

# FICHE DE BONNE PRATIQUE

## IZZOURAN : l'accompagnement à l'investissement des MRE de retour à Nador et Driouch



The Mediterranean Centre  
for Strategic, Diplomatic and Social Studies  
and the Revival of Human Heritage.

<b>Zone</b>	Région de l'Oriental (Nador et Driouch)
<b>Partenaire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Communes de Nador et de Driouch</b> : soutien logistique (espaces, autorisations), participation aux réunions de coordination, appui à la mobilisation locale.</li><li>● <b>Cellules d'accueil des MRE</b> : relais d'information auprès des MRE de retour, orientation des bénéficiaires vers les activités du projet.</li><li>● <b>Association ANAF</b> : co-organisation d'activités (ex. lancement officiel), partage de locaux et de ressources, mise en réseau avec les MRE de la diaspora.</li></ul>
<b>Le projet</b>	<p>Le Centre Méditerranéen d'Études Stratégiques, Diplomatiques et Sociales a mis en œuvre le projet <b>IZZOURAN</b>. Ce projet a constitué une première expérience structurée d'accompagnement entrepreneurial des MRE dans les provinces de Nador et Driouch, à travers une combinaison d'activités de sensibilisation, de formation, d'étude stratégique et d'accompagnement individualisé.</p> <p>Il a cherché à mobiliser le potentiel des MRE de retour comme acteurs du développement économique territorial, dans un contexte marqué par une forte migration internationale et une diaspora disposant de ressources et de savoir-faire encore peu exploités localement.</p>

# Contexte

Les provinces de Nador et Driouch sont historiquement marquées par une forte migration internationale. La diaspora, nombreuse et économiquement active, reste attachée à son territoire d'origine et représente un levier potentiel pour stimuler l'investissement et la création d'emplois locaux. Cependant, ce potentiel reste sous-exploité.

Les MRE de retour se heurtent à plusieurs défis :

- **Manque d'information claire et accessible** sur les opportunités économiques et les dispositifs de financement.
- **Procédures administratives complexes et décourageantes**, souvent vécues comme un frein à l'investissement.
- **Faible accompagnement structuré**, les cellules locales se concentrant surtout sur l'orientation administrative sans développer de véritables parcours d'accompagnement entrepreneurial.
- **Barrières spécifiques pour les femmes MRE**, liées aux contraintes sociales, à la dépendance économique et au manque d'ancrage culturel de l'entrepreneuriat féminin.

Dans ce contexte, le projet IZZOURAN est apparu comme une tentative innovante pour renforcer l'accompagnement entrepreneurial des MRE, créer un climat de confiance, et amorcer une dynamique territoriale autour de leur rôle comme moteurs de développement économique.

# La démarche

Le projet s'est articulé autour de six étapes clés :

- 1. Mobilisation et sensibilisation des MRE**
  - Organisation d'un stand d'information sur la corniche de Nador pour aller à la rencontre directe des MRE.
  - Campagnes de sensibilisation via les réseaux sociaux (Facebook, WhatsApp) et création d'un formulaire d'inscription en ligne.
  - Mobilisation du réseau relationnel des membres de l'association pour élargir la portée.
- 2. Identification et analyse des profils MRE**
  - Recueil de contacts et d'informations sur les MRE intéressés par l'investissement.
  - Entretiens individualisés pour comprendre leurs besoins et leurs projets potentiels.
- 3. Formations en entrepreneuriat**
  - Cycle de 5 modules (étude de marché, marketing, finances, business model, pitch).

- Participation de 24 bénéficiaires (dont environ 21 % de femmes).
- Les formations, concentrées sur une journée par module, ont été utiles pour initier les MRE mais perçues davantage comme une **sensibilisation** que comme un renforcement approfondi.

#### 4. **Étude stratégique et guide pratique**

- Réalisation d'une étude sur les opportunités d'investissement et les dispositifs de financement disponibles.
- Production d'un guide pratique, incluant des études de cas concrets, destiné à orienter les MRE.
- Cependant, la diffusion du guide a été limitée : plusieurs cellules locales n'en ont pas eu accès.

#### 5. **Visites d'échange "peer-to-peer"**

- Organisation de visites d'entreprises locales créées par des MRE, permettant aux bénéficiaires de voir des exemples concrets de réussite.
- Ces moments ont renforcé la confiance et la motivation des MRE : « *Voir ces réussites de nos propres yeux nous a donné envie de croire que c'est possible* ».

#### 6. **Accompagnement individualisé**

- 24 MRE ont bénéficié d'un appui administratif et d'un suivi personnalisé pour les aider à avancer dans la création de leurs projets.
- Toutefois, la phase de coaching pour l'élaboration de business plans détaillés n'a pas pu être réalisée, faute de temps et de moyens.

# Difficultés et Résultats

## Les difficultés surmontées

**Mobilisation et participation des femmes :** les contraintes culturelles, familiales et sociales, ainsi que l'absence de femmes dans l'équipe projet, ont limité l'implication féminine. Les outils numériques utilisés (WhatsApp, Facebook) n'étaient pas toujours adaptés, car certaines femmes ne pouvaient pas interagir directement avec des hommes de l'équipe.

**Contenus de formation limités :** le cycle de 5 jours, avec un module par jour, a permis une sensibilisation mais pas un réel renforcement de compétences. Plusieurs participant·e·s ont exprimé que ces formations ne suffisaient pas pour maîtriser des notions complexes comme l'élaboration d'un business plan.

**Diffusion insuffisante des résultats :** bien que le guide stratégique ait été produit, sa diffusion est restée limitée ; des cellules locales et partenaires n'en avaient pas connaissance.

**Ressources humaines et financières fragiles :** le projet reposait essentiellement sur des bénévoles et un chef de projet temporaire. Aucune ressource pérenne n'a été mobilisée pour poursuivre les activités après la clôture.

## Les principaux résultats

**Guide pratique stratégique :** un document recensant opportunités d'investissement, mécanismes de financement et études de cas, considéré comme un outil pertinent par les bénéficiaires, mais encore peu diffusé.

**Formations en entrepreneuriat :** 24 MRE (dont environ 21 % de femmes) ont suivi le cycle de formation. Ces sessions ont suscité de l'intérêt et de la motivation mais restent à approfondir.

**Accompagnement individualisé :** 24 MRE ont bénéficié d'un suivi administratif et personnalisé pour initier leurs projets.

**Évolution des perceptions :** le projet a contribué à renforcer l'idée que les MRE ne sont pas seulement des bénéficiaires de services, mais de véritables moteurs de développement économique pour leur territoire.

**Visites "peer-to-peer" :** la découverte d'entreprises créées par des MRE a eu un effet motivant et inspirant pour les bénéficiaires, renforçant leur confiance et leur volonté de s'engager.

## Et l'approche Genre ?

La constitué l'un des points faibles du projet. La participation féminine est restée faible (environ 20 %), freinée par plusieurs obstacles :



- **Contraintes sociales et culturelles** limitant la mobilité des femmes.
- **Outils de mobilisation peu adaptés** : l'utilisation de WhatsApp et de contacts directs avec les hommes de l'équipe a constitué une barrière pour certaines bénéficiaires potentielles.
- **Absence de femmes dans l'équipe projet**, réduisant la proximité et la confiance auprès des femmes migrantes.

Ces limites montrent que la même stratégie ne peut pas répondre aux besoins différenciés des femmes et des hommes.

## Leçons et conseils précieux

Voici quelques conseils issus de l'expérience sur ce qu'il faut faire pour réussir :

### Précieux conseils

- **Renforcer les synergies institutionnelles et locales** : impliquer les communes, les cellules MRE et les associations dès la conception, afin d'ancrer l'accompagnement entrepreneurial et de consolider le positionnement de l'association comme actrice reconnue.
- **Adapter la mobilisation et la communication aux femmes MRE** : intégrer des femmes dans l'équipe projet, développer des supports spécifiques, s'appuyer sur des associations féminines locales et lever les obstacles pratiques (horaires, garde d'enfants, transport).
- **Privilégier des cycles de formation approfondis et pratiques** : miser sur la qualité plutôt que la quantité, en offrant des modules plus longs et ciblés, complétés par du mentorat, du coaching et des échanges « pair-à-pair » pour transformer la motivation en projets concrets.
- **Capitaliser et diffuser systématiquement les acquis** : mettre en place une stratégie de diffusion du guide, des études et des bonnes pratiques auprès des cellules MRE, des institutions et des bénéficiaires, tout en renforçant l'apprentissage organisationnel au sein de l'association.
- **Assurer des ressources et compétences durables** : prévoir une ressource humaine stable dédiée au suivi des projets, et renforcer les compétences de l'équipe en suivi-évaluation et en intégration du genre, pour améliorer la qualité et la pérennité des actions.

A FAIRE