

Rapport d'activité et d'impact 2023

EDITO DU PRÉSIDENT

ANNÉE 1 ET PREMIER OPÉRATEUR DE PRÊT D'HONNEUR : UN IMPACT **CROISSANT** MAIS ENCORE DU **CHEMIN À PARCOURIR**.

L'année 2023 a été l'année de création et d'installation d'Initiative International. Les instances de notre association se sont organisées et l'équipe permanente a contribué à la réalisation des nombreux programmes sur lesquels nous intervenons.

En 2023, Initiative International a conforté sa position de premier réseau d'associations de prêts d'honneur en Afrique, avec plus de 700 entreprises soutenues et 2 245 000 € alloués en prêts d'honneur. Cette performance record confirme l'engagement de l'association à soutenir l'entrepreneuriat, moteur essentiel du développement économique et social sur le continent.

Mais, c'est une goutte d'eau dans l'océan des besoins... En effet, l'entrepreneuriat qui est une des réponses aux difficultés des populations et des territoires où nous intervenons est encore insuffisamment soutenu. Dans chacune des associations, les demandes des entrepreneurs sont croissantes et nous ne parvenons pas à toutes les satisfaire. Nous travaillons chaque jour à mobiliser une ressource croissante pour les associations et in fine pour les entrepreneurs.

En outre, de nombreuses actions doivent continuer à se mettre en place et des évolutions sont nécessaires dans plusieurs domaines. Les associations locales ont encore besoin d'outils et de montée en compétences, nécessitant que nous développions et structurions de manière plus significative notre assistance technique, sur ces sujets dans les années à venir.

En 2023, nous avons aussi travaillé sur des thématiques transversales à notre intervention, l'enjeu de l'égalité femme homme sur lequel nous avons publié des premiers travaux, la sensibilisation à la transition environnementale sur laquelle nous nous mobilisons de plus en plus, et le continuum formation professionnelle-insertion économique sur lequel nous bâtissons des partenariats de plus en plus structurants.

Ces champs d'interventions seront poursuivis en 2024 pour que les associations Initiative à l'international contribuent plus largement à l'atteinte des Objectifs du Développement Durable auxquels elles adhèrent dans leur action quotidienne.

Le rapport d'activité 2023 d'Initiative International présente en détail les réalisations de l'association et ses perspectives.

Jean-Claude Hugueny

RAPPORT D'ACTIVITÉ D'INITIATIVE INTERNATIONAL

LES PRINCIPAUX PROGRAMMES ET RÉALISATIONS : EXPLORER, OPÉRATIONNALISER ET STRUCTURER.

Depuis 2017, Initiative International œuvre à structurer, renforcer et autonomiser les associations Initiative à l'international ainsi que leur mise en réseau. Toutes les associations internationales sont entièrement gouvernées et pilotées localement, Initiative International ayant un rôle de partenaire technique.

Exploration : de nouvelles associations Initiative

Une nouvelle association, Initiative Obala, a été créée au Cameroun grâce à l'assistance technique d'Initiative International et d'Initiative Pays d'Arles. Tout comme Initiative Bafoussam, seule association Initiative camerounaise jusqu'à présent, elle accompagnera prioritairement le développement de l'entrepreneuriat dans les secteurs de l'agriculture et de la transformation agroalimentaire. Des explorations ont également été entreprises au Sénégal et en Centrafrique pour évaluer la mise en place potentielle d'associations Initiative. Au Sénégal, en partenariat avec l'ADEPME, Initiative International a construit un projet ayant pour objectif principal la mise en place d'un écosystème efficace et durable pour soutenir les entrepreneurs sénégalais et améliorer leur inclusion financière. En Centrafrique, Initiative International intervient aux côtés de l'ONG IECD pour mettre en place une association Initiative à Bangui, qui viendra notamment favoriser l'insertion professionnelle des jeunes formés par l'IECD.

Les conditions de mise en place de cette association ont été définies en 2023 et les travaux de création démarreront en 2024 en partenariat avec le GICA.

Opérationnalisation : trois associations ont démarré leurs activités au Cameroun et en Côte d'Ivoire.

Initiative Bafoussam, Initiative Bagoué et Initiative Yamoussoukro qui avaient vu le jour en 2022 ont démarré leurs activités d'accompagnement des entrepreneurs locaux cette année avec un soutien technique apporté par Initiative International. Le recrutement et la formation du personnel salarié, la formation des membres des comités d'agrément et la mise en place des procédures de gestion ont permis à ces trois associations de mettre en œuvre le métier Initiative d'accompagnement financier et non financier. Pour conduire cet accompagnement, le savoir-faire de trois associations membres du Réseau Initiative France a été mobilisé : Initiative Brenne, Initiative Mayenne et Initiative Vendée Terres et Littoral.

Structuration des réseaux nationaux : amélioration des pratiques d'accompagnement et renforcement de leur autonomisation.

Le travail de structuration s'est prolongé autour de l'amélioration des pratiques en matière d'accompagnement des entrepreneurs et d'autonomisation des réseaux.



Témoignage de Nouredine Ksiksi
Président du réseau Initiative Tunisie

La création du réseau Initiative Tunisie et de l'unité de gestion à Tunis en 2019, a permis, grâce à un travail important réalisé en partenariat avec Initiative International, de coordonner, consolider et harmoniser les activités de toutes les associations. En 2023, trois nouvelles associations ont été créées, portant ainsi le nombre de membres du réseau Initiative Tunisie à 10. Cet élargissement, en réponse à un besoin notoire dans de nombreux gouvernorats du pays, nécessite de continuer le travail de structuration mené. Nous œuvrons désormais à la mise en place d'une stratégie de développement national pour le renforcement du réseau et assurer sa durabilité. Ce travail se fait notamment grâce à un nouveau projet mené en partenariat avec la Commission Européenne, renforçant notre engagement pour une bonne gouvernance et un développement inclusif. La structuration du réseau perdure donc et le passage à l'échelle nationale de façon structurée d'ici 2030 est un objectif premier.

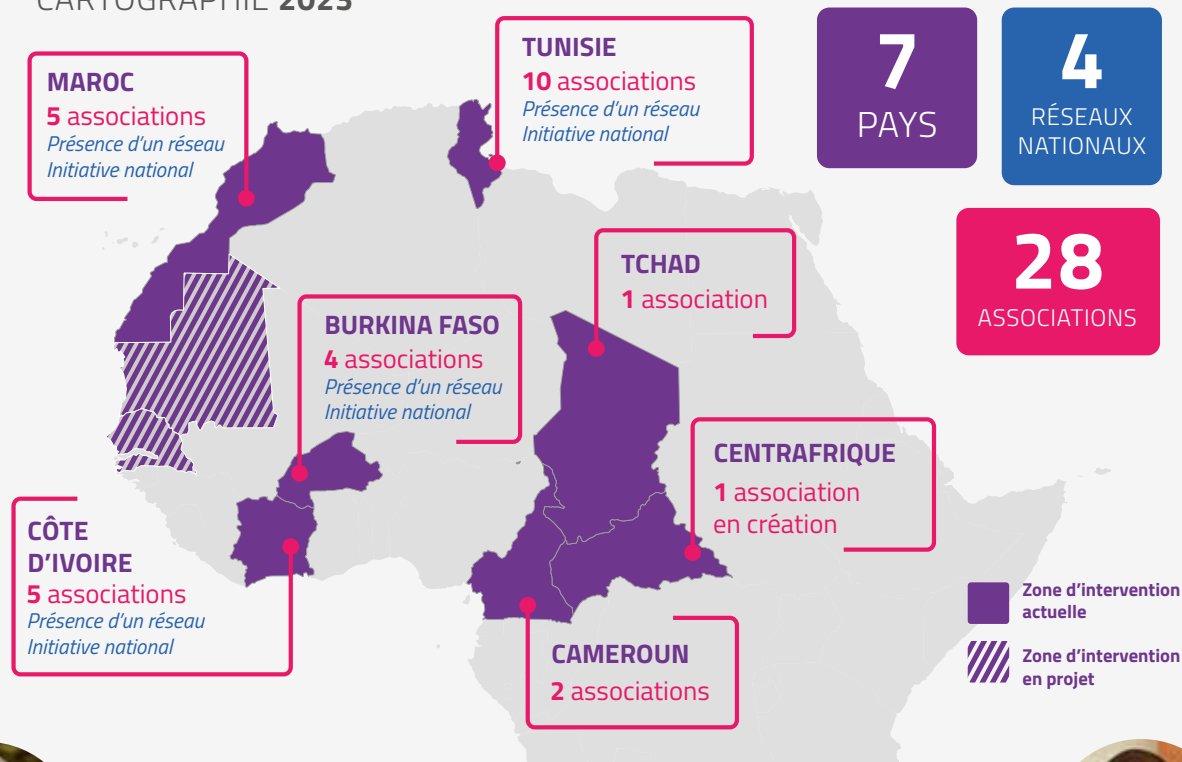
Un travail d'amélioration des pratiques d'accompagnement a été mené pour renforcer la qualité des services des associations Initiative. Ainsi, **une évaluation a été conduite au Tchad** pour mieux saisir les forces et faiblesses du guichet de prêt d'honneur de l'association Bet Al Nadjah, dans un contexte d'extension de son périmètre d'intervention avec l'ouverture à venir d'antennes régionales. En Tunisie, une formation sur la caractérisation de **l'innovation** a été dispensée aux réseaux par Initiative Auvergne Rhône Alpes. En Tunisie et au Burkina Faso, nous avons accompagné, avec Empow'her, les réseaux nationaux pour une **meilleure intégration des femmes** dans les équipes permanentes et bénévoles, ainsi que pour continuer à renforcer l'insertion professionnelle des femmes par l'entrepreneuriat. Au Maroc, des pratiques d'accompagnement des entrepreneurs et des associations pour une **meilleure prise en compte de l'impact environnemental de leurs activités** sont en train d'être définies par les membres de l'Alliance Initiative Maroc avec l'appui d'Initiative Pays d'Aubagne La Ciotat. En parallèle, toutes les associations opérationnelles ont continué à offrir leurs services gratuits aux entrepreneurs, par un

financement par prêt d'honneur (à taux zéro et sans garantie) ainsi qu'un accompagnement permettant de concrétiser ou développer les projets d'entreprises dans de bonnes conditions.

La structuration des réseaux passe par l'amélioration de la qualité des services délivrés mais également par leur autonomisation. Pour cela, les actions se sont focalisées sur des réflexions stratégiques sur les modèles économiques des associations, sur la recherche de financements locaux, nationaux et internationaux et, sur la mise en place de stratégies et d'outils de développement national.

Enfin, la structuration en 2023 a aussi concerné celle d'Initiative International, réseau naissant. Un séminaire a eu lieu à Agadir en juin avec toutes les associations Initiative en activité à l'international et une série de webinaires a été organisée tout au long de l'année pour partager des bonnes pratiques à travers le réseau.

CARTOGRAPHIE 2023



Témoignage de Louis Ndjie

Président d'Initiative Obala

L'Institut Agricole d'Obala a été fondé en 2003 au Cameroun. Nous y formons des jeunes venus de toute l'Afrique centrale car la qualité de nos formations à l'entrepreneuriat agricole est internationalement reconnue. La voie d'insertion de ces jeunes est la création d'entreprises agricoles allant de la production à la commercialisation en passant par la transformation. Techniciens, bac+2, +4, +5, ils sont aujourd'hui plus de 1500 apprenants, dont 40% de femmes, alors qu'ils n'étaient que 30 en 2003.

Depuis 2023, je suis le premier Président d'Initiative Obala. Cette association a été créée avec le soutien financier de l'AFD, du ministère de l'économie camerounais (MINEPAT) et de l'Agence de promotion des petites et moyennes entreprises du Cameroun (APME). Pour moi, directeur et fondateur du groupe IAO, Initiative Obala vient servir la cause que porte l'IAO depuis sa création et j'ai donc décidé de m'investir dès le démarrage dans son développement. Les jeunes qui sortent de nos formations ont besoin d'accompagnement financier pour se développer dans de bonnes conditions. Le prêt d'honneur et l'accompagnement humain auquel il est couplé viendra servir leur insertion socio-économique et le développement du territoire d'Obala.



Témoignage de Mamadou Kinda

Délégué Général du Réseau Initiative Côte d'Ivoire

J'ai connu Initiative en 2019 lorsque trois premières associations ont été créées en Côte d'Ivoire. J'ai été recruté par l'Agence Emploi Jeunes (AEJ) pour conduire ce projet. J'ai étroitement travaillé avec Initiative International pour développer ces premières associations puis en créer deux nouvelles. Cela m'a renforcé davantage en termes d'agilité, travail d'équipe et gestion de parties prenantes. Fort de cet apprentissage en matière de création et développement d'Associations, Initiative International m'a sollicité sur d'autres missions en plus de mes activités au sein du Réseau Initiative Côte d'Ivoire. Depuis juillet 2023 j'interviens, avec d'Initiative International, dans la création d'une association Initiative en Centrafrique.

C'est la première fois qu'Initiative International décide de travailler sur un nouveau projet et dans un nouveau pays avec un collaborateur venant d'un autre réseau mis en place à l'international. Cette modalité de travail est très constructive et constitue pour moi, un développement de carrière valorisant et fort enrichissant. Initiative Bangui pourra bénéficier des conseils d'une personne outillée à la mise en place et au déploiement quotidien du concept Initiative en Afrique. Pour Initiative International, c'est une façon de développer les liens entre ses membres afin de favoriser l'émergence d'un véritable réseau international et c'est tout à son honneur !

LES INTERVENANTS

L'activité d'Initiative International repose sur la mobilisation d'intervenants issus du réseau Initiative France pour transférer ce savoir-faire unique. Bénévoles et permanents s'engagent à nos côtés pour accueillir en France, former et accompagner sur place les équipes bénévoles et permanentes des associations créées à l'international. Initiative International recrute

régulièrement de nouveaux intervenants pour les embarquer dans ses nouveaux projets. En 2023, l'association a pu compter sur les associations locales Initiative de la Brenne, de la Mayenne, de Vendée Terre et Littoral, du Pays d'Aubagne et la Ciotat, du Pays d'Arles, de la coordination régionale d'Auvergne Rhône Alpes.



Témoignage de Josiane Domini-Jauffret

Présidente d'Initiative Pays d'Arles et Vice-Présidente d'Initiative International.

Initiative Pays d'Arles contribue activement au projet d'Initiative International. En effet, notre association est mobilisée pour faire rayonner le concept hors des frontières et cela a un véritable sens pour nous. Depuis plus de 5 ans, nous avons contribué à l'émergence d'associations Initiative et au déploiement du prêt d'honneur en Tunisie, au Tchad et au Cameroun. Nous avons également appuyé Initiative International pour des projets plus spécifiques et plus pointus comme ce fût le cas en Mauritanie pour un programme gouvernemental d'appui à l'entrepreneuriat.

Faciliter l'entrepreneuriat dans ces pays est la réponse de solidarité internationale la plus évidente pour notre association. Notre mobilisation est constante et c'est pour cela que nous avons rejoint Initiative International dès son démarrage. En tant que vice-présidente j'ai à cœur de faire rayonner le plus largement possible Initiative pour aider tous les entrepreneurs où qu'ils soient. C'est ainsi qu'aider par notre savoir-faire les pays où nous intervenons est une action non seulement économique mais également une expérience humaine qui offre une plus-value à cette action, la valorise en renforçant les liens avec ces Pays.



Témoignage de Dominique Devinat

Membre d'Initiative Brenne et Secrétaire d'Initiative International

Voilà plusieurs années, je me suis engagé bénévolement auprès de la dynamique association locale Initiative Brenne pour participer au développement de l'entrepreneuriat de ce petit territoire isolé de forêts et d'étangs du Centre de la France où j'ai ma retraite.

Aider un entrepreneur à franchir le pas de la réalisation de son projet par un accompagnement professionnel, un partage d'expérience et un financement à taux zéro, lui permettre de créer son emploi, son autonomie, parfois de recouvrer sa dignité, me paraît justifier largement l'investissement de mon temps à cette belle cause. Quand on m'a proposé de rejoindre Initiative International l'an dernier, pour exporter le concept dans des pays moins favorisés, où le manque de travail fragilise, isole et déracine, où les prêts sont peu accessibles aux entrepreneurs et encore moins aux entrepreneuses, le champ de mon engagement s'est soudain élargi et j'ai depuis participé avec enthousiasme à des missions au Togo, au Cameroun et à Cuba.

Les besoins sont immenses et il faut savoir à chaque fois s'adapter aux réalités locales, mais le principe du prêt d'honneur à la personne sans intérêt ni garantie reste une constante novatrice très appréciée des autorités et des entrepreneurs locaux. Initiative International ne peut semer à tout vent, mais semble vouée à un développement rapide dans la mesure des ressources bénévoles qui se mettront à sa disposition.

Témoignage de Florence Raymond

Directrice d'Initiative Vendée Terres et Littoral



En 2023, j'ai eu l'opportunité d'apporter une assistance technique à une nouvelle association au nord de la Côte d'Ivoire, Initiative Bagoué.

J'ai travaillé en étroite collaboration avec la gouvernance, accompagné le 1er salarié, et aidé à la mise en place des process Initiative en les adaptant à l'économie locale.

La gestion et la sécurisation financière, le comité d'agrément, l'animation de la vie associative sont des points, entre autres, que j'ai abordé avec Initiative Bagoué. Je me suis rendue plusieurs fois en Bagoué pour travailler étroitement avec l'animateur et les bénévoles et rencontrer des promoteurs.

En septembre, temps fort pour les deux associations, nous avons accueilli une semaine en Vendée une délégation Ivoirienne pour une immersion dans notre quotidien.

Aujourd'hui Initiative Bagoué est lancée, elle est reconnue sur son territoire, accompagne des entrepreneurs et s'apprête à tenir sa première assemblée générale ordinaire.

Côté Initiative Vendée Terres et Littoral (I-VTL), cet engagement à l'international donne un élan solidaire et réinterroge nos pratiques pour, finalement, contribuer à un nouveau souffle pour notre association.

Une assistance, mais bien plus : un partage d'expérience, de valeurs, la découverte d'un éco système et des rencontres humaines incroyables.



LES PRINCIPAUX PARTENAIRES

Les partenaires d'Initiative International sont des structures très variées. Il s'agit en premier lieu des associations Initiative dans chaque pays d'intervention, ainsi que de bailleurs de fonds internationaux, des gouvernements des pays dans lesquels nous intervenons, d'ONG internationales et locales et de réseaux consulaires. Ils soutiennent le développement du concept Initiative, convaincus de la méthodologie utilisée et de la dynamique qu'elle peut engendrer sur un territoire.

Au-delà des partenaires directs, Initiative International contribue au développement de partenariats locaux pour les associations. Les collectivités locales, les réseaux consulaires, les institutions financières et les chefs

d'entreprise sont systématiquement associés et contribuent, grâce à leur expertise, au bon fonctionnement des associations locales. Enfin, quand les associations locales que nous accompagnons atteignent un certain niveau de maturité, nous construisons ensemble des projets que nous défendons auprès de bailleurs nationaux et internationaux.

Nous remercions tous ces partenaires pour leur engagement à nos côtés qui prend de multiples formes, et souhaitons continuer à développer ces relations partenariales afin de pouvoir répondre au mieux aux besoins des associations locales et des entrepreneurs qu'elles accompagnent.

Liste des partenaires :

- L'Union Européenne
- L'Agence Française de Développement,
- Le Ministère de la Promotion de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes de la République de Côte d'Ivoire,
- Le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire de la République du Cameroun,
- L'Agence Emploi Jeunes (AEJ) en Côte d'Ivoire,
- Le Bureau de Coordination des Programmes Emploi (BCPE) en Côte d'Ivoire,
- L'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) au Sénégal,
- L'Agence des Petites et Moyennes Entreprises (APME) au Cameroun,
- Expertise France
- Le Groupement Interprofessionnel de Centrafrique,
- Initiative Souss Massa
- Initiative Tunisie
- Bet Al Nadjah
- l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD)
- Red Mangrove Development Advisor (RMDA)
- engIT

FAITS MARQUANTS



LES AXES DE DÉVELOPPEMENT EN COURS ET À VENIR

L'OUVERTURE À DE NOUVELLES GÉOGRAPHIES :

En 2023, Initiative International a été sollicitée pour proposer le concept Initiative dans de nouveaux environnements.

Le premier est Cuba. Dans le cadre d'une étude de faisabilité pour un programme de l'Union Européenne pour le soutien aux petites entreprises, un voyage d'étude a été mené sur place pour réaliser une pré-faisabilité du concept Initiative. Cette première étape a permis de vérifier l'adéquation du concept Initiative avec le besoin des entrepreneurs cubains mais aussi de s'assurer que des parties prenantes locales qualifiées seraient à même de développer un tel dispositif. La fondation Universitaire de la Havane et la Banque d'Investissement sont identifiées aujourd'hui comme des acteurs pertinents. En 2024, la collaboration se poursuivra pour présenter aux

autorités locales un schéma de collaboration visant à soutenir des entrepreneurs.

Le second est le Québec. Par l'intermédiaire du président d'Initiative Grand Avignon, des contacts ont été renoués avec des acteurs Québécois. Une délégation a rencontré Initiative International en novembre 2023 et, depuis, travaille à la constitution d'une association au Québec. Initiative International accompagne cette démarche à distance, dans un contexte très nouveau pour ses activités. La nouvelle association devrait voir le jour au 1^{er} semestre 2024. Au-delà de l'offre de service apportée sur le territoire, l'enjeu sera de favoriser les échanges économiques entre les entrepreneurs français et les entrepreneurs québécois accompagnés par Initiative.

LA STRUCTURATION COMME THÉMATIQUE GLOBALE

La création d'Initiative International

Depuis 2020, les associations Initiative à l'international ont octroyé 1466 prêts d'honneur, représentant plus de 5,1 millions d'€ octroyés et près de 5000 emplois créés ou maintenus. Face à l'augmentation des activités et des fonds dédiés à l'international, ainsi que dans un souci d'inclusion des associations créées dans le développement et les orientations stratégiques et opérationnelles, Initiative International, structure indépendante et membre du Réseau Initiative France, a vu le jour en 2023.

La mise en place de nouveaux outils

- Lancée par Initiative France en 2023, **l'Académie Initiative** est un moyen de répondre aux attentes des réseaux et des associations sur le partage de bonnes pratiques et compétences, pour la professionnalisation des salariés et des bénévoles, ainsi que pour faciliter l'accueil et l'intégration de ces derniers à leur arrivée. L'Académie contient aujourd'hui deux parcours : « J'accompagne un entrepreneur » et « Je pilote une association Initiative ». Fin 2023, l'Académie a été ouverte aux associations internationales. Leurs membres pourront ainsi suivre des formations, écouter des experts, s'approprier des outils adaptés à leurs fonctions ainsi que mieux maîtriser les différents enjeux auxquels ils font face.

- Dans le cadre d'un projet mené en partenariat avec l'AFD, pour la consolidation des réseaux associatifs en Tunisie, au Maroc, et au Burkina Faso, Initiative International a travaillé sur la **création d'un applicatif métier**. Ce dernier



doit permettre aux associations d'instruire les demandes des entrepreneurs avec plus d'efficacité et de sécurité. Il doit également permettre un meilleur suivi des données, une meilleure évaluation de l'action et contribuer au respect des standards internationaux en termes de KYC et LABFT. La définition de ce nouvel outil a bénéficié d'un mécénat de compétences de l'entreprise engIT. Les prochaines étapes seront le développement et le déploiement de cet applicatif, dans les associations locales déjà opérationnelles ainsi que pour toutes les futures associations créées.

- Le guide de la vie associative a été présenté aux associations locales lors d'un webinar en octobre 2023. Il rappelle les dynamiques entourant le concept Initiative, les définitions et règles en termes de gestion associative et tenue des instances statutaires, émet des recommandations et propose des modèles de documents types. Il permet d'animer une dynamique associative riche et conforme aux valeurs et principes Initiative que sont la proximité, l'indépendance et la souveraineté locale.

LE SOUTIEN AUX TRANSITIONS JUSTES

Initiative International vise à améliorer l'impact des associations dans le sens d'une plus grande justice sociale. Cet axe de développement a été amorcé cette année à travers un travail sur le continuum formation-insertion devant favoriser une insertion professionnelle plus efficace des jeunes et avec une réflexion autour de l'intégration des femmes dans nos activités.

Le continuum formation-insertion pour l'insertion des jeunes

Dans les pays dans lesquels intervient Initiative International, l'insertion professionnelle des jeunes est un défi majeur. Chaque année, de plus en plus de jeunes formés arrivent sur le marché du travail avec des perspectives d'insertion dans l'emploi salarié très limitées. S'ils sont encouragés à créer leur propre entreprise et y sont de mieux en mieux formés, l'un des défis persistants réside dans le financement de leurs projets d'entreprise. Ainsi, des programmes et centres de formation de qualité peinent encore à insérer par l'entrepreneuriat les jeunes formés. Le prêt d'honneur et l'accompagnement Initiative constituent donc une solution complémentaire adaptée à ce public.

En 2023, Initiative International et l'IECD ont concrétisé un partenariat en la matière. L'IECD est une organisation de solidarité internationale reconnue d'utilité publique qui accompagne depuis plus de 35 ans des projets de développement dans 18 pays en mettant en œuvre des programmes de formation professionnelle et d'appui à l'entrepreneuriat.

Témoignage de Lourdes Defrance-Toledo

Responsable programme Appui aux Petites Entreprises de l'IECD



L'IECD a développé un savoir-faire probant en matière de formation et insertion professionnelle et de renforcement des compétences des entrepreneurs. Cependant, pour certains entrepreneurs accompagnés, leurs activités ne décollent pas faute de financements adaptés. Ce constat est d'autant plus fort pour l'entrepreneuriat féminin car les femmes doivent franchir plus d'obstacles pour lancer et développer leurs entreprises. Initiative International constitue un partenaire complémentaire des actions de l'IECD en mettant en place des associations locales qui délivrent un accompagnement non-financier et financier avec le prêt d'honneur. Pour Initiative International, les associations qu'elle accompagne sont en demande d'entrepreneurs qualifiés. L'IECD est un prescripteur naturel. La complémentarité est évidente et le partenariat entre les deux associations tombe sous le sens !

C'est en 2023 que s'est concrétisée cette complémentarité. Nous avons démarré nos activités en Centrafrique avec un projet dédié à l'insertion professionnelle des jeunes comprenant une forte composante en faveur de l'égalité femmes/hommes et Initiative International est un de nos partenaires de mise en œuvre. Elle doit mettre en place une association Initiative à Bangui qui accueillera notamment les bénéficiaires des activités de formation et de renforcement de compétences menées par l'IECD et ses partenaires. Je suis convaincue que ce partenariat contribuera à la cause du développement socio-économique à Bangui avec une approche innovante.

Entre les deux ONG, des synergies étaient déjà à l'œuvre sur le terrain mais sans faire l'objet d'une stratégie spécifique. Ainsi, en Côte d'Ivoire, les programmes de formation de l'IECD étaient déjà des prescripteurs pour les associations Initiative Abobo et Initiative Yamoussoukro. Fort de ces synergies préexistantes et de la réflexion stratégique en matière de continuum formation-insertion, un partenariat formel a démarré cette année en Centrafrique où l'IECD mène un programme dédié à l'insertion économique des jeunes à Bangui.

L'égalité femmes-hommes

Dès sa création, Initiative International a souhaité se doter d'une stratégie Genre ambitieuse. Elle vise à la fois une égalité d'opportunité entre les femmes et les hommes, dans les bénéfices à tirer de l'accompagnement Initiative et une égalité de genre dans le fonctionnement interne et la gouvernance des associations. Un travail d'enquête, d'analyse, de sensibilisation et de définition de plan d'action a été mené en 2023. Il se poursuivra et se structurera en 2024. Le genre devient une priorité stratégique pour Initiative International.



LE GENRE, PRIORITÉ STRATÉGIQUE

Initiative International a décidé de se doter d'une stratégie Genre pour atteindre l'égalité entre les femmes et les hommes en droits et en opportunités dans les deux domaines couverts par l'action des associations Initiative que sont (i) l'accès et le contrôle des ressources économiques et (ii) la présence et l'influence dans les structures décisionnelles des associations.

Dans les interventions d'Initiative International, ces deux enjeux comprennent les dimensions suivantes :

- Pour l'accès et le contrôle des ressources économiques :
 - Accès et maintien à l'accompagnement (accéder aux associations Initiative et se maintenir dans le parcours d'accompagnement)
 - Accès au financement (prêt d'honneur et financement bancaire sur lequel le prêt

d'honneur doit avoir un effet de levier)

- Accès aux opportunités de développement de leurs entreprises

- Pour la structure organisationnelle des associations :

- Accès aux instances de décisions avec participation et influence des femmes dans la gouvernance

- Gestion des ressources humaines (recrutement de femmes salariées, organisation du travail, prévention et prise en charge des violences sexistes et sexuelles au travail)

Ces deux enjeux ont constitué deux axes de travail distincts bien que complémentaires en 2023 avec une étude spécifique et une mission d'accompagnement.

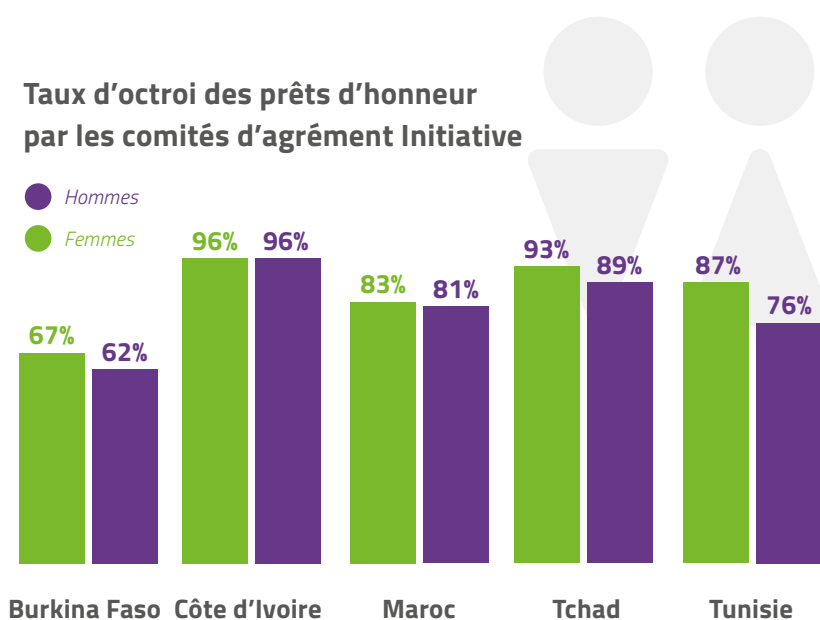
ETUDE POUR DÉCELER LES INÉGALITÉS ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES DANS L'EXERCICE DES ASSOCIATIONS INITIATIVE

Une étude intitulée "Egalité d'opportunités entre les femmes et les hommes dans l'exercice des associations Initiative" a été publiée en novembre 2023. Cette étude a été motivée par l'insuffisance de données disponibles pour qualifier les profils de femmes accompagnées et les éventuelles inégalités d'opportunités à l'œuvre entre les femmes et les hommes. Elle a concerné toutes les associations Initiative en

activité à l'international et les entrepreneurs (femmes et hommes) accompagnés en 2022 et parfois même avant. Elle a permis d'identifier que des profils de femmes étaient particulièrement absents des associations mais que ces profils différaient selon les pays et parfois même entre associations d'un même pays. Sur le plan des inégalités femmes-hommes, elle a révélé que moins de femmes

que d'hommes accèdent aux associations Initiative mais que proportionnellement autant voire parfois plus de femmes que d'hommes reçoivent un prêt d'honneur sans différence significative sur le montant reçu par rapport au montant demandé. Fort de ce constat, l'enjeu d'une plus forte intégration des femmes parmi les promoteurs accompagnés devra passer par la définition de stratégies nationales voire

locales (propres à chaque association) et par des stratégies visant davantage l'accès aux associations que l'adaptation du parcours d'accompagnement. Aussi, cette enquête devra être reconduite régulièrement pour affiner l'analyse globale grâce à une base de données de plus en plus grande et pour observer les évolutions à l'œuvre.



Les femmes qui ont l'opportunité de présenter leur projet en comité d'agrément Initiative ont autant voire plus de chance d'obtenir un prêt que les hommes qui se présentent. **Les critères d'octroi des comités d'agrément ne sont pas genrés.** Si elles sont moins nombreuses à recevoir un prêt d'honneur, c'est parce qu'elles sont moins nombreuses à venir à l'association.

ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE D'ORGANISATION INTERNE DES ASSOCIATIONS SUR LE GENRE

En parallèle un diagnostic a été mené sur le fonctionnement interne des associations avec une perspective genre en Tunisie et au Burkina Faso. Avec l'appui de l'ONG Empow'her, Initiative International a souhaité accompagner ces deux réseaux nationaux dans l'objectivation de leurs fonctionnement

interne pour pousser une réflexion sur les changements à opérer. La présence et la participation active et égale des femmes est ressortie comme un des principaux défis en la matière. Les associations se sont alors dotées de plan d'action pour le relever.

SYNTHÈSE DE L'ENQUÊTE D'ACTIVITÉ 2023 SUR LA PLACE DES FEMMES

L'enquête d'activité 2023 a renforcé la collecte d'indicateurs sur le genre.

38%
de femmes

Depuis la création des associations internationales, **38% des personnes financées et accompagnées dans tous les pays sont des femmes.** En 2023, **42%** de prêts d'honneur ont été octroyés aux femmes (36% en 2020), pour **31%** du montant total octroyé.

- En Tunisie, **68% des prêts ont été octroyés aux femmes pour 63% du montant total.** Au Tchad, les efforts doivent continuer puisque **21%** des entrepreneurs soutenus sont des femmes représentant **17%** du montant total de prêts d'honneur octroyés.

73%
de création

En moyenne, **73% des femmes soutenues portent un projet de création d'entreprise, et 27% portent un projet de développement.** Pour cela, 84% des femmes soutenues ont un apport personnel (monétaire, foncier, matériel) lorsqu'elles reçoivent le prêt d'honneur, et **27%** réussissent à mobiliser d'autres types d'apport (prêts bancaires, subventions, crédits de microfinance). *

- Pour les hommes, **95%** ont un prêt personnel au lancement de leur projet, mais seulement 16% réussissent à mobiliser d'autres types d'apport. *

995
emplois

Les projets portés par des femmes en 2023 ont permis de **créer ou maintenir 995 emplois**, soit **43%** des emplois totaux créés ou maintenus en 2023.

81%
de remboursement

Le taux de remboursement chez les femmes est de 81%, pour un taux global de **79%**. **

- C'est au Burkina Faso que le taux de remboursement est le plus élevé pour les femmes, atteignant les **89%**.

*chiffres hors Maroc / ** chiffres hors Maroc et Côte d'Ivoire


84%
de pérennité

Le taux de pérennité à 3 ans, pour des entreprises soutenues en 2020, est de 84% pour les femmes pour un taux global de **82%***.

■ En Côte d'Ivoire, ce taux de pérennité pour les femmes atteint **88%**, et **98%** au Burkina Faso. Les femmes soutenues dans ces pays réussissent donc avec succès à maintenir leur entreprise une fois soutenues et accompagnées, malgré les difficultés auxquelles elles font face.

56%
d'employées

En 2023, **les associations locales emploient 56% de femmes**. Ces dernières sont majoritaires en Tunisie avec **78%** de femmes employées. En revanche, elles sont absentes au Cameroun et en Côte d'Ivoire.

26%
de membres

26% de femmes sont membres des Conseil d'Administration des associations, et **32%** des bénévoles dans les comités d'agrément sont des femmes. Le Cameroun est le pays ayant le plus de femmes participant bénévolement à la gouvernance des associations, avec **44%** de femmes aux comités d'agrément et **36%** en Conseil d'Administration.

Témoignage de Joëlle Kahi Doh

Entrepreneuse soutenue par Initiative San Pedro Sassandra en Côte d'Ivoire :



En 2002, c'était la guerre. Mon école et ma maison ont brûlé et j'ai été envoyée chez ma sœur à San Pedro. J'étais en CM2 et j'ai arrêté l'école pour rapporter de l'argent. Comme j'aimais bien la cuisine, j'ai commencé à travailler dans des restaurants en tant qu'aide cuisinière. A force d'expérience je suis devenue cuisinière et en 2018, mariée et mère de quatre enfants, j'ai créé « Emeraude Kahi ». Avec mes deux salariés, je cuisinais et je livrais directement chez les clients, principalement des administrations. Le problème c'est que les livraisons se faisaient à pied, avec les caisses sur la tête et sous la chaleur, c'était très pénible et beaucoup de livreurs abandonnaient.

A cause de la pénibilité des livraisons, en 2021, j'ai provisoirement cessé mon activité. En même temps, j'ai participé à une formation sur l'entrepreneuriat menée par Empow'her où Armand, le salarié d'Initiative San Pedro Sassandra, est venu présenter Initiative. Moi, je voulais qu'Emeraude Kahi reparte, devienne un véritable restaurant et aussi je souhaitais acheter une moto pour faciliter les livraisons. En Côte d'Ivoire, pour obtenir un prêt c'est compliqué. Si tu n'as pas de parents pour t'aider, tu ne peux pas aller au bout de tes projets. Armand et Initiative ne me connaissaient pas et pourtant ils m'ont fait confiance. Je suis allé voir Armand et il m'a accompagné dans la finalisation de mon projet déjà bien préparé grâce à Empow'her. En 2022, j'ai obtenu un prêt d'honneur de 1 242 000 FCFA (1890€) à rembourser sur trois ans.

Aujourd'hui, je livre plusieurs cantines scolaires, j'ai ouvert mon restaurant et j'ai recruté deux salariés supplémentaires. Mon principal défi est la diversification des clients pour la livraison alors même que les services de livraison se sont beaucoup développés à San Pedro et que mes clients tardent à payer. Armand m'encourage à prospecter pour trouver de nouveaux clients, d'autres groupes scolaires par exemple. L'accompagnement continu !



ÉVALUATION DE LA MISE EN OEUVRE DU PRÊT D'HONNEUR AU TCHAD

Depuis 2019, Initiative International accompagne le déploiement d'un dispositif de prêt d'honneur porté par Bet Al Nadjah (BAN), association de droit tchadien implantée à N'Djamena. Ce projet s'inscrit dans le cadre du programme PAPE 2, soutenu par l'AFD. Pour Initiative International, c'était la première fois que lui était confié un projet de cette envergure qui avait pour objectif de rendre opérationnel un fonds de prêt d'honneur d'1 million d'euros.

La gouvernance de BAN a souhaité réaliser une évaluation de ce dispositif et c'est ainsi qu'une mission d'évaluation externe a été réalisée à l'automne 2023. L'évaluation a été faite selon les critères classiques du CAD : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité, ce qui a permis d'évaluer, entre autres :



- La pertinence du prêt d'honneur dans le contexte tchadien,
- Sa mise en œuvre par BAN,
- Les bénéfices retirés par les bénéficiaires de la mise en place de ce dispositif,
- L'intervention de l'assistance technique.

Après trois ans d'opérationnalisation du fonds, voici un portrait du dispositif porté par BAN :

1^{er} abondement de 1 million € (655 000 000 FCFA).

1^{er} comité d'agrément en septembre 2020

Personnel : 3 ETP dédiés au prêt d'honneur.

1 comité d'agrément indépendant (bénévoles d'expertises variées et complémentaires, dont certains issus du milieu bancaire)

1 comité bénévole de suivi des remboursements et du contentieux (CSRC)

Octobre 2023 : 398 demandes reçues, 244 dossiers instruits (61%), 225 prêts octroyés (92%)

Montant total des prêts octroyés :

746 406 951 FCFA, dont :

60% à des hommes, 40% à des femmes

Prêt moyen : **3 317 364 FCFA**

Taux de remboursement : **80%**

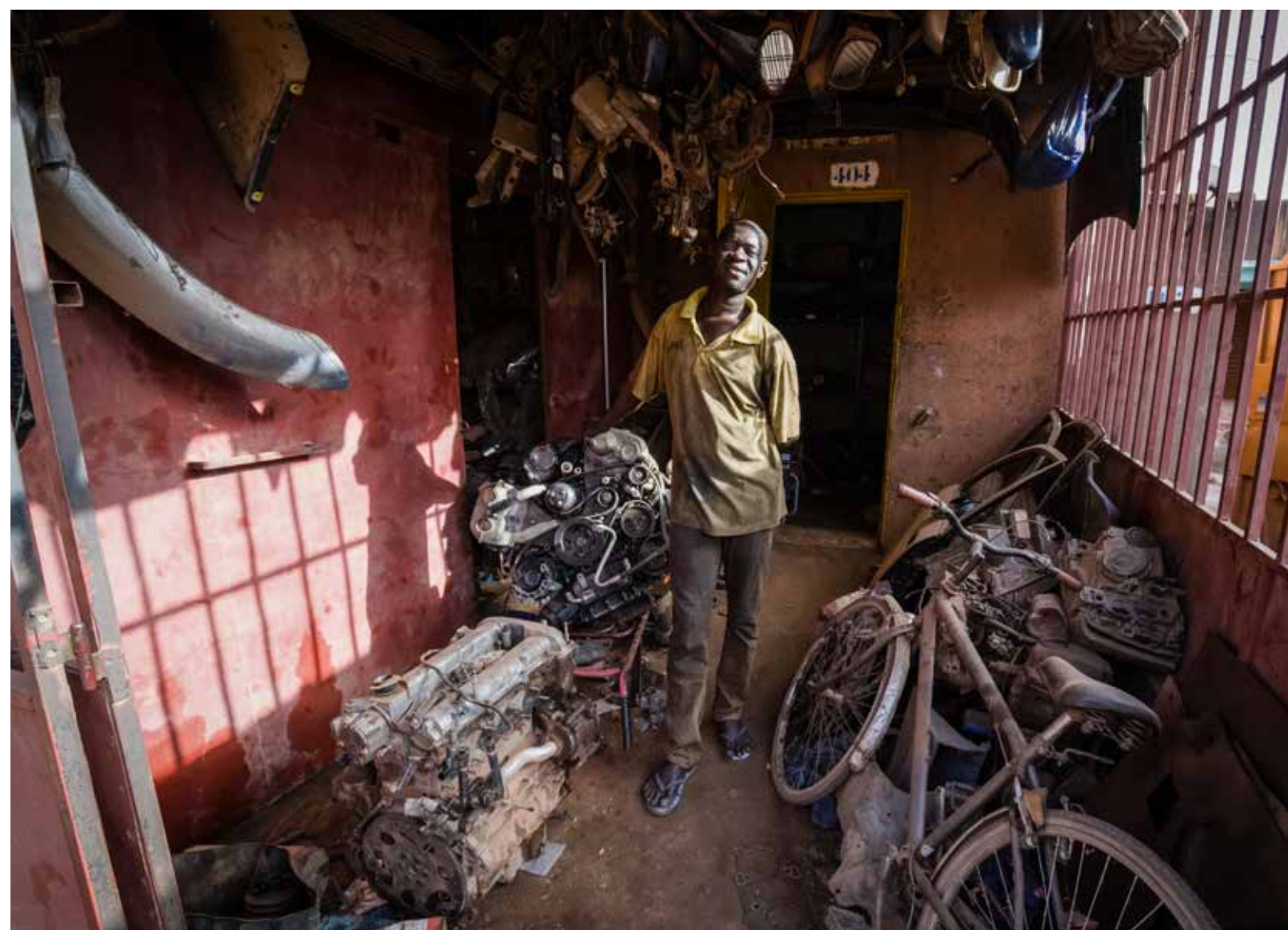
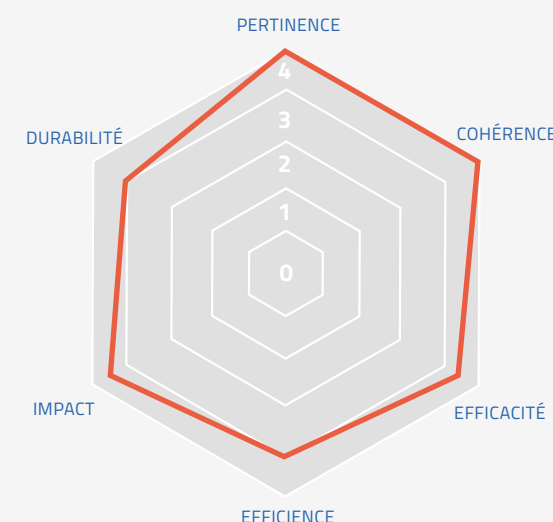
Secteurs couverts, dans l'ordre décroissant : Artisanat, commerce, agroalimentaire, service, agriculture, restauration, industrie et plus récemment TIC.

En résumé, cette évaluation démontre qu'il s'agit d'un dispositif pertinent et cohérent, pour les entrepreneurs et dans la manière dont il est mis en œuvre. L'évaluation met en avant des points d'amélioration concernant son efficience et sa durabilité et la nécessité d'actions stratégiques pour affirmer la position de BAN et consolider de manière durable l'utilité du prêt d'honneur dans l'écosystème.

L'évaluation a également révélé les facteurs de succès exprimés par les bénéficiaires à toutes les étapes de l'accompagnement offert par BAN, tels que : une meilleure appréhension du projet, l'amélioration des conditions de vie, l'augmentation de l'effet de levier pour d'autres financements, l'amélioration des compétences.

L'ensemble de cette évaluation est accessible sur le site internet d'Initiative International.

SCORE DE L'ÉVALUATION DU DISPOSITIF PRÊT D'HONNEUR DE BAN

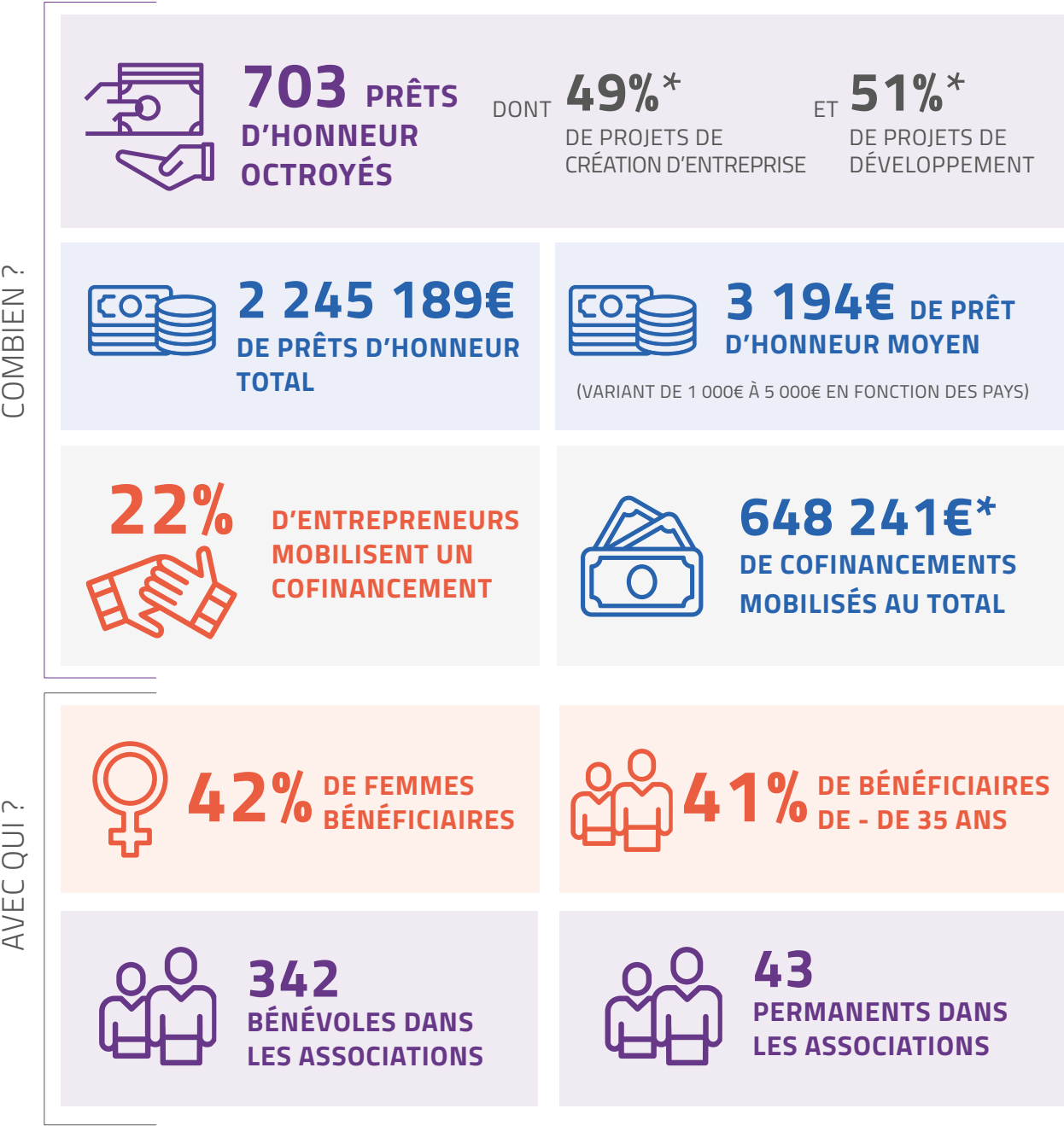


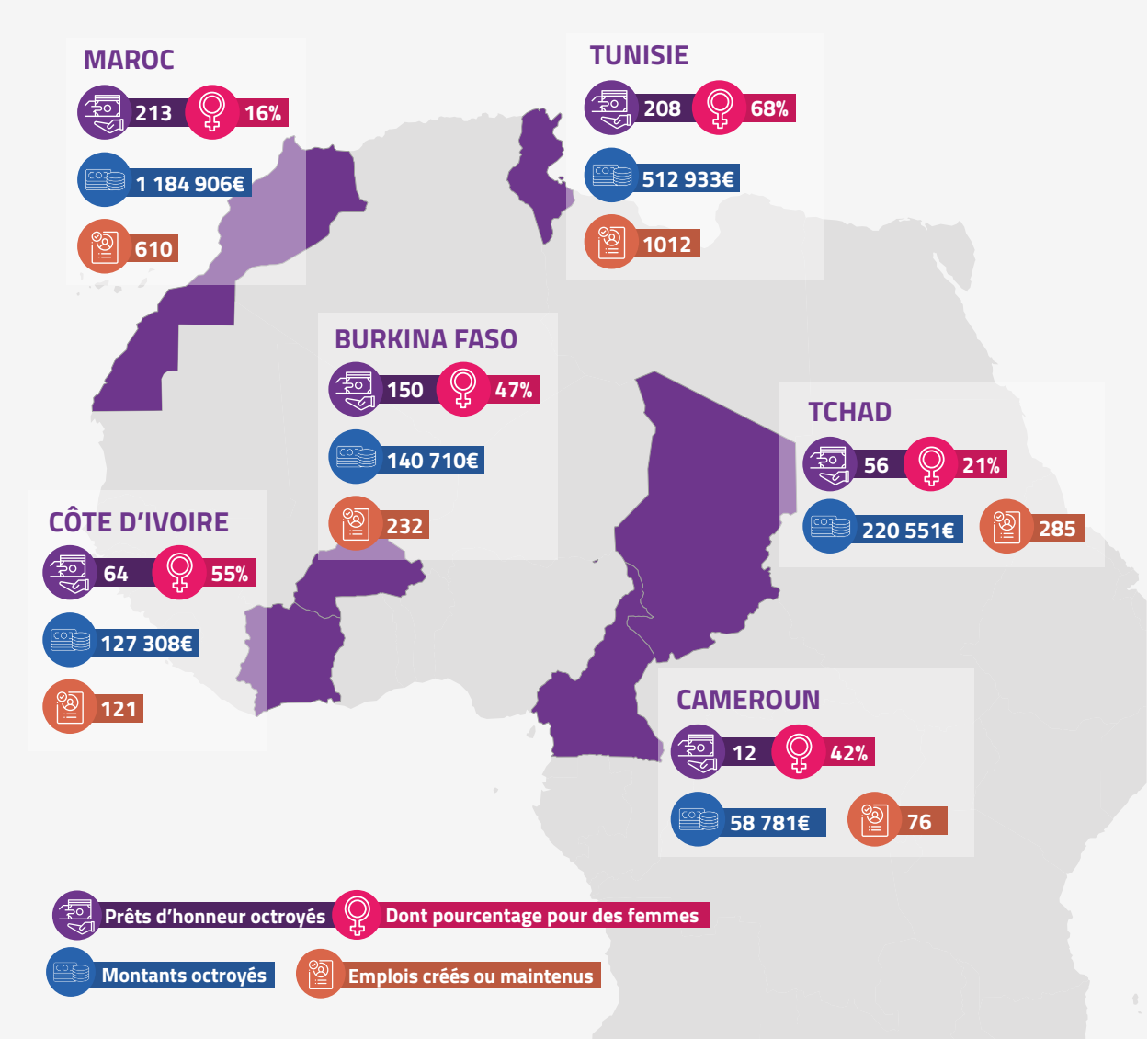
RAPPORT D'IMPACT

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Initiative International accompagne aujourd’hui 28 associations et 4 réseaux nationaux dans 7 pays. Fin 2023, 26 associations étaient opérationnelles dans 6 pays et ont accompagné et financé des entrepreneurs sur leurs territoires. Vous trouverez ci-dessous les résultats consolidés de l’activité des associations Initiative, puis les résultats par pays.

EN 2023 :





Témoignage de Marie-Claire Sanogo

soutenue par Initiative Bobo Dioulasso au Burkina Faso



Je m'appelle Marie-Claire et je suis originaire d'Orodara, dans le Sud-Ouest du Burkina Faso. J'ai 53 ans et je suis mère de 2 enfants. J'ai créé mon entreprise, S.K.M.C, en 2005, avec l'appui de ma famille et de quelques économies. Notre activité était tout d'abord centrée sur la production de glace, puis nous l'avons élargie à la transformation de jus à base de produits locaux (bissap, fruit du baobab, raisins sauvages, gingembre). Face à une concurrence accrue, nous avons dû étendre la zone d'activité de l'entreprise et vendre nos produits sur les marchés d'autres villages de la commune. En fin d'année 2022, j'ai rencontré Initiative Bobo Dioulasso et bénéficié de leur offre d'accompagnement financier et non-financier.

Cela m'a permis d'acquérir un nouveau congélateur et d'élaborer une stratégie pour maintenir notre présence dans les communes rurales où la demande en boissons fraîches est forte. En janvier 2024, j'ai pu obtenir un 2ème prêt d'honneur qui m'a servi d'apport personnel pour débloquer un crédit auprès d'une microfinance locale. Notre entreprise emploie aujourd'hui 3 personnes à temps plein et 5 personnes de façon temporaire, majoritairement des femmes.



Témoignage de Housseem Werfelli

soutenu par Initiative Le Kef en Tunisie.

Je m'appelle Housseem et je suis originaire du Kef, dans le Nord de la Tunisie. Après avoir obtenu mon bac scientifique et effectué un cycle universitaire dans l'horticulture et l'agronomie, je suis parti vivre 2 ans à l'étranger. Je suis rentré en Tunisie pour réaliser mon rêve, créer ma propre entreprise. J'ai suivi une formation de 300 heures en fromagerie à l'école agricole de Boulifa, et j'ai pu me lancer dans la création de BALKIS en fin d'année 2019. J'ai une conviction personnelle que le fromage ce n'est pas juste un métier mais plutôt un art. Je suis aujourd'hui spécialisé dans la fabrication des fromages de toutes sortes : mozzarella, camembert, gruyère et dernièrement une nouveauté, le yaourt, avec une touche traditionnelle qui reflète mon empreinte.

J'ai bénéficié de deux prêts d'honneur de la part d'Initiative Le Kef, le premier en 2022 de 5,000 dinars, et le deuxième à la fin de l'année 2023 de 8,000 dinars. Je n'ai reçu aucun autre soutien financier extérieur, le modèle Initiative étant le seul qui me permette de ne pas m'ajouter une pression. J'ai aussi bénéficié de leurs formations, de leurs conseils et orientations. L'emploi aujourd'hui 5 personnes mais l'avenir est rempli d'opportunités. À moyen terme, je prévois de viser le marché international et aussi de créer ma propre ferme qui me fournira en matières premières, car une des principales difficultés que je rencontre est la carence de matière première. Je prévois donc d'établir un cycle complet, allant de l'élevage à l'alimentation.



RÉSULTATS PAR PAYS

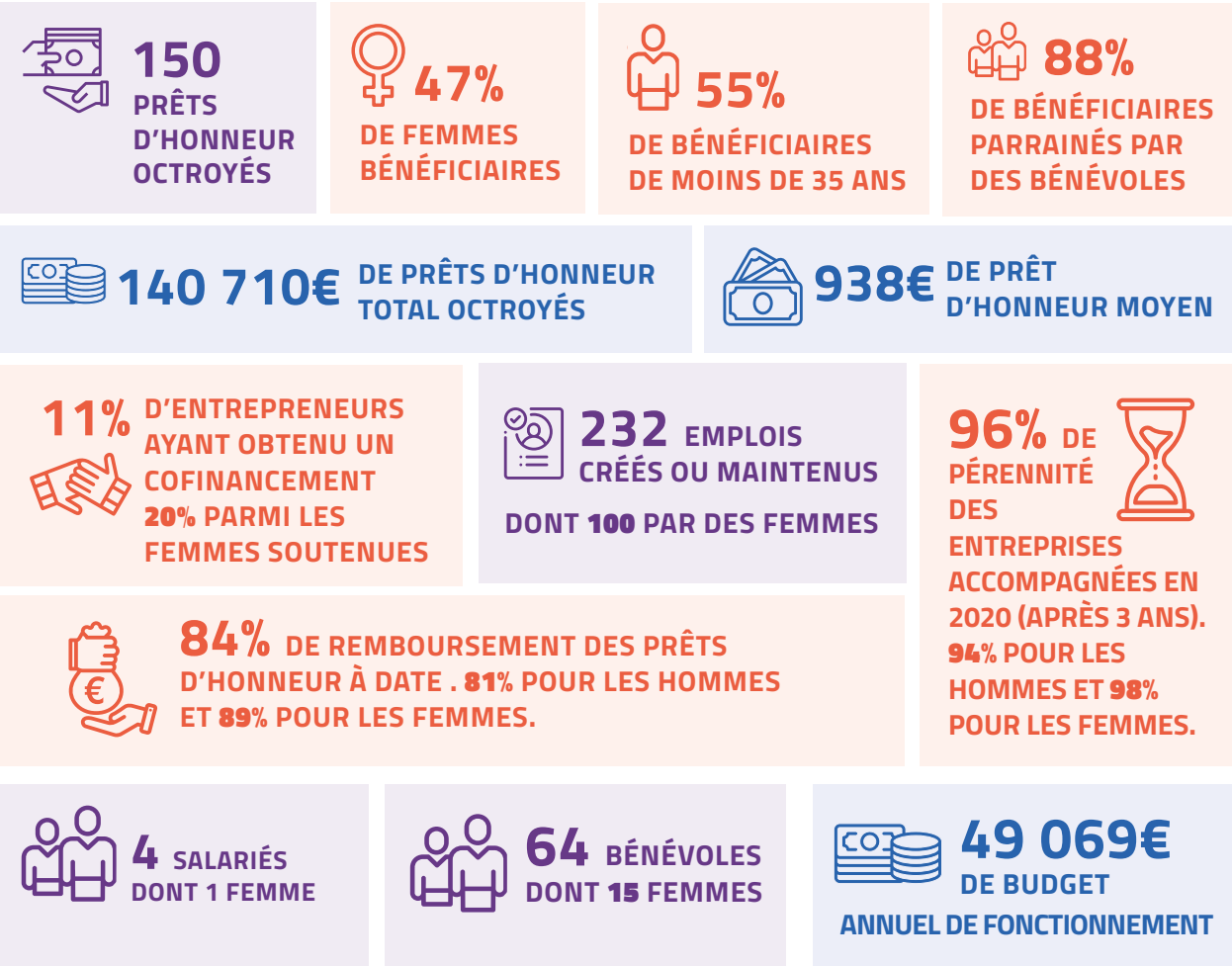
RÉSULTATS AU BURKINA FASO

Le réseau Initiative Burkina Faso a été créé en 2019 dans le cadre d'un programme soutenu par l'Agence Française de Développement. Il regroupe une unité de gestion nationale et quatre associations opérationnelles, dont Initiative Tenkodogo qui compte parmi les plus anciennes associations inspirées du concept Initiative à l'international.

Quatre associations locales : Initiative Tenkodogo, Initiative Bobo Dioulasso, Initiative Ouagadougou et Initiative Plateau-Central.



RÉSULTATS 2023



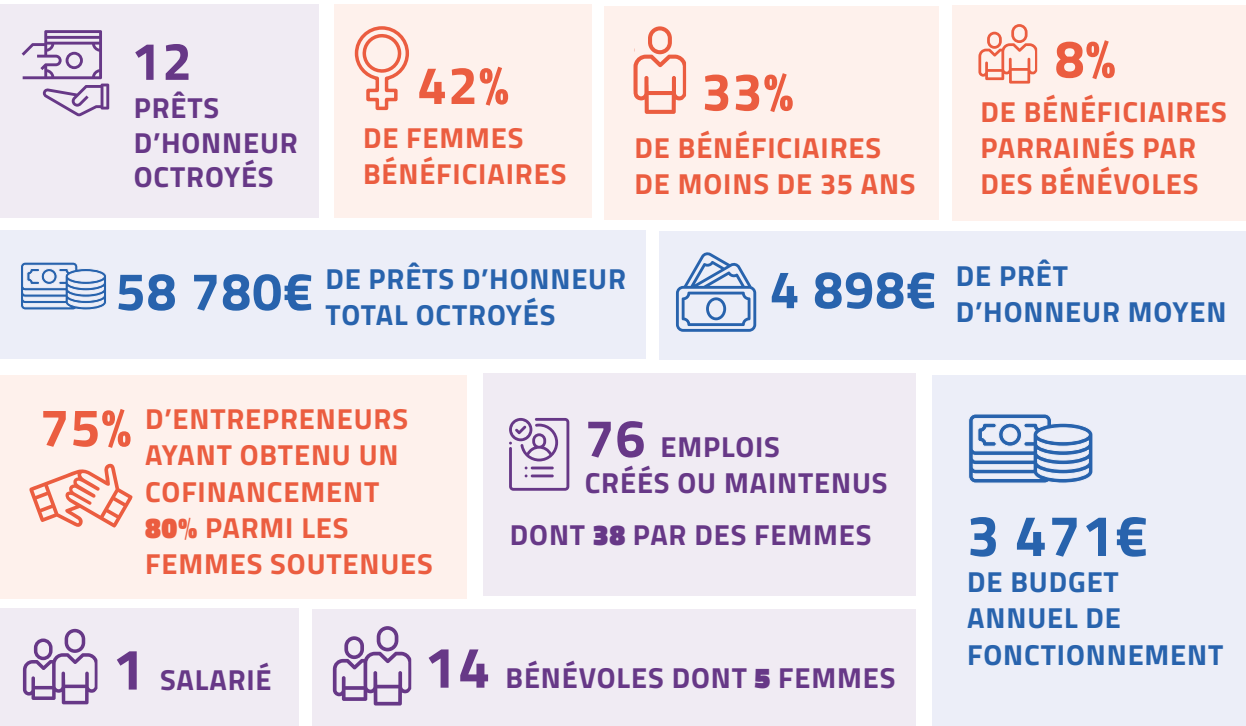
RÉSULTATS AU CAMEROUN

Depuis 2020, le concept Initiative se développe au Cameroun sous l'impulsion du Ministère de l'Economie de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT), avec le soutien financier de l'Union Européenne et de l'Agence Française de Développement. En 2022, la première association Initiative à vue le jour à Bafoussam. En 2023, une deuxième association Initiative a été créée à Obala. Initiative Bafoussam et Initiative Obala accompagnent prioritairement des entrepreneurs en création et en développement dans les secteurs de l'agriculture et de la transformation agroalimentaire. Cette année, seule Initiative Bafoussam a démarré son activité opérationnelle.

Deux associations locales : Initiative Bafoussam et Initiative Obala.



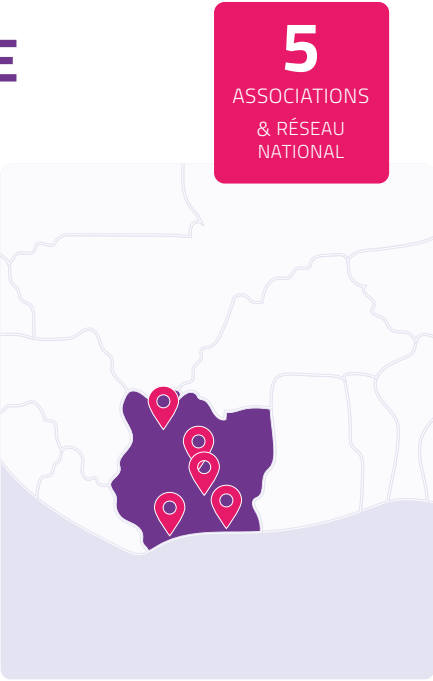
RÉSULTATS 2023 D'INITIATIVE BAFOUSSAM



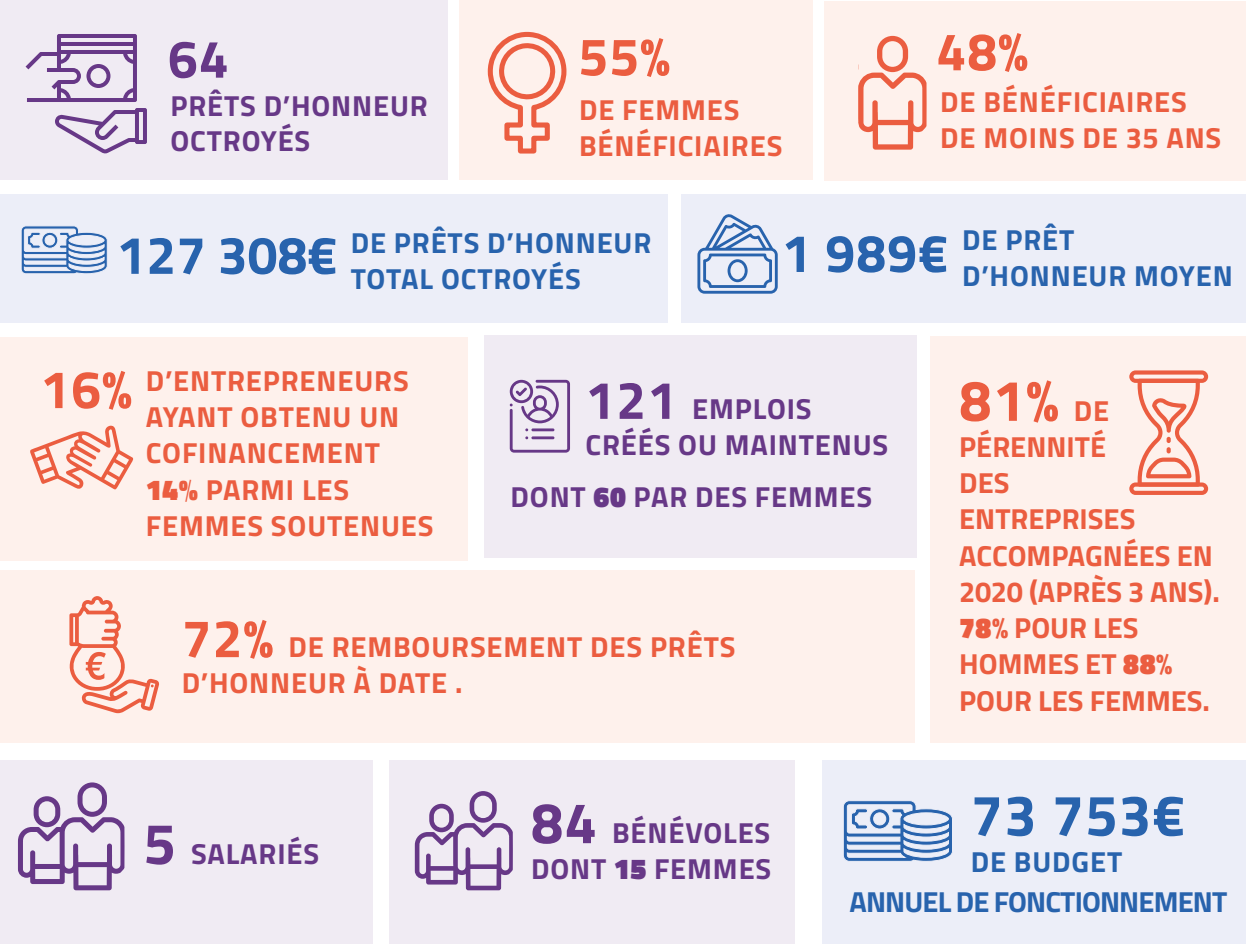
RÉSULTATS EN CÔTE D'IVOIRE

Depuis 2017, Initiative International accompagne l'Agence Emploi Jeunes dans le cadre du Contrat de Désendettement et de Développement 2 entre la République de Côte d'Ivoire et la France. Cet accompagnement a permis dans une première phase de créer trois associations Initiative qui ont été opérationnelles fin 2019 puis d'accompagner la création de deux nouvelles associations devenues opérationnelles au cours de l'année 2023. Initiative International a également accompagné la création du Réseau Initiative Côte d'Ivoire qui fédère toutes les associations Initiative ivoiriennes.

Cinq associations locales : Initiative Abobo, Initiative Bagoué, Initiative Bouaké, Initiative San Pedro Sassandra, Initiative Yamoussoukro.



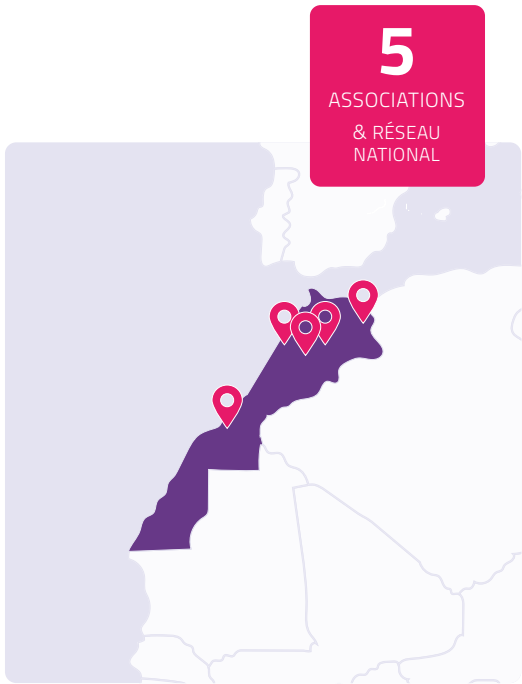
RÉSULTATS 2023



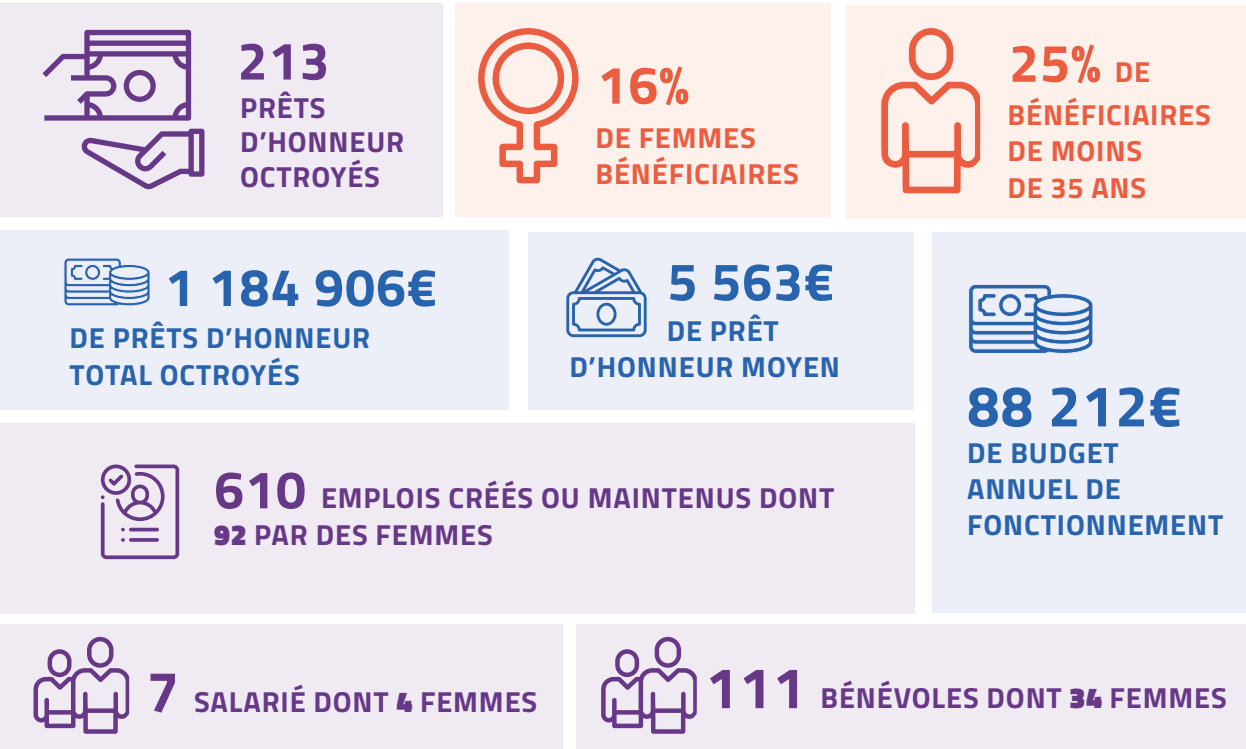
RÉSULTATS AU MAROC

L'Alliance Initiative Maroc a été créée en 2022, sous l'impulsion d'Initiative Souss Massa, première association constituée à l'international selon le concept Initiative. L'Alliance a pour ambition de se développer au niveau national, dans chaque région du Royaume. Elle réunit aujourd'hui 5 associations de prêt d'honneur qui se sont engagés dans ce projet ambitieux et nécessaire pour l'accompagnement et le financement des jeunes entrepreneurs marocains.

Cinq associations locales : Initiative Souss Massa, El Hajeb Mobadarat, Larache Mobadarat, Association Oujda Mobadarat, Rabat Salé Kenitra Synergy.



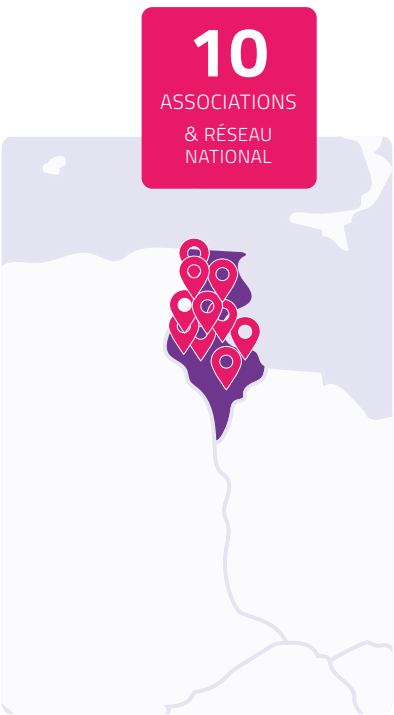
RÉSULTATS 2023



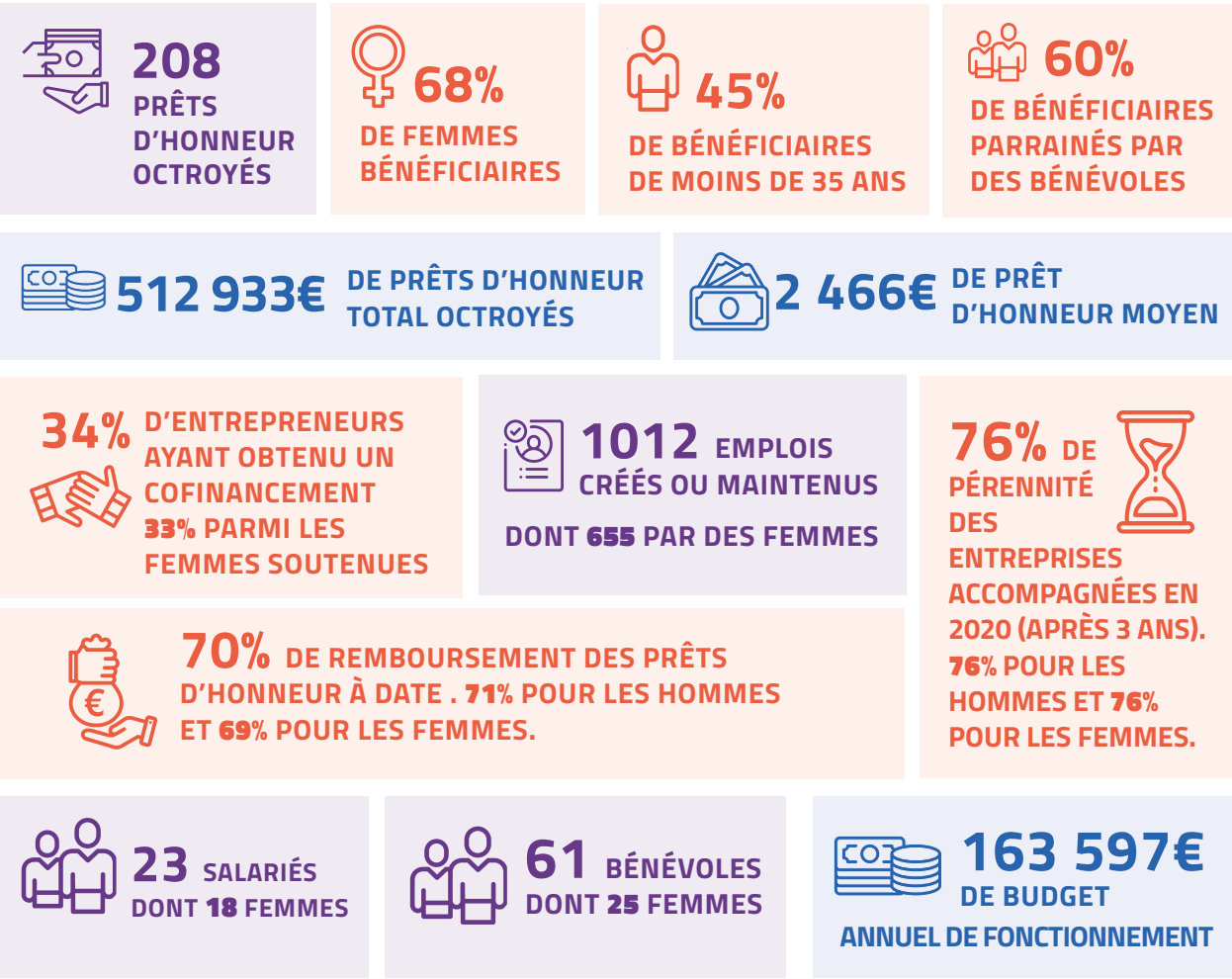
RÉSULTATS EN TUNISIE

Initiative International accompagne le développement du réseau Initiative Tunisie depuis 2012. La première association est opérationnelle depuis 2014. En 2023, le réseau comptait 9 associations opérationnelles et une dernière créée en fin d'année, encore en cours d'opérationnalisation. Elles sont toutes basées dans les gouvernorats des régions intérieures du pays. La Coordination nationale Initiative Tunisie basée à Tunis développe des projets soutenus par l'Agence Française de Développement, l'Union Européenne et Expertise France à destination des jeunes, des femmes, des métiers de l'artisanat, du tourisme durable et d'innovations.

Dix associations locales : Initiative Médenine, Initiative Kasserine, Initiative Sidi Bouzid, Initiative Jendouba, Initiative Le Kef, Initiative Gafsa, Initiative Kairouan, Initiative Kébili, Initiative Tozeur, Initiative Tataouine.



RÉSULTATS 2023



RÉSULTATS À BET AL NADJAH (TCHAD)

Initiative International accompagne Bet Al Nadjha (BAN) depuis 2019. BAN est une association de droit tchadien avec une gouvernance multi acteur. Dans le cadre d'une seconde phase de projet (PAPE2) BAN a été soutenu par l'Agence Française de Développement pour développer entre autres un fonds de prêt d'honneur pour soutenir le démarrage des projets d'entreprise de ses bénéficiaires. En 2023, BAN a réalisé une évaluation de son dispositif de prêt d'honneur, a lancé le programme JED avec un refinancement d'1M€ pour le fonds de prêt d'honneur par l'AFD.

Une association locale : Bet Al Nadjah, présente dans un rayon de 50 km autour de N'Djamena.



RÉSULTATS 2023





Initiative International

25 rue de Tolbiac – 75013 Paris

Directeur de la publication : **Jean-Claude Hugueny**

Ont contribué : **Bruno Casalan, Valentin Bloyet et Anne Zutterling.**

Conception & réalisation : **Studio B.bref**

Crédits photographiques : **Rock Raven, Studio B.bref**



contact@initiative-international.org
25 rue de Tolbiac 75013 Paris

Suivez nos actualités sur  LinkedIn et  Facebook
www.initiative-international.org