



Points saillants de l'implication du secteur privé dans les moyens de subsistance non agricoles dans la région des Grands Lacs.¹

Les moyens de subsistance non agricoles offrent des opportunités cruciales pour atténuer les impacts négatifs des déplacements forcés et la diversification des moyens de subsistance des réfugiés et des hôtes, en particulier dans les secteurs des services et de la fabrication, qui contribuent à leur tour à la transformation structurelle des économies locales. Dans le passé, il y a eu peu de partenariats avec le secteur privé pour soutenir les fonctions clés telles que le financement, le développement des compétences, la recherche et le développement, et la valeur ajoutée pour les interventions de subsistance, en particulier dans les secteurs non agricoles. Le syndrome de dépendance reste un défi qui a un impact sur les solutions de subsistance durables et à long terme pour les réfugiés dans la région des Grands Lacs. Cependant, l'engagement du secteur privé a augmenté de manière significative dans la région au cours des dernières années, avec plusieurs voies existantes pour un engagement accru dans la région, qui pourraient ouvrir la voie à un engagement accru du secteur privé à l'avenir. Au cours de l'événement d'apprentissage de deux jours, trois thèmes clés ont émergé en ce qui concerne l'implication du secteur privé dans la facilitation des interventions de subsistance non agricoles et la croissance durable des entreprises dans les communautés de réfugiés et d'accueil : **i) l'accès au financement, ii) les modèles d'investissement communautaire durable à long terme, et iii) les chaînes de valeur.** L'African Entrepreneur Collective (AEC) fournit aux entrepreneurs réfugiés des prêts et des formations afin de faciliter leur accès au capital et la croissance durable des entreprises. L'International Lifeline Fund a mis en œuvre un modèle d'investissement communautaire durable à long terme, qui repose sur l'engagement et l'adhésion de la communauté à toutes les interventions. Ces deux cas montrent l'importance d'investir directement dans les communautés de réfugiés et d'accueil afin de mettre en place des solutions de subsistance durables en cas de déplacement.

L'accès au financement pour la croissance durable des entreprises des réfugiés

L'accès au financement pour les communautés de réfugiés est une pièce maîtresse de l'inclusion financière et économique dans le cadre du déplacement. Dans de nombreux contextes de déplacement, les VSLA restent la source la plus disponible de crédit et d'assurance sociale. Cependant, alors que la situation des réfugiés se prolonge de plus en plus, l'accès aux comptes bancaires, au crédit et aux prêts s'est avéré être un obstacle majeur à la capacité des réfugiés à se concentrer sur la création de moyens de subsistance indépendamment de l'aide humanitaire. La plupart des prestataires de services financiers formels et des institutions de microfinance hésitent souvent à travailler avec les réfugiés, les considérant comme un risque financier. Les questions ont notamment porté sur les thèmes suivants : comment le secteur privé, à savoir les institutions financières, ont travaillé avec les personnes déplacées afin de faciliter leur accès aux moyens de subsistance et d'investir dans leurs entreprises et leur esprit d'entreprise. Dans la région des Grands Lacs, l'African Entrepreneur Collective (AEC) au Rwanda fournit une étude de cas instructive sur la façon d'exploiter les compétences et les objectifs de subsistance présents dans les communautés de réfugiés afin de les aider à créer et à développer des entreprises qui contribuent à réduire la dépendance à l'aide humanitaire.

Étude de cas : Rwanda - Collectif d'entrepreneurs africains

¹ Ce document a été élaboré dans le cadre d'une série d'événements d'apprentissage d'une année, développés conjointement par la Banque mondiale, Samuel Hall et le Rift Valley Institute, sur les réponses du développement au déplacement forcé avec des panélistes et des responsables gouvernementaux des six pays de la région des Grands Lacs.



Caractéristiques principales



Des services pratiques pour soutenir la croissance durable des entreprises



Travailler directement avec les communautés de réfugiés dans l'espace réservé aux réfugiés



Accès aux outils numériques et physiques et accès au financement



Accélérateur d'entreprise de 6 mois comprenant une formation aux outils commerciaux de base

L'African Entrepreneur Collective (AEC) fournit des services pratiques axés sur la croissance durable des entreprises, ce qui permet d'améliorer la vie et les communautés des réfugiés au Rwanda et au Kenya.

L'accélérateur d'entreprise de 6 mois comprend une formation aux outils commerciaux de base pour la gestion de l'argent, l'accès au marché, et comment tirer parti des opportunités existantes dans l'espace des réfugiés, y compris la collaboration avec les membres hôtes. AEC organise également des cours de conseil en ligne avec des conseillers de l'équipe, ce qui inclut l'accès à des outils numériques et physiques et l'accès au financement. Les réfugiés ont l'esprit d'entreprise en général. La majorité - 85 % - des participants au programme avaient déjà une entreprise avant de rejoindre AEC. Plus de la moitié ont créé leur entreprise avec leurs économies et un quart ont emprunté de l'argent à des amis/famille. Enfin, le **soutien aux réfugiés entrepreneurs a contribué à l'autonomie des ménages** et a permis d'accroître le soutien aux réfugiés les plus vulnérables et sans esprit d'entreprise au sein des communautés de réfugiés.

L'AEC travaille directement avec le gouvernement et le HCR dans les pays d'intervention. L'environnement politique au Rwanda en particulier est favorable et propice à l'esprit d'entreprise et à la gestion d'une entreprise, car il offre aux réfugiés le droit au travail, la liberté de mouvement, le droit à l'éducation et le droit à la documentation. L'AEC réfléchit actuellement à de futures campagnes d'accès au financement et de communication afin d'inciter davantage de parties prenantes à inclure les réfugiés. Il est également nécessaire d'intégrer les réfugiés dans les programmes d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP), et les gouvernements réfléchissent à des stratégies de transition pour les réfugiés lorsque les allocations d'aide arrivent à terme.

L'AEC travaille directement avec les communautés de réfugiés, en utilisant les structures existantes dans les camps afin d'attirer et de sélectionner les bénéficiaires. AEC travaille avec le gouvernement au niveau du camp afin de faire la publicité de ses services, ce qui facilite la sensibilisation de tous les entrepreneurs ou aspirants entrepreneurs aux appels à candidatures pour rejoindre le programme. AEC travaille dans 8 camps de réfugiés - 6 au Rwanda et 2 au Kenya. L'équipe est fortement impliquée dans la sensibilisation de la communauté au sein de ces camps, ce qui implique de visiter les entreprises existantes dans les camps et de les informer sur les programmes et services d'AEC. Les **bénéficiaires doivent répondre à certains critères**, notamment posséder des **documents d'identité de réfugié et avoir une représentation équilibrée des sexes**. Enfin, les bénéficiaires doivent avoir des **capacités minimales de lecture et d'écriture afin d'utiliser les outils fournis par le programme**. Ce dernier critère a rendu plus difficile l'accès aux personnes âgées.

AEC travaille avec la plateforme Kiva, qui fournit des lignes de crédit aux communautés mal desservies dans le monde entier. Les emprunteurs demandent des prêts, qui sont soumis à un processus de souscription et d'approbation avant d'être affichés sur la plateforme Kiva pour que les prêteurs puissent les soutenir. Pour les réfugiés bénéficiaires qui souhaitent éventuellement être rapatriés, AEC travaille directement avec l'équipe de protection du HCR afin de s'assurer que l'élément de protection n'est pas compromis et que les prêts accordés ne financent pas le rapatriement. En général, les bénéficiaires reçoivent de petits montants au début du processus. Une fois la confiance mutuelle établie entre AEC et les clients, le montant du prêt est alors augmenté jusqu'à 6 000 USD. Des prêts plus importants sont accordés aux personnes disposant de biens en dehors des camps de



réfugiés, qui sont en mesure de rembourser des prêts plus importants. Tous les bénéficiaires reçoivent un taux d'intérêt inférieur à celui du marché - 10 % - et bénéficient également de prêts de différentes catégories.

L'HISTOIRE D'ANGELIQUE

"J'espérais juste avoir quelque chose pour mettre de la nourriture sur la table et avancer dans la vie". - Angelique Rusaku explique pourquoi elle a ouvert une épicerie à son arrivée dans le camp de réfugiés de Kigeme, au Rwanda, il y a huit ans.

Fuyant la violence au Congo voisin avec 150 USD d'économies et une jeune famille à nourrir, elle a commencé petit et a travaillé dur. En 2017, elle s'est inscrite au programme de formation et de conseil de 6 mois de l'African Entrepreneur Collective afin d'apprendre la gestion financière et le suivi des stocks. L'AEC était la seule organisation du camp à proposer des prêts aux réfugiés. Commenant par un petit prêt initial et se développant jusqu'à un prêt de 8 000 USD, elle a ensuite utilisé ce capital pour transformer sa première boutique en l'une des plus grandes entreprises du camp de Kigeme, embaucher une équipe d'employés et ouvrir un deuxième emplacement dans un camp voisin.

L'accroissement de l'indépendance financière était la principale motivation des réfugiés pour créer une entreprise. Avec les bonnes compétences commerciales, l'accès au capital, les réseaux et un environnement politique favorable, les réfugiés entrepreneurs sont capables de gérer des entreprises prospères, rentables et durables. Plus d'un quart des participants actuels ou passés au programme de l'AEC ont déclaré être **plus autonomes**, car ils sont en mesure de dépendre de leur entreprise pour leurs revenus. En outre, les **réfugiés entrepreneurs contribuent directement aux initiatives de développement économique de leur pays d'accueil**. Plus de la moitié - 59 % - de tous les emplois créés par les réfugiés ont été occupés par des membres des communautés d'accueil. Les entrepreneurs urbains, en particulier, sont tout à fait disposés à payer des impôts afin d'être en règle avec les gouvernements locaux. **Les réfugiés passent plus d'années que prévu dans leur pays d'accueil**. Investir dans leurs entreprises **améliore leurs moyens de subsistance, réduit leur forte dépendance à l'égard de l'aide et les prépare à l'avenir** - qu'ils rentrent chez eux, s'intègrent dans les pays d'accueil ou se réinstallent dans un pays tiers. **L'introduction d'interventions de subsistance dirigées par le secteur privé offre un environnement équilibré et familier** aux pays d'origine des réfugiés.

Impacts principaux



L'indépendance financière accrue a motivé les réfugiés à créer des entreprises



25 % des participants actuels ou passés au programme dépendent de leur entreprise pour leurs revenus



59 % des emplois créés par les réfugiés ont été occupés par des membres des communautés d'accueil



Des participants moins dépendants de l'aide humanitaire pour leur soutien financier



Augmentation des possibilités de soutenir les réfugiés vulnérables et sans esprit d'entreprise



Les interventions en faveur des moyens de subsistance menées par le secteur privé exploitent les compétences existantes des réfugiés et leur esprit d'entreprise

Investissement communautaire durable à long terme par le secteur privé



Des interventions réussies et durables sur le marché dans les contextes d'accueil des réfugiés nécessitent une coordination et des investissements solides, tant au niveau national que local. Des environnements politiques favorables encouragent l'élaboration et la mise en œuvre de ces politiques par le biais de campagnes de sensibilisation, de formations et de la création de marchés. Les défis liés à l'engagement à long terme du secteur privé - en particulier les entreprises nationales - ont été soulignés comme une lacune majeure des interventions en matière de moyens de subsistance dans la région des Grands Lacs. Les questions étaient centrées sur les thèmes suivants : l'engagement à long terme et durable du secteur privé dans les zones d'accueil des réfugiés - tant rurales qu'urbaines - ainsi que l'adéquation entre les compétences et les besoins des marchés communautaires locaux. Le travail de l'International Lifeline Fund en Ouganda sur la construction d'usines de fabrication de fourneaux et de réseaux de distribution constitue un exemple important d'investissement communautaire durable à long terme par le secteur privé dans la région des Grands Lacs.

Étude de cas : Ouganda - Fonds international de survie et foyers de cuisson

Caractéristiques principales



Établir des relations de confiance avec les membres de la communauté



Investissement à long terme tant dans la conception des produits que dans les services



Travailler avec des produits et services rentables et abordables pour les membres de la communauté



Incubation d'entreprises sociales pour produire et livrer des produits sur les marchés locaux



L'engagement du gouvernement via le renforcement des capacités et l'engagement du gouvernement local

L'[International Lifeline Fund](#) (Lifeline) a toujours été actif dans les milieux de réfugiés et les contextes d'urgence, dans le but de susciter le changement grâce à des interventions peu coûteuses et reproductibles qui améliorent la qualité de vie. Au cours des dernières années, il a commencé à concevoir des programmes visant à garantir des **modèles durables à plus long terme, avec une forte implication et adhésion de la communauté**, afin de faciliter la croissance et l'indépendance dans les situations de déplacement. Cela a contribué à leur rôle essentiel dans la construction de ponts au sein des communautés et dans la transformation des contextes purement humanitaires des réfugiés par le biais d'interventions accrues visant à développer l'autosuffisance dans les zones d'intervention. Cela s'est fait principalement par la transition d'interventions visant à faciliter l'indépendance financière par la mise en œuvre de modèles commerciaux viables qui peuvent répondre aux besoins des communautés et leur permettre de prospérer. **Comprendre la demande et l'offre dans les communautés d'engagement** est primordial - sans comprendre la demande, la traduction des modèles commerciaux devient difficile. En outre, le modèle commercial introduit dans les communautés de réfugiés et d'accueil est conçu pour être durable et rentable.

Lifeline utilise une approche axée sur les résultats avec **cinq caractéristiques distinctes** :

1. **Co-crée des solutions** en établissant des relations de confiance avec les membres de la communauté pour s'assurer que les produits et services fournis correspondent à la demande locale.
2. **Investissement à long terme** dans la conception des produits et des services afin d'apprendre des erreurs et de maximiser l'impact.
3. **Exploiter les forces du marché** en travaillant avec des produits et services rentables et abordables pour tous les membres de la communauté.
4. **Incubation d'entreprises sociales** pour produire et livrer des produits sur le marché local et dans la communauté.
5. **Engagement et collaboration du gouvernement** par le biais du renforcement des capacités des fonctionnaires concernés et de l'engagement du gouvernement local.



Lifeline a constaté que **l'implication des parties prenantes en tant que partenaires s'est avérée essentielle à la création d'entreprises sociales réussies**, car elle facilite la compréhension de la valeur apportée d'un point de vue commercial. L'engagement du gouvernement s'est également avéré précieux pour que les gouvernements comprennent comment les entreprises de Lifeline peuvent améliorer les moyens de subsistance des communautés vulnérables. Les agences de développement sont utilisées comme clients d'ancrage et font la promotion des produits, ce qui facilite la confiance ; et les groupes communautaires jouent un rôle essentiel en tant qu'ambassadeurs de l'entreprise qui font la promotion des services ou des produits de Lifeline au sein de leur communauté. Enfin, le secteur privé implique les distributeurs et les différents secteurs de la chaîne de valeur dans diverses entreprises qui sont nécessaires pour fournir des matériaux, des ressources afin de commercialiser les produits avec succès. Cet aspect a été déterminant pour la création d'entreprises dans les établissements de réfugiés et en partenariat avec la communauté d'accueil.

UGANDA COOKSTOVE ENTERPRISE

L'Uganda Cookstove Enterprise a été créée en 2018, avec 4 personnes produisant 100 fourneaux sur une base mensuelle. En mai 2021, l'établissement emploie 125 personnes produisant plus de 10 000 fourneaux par mois. La majorité du personnel est composée de femmes. Depuis sa création, l'entreprise a vendu et distribué plus de 450 000 fourneaux en Ouganda, grâce à son réseau de plus de 70 vendeurs et distributeurs à travers le pays. Cette entreprise s'est construite au fil du temps et ses taux de distribution actuels sont dus à la sensibilisation des communautés d'intervention, afin de faciliter la compréhension de la valeur des fourneaux qui amélioreront les moyens de subsistance.

Afin de créer une demande et d'introduire ses produits sur le marché, Lifeline organise des **démonstrations publiques**, qui permettent aux communautés - en particulier celles qui sont actives sur le marché - de voir la valeur des cuisinières et la manière dont elles peuvent être utilisées au sein de leurs propres communautés. En outre, Lifeline **effectue** régulièrement **des tests techniques dans des laboratoires en Ouganda**, ainsi que des mesures d'évaluation interne concernant les aspects techniques de tous les produits afin de s'assurer de leur adéquation aux marchés locaux en termes d'**utilisation, de durabilité et d'accessibilité**. L'Ouganda a un marché très sensible aux prix - afin de rendre les entreprises locales durables, les finances et les marges sont prises en compte dans toutes les interventions de Lifeline. Les entreprises locales peuvent être durables si des éléments clés sont présents afin que les membres de la communauté et les entrepreneurs restent intéressés et engagés dans l'entreprise. Ainsi, le financement et la production de produits avec des marges plus élevées sont essentiels pour soutenir des interventions commerciales locales durables et à long terme au sein des communautés de réfugiés et d'accueil. **Le développement de partenaires et de distributeurs locaux reste un défi. Afin d'atténuer ce problème, Lifeline s'associe à des organismes communautaires pour travailler avec des distributeurs et des partenaires locaux afin de** renforcer les capacités et de développer l'entreprise à l'échelle locale, régionale et nationale. Le renforcement des capacités exige une quantité importante de ressources et est souvent l'élément le plus négligé par les investisseurs, malgré son importance pour la durabilité.

Autres questions et problèmes à prendre en compte

Partenariats public-privé

Compte tenu de la réduction du financement des activités de subsistance dans le cadre des déplacements, le renforcement des partenariats public-privé (PPP) et des interventions s'est avéré crucial. Pour d'autres exemples de PPP en action, **voir : les initiatives actuelles du gouvernement du Burundi et les partenariats entre le gouvernement et les entreprises privées**. Le gouvernement burundais coordonne l'élaboration et la mise en œuvre des politiques nationales et locales au niveau ministériel - notamment par le ministère de la Sécurité



publique. Actuellement, une étude en cours pour le prochain exercice budgétaire comprend un **projet de collaboration avec ANACOOOP**, l'autorité de régulation des activités coopératives dans le pays. D'autres acteurs de la société civile sont également engagés dans des activités, notamment le **Service Jésuite des Réfugiés (JRS)**, qui travaille avec les AGR et GVC, une ONG italienne qui se concentre sur les soins médicaux et la mutualité sanitaire. **Kazozah Art** est une entreprise sociale, financée par la Fondation Segal, qui forme les réfugiés urbains à la fabrication de vêtements et à l'art afin de faciliter les moyens de subsistance.

Des environnements politiques favorables comme fondement des moyens de subsistance des réfugiés et de la participation du secteur privé

Comme nous l'avons vu plus haut, et comme l'ont démontré le travail de l'AEC au Rwanda et celui de Liferforce en Ouganda, les environnements politiques favorables dans les pays d'accueil facilitent la mise en place de moyens de subsistance durables pour les réfugiés, en particulier lorsque la participation du secteur privé est concernée. La capacité à travailler en étroite collaboration avec les responsables gouvernementaux au niveau national et local facilite la programmation à long terme. Pour d'autres exemples, **voir : Les politiques de l'Ouganda sur le droit au travail, la liberté de mouvement, l'accès des réfugiés aux services et l'approche de l'installation ou la stratégie du HCR et du Gouvernement rwandais sur les moyens de subsistance et l'inclusion économique (2016-20)** et la **stratégie conjointe du HCR et du Gouvernement rwandais (GdR) sur l'inclusion économique des réfugiés et des communautés d'accueil au Rwanda (2021-2024)**, qui constituent le cadre d'orientation pour tous les partenaires mettant en œuvre des projets favorisant l'autonomie des réfugiés et des communautés d'accueil dans le pays.

Programmes de formation non agricole pour les rapatriés

L'un des principaux domaines de discussion sur les moyens de subsistance concerne les rapatriés et leur intégration économique. Pour d'autres exemples, **voir : Le programme TP-HIMO du Burundi**, qui encourage les activités à forte intensité de main-d'œuvre dans les zones rurales et permet aux rapatriés et aux personnes déplacées, en particulier les femmes, d'avoir accès à des emplois non agricoles générateurs de revenus pour leur autonomisation. Le programme renforce également la cohésion sociale au sein des communautés de retour. En outre, des campagnes de sensibilisation sont menées auprès de tous les rapatriés afin d'encourager la formation d'associations et de coopératives. Les réfugiés sont également encouragés à rejoindre des groupes de mutuelles de santé communautaires afin de couvrir les risques sociaux communs, tels que les questions de santé et d'éducation. Chaque rapatrié participant reçoit une allocation financière pour répondre aux besoins immédiats et pour mettre en place des activités génératrices de revenus, ainsi qu'une formation pour faciliter les moyens de subsistance. Cette intervention soulève une autre question : comment évaluer le retour sur investissement dans les zones rurales pour les rapatriés, notamment en ce qui concerne les moyens de subsistance non agricoles ? Des études menées par la Banque mondiale en Éthiopie et la FAO ont souligné l'importance de réfléchir à cette question clé comme point de départ des futures interventions dans les zones rurales de retour.