative de Croissance des Entreprises Locales et le Budget de Régénération Unique. Au niveau régional, les fonds sont octroyés par l'Agence de Développement de Londres depuis 1999. Les autorités locales ont financé l'ELSBC à une plus petite échelle.

Les institutions privées qui donnent de l'argent à l'ELSBC comprennent à la fois les entreprises et des organisations caritatives. Par exemple, la banque Morgan Greenville fait régulièrement des donations afin d'établir et de soutenir les fonds pour les prêts de l'ELSBC.

Le tableau 1, qui provient du Rapport annuel 2006 de l'ELSBC, montre d'où proviennent les revenus de l'ELSBC. Le tableau reprend les revenus et les donations du projet (y compris les subventions), les fonds pour les prêts, les frais administratifs et les revenus de donations privées.

Tableau 1:
ELSBC, sources de revenus (en €)

	2004	2005	2006
Revenus du projet et donations	981,078	1,329,765	1,560,489
Frais d'administration du fonds pour les prêts	189,692	179,538	183,914
Donations privées	33,750	81,248	34,725
Total	€ 1,204,520	€ 1,590,551	€ 1,779,128

Les chiffres du tableau 1 incluent les subventions accordées au programme d'Appui aux Pouponnières mis en place en 2001. De 2001 à 2003, le programme d'appui aux pouponnières a été financé par le Fonds de Développement Phoenix avec un montant de 450 000 euros. Le programme de pouponnières est actuellement financé par d'autres sources.

2. La bonne pratique

Cadre légal

ELSBC intervient dans trois zones de l'est de Londres où les problèmes sociaux et économiques sont les plus importants. C'est dans ces zones défavorisées que l'on peut le mieux tirer profit d'une initiative qui soutient les petites entreprises. Dans beaucoup de cas, ces petites entreprises appartiennent à des personnes issues des minorités ethniques.

Les responsables politiques ont un impact sur les activités de l'ELSBC à différents niveaux. A travers l'appui financier, les politiques européennes, nationales, régionales et locales ont un impact sur l'organisation. Le gouvernement central, par exemple, a récemment changé la structure institutionnelle dans laquelle l'ELSBC intervient. Ce changement est dû à la création des Agences de Développement Régional (ADR) en 1999. Depuis lors, chaque ADR est responsable du développement économique de sa région et coordonne l'octroi des subventions du gouvernement. La distribution des fonds pour les programmes d'appui aux entreprises à Londres, par exemple, est aujourd'hui fortement influencée par l'ARD locale. Pour l'ELSBC, cela implique qu'il est devenu plus dépendant d'une organisation, l'ADR locale, alors qu'avant il dépendait d'un ensemble d'organisations.

Objectifs

L'objectif de l'ELSBC est d'accroître le niveau social et la mobilité dans l'est de Londres par le biais de la stimulation et de l'appui aux micro et aux petites entreprises. L'objectif spécifique de la mesure d'appui aux pouponnières financée par le Fonds de développement Phoenix est d'aider les minorités ethniques et les personnes qui créent des entreprises dans l'industrie de la création, principalement dans le domaine de la mode.

Public cible

ELSBC s'adresse aux dirigeants d'entreprises existantes ou potentielles dans les quartiers de l'est de Londres de Tower

Hamlets, Newham, Redbridge, Barking & Dagenham et Havering. De manière générale, il n'y a pas de mesures spécifiques destinées aux minorités ethniques ou aux femmes. Toutes les mesures sont accessibles à tous ceux appartenant à toute communauté dans la mesure où ils se trouvent dans la zone géographique dans laquelle intervient l'ELSBC. Le programme d'Appui aux Pouponnières s'adresse tout particulièrement aux nouvelles entreprises locales créées par des personnes issues des minorités ethniques dans le secteur de la mode et de l'art.

Le programme

ELSBC offre une large gamme de produits. Ceux-ci incluent à la fois des services financiers et des services non financiers ainsi que de nombreux services d'appui aux clients. Grâce à l'association avec le Programme d'Appui aux Pouponnières, l'ELSBC offre actuellement la gamme complète de produits : accès aux financements, formation et conseil et une pouponnière d'entreprises. Ces services sont décrits en détail plus bas.

• Accès au financement

L'ELSBC gère actuellement plusieurs fonds pour des prêts qui s'adressent, soit à des entreprises qui travaillent dans des zones géographiques particulières, soit, dans un cas, à des entrepreneurs avec des origines religieuses spécifiques. L'ELSBC compte sur les fonds suivants :

1. Prêts pour des nouvelles entreprises et les entreprises déjà existantes

Pour les entrepreneurs qui travaillent dans les quartiers suivants: Tower Hamlets, Newham, Havering & Greenwich et Barking & Dagenham. Le fonds octroie des prêts de 5 ans d'un montant maximum de 30 000 euros pour les nouvelles entreprises et de 75 000 euros pour les entreprises déjà existantes.

2. Fonds ELSBC pour des prêts d'entreprise

Pour des entreprises dans les quartiers de Tower Hamlets et Newham. Des prêts de 5 ans d'un montant maximum de 15 000 euros sont octroyés aux nouvelles entreprises et jusqu'à 22 500 euros pour des entreprises existantes. Seuls les entrepreneurs qui n'ont pas accès à d'autres sources de financement ont accès à ce fonds.

3. Fonds pour des prêts du West of Borough

Ce fonds est accessible aux entreprises de l'ouest du quartier de Tower Hamlets. Il finance des prêts de 7 ans d'un maximum de 37 500 euros tant pour des nouvelles entreprises que pour des entreprises existantes. Le fonds peut être sollicité par les nouveaux entrepreneurs qui n'ont pas accès à d'autres sources de financement.

4. Le fonds de prêts musulmans

Ce fonds est disponible dans les quartiers de Tower Hamlets, Redbridge, Barking & Dagenham et Havering. Il octroie des prêts d'un montant maximum de 30 000 euros pour des nouvelles entreprises et pour des entreprises existantes, remboursables sur une période de 5 ans. Il n'y a pas de taux applicable en raison de l'interdiction religieuse concernant l'usure. A la place, l'emprunteur fait donc un don au fonds.

• Formation et conseil

L'ELSBC gère plusieurs programmes qui incluent des formations et des sessions de conseils personnalisés pour les nouvelles entreprises, les entreprises récentes, les microentreprises et les entrepreneurs qui travaillent dans des secteurs spécifiques. Ces programmes, certains desquels proposent également l'accès au financement, sont décrits plus bas :

1. Formations pour les nouvelles entreprises

Dans les quartiers de Tower Hamlets et de Barking & Dagenham, l'ELSBC propose une formation de quatre jours qui aborde toutes les questions liées à la création d'entreprise. La formation aborde l'élaboration du plan d'entreprise, l'étude de marché, les connaissances marketing, les finances et les prévisions de fonds de roulement, la comptabilité, les obligations légales et la gestion des ressources humaines. La formation a lieu toutes les semaines pour environ 20 participants.

2. Nouvelles entreprises: "Up and Running"

Le programme Up and Running propose aux entreprises récemment créées, un suivi de 18 mois. Le programme propose également de fournir des informations, l'accès au financement et l'accès (en ligne) à des réseaux d'entreprises. De plus, l'ELSBC propose une série de séminaires sur plusieurs sujets tels que développer un plan d'entreprise, la vente, le marketing, la publicité, la gestion financière, la comptabilité et la fiscalité.

3. Microentreprises

L'ELSBC propose aux microentrepreneurs des analyses des stratégies entrepreneuriales, l'accès au financement, un suivi personnel et un soutien pour l'élaboration du plan d'entreprise. Les dirigeants de microentreprises peuvent également participer aux séminaires pour les nouvelles entreprises présentés précédemment.

4. Appui aux arts et à l'industrie du design

L'ELSBC aide les entrepreneurs qui travaillent dans le secteur des arts, de la mode et du design. Les entrepreneurs qui travaillent dans ces secteurs peuvent s'adresser à l'ELSBC pour obtenir de l'aide à la création, à l'élaboration du plan d'entreprise, des conseils et l'accès au financement. Il y a également de l'aide pour des entrepreneurs dans des secteurs spécialisés tels que le secteur de la musique et des médias.

• Programme d'Appui aux Pouponnières

L'ELSBC dispose de plusieurs espaces de travail dans deux locations, disponibles pour la création de nouvelles entreprises. Ces espaces sont proposés à un loyer (subventionné) bas et comprennent un accès à internet gratuit. Les lieux de travail vont de 90 à 480 mètres carrés. Les entrepreneurs dans la pouponnière ont également un accès gratuit aux services d'appui de l'ELSBC tels que le conseil et la formation. En 2002, l'ELSBC a démarré avec 13 espaces de travail. Ce nombre est aujourd'hui passé à 80.

Tableau 2: Nouvelles créations

Créations	2003/04	2004/05	2005/06	Totaux
Femmes	127	128	144	524
Minorités Ethniques	182	167	239	775
Chômeurs	132	106	164	591
Total	334	308	406	1048

Tableau 3: Emplois créés

Créations	2003/04	2004/05	2005/06	Total
Emplois créés	610	615	675	2,576

Tableau 4: Conseil

Créations	2003/04	2004/05	2005/06	Totaux
Clients accueillis	5362	4725	4665	14752

Tableau 5: Personnes formées

Créations	2003/04	2004/05	2005/06	Totaux
Femmes	407	563	321	1291
Minorité ethnique	546	567	529	1642
Chômeurs	346	315	416	1077
Total	717	730	727	2174

Tableau 6: Activité de prêt des fonds

Créations	2003/04	2004/05	2005/06	Totaux
Valeur totale des prêts	€ 810,000	€ 1,710,000	€2,850,000	€ 5,370,000
Nombre total de prêts	49	79	118	246
% de prêts octroyés aux entreprises des minorités ethniques	56%	64%	59%	59%
% de prêts octroyés aux nouvelles créations d'entreprise	70%	53%	46%	52%
Clients musulmans	€ 300,000	€ 585,000	€ 480,000	€ 1,365,000

Tableau 7: Services de pouponnière

Créations	2003	2004	2005	2006
Nombre d'espaces de travail	13	37	37	80
Taux d'occupation	95%	95%	100%	80%

Evaluation

Chaque année, l'ELSBC publie une analyse annuelle dans laquelle il présente un résumé des activités réalisées au cours de l'année écoulée. L'ELSBC utilise cette analyse annuelle ainsi que d'autres documents pour rendre des comptes sur les fonds reçus de ses donateurs.

Le Fonds de Développement Phoenix, qui a soutenu le programme de la pouponnière, a subi lui-même une évaluation externe. Le rapport final sur le Fonds de Développement Phoenix et sur les 96 projets qu'il a financé a été publié en 2005.

3. Enseignements

a. Pertinence

L'ELSBC réussit à atteindre un grand nombre d'entrepreneurs appartenant à des minorités ethniques. Grâce à sa longue existence, l'ELSBC a réussi à atteindre une portée au sein de la communauté immigrée que les principales organisations n'ont jamais obtenue.

Le programme d'appui aux pouponnières a également démontré sa pertinence auprès des immigrés. Ceci est prouvé par la forte proportion de clients de la pouponnière appartenant aux minorités ethniques (75%) et le fort taux d'occupation. La durée moyenne du séjour dans la pouponnière est d'environ un an, montrant encore un fois l'utilité des pouponnières.

b. Efficacité et Efficience

L'efficacité de l'ELSBC dans sa mission de s'adresser aux groupes issus des minorités ethniques est démontrée par les chiffres. Cela a un effet positif qui pousse encore plus de personnes à vouloir être conseillées et soutenues. L'efficacité à long terme du programme est illustrée par le taux de survie à trois ans de plus de 89% pour les entreprises nouvellement créées dans le cadre de l'ELSBC contre un taux de survie national de 62,5%. Le programme d'appui aux pouponnières obtient également des résultats positifs, en particulier en termes d'attrait des entrepreneurs appartenant aux minorités ethniques.

En termes d'efficience, les chiffres suivants sont parlants : avec un budget annuel en 2006 de 1,78 millions d'euros, l'ELSBC a permis la création de 406 nouvelles entreprises et de 675 emplois, a organisé 4 665 séances de conseil, formé 727 personnes et a octroyé 2,85 millions d'euros en concept de prêts aux entreprises.

c. Aspect novateur

L'ELSBC a été novateur de deux manières principales. La première concerne la mise en place d'un Fonds de Prêts Musulman. Sur ce fonds, aucun taux d'intérêt n'est appliqué en raison de l'interdiction religieuse de l'usure. Au lieu de cela, les emprunteurs font des dons au fonds.

Le second élément novateur du projet concerne la localisation de la pouponnière hors des parcs industriels

classiques. Cette localisation permet d'avoir des loyers plus abordables pour les nouveaux entrepreneurs.

d. Possibilité de répliquer le programme

En termes de possibilité de répliquer la réussite d'une organisation telle que l'ELSBC, de nombreux facteurs sont impliqués. L'une des raisons de la réussite de l'ELSBC est le fait qu'il s'est construit une réputation solide. Cela est dû à l'offre d'un service de grande qualité et au travail de proximité mené par ses conseillers en participant aux événements locaux et aux foires. Afin de répliquer ses services, il faut une équipe désireuse d'investir beaucoup de temps afin de construire un réseau similaire. Finalement, cela demande aussi une équipe qui se consacrera à obtenir des fonds de sources diverses. Sans financement externe, le projet ne peut pas être répliqué.

e. Viabilité

L'ELSBC existe depuis 1978 et se trouve sur la voie d'une croissance continue pour les prochaines années. La croissance de ses activités est peut-être plus visible dans le Programme d'Appui aux Pouponnières. Ici, la capacité est passée de 13 à 80 espaces de travail en quelques années. L'ELSBC a réussi à financer cette croissance par le biais de ressources internes plutôt que par des subventions externes. Ceci peut indiquer que ses services sont de plus en plus auto-suffisants.

Principaux enseignements

1. Offrir une gamme complète de services d'appui aux entreprises comprenant la formation, le conseil, l'accès au financement et les services de pouponnière peut améliorer les résultats en termes d'un plus grand nombre de nouvelles entreprises et d'un taux de survie des entreprises plus élevé.
2. Dans des cas spécifiques, des mesures politiques devraient être prises de manière à surmonter les barrières culturelles. Un fonds de prêts destiné aux musulmans par exemple, devrait demander des dons plutôt que d'appliquer un taux d'intérêt.
3. Bien qu'un programme communautaire de proximité soit essentiel pour se faire connaître, sa mise en place demande beaucoup de temps.



SOURCES

Entretien avec:

- Mr. Tim Heath, Chief Executive East London Small Business Centre.

Portails internet:

- ELSBC: <http://www.goeast.org/>

Documents

ELSBC (2005). Annual Review 2005. [Electronic Version]. London: ELSBC.

ELSBC (2006). Annual Review 2006. London: ELSBC.

Maurey, K. (2006). Investing in Success: Capturing the Lessons from the Phoenix Development Fund. London: SBS.

Ramsden, P. (2005). Evaluation: The Phoenix Development Fund. London: SBS.

SBS. (2004). Leading Lights: Experiences from the Phoenix Development Fund. London. SBS.



ANNEXE II

COORDINATEURS REGIONAUX ET CHERCHEURS LOCAUX

Région/Pays	Nom	Institution
EUROPE DU NORD-OUEST I	Mies van Niekerk	IMES – Université d'Amsterdam
BELGIQUE	Ching Lin Pang	Université de Leuven
LUXEMBURG	Ching Lin Pang	Idem
FRANCE	Asunción Flot-Fresnoza	URMIS, Université de Paris
IRLANDE	Wilberforce Owusu-Ansah	EMERGE, South Cork Enterprise Board
PAYS-BAS	Wieteke Gondrie	FACET BV
ROYAUME-UNI	Richard Hyde	SBRC, Kingston Business School
EUROPE DU NORD-OUEST II	Holger Kolb	Université d'Osnabrück
ALLEMAGNE	Holger Kolb	Idem
LIECHTENSTEIN	Holger Kolb	Idem
AUTRICHE	Eulamie Esclamada	Université d'Innsbruck
DANEMARK	Shahamak Rezaei	Université Roskilde
FINLANDE	Ilkka Olet laer	Étude Ville d'Helsinki
ISLANDE	Hulda M. Rútsdóttir	Université d'Islande
NORVÈGE	Geir Orderud	Institut Norvégien d' Études Urbaines et Régionales
SUÈDE	Ali Najib	Université d'Uppsala
SUISSE	Bülent Kaya	Swiss Forum for Migration et la Population Études
EUROPE MÉRIDIONALE	Jorge Malheiros & Catarina Reis Oliveira	Centre d'études géographiques Université de Lisbonne (CEG) & ACIME
PORTUGAL	Catarina Reis Oliveira & Tito Matos	ACIME & CEG
ESPAGNE	Papa Sow	Université Autonome de Barcelone
ITALIE	Lucrezia Et Iaria	Université de Bari
GRÈCE	Panos Hatziprokopiou	Middlesex University, UK Univ de Macédoine, Grèce
SLOVÉNIE	Felicita Medved	Consultant indépendant
MALTE	Nadia Thl'UEma & Martin Farrugia	Paragon L'Europe
CHYPRE	Christopher Kyriakides	Chypre College
EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE	Ayse Caglar	Université d'Europe Centrale, Budapest
HONGRIE	Aniko Bernat	Institut d'Études Sociales, ELTE Univ., Budapest
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	Dita Cermakova	Université Charles de Prague
SLOVAQUIE	Zsolt Gal	Université Komenského, Bratislava
POLOGNE	Martha Biernath	Centre d'Étude de Migration
LETTONIE	Arvis Strods	Université de Lettonie
LITHUANIE	Rita Zukauskienė	Consultant indépendant
ESTONIE	Triin Roosalu	Institut d'Études Internationales et Sociales, Université de Taliin
BULGARIE	Elina Skarby	Institut Balkan Travail et Politique sociale
ROUMANIE	Aniko Horvath	Consultant indépendant



Entreprises et Industrie



Commission
européenne