



Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée



Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

E t u d e N ° 2 0
D é c e m b r e 2 0 1 0

ANIMA Investment Network

Samir Abdelkrim et équipe ANIMA

Références

Ce rapport a été préparé par l'équipe ANIMA dans le cadre du contrat Invest in Med. ANIMA Investment Network est une plateforme multi-pays de développement économique de la Méditerranée. Le réseau réunit plus de 70 agences de promotion des investissements (API), réseaux internationaux et acteurs du développement territorial en Méditerranée.

L'objectif d'ANIMA est de contribuer à construire un meilleur environnement des affaires et à accroître les flux d'investissement en Méditerranée. www.anima.coop

ISBN 978-2-915719-58-1

© ANIMA-Invest in Med 2010. Reproduction interdite sans autorisation expresse. Tous droits réservés

Photo de couverture : iStockphoto.com

Auteurs

- Etude réalisée par Samir Abdelkrim (rédaction, recherche des données, interviews), avec des contributions de Zoé Luçon (rédaction du profil-pays Israël), Sébastien Dagault (conseils et partie recommandation), Emmanuel Noutary (partie recommandation) et Bénédicte de Saint-Laurent (avant-propos, recommandation et révision). L'annuaire MedDiasporas a été réalisé par Samir Abdelkrim, assisté de Maïa Thomine-Desmazures, Landri Maré et Oulfa Gazhouani (veille et collecte des données sur les réseaux). Tous sont employés d'ANIMA. Traduction vers l'anglais de Michael Boweren.
- Les diverses Agences de Promotion de l'Investissement (API) de la région MED, les membres d'ANIMA, ainsi que les diverses personnes interviewées dans le cadre de l'étude (cf. annexe 1) et qui sont ici chaleureusement remerciées
- ANIMA et tous les partenaires impliqués ne peuvent être tenus responsables des données fournies. Toute erreur ou imprécision mérite être signalée à info@anima.coop. ANIMA est intéressé par vos commentaires, compléments d'information et mises à jour. Merci.

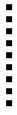
Acronymes

- AFII : Agence Française pour les Investissements Internationaux
- ANIMA : Réseau euro-méditerranéen d'acteurs du développement économique
- API : Agence de Promotion de l'Investissement
- CNUCED (UNCTAD en anglais) : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
- IDE : Investissement Direct Etranger
- MED-11 : Ensemble de 11 pays du voisinage européen, soit 9 pays partenaires méditerranéens de l'UE (Algérie, Egypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Autorité Palestinienne, Syrie, Tunisie), un pays avec le statut d'observateur (Libye) et un pays en voie d'adhésion, la Turquie. Malte et Chypre ont rejoint l'Union en mai 2004.
- MED-10 : les mêmes sans la Libye
- MENA : Middle East - North Africa = MED-10 + Mauritanie, Libye, Soudan, pays du GCC + Yemen, Iran, Irak, Afghanistan, Pakistan (géométrie parfois variable)
- MIPO : Mediterranean Investment and Partnership Observatory
- OMC : Organisation Mondiale du Commerce
- OSE : Organisme de Soutien aux Entreprises
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PPM : Pays Partenaire Méditerranéen de l'UE
- R&D : Recherche et Développement
- TIC : Technologies de l'Information et de la Communication
- UE : Union européenne (on distingue souvent UE-15, ou anciens membres, UE-10, ou nouveaux membres et UE-27)
- WIR : World Investment Report (rapport CNUCED sur l'investissement dans le monde)

Table des matières

Avant-propos : la mobilisation des diasporas, un exercice délicat.....	7
Spécificités du <i>fonctionnement</i> des diasporas	7
Home Sweet Home : une expérience "cousue main"	8
Autres expériences antérieures menées en Méditerranée.....	10
Autre souci, la mobilisation de l'épargne des migrants	12
Enseignements pour l'action	14
Introduction et cadrage	17
Attirer les talents de la diaspora : nouvel enjeu économique des pays MED	19
Des migrations encouragées à partir des années 60.....	19
Des transferts financiers en forte augmentation, encore peu impactés par la crise.....	22
Prendre le pari de l'option « diaspora » : passer de l'exode à la mobilité positive.....	23
S'appuyer sur les talents de la diaspora pour faciliter le décollage économique de la région MED	24
La mobilisation des compétences expatriés : passer du <i>brain drain</i> au <i>brain circulation</i>	24
La Méditerranée, nouvelle terre d'opportunités pour les entrepreneurs	27
Les réseaux de talents, nouveaux vecteurs du co-développement.....	33
Typologie des réseaux de talents de la diaspora MED.....	35
Les réseaux appartenant au monde des affaires.....	35
Les réseaux appartenant au monde scientifique et technique	36
Les réseaux appartenant à la sphère de la société civile	36
Les initiatives économiques des réseaux de compétences MED	38
Actions contribuant à l'investissement, à la création d'entreprise et aux échanges économiques	39
Actions de partenariats et de codéveloppement	40
Actions de sensibilisation et de lobbying pour promouvoir les pays MED et améliorer le climat des affaires	40

Analyse de quelques profils de pays MED	43
Algérie : mobiliser la diaspora du savoir	43
Autorité palestinienne : participer au relèvement économique	46
Egypte : aider les jeunes pousses locales à grandir	50
Israël : les diasporas israélienne et juive au service de l'économie du savoir	54
Jordanie : mieux recenser les réseaux de compétences	58
Liban : un gisement de talents à travers le monde	62
Maroc : placer les «MRE investisseurs» au cœur de la création d'entreprises	66
Syrie : tirer profit de l'ouverture	70
Tunisie : s'appuyer sur la proximité avec l'Union européenne	73
Vers un plan d'actions pour mobiliser les diasporas économiques	77
Mobiliser les diasporas, pourquoi?	77
Mobiliser les diasporas, quoi faire?	78
Conditions externes	78
Valorisation des réseaux de talents expatriés	79
Créer une boîte à outils d'opportunités d'affaires pour les diasporas	79
Soutenir la participation des diasporas au développement des affaires en Méditerranée	80
Mettre en oeuvre ces actions, comment ?	82
Annexes	85
Annexe 1. Listes des personnes interviewées dans le cadre de l'étude	85
Annexe 2. Echantillon de 300 réseaux de talents recensés dans l'annuaire ANIMA-MedDiasporas	86
Annexe 3. Bibliographie sélective	100



Avant-propos : la mobilisation des diasporas, un exercice délicat

Par **Bénédict de Saint-Laurent**, conseiller scientifique du réseau ANIMA

Il serait naïf de croire qu'une mobilisation "organisée" des diasporas économiques est chose aisée. Habités à se *débrouiller* en dehors des circuits officiels, les entrepreneurs expatriés ne sont pas des clients faciles. Les spécificités du "fonctionnement" des diasporas expliquent certains écueils. Il est intéressant, avant de passer à l'analyse démontrant la contribution des réseaux de diasporas en faveur du développement de leur pays d'origine puis aux recommandations et à l'action, de présenter les expériences antérieures menées en Méditerranée et d'en présenter un bilan rapide.

Spécificités du *fonctionnement* des diasporas

Par nature, les diasporas constituent une population hétérogène, difficile à "gérer" et relativement éclatée. Il suffit par exemple de considérer l'extrême variété des destinations dans le monde, par exemple pour les Libanais (selon Wikipedia en 2008, 12,4 millions d'expatriés, dont 5,8 millions au Brésil, 2,3 millions aux Etats-Unis, 1,2 million en Argentine -contre seulement 5,5 millions vivant au pays) ou les Palestiniens (de l'ordre de 5 millions d'expatriés, dont 2,6 millions en Jordanie, 500 000 au Chili, 465 000 en Syrie, 430 000 au Liban -contre seulement 4 millions vivant dans les territoires, plus 1,2 million d'arabes israéliens). Les niveaux sociaux sont également très divers, avec en gros une diaspora de cadres (visée par ce rapport), bénéficiaires d'une émigration relativement choisie, et des travailleurs de base, quasiment contraints à l'émigration pour assurer la survie des leurs.

Un autre élément de complexité tient à la dualité qui s'installe vite quand on peut émigrer dans un pays plus riche que le sien. Certes, on ne se sent pas totalement chez soi, mais on bénéficie de revenus et d'un cadre de vie appréciables, souvent de plus grandes libertés qu'à la maison (libertés démocratiques, moindres contraintes familiales ou sociales, relations plus anonymes réglées par contrat plus que par coutume), et d'une expérience auto-valorisante de réussite sociale (quand tout se passe bien...). La mère patrie manque indubitablement et, avec elle, tout un mélange de sensations, de souvenirs positifs, de besoins relationnels ou affectifs. Mais le retour au

pays est le plus souvent difficile, car ceux qui sont restés ne valorisent guère l'expérience des expatriés et peuvent parfois même les traiter les traiter comme des sortes de "traîtres" à la nation... Un sentiment paradoxal survient alors souvent - sentiment d'écartèlement (on est chez soi partout, ou nulle part), vague culpabilité par rapport aux origines, envies contradictoires. Le cinéma ou la chanson ont popularisé cette confusion des sentiments, sur laquelle jouent d'ailleurs certaines campagnes d'incitation au retour au pays ou au réinvestissement.

Quoi qu'il en soit, si les diasporas économiques ont un rapport compliqué à leur pays d'origine, elles sont rarement opposées à l'idée de jouer un rôle positif. La question est de savoir s'il s'agit d'une simple bonne volonté ("je n'ai rien contre aider mon pays") ou si un passage effectif à l'acte est envisageable. Les rapports de citoyenneté qu'entretiennent les méditerranéens avec leur territoire semble souvent plus locaux, plus de l'ordre du "clan" (la famille, les cousins, les marseillais, les rifains, les kabyles etc.) que véritablement nationaux. Chacun essaiera d'abord, et c'est normal, de favoriser les siens, son propre intérêt, puis sa famille, son quartier, son village. Plus que les asiatiques, les méditerranéens sont assez individualistes et croient peu aux actions collectives. Cela peut tenir à la confiance, qui risque vite d'être déçue quand on sort du cercle de la famille ou des partenaires proches. Le lien humain est essentiel en Méditerranée dans la relation d'affaires. L'individualisation, la personnalisation de ces relations rend plus délicate la mise en place de dispositifs de réinvestissement.

Home Sweet Home : une expérience "cousue main"

Un autre trait des diasporas économiques est le caractère "granulaire" de leur impact économique. Si, dans le sens émigration, de très remarquables réussites ont été possibles pour des sud-méditerranéens (pensez par exemple, pour les Libanais, à Carlos Slim, roi du téléphone mobile et plus riche homme d'affaires mexicain, ou à Carlos Ghosn, CEO de Renault-Nissan), les projets d'implantation en retour restent à des niveaux beaucoup trop modestes. L'expérience de Home Sweet Home, menée depuis 2003 par Provence Promotion, l'agence de développement économique des Bouches-du-Rhône, est de ce point de vue très éclairante.

A partir d'un concept d'offre d'assistance pour un retour ou un deuxième investissement en Provence, s'adressant à des entrepreneurs d'origine francophone de la Silicon Valley, de Nouvelle-Angleterre et, plus tard de la

City de Londres, Provence Promotion a pu attirer plusieurs dizaines de porteurs de projets, à partir de séminaires de sensibilisation menés outre-Atlantique ou outre-Manche et de "packages" généreux d'aide à l'investissement (voir figure x). Mais l'essentiel de ces projets concernaient des entreprises individuelles, d'où des besoins importants en termes d'accompagnement. Le retour des diasporas, c'est du "cousu main", c'est un travail de fourmi...



Figure 1. Home Sweet Home ou la Provence, retour vers votre avenir

L'argumentaire de Provence Promotion s'adresse aux cadres expatriés ("Vous êtes originaire de Provence ? Vous êtes Français, francophone, francophile, attiré par les atouts de la France ?" etc.) et joue sur les atouts de Marseille et sa région : connexion haut débit avec le reste du monde (17 TGV par jour vers Paris et à moins de 2 heures d'avion de 25 métropoles européennes et méditerranéennes), coûts immobiliers et salariaux de 25 à 60 % inférieurs à ceux des capitales européennes comme Londres ou Paris, aides ciblées comme le Crédit d'Impôt Recherche ou le Prêt Régional à la Création d'Entreprise, qualité de la vie et des ressources humaines.

Il insiste sur l'accompagnement à toutes les étapes du projet :

- Appui à l'élaboration du business plan ;
- Aide au développement de partenariats technologiques ou commerciaux;
- Intégration dans l'un des 8 pôles de compétitivité de la Région;
- Réseau constitué de plus de 100 partenaires privés et publics : incubateurs, pépinières, Etat et collectivités locales, banques, capitaux-risqueurs, business-angels, cabinets conseils, centres de recherche, pôles de compétitivité, industriels, structures d'accompagnement des familles...

En 2005, Home Sweet Home a reçu le prix des Initiatives de l'Economie décerné par la presse économique française. En 2006, le programme était finaliste français du Prix Européen de l'Esprit d'Entreprise. Entre 2003 et 2009, Home Sweet Home a accompagné l'implantation en Provence de 46 entreprises venues d'autres régions du monde, dont 70% des Etats-Unis.

Autres expériences antérieures menées en Méditerranée

Le programme ANIMA I a mené entre 2003 et 2006 un projet dit *ANIMA-Diasporas*, puis *MEDA-Entrepreneurs*, avec des résultats variables. Inspirée de l'expérience de Home Sweet Home, cette opération visait la préparation de campagnes d'incitation au retour d'entrepreneurs originaires des pays MED, accompagnée du montage sur place de packages adaptés aux cibles choisies, elles-mêmes tenant compte de l'offre territoriale des pays ou sites d'accueil. Plusieurs séminaires ou missions d'assistance ont été organisés en Egypte, en Turquie, en Algérie et en France, pour définir l'offre des pays intéressés et lancer des tests.

Figure 2. Exemples de slogans imaginés (Turquie, Jordanie, Palestine et Tunisie)



Pour promouvoir la création d'entreprises par des nationaux, MEDA-Entrepreneurs s'est concentré sur la définition d'une stratégie de marketing adaptée à chaque pays. Un fort ciblage était conseillé par Home Sweet Home comme condition de succès :

- Recueillir les données de base sur l'expatriation de cadres (effectifs, pays de destination, métiers exercés);

- Choisir 2 ou 3 pays d'expatriation (par exemple, Brésil ou Etats-Unis pour les Libanais, Australie pour les Maltais, Allemagne pour les Turcs), choisir des métiers ou secteurs très précis (ingénieurs hi tech, banquiers, médecins etc.);
- Préparer un argumentaire en anglais donnant de bonnes raisons pour investir au pays;
- Trouver un slogan original pouvant motiver l'expatrié (repris en titres de slide show, voir Figure 2. Par exemple, "la Tunisie verte" a une connotation de prospérité agricole, liée aux pluies abondantes);
- Définir un package attractif pour les candidats au retour (bureaux et logistique de type "hôtel d'entreprise", assistance "business", aides financières et prêts bancaires, recherche de partenaires, aide à l'emploi du conjoint, accueil de la famille etc.)
- Imaginer un plan d'actions modeste pour l'année 1 (pour tenter de convaincre les autorités concernées) et rassembler les moyens financiers nécessaires (estimés, pour un premier test pilote, à 50 k€)

Les résultats ont été très inégaux, et à vrai dire, souvent décevants :

- Seule Malte (pays alors intégré à l'espace MED) a pu aller véritablement au bout de l'exercice, Malta Entreprise ayant monté une mission en Australie (1ère terre d'émigration maltaise), ciblée sur 2 secteurs prometteurs (les médicaments génériques et le fret maritime) et débouchant sur la création d'entreprises à la Valette;
- En Egypte, une unité dédiée à la diaspora a pu être créé au sein de l'API (le GAFI), avec certains résultats (quelques entreprises individuelles attirées);
- En Turquie, une opération limitée a été réalisée pendant 2 mois d'été, auprès des expatriés turcs installés en Allemagne, au moment de leur retour dans leur ville ou village d'origine (un dépliant leur était remis); mais l'opération n'a pu être suivie, la Direction des Investissements Etrangers (GDFI) ayant été remplacée par la nouvelle agence Invest in Turkey (qui, elle, a lancé des campagnes efficaces, mais centrées sur les grands groupes);
- L'Egypte, l'Algérie et le Liban ont participé à un séminaire associant leur consulat et leurs expatriés à Palo Alto (Etats-Unis), fin 2005; 13

prospects en ont découlé, dont un au Liban; mais même les entrepreneurs d'origine sud-méditerranéenne se sont orientés vers une implantation en rive nord, laquelle était également représentée (Marseille); dans les autres pays intéressés, les tentatives ont avorté : ainsi la Jordanie (Jordan Investment Board) a pu définir un budget, mais la personne formée par ANIMA ayant été mutée, ce budget n'a pu être utilisé;

- Une étude faisant le point (en anglais) sur la question des migrants économiques a été publiée par ANIMA en décembre 2005 (Reinvestment by Native Entrepreneurs in their Home Countries: World & MEDA Context Study N°7, Jean-Paul Debrinski¹),

Autre souci, la mobilisation de l'épargne des migrants

L'orientation de l'épargne des travailleurs migrants vers l'investissement est un sujet classique des débats euro-méditerranéens ou UpM. Trois grands réseaux au moins s'intéressent au sujet, mais les projets sont complexes et se concrétisent donc difficilement :

- Un réseau piloté par la Caisse d'Epargne (France) et comprenant 11 banques euro-méditerranéennes (Al Amana, Bank of Alexandria, Banque Internationale Arabe de Tunisie, Banque Tuniso-Koweitienne, Caisse Nationale des Caisses d'épargne, Confédération nationale des caisses d'épargne, Crédit Immobilier et Hôtelier, Groupe Attijariwafa Bank, Intesa San Paolo, Agence Française de Développement, Banque Européenne d'investissement) travaille sur des transferts simplifiés (carte à carte, transferts électroniques moins coûteux), un concept de livret d'épargne européen permettant d'investir au sud (avec les mêmes avantages en monnaie locale convertible), et des produits pour les PME (crédit-export, assurance, leasing...); le récent rapport Milhaud sur le financement du codéveloppement en Méditerranée évoque l'épargne des migrants, canalisée sur des supports très liquides et à court terme, et rarement transformée en épargne longue, donc en investissement pour les entreprises; il suggère de développer des incitations pour des produits susceptibles d'allonger cet horizon d'épargne (livret pour le développement durable, épargne logement, assurance-vie etc.).

¹ Téléchargeable sur:

http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/medaentrepreneur2_FR_EN.pdf

- Un autre réseau de banques privées, créé en 1996, est animé depuis Malte, le Mediterranean Bank Network (MBN). Il comprend Banco Sabadell (Espagne), Banco Popolare (Italie) Bank of Jordan, Bank of Valletta (Malte), Commercial International Bank (Egypte), Hellenic Bank (Chypre), Israel Discount Bank, Nova Ljubljanska Banka (Slovénie) et la Banque Fédérale des Banques Populaires (France). L'objectif est surtout d'agir comme "voix de la communauté bancaire" auprès des instances Euromed et UpM, mais MBN s'intéresse aussi aux transferts des migrants et à des solutions innovantes d'encouragement à l'entrepreneuriat;
- Le réseau Euromed Postal, soutenu par Invest in Med et ANIMA, a été lancé par La Poste (France) en 2007 et associe les établissements postaux de 18 pays (Algérie, Chypre, Egypte, Espagne, France, Italie, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Malte, Monaco, Portugal, Palestine, Slovénie, Syrie, Tunisie et Turquie), désireux de travailler sur les projets communs, en particulier destinés aux migrants. Parmi ces pays, 14 postes ont décidé en octobre 2010 de créer une communauté postale (Union des Postes pour la Méditerranée) qui étudie la possibilité de comptes jumeaux (même compte en euros en France, en dinars en Algérie), des transferts moins coûteux, et de produits financiers ou de messagerie appuyé sur un hub envisagé à Tunis.

La BEI a publié en 2006 une étude sur "les transferts de fonds des migrants méditerranéens d'Europe"², qui s'intéresse aux grands "corridors" de transferts de fonds entre Europe et pays MED. Quelques 7,1 milliards d'euros sont transférés « officiellement » tous les ans d'Europe vers 8 pays méditerranéens (de 12 à 14 milliards, si l'on tient compte des transferts « informels »). Ces transferts de fonds revêtent donc une grande importance économique pour les pays MED (entre 2 et plus de 20 % du PIB selon le pays concerné). Selon la BEI, *"les sociétés de transfert d'argent constituent souvent le canal d'acheminement officiel dominant car elles sont accessibles, rapides et efficaces ; toutefois, elles sont extrêmement coûteuses pour les expéditeurs. Les frais de transaction peuvent en effet atteindre jusqu'à 16 % du montant transféré. Enfin, les fonds sont essentiellement destinés à la consommation. Ils servent à améliorer l'éducation, la santé et les conditions de logement, et seule une faible part s'oriente*

² Téléchargeable sur : http://www.bei.org/attachments/country/femip_migrants_fr.pdf

directement vers des investissements productifs". C'est effectivement le talon d'Achille de toutes ces grandes réflexions...

Enseignements pour l'action

Toutes ces expériences, y compris les échecs, sont riches de leçons pour MedDiasporas. ANIMA n'a cessé d'estimer que le sujet était à la fois *symbolique* et *stratégique* et donc de tenter de le relancer par de nouvelles approches.

En définitive, il est probablement nécessaire de constater la difficulté de l'exercice, d'imaginer une nouvelle logique, et de recentrer l'ambition sur quelques objectifs concrets :

- Difficulté de l'exercice : a. l'argent des diasporas sert surtout à la consommation et à la survie des ménages laissés au pays; b. une très faible part peut donc concerner la création d'entreprise; c. les projets envisagés ne sont que très rarement d'envergure (mais cela ne signifie pas qu'ils ne soient pas importants -un spécialiste en biotechs ou en cryptographie qui revient, cela peut être déterminant); d. donc, ils demandent beaucoup de suivi et intéressent peu les responsables (ils impliquent beaucoup de moyens pour des résultats dont l'impact sera focalisé et à long terme...);
- Nouvelle logique : même si les flux migratoires sont planétaires, une approche globale n'est pas nécessairement efficiente; offrir des perspectives de réinvestissement aux migrants relève d'une logique du *local au local*; la dimension euro-méditerranéenne (un programme régional) n'a de sens que pour entraîner, donner des exemples, diffuser les principaux résultats acquis;
- Recentrages nécessaires : parfois envisagée, la création de dispositifs centralisés n'est pas réaliste; par contre, le renforcement des réseaux existants ayant démontré une réelle opérationnalité sur le terrain, l'appui aux actions locales (mise au point de "packages", campagnes d'incitation), la diffusion d'informations (annuaires, meilleures pratiques, histoires de succès) semblent très utiles.

Le cas d'Israël, souvent cité en contre-exemple, est un cas particulier. Tout d'abord l'immigration y représente un enjeu intrinsèque. Ensuite, certains événements, comme le retour du million de juifs russes, ont permis un traitement "macro-économique" du problème, avec des économies d'échelle

(par exemple, pour "occuper" les quelques 80 000 scientifiques russes, lancement du réseau de 24 incubateurs et de fonds de capital-risque, programme de coaching au business etc.).

Dans les autres pays de la région (sauf peut-être la Palestine), la problématique des migrants entrepreneurs est plus difficile et implique une approche décentralisée, mettant en valeur les réussites locales et mobilisant des ressources proches du terrain. C'est à ces conditions que MedDiasporas pourra fructifier -l'étymologie y conduit d'ailleurs, car en grec *dia-sporein* (δια-σπορειν) signifie semer, disperser, à travers l'espace, ou à profusion, des petites graines... La diaspora, c'est la *dispersion*, avec tous les enjeux que cela engendre...



Introduction et cadrage

L'enjeu

Globalisés et vivant à l'heure de l'Internet, les expatriés hautement qualifiés parlent plusieurs langues et possèdent des moyens financiers et une solide expertise acquise dans le monde professionnel à l'étranger, dans lequel ils sont souvent parfaitement intégrés, tout en conservant des affinités très fortes avec leur pays d'origine. Auto-organisés sous forme de réseaux professionnels au Nord, conscients de leur valeur ajoutée au Sud, les réseaux de compétences sont un *levier puissant* pour accompagner la modernisation et le rattrapage économique de la région MED.

Les objectifs

Dans les pays MED s'opère, depuis quelques années, une prise de conscience, tardive mais salubre, de l'énorme potentiel économique des compétences installées à l'étranger :

- Pour relever le défi de la création d'emplois, les pays MED ont besoin d'un écosystème favorisant tout à la fois la création d'entreprises locales compétitives, l'apport de capitaux privés (investissement et/ou financement) et l'innovation technologique. Quels rôles les diasporas très qualifiées peuvent-elles jouer pour accélérer la modernisation des économies de la région ?
- Quelles sont les principales actions menées par les talents de la diaspora pour participer au développement économique et technologique de leur pays d'origine ? Parmi l'ensemble des réseaux détectés, quels sont les plus actifs et opérationnels sur le terrain ?
- Comment faciliter les interactions entre les réseaux de compétences et les principales institutions publiques et privées MED en charge du développement économique ?

L'objectif de l'étude est de comprendre dans un premier temps les différents ressorts de la mobilisation des réseaux de talents MED qui agissent en faveur du développement économique de la région, et d'analyser les diverses formes que peuvent prendre ces contributions, en en proposant notamment une typologie. Dans un second temps, un survol plus détaillé, pays par pays, est effectué sur la base d'interviews réalisées afin de mettre

en lumière les principaux besoins exprimés par les pays d'origine dans les domaines du développement économique et du transfert de savoir-faire, ainsi que des exemples d'initiatives réussies portées par des réseaux de diaspora qualifiées. Seront mis en avant les initiatives à dominante économique portés par les talents de la diaspora MED (actions contribuant à l'investissement, à l'entrepreneuriat et à l'innovation).

Le périmètre de l'étude

La littérature sur les diasporas fournit de nombreuses définitions qui peuvent couvrir un très large spectre. Dans cette étude, seront principalement ciblés et analysés les *réseaux d'expatriés qualifiés à vocation économiques, scientifiques ou techniques* et originaires des pays MED. Par *réseaux de talents*, il faut entendre un groupement auto-organisé composé principalement d'expatriés qualifiés et très qualifiés, partageant des intérêts professionnels communs et un fort sentiment d'appartenance à un pays ou une communauté d'origine. Pour un réseau de diaspora, le maintien de liens étroits (socioculturels, économiques, affectifs) avec le pays d'origine et la volonté d'agir en sa faveur constituent *l'affectio societatis* des membres du réseau et le carburant dynamisant son activité. De façon synonyme, nous utiliserons les termes « talents » et « compétences » pour parler des expatriés qualifiés.

Cette étude s'appuie sur un travail de recherche sur la littérature (voir la bibliographie en Annexe 3), complétée par plusieurs dizaines d'interviews réalisées auprès d'acteurs de terrain entre janvier et octobre 2010 (voir la liste des interviews en Annexe 1). La recherche systématique de réseaux de diasporas MED à travers la toile, a permis de constituer l'annuaire des réseaux de compétences MedDiasporas, présenté en annexe 2, qui recense 470 réseaux de diasporas originaires des rives Sud et Est de la Méditerranée.



Attirer les talents de la diaspora : nouvel enjeu économique des pays MED

Des migrations encouragées à partir des années 60

Selon l'Institut National d'Etudes Démographiques (INED), le monde compte en 2010 près de 214 millions de migrants internationaux, c'est-à-dire les individus vivant dans un pays où ils ne sont pas nés, soit 3,1% de la population mondiale totale. On estime à environ 10 millions le nombre de migrants originaires des pays de la rive Sud et Est de la Méditerranée installés à l'étranger³. Parmi ces migrants figurent de nombreux talents expatriés (scientifiques, ingénieurs, entrepreneurs, professions intellectuelles, etc.), ayant quitté leur pays d'origine pour tenter leur chance ailleurs, dans l'espoir d'un meilleur avenir professionnel et social. Selon une étude réalisée en 2009 par l'agence de recrutement TalentRepublic, 54% des étudiants des pays arabes partis se former à l'étranger ne retournent pas dans leur pays d'origine, et 100 000 scientifiques, médecins et ingénieurs quittent chaque année le Liban, la Syrie, l'Irak, la Jordanie, l'Egypte, la Tunisie, le Maroc et l'Algérie⁴. C'est ainsi qu'environ 80% de la diaspora algérienne installée aux Etats-Unis et au Canada est composée de hauts diplômés⁵, tandis que près de 500 000 cols blancs jordaniens très qualifiés travaillaient avant la crise dans les pays du Golfe (CCG).

Figure 3. Comment les immigrés se répartissent-ils à l'échelle de la planète ?

Dans un rapport publié fin novembre, l'INED analyse la répartition des immigrés dans le monde. Pour le démographe Gilles Pinson, il faut classer les pays les plus attractifs en plusieurs catégories :

- Un premier groupe de pays, caractérisé par leurs richesses en hydrocarbures, où les immigrés (définis par l'INED comme les individus nés dans un autre pays

³ Ivan Martin, Executive Summary - Labour Markets and Migration in Arab Mediterranean Countries, CARIM, 2009

⁴ Françoise De Bel Air, Highly-skilled migration from Jordan: a response to socio-political challenges, CARIM, 2010

⁵ Hocine Khelifaoui, La diaspora algérienne en Amérique du Nord : une ressource pour son pays d'origine ? CARIM, 2006

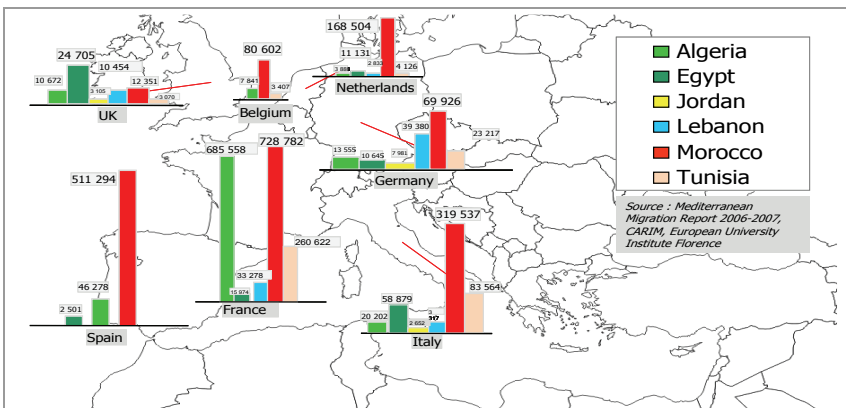
que celui où ils résident) sont parfois majoritaires. : Qatar (86%), Émirats arabes unis (70%), Koweït (69%), Arabie saoudite, Bahreïn, Oman et Brunei (28 à 40%).

- Un second groupe est constitué par les micro-États dotés d'un statut fiscal avantageux, qui possèdent également une population fortement internationalisée, comme Monaco (72%), Macao (55%) ou Singapour (41%).
- Un troisième groupe est constitué par les ex-pays «neufs», dotés de grands espaces peu habités : Australie (22%), Canada (21%).
- Un quatrième groupe regroupe les démocraties industrielles occidentales, où la proportion d'immigrés rapportée à la population totale du pays est comprise entre 7% et 16% : Autriche (16%), Suède (14%), Espagne (14%), États-Unis (13%, le pays accueille également le plus grand nombre d'immigrés dans le monde, avec 40 millions d'individus), Allemagne (13%), France (11%), Pays-Bas (10%), Royaume-Uni (10%), Belgique (9%), Italie (7%).
- Enfin un dernier groupe est constitué par les pays accueillant des flux massifs de réfugiés en provenance d'États voisins. On compte notamment dans ce groupe la Syrie, où vivent environ un million de réfugiés irakiens (5% de sa population).

Source : « Le nombre et la part des immigrés dans la population : comparaisons internationales », Gilles Pinson, INED, Novembre 2010

La géographie des migrations dans la région euro-méditerranéenne est très liée à l'héritage historique (liens entre le Maghreb et la France, entre le Maroc et l'Espagne, entre la Turquie et l'Allemagne, etc.).

Figure 4. Géolocalisation des expatriés MED dans les principaux pays de l'UE (Source: Mediterranean Migration Report 2006-2007)



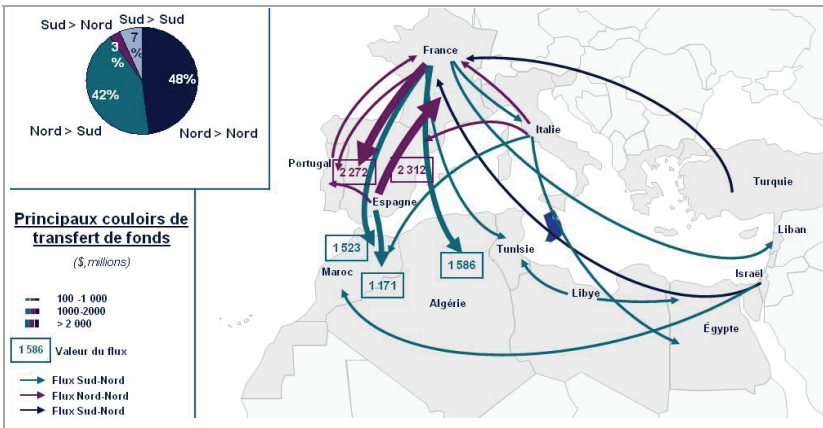
La figure 4 présente la répartition des plus larges communautés d'expatriés originaires des pays MED en Europe. L'origine de ces diasporas est liée à la

croissance économique différenciée qu'a connu l'espace EuroMed + Golfe dans la 2ème partie du 20ème siècle. Les pays européens ont manqué de main d'œuvre peu qualifiée dans certains secteurs (automobile par exemple). Les pays du Golfe, eux, ont eu besoin de cadres et de spécialistes, compte tenu d'une population autochtone réduite. Moins développé, le sud de la Méditerranée a joué le rôle de réservoir de main d'œuvre.

Malgré la perte en capital humain, les pays MED ont compris que cette émigration des cerveaux était un moyen permettant de soulager les tensions sociales liées au chômage et de s'assurer des retombées économiques indirectes, au premier rang desquelles les transferts de fonds effectués par les migrants à leur famille. « À partir des années 1960 (Turquie, Maroc, Tunisie, Algérie) et 1970 (Égypte, Jordanie), les gouvernements de plusieurs pays ont facilité l'émigration de leurs ressortissants, et certains en ont fait une partie intégrante des stratégies de croissance énoncées dans leurs plans de développement. »⁶.

Figure 5. Principaux couloirs de transferts de fonds dans l'espace Euro-Med

(Source: Banque mondiale, rapport CVA-Euromed Postal pour Invest in Med, seules les valeurs au dessus de 100 millions d'US\$ sont représentées)



Au Maroc, où l'incitation au départ des travailleurs qualifiés fut parmi la plus forte au nom de la lutte contre le chômage, il était alors question « d'exporter » vers l'étranger le plus de travailleurs et de cadres possibles,

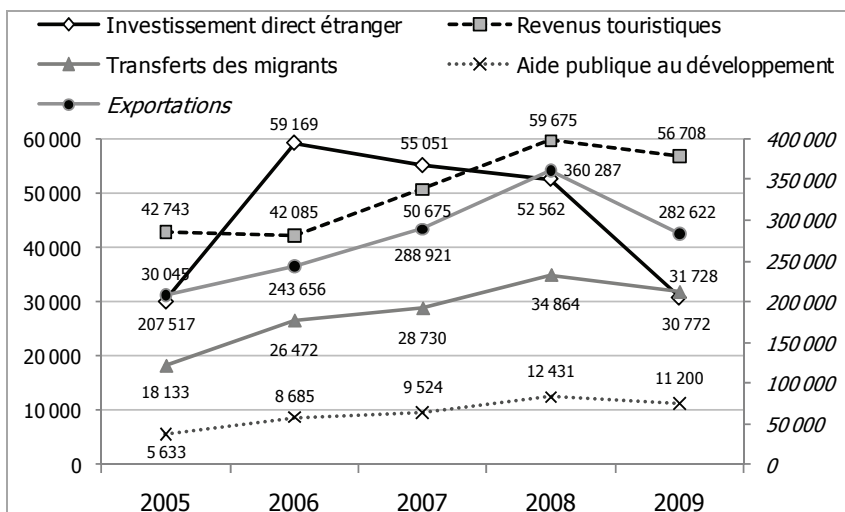
⁶ Migrants et migrations dans le bassin de la Méditerranée, Philippe Fargues et Hervé Le Bras, Les Notes IPAMED, 2009

ceux que l'on appellera par la suite les MRE (Marocain Résidant à l'Étranger), afin de réduire une pression sociale intérieure très forte.

Des transferts financiers en forte augmentation, encore peu impactés par la crise

Les transferts de fonds de la diaspora MED ont explosé depuis le début des années 2000, jusqu'à devenir une des principales ressources budgétaires pour certains pays de la région comme l'Égypte, le Maroc (qui figurent tous deux dans le Top 20 mondial des pays recevant le plus de devises de la diaspora) ou le Liban (les transferts de fonds représentent 25% du PIB libanais en 2008). Selon la Banque mondiale, les travailleurs originaires des pays MED ont, malgré le début de la crise, transmis à leurs familles 34,8 milliards de dollars en 2008, soit près du double des transferts enregistrés en 2005 (18,1 milliards de dollars).

Figure 6. Principales sources de revenus extérieurs, pays MED-10, en millions d'US\$ Sources: IDE: UNCTAD, UN/ANIMA estimations pour 2009; Tourisme: WTO, ANIMA; Transferts: Banque mondiale; PDA: OECD (estimation ANIMA pour 2009); Exportations: UN ComTrade (CIA WFB pour 2009)



En effectuant régulièrement des transferts aux familles restées au pays, les diasporas des pays MED participent à l'exportation de capitaux des pays industrialisés vers la région. Basées sur des estimations de la Banque mondiale, les figures 6 et 7 montrent que les transferts financiers constituent,

en ces temps de ralentissement économique mondial, des ballons d'oxygène indispensables au maintien de la stabilité socio-économique des pays MED. En pourcentage du PIB, les transferts de fonds opérés par les travailleurs jordaniens, dont 80 à 90% sont utilisés pour la consommation courante des ménages, devraient représenter en 2009 plus du double des flux d'IDE nets reçus la même année.

Figure 7. Transferts des migrants, revenus touristiques et investissements directs étrangers (IDE) dans quelques pays MED (Source : Banque mondiale, U.N. Organisation Mondiale du Tourisme, CNUCED, Banque Centrale d'Egypte)

Pays	Transferts			Revenus touristiques			Flux d'IDE nets		
	2007	2008	2009 (est.)	2007	2008	2009 (est.)	2007	2008	2009 (est.)
Egypte									
en dollars (milliards)	6,3	8,4	7,6	8,2	10,8	10,5	11,1	13,2	8,1
En pourcentage du PIB	4,8%	4,7%	3,9%	6,3%	6,1%	5,4%	8,5%	7,5%	4,2%
Jordanie									
en dollars (milliards)	3,4	3,8	3,6	2,3	2,9	2,5	1,9	2	1,5
En pourcentage du PIB	20,8%	18,5%	15,4%	14,0%	14,4%	10,7%	11,5%	9,5%	6,4%
Maroc									
en dollars (milliards)	6,7	6,8	6,3	7,2	7,2	6,6	2,2	2	1,3
En pourcentage du PIB	8,9%	7,7%	6,9%	9,5%	8,1%	7,3%	2,9%	2,3%	1,4%
Tunisie									
en dollars (milliards)	1,7	2	2	2,6	2,9	2,4	1,6	2,7	2
En pourcentage du PIB	4,9%	4,9%	5,0%	7,4%	7,3%	6,1%	2,1%	3,2%	2,2%

Prendre le pari de l'option « diaspora » : passer de l'exode à la mobilité positive

Les masses financières en jeu étant devenues essentielles pour la bonne marche économique de nombreux pays MED, il devient difficile aujourd'hui de concevoir à court terme un *retour définitif* de la diaspora MED vers leur pays d'origine, les transferts de fonds étant largement dépendants de la présence des expatriés dans le pays d'accueil. Le tarissement ou la cessation des transferts financiers se traduiraient automatiquement par une réduction brutale des recettes pour des Etats comme le Liban, le Maroc, la Jordanie ou l'Egypte, un appauvrissement accéléré des ménages et une dangereuse augmentation du mécontentement social.

De plus, dans leur grande majorité, les membres de la diaspora qualifiée MED ont bâti leur vie professionnelle et familiale dans le pays d'accueil, ce qui exclut pour le plus grand nombre l'éventualité d'un retour ferme et définitif. Paradoxalement, ce double attachement favorise la multiplication d'autres formes d'engagement plus indirecte en faveur du développement

du pays, de la région ou de la ville d'origine, notamment par la création de réseaux organisés.

Pour les acteurs publics du Sud comme du Nord, il devient dès lors important de privilégier d'autres formes de mobilisation de la diaspora au service du développement, en encourageant la *circulation des compétences expatriées*, ou « option diaspora »⁷, dans une logique de codéveloppement facilitant les échanges et les mouvements réguliers entre le pays d'accueil et le pays d'origine, sans préjuger de leurs retours définitifs. Les réseaux de diasporas qualifiés constituent un vecteur adéquat pour les pays MED mais aussi les pays d'accueil désireux d'encourager les initiatives facilitant le transfert de technologies, de savoir-faire et de compétences, dans une logique circulatoire et sans que cela implique de retours définitifs de la part des compétences expatriées.

S'appuyer sur les talents de la diaspora pour faciliter le décollage économique de la région MED

La mobilisation des compétences expatriés : passer du *brain drain* au *brain circulation*

A contre courant du concept classique de fuite des cerveaux, ou « *Brain Drain* », le paradigme de « *Brain Circulation* » ou circulation des compétences⁸ s'impose de plus en plus dans le débat public sur les migrations internationales. Ce concept récent, apparu dans les années 1990 au moment de l'explosion d'Internet et de la globalisation des échanges, a bouleversé l'approche traditionnelle du phénomène de la migration des cerveaux, souvent décrite comme étant une perte sèche pour les pays du Sud.

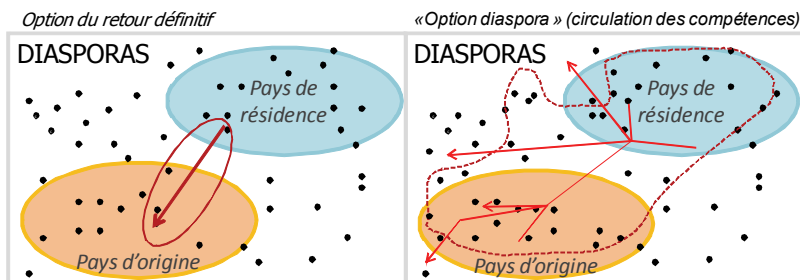
Selon cette approche, les migrants qualifiés du Sud qui s'installent au Nord contribuent non seulement à la création de richesse dans le pays hôte (création d'entreprises locales et donc d'emplois) mais également dans leurs pays d'origine, en servant notamment de passerelle dans les domaines du

⁷ Rémi Barré, Valeria Hernandez, Jean-Baptiste Meyer, Dominique Vinck, « Diasporas Scientifiques », IRD éditions, 2003.

⁸ Brain circulation: How high-skilled immigration makes everyone better off, AnnaLee Saxenian, The Brookings Institution, 2002. Voir aussi The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy, AnnaLee Saxenian, Harvard University Press, 2006

développement économique et scientifique. Avec la généralisation d'Internet, les talents de la diaspora ont commencé à s'auto-organiser sous forme de réseaux professionnels partageant pour la plupart des objectifs de contribution économique, scientifique, technique ou intellectuelle en faveur du pays ou de la région d'origine.

Figure 8. Option du retour vs « Option diaspora » (Source : Jean Baptiste Meyer, IRD, 2008)



En décidant de se regrouper en réseau, à la fois pour servir leurs propres intérêts professionnels et pour mutualiser leur savoir-faire, leur expérience et leurs carnets d'adresse au service du développement du pays d'origine, les talents de la diaspora deviennent peu à peu des partenaires privilégiés pour les pays d'origine, chaque partie étant animé par un « désir de relation »⁹.

Figure 9. Les réseaux d'échanges de migrants qualifiés se multiplient sur Internet

« Tirer profit de la fuite des cerveaux plutôt que la subir, tous les pays qui connaissent un exode massif de leurs diplômés en rêvent... A l'heure du virtuel, l'idée n'a rien d'extravagant. "On assiste, aujourd'hui, à une prolifération de réseaux de diasporas hautement qualifiés visant au développement de leurs pays d'origine. Ceux d'Asie représentent la moitié du total contre près d'un tiers pour l'Afrique et un peu moins d'un quart pour l'Amérique latine", explique Jean-Baptiste Meyer, chercheur à l'Institut de recherche pour le développement (IRD). (...) L'Inde et ses "IndUs entrepreneurs", du nom de l'association qui a permis le boom informatique du pays grâce à l'apport des Indiens expatriés dans la Silicon Valley, et la Chine avec son million de professionnels à l'étranger, selon l'Overseas Chinese Professionals, ont ouvert la voie.

⁹ Jean-Baptiste Meyer, « La circulation des compétences, un enjeu pour le développement », *Annuaire de politique de développement* [En ligne], Vol. 27, n°2 | 2008, mis en ligne le 19 mars 2010. URL : <http://aspd.revues.org/167>

Un changement de perspective qui devient possible car les pays émergents sont de plus en plus attractifs. C'est le cas du Maroc, par exemple, où les étudiants et les cadres expatriés sont à l'affût d'occasions et de liens avec leur pays d'origine. *"Les réseaux de professionnels qualifiés marocains sont plus visibles aux Etats-Unis qu'en France, où cette communauté est noyée dans la grande immigration marocaine"*, explique Sabrina Marchandise, doctorante en géographie à l'université de Montpellier-III (Hérault).

Sur son site, l'association Biomatec, qui réunit la communauté scientifique nord-américaine des sciences de la vie, affiche sa volonté de resserrer les liens entre scientifiques marocains de l'Atlantique et ceux restés sur les rives de la Méditerranée. Même objectif pour Marocentrepreneurs, qui se revendique *"le plus grand réseau de cadres supérieurs et d'étudiants en Europe"*, avec 10 000 membres. »

Tiré de « *Les réseaux d'échanges de migrants qualifiés se multiplient sur Internet* » par Brigitte Perucca, Le Monde, 30/03/2010

L'exemple du réseau Indus Entrepreneurs, une success story modèle pour les talents de la diaspora MED

Les recherches menées auprès des expatriés très qualifiés d'origine asiatique installés dans la Silicon Valley ont mis en lumière la multiplication des réseaux d'entraide professionnels poursuivant une double mission¹⁰ : la création de richesses dans les pays d'accueil (entrepreneuriat, réseautage, opportunités d'affaires) mais aussi dans le pays d'origine (transfert de savoir-faire et mentorat, externalisation de la production vers le pays d'origine, promotion du pays d'origine auprès des investisseurs du pays d'accueil, etc.). L'installation dans la Silicon Valley californienne de dizaines de milliers de migrants très qualifiés en provenance d'Inde a permis à ce pays de tisser des liens technologiques très fructueux avec l'une des régions économiques parmi les plus innovantes et dynamiques du monde (à la fin des années 90 près d'un tiers des entreprises technologiques de la Silicon Valley -soit près de 73 000 emplois- étaient détenus par des entrepreneurs indiens et chinois).

C'est dans ce contexte que fut créé en 1994 le réseau IndUS Entrepreneurs¹¹, qui regroupe plusieurs milliers de professionnels de très haut niveau d'origine indienne (dirigeants de start-ups, entrepreneurs, ingénieurs, etc.). Indus Entrepreneurs s'est donné pour mission de promouvoir l'entrepreneuriat et l'investissement entre la Silicon Valley et l'Inde sur trois

¹⁰ Brain circulation: How high-skilled immigration makes everyone better off, AnnaLee Saxenian, The Brookings Institution, 2002

¹¹ IndUS Entrepreneurs : www.fie.org

niveaux principaux : la mise en réseau, l'accompagnement (mentorat de jeunes start-ups indiennes recherchant de connections d'affaires aux Etats-Unis) et le transfert de technologie (par exemple entre les Etats-Unis et la Bangalore Valley).

Le succès rencontré par IndUS entrepreneurs a directement inspiré de nombreux hommes d'affaires de la diaspora MED installé dans la Silicon Valley. C'est le cas du réseau TechWadi, lancé au printemps 2010, qui, comme il sera vu plus en détail plus loin, s'est donné pour mission de sensibiliser la diaspora très qualifiée arabo-américaine résidant dans la Silicon Valley pour améliorer le développement technologique de la région MENA. C'est également en 2010 que fut crée Algerian Start up Initiative, un réseau qui regroupe des professionnels TIC basés dans la Silicon Valley et en Europe et qui organise chaque année en Algérie une compétition business plan ainsi que des actions de coaching personnalisés en faveur des jeunes entrepreneurs innovants algériens.

La Méditerranée, nouvelle terre d'opportunités pour les entrepreneurs

Un nouveau regard sur la diaspora

Un changement majeur est aujourd'hui à l'œuvre dans l'histoire des relations entre les pays MED et leurs diasporas. Au Sud, après des années d'indifférence –et quelquefois de culpabilisation –, le discours politique plaide désormais volontiers la valorisation et la mobilisation des talents expatriés, présentés comme une chance pour le rattrapage économique (appui à la formation, expertise technique et innovation, sensibilisation à l'entrepreneuriat, etc.) et comme une opportunité pour l'ouverture à l'international (attraction des investissements, établissement de ponts privilégiés avec les pays d'accueil des diasporas).

Avec le décollage économique de la région, stimulé par l'appétit des investisseurs étrangers, les talents de la diaspora, qui sont animés par des sentiments affectifs tout en conservant intact le goût d'entreprendre perçoivent désormais la région MED comme une terre d'opportunités, de plus en plus intégrée au commerce mondial (accords de coopération avec l'Union Européenne ou les Etats-Unis, intégration à l'OMC, etc.) et où «*tout reste à faire*» selon la formule consacrée.

Les opportunités d'affaires se multiplient sur la rive Sud

«Les opportunités sont là et il ne faut plus attendre aujourd'hui pour investir. Comme de nombreux pays dans la région, le Maroc émerge fortement. Pour un expatrié, s'installer aujourd'hui permet, en plus de profiter de ce développement, de se positionner à moyen et long terme sur un marché en forte croissance. » A l'instar de l'entrepreneur franco-marocain Hakim Kharrat, patron de Protenia¹², de plus en plus d'hommes d'affaires de la diaspora ont décidé de traverser la Méditerranée pour y créer de la valeur ajoutée. La rive Sud de la Méditerranée apparaît en effet aujourd'hui comme une base de production compétitive pour l'industrie et les services, jouissant d'un emplacement géoéconomique privilégié (proximité avec l'Union européenne, multiplication des infrastructures logistiques et portuaires puissantes, compétitivité de la main d'œuvre, etc.). A force de réformes et de politiques publiques ambitieuses, la région MED a émergé sur la carte des opérateurs internationaux toujours en quête, malgré la crise, d'opportunités de développement et de réservoirs de croissance économique (Figure 10).

Figure 10. Croissance du PIB dans quelques pays de la région MED en % (Source : Banque mondiale. Estimations pour 2010 et 2011)

Pays	1996-2005	2006	2007	2008	2009	2010 (e)	2011 (e)
Algérie	4,0	2,0	3,0	3,0	2,1	3,9	4,0
Égypte	4,4	6,8	7,1	7,2	4,7	5,2	6,0
Jordanie	4,7	8,0	8,9	7,9	3,2	3,9	4,5
Liban	3,3	0,6	7,5	8,5	7,0	7,0	7,0
Maroc	4,5	7,8	2,7	5,6	5,0	3,0	4,4
Syrie	3,3	5,1	4,2	5,2	3,0	4,0	5,5
Tunisie	5,0	5,7	6,3	4,5	3,3	3,8	5,0

¹² Protenia est une entreprise de biotechnologie dédiée à l'ingénierie et à la production des protéines recombinantes.. <http://www.protenia.net/>

Figure 11. Maroc, Algérie, Tunisie : 3 success stories d'entrepreneurs de la diaspora



Hakim Kharrat et Abdesslam Choua, le Maroc version biotech

« Rien ne destinait Hakim Kharrat (45 ans) et Abdesslam Choua (46 ans), les cofondateurs de Protenia, la première entreprise de biotechnologies marocaine, à l'aventure entrepreneuriale dans le royaume chérifien. Ces deux scientifiques quadragénaires avaient en effet parfaitement réussi leur intégration professionnelle en qualité d'ingénieur R & D et chercheur dans des pôles d'excellence en France et en Allemagne. En outre, Hakim Kharrat était à la tête de MilleGen, une société toulousaine spécialisée en ingénierie des anticorps thérapeutiques. En 2004 pourtant, lors d'un séjour au Maroc, Hakim Kharrat prend la mesure des mutations économiques à l'oeuvre dans son pays. Son idée est faite. Il convainc son ami Abdesslam Choua d'investir et de développer son activité de l'autre côté de la Méditerranée. « L'idée a été de créer une plate-forme technologique de production sur place. (...) Protenia était née. Dédiée à l'ingénierie et à la production de protéines thérapeutiques recombinantes pour la recherche, le monde médical et l'industrie, la jeune entreprise s'installe à Ifrane, au cœur du Technopark de l'université marocaine Al-Akhawayn. La société, qui a développé aussi une forte activité de services, emploie aujourd'hui une dizaine de chercheurs, ingénieurs et techniciens. Elle exporte en France et en Europe et prévoit de se déployer aux Etats-Unis.(...) »

Tiré de l'Usine Nouvelle, Véronique T. Narame, n° 3108, 3 juillet 2008



RedFabriQ joue la complémentarité franco-algérienne pour travailler avec les grands comptes

Après plusieurs années passées dans la gestion de projets de dimension internationale depuis la France, Zaak Challal, français d'origine algérienne, a décidé en 2008 de franchir le cap de la création d'entreprise tout en réalisant un vieux rêve : créer une start-up innovante à fort potentiel dont le succès pourrait servir d'exemple et profiter au développement de l'Algérie. Le concept RedFabriQ était lancé. RedFabriQ est aujourd'hui une société de services spécialisée dans les solutions de suivi et de contrôle des systèmes d'informations Avec une cible privilégiée : les directions informatiques des grands groupes français et étrangers pour l'industrialisation de leurs projets. Disposant à Paris d'un centre clients dédié à l'architecture et la conception de projets, Zaak Challal installe en 2008 à Alger un plateau de développement baptisé « Near » (de « Nearshoring ») regroupant l'ensemble des équipes de production (en recrutant une dizaine de personnes : ingénieurs, informaticiens, développeurs, tous de nationalité algérienne).

Depuis, plusieurs multinationales (parmi lesquelles McDonald's, Groupama Asset Management, Boucheron, Orange Business Solution, Gallimard, etc.) ont fait confiance à la compétitivité du modèle économique proposé par RedFabriQ : la garantie d'un savoir-faire de qualité internationale (partenariat privilégié avec Microsoft, méthodologie en industrialisation de projets : Merise, UML et RUP) en parallèle à une forte maîtrise des coûts et des délais.

Source : ANIMA, 2010



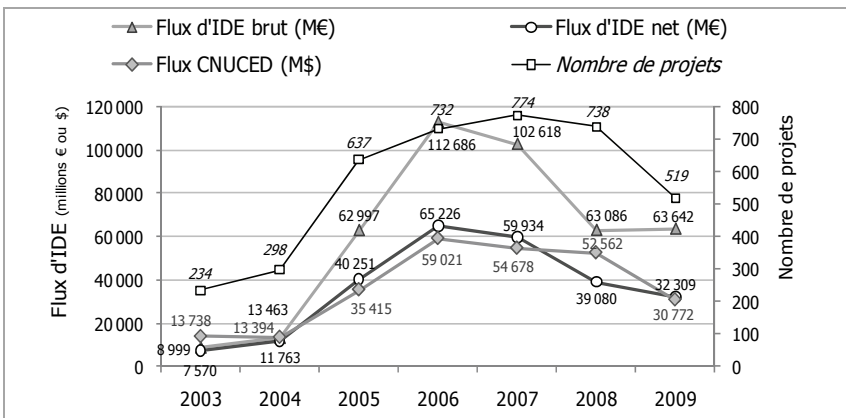
Khalil Charfi, sa petite SSII deviendra grande

« C'est lors de leurs études en France il y a quinze ans que Khalil Charfi et Samir Zghal, aujourd'hui quadragénaires, se sont croisés. Pour le diplômé de l'Institut national des télécommunications et le centralien de Lyon, pas de doute : c'est dans leur pays qu'ils vont se consacrer à leur passion pour les nouvelles technologies de l'information. De retour à Tunis, avec trois autres associés, ils créent en 1998, avec le soutien de la société de capital investissement Tuninvest, Oxia, une SSII spécialisée en ingénierie logicielle. Après des premiers contrats avec des clients tunisiens, la petite société se déploie à l'international. « Aujourd'hui, 40 % de notre chiffre d'affaires se fait avec des SSII, des banques et des éditeurs de logiciels français comme Cegid, 40 % avec des Tunisiens et 20 % avec des Africains et des Algériens », précise Khalil Charfi, qui met son développement rapide au crédit d'une réelle proximité avec ses clients. (...) Avec une équipe de 120 ingénieurs et consultants (dont 40 % de femmes), Oxia est optimiste pour l'avenir. « De gros efforts ont été faits sur le secteur des NTIC en Tunisie. Le niveau des étudiants est bon. Depuis deux ans, beaucoup d'entreprises étrangères viennent s'installer pour profiter de nos compétences », se réjouit le dirigeant. (...)»

Tiré de *l'Usine Nouvelle*, Véronique T. Naramé, n° 3108, 3 juillet 2008

Depuis le début de la décennie, les infrastructures se sont développées à vive allure (autoroute Est-Ouest en Algérie, pôle logistique à vocation mondiale de Tanger Med, essor de la zone économique spéciale d'Aqaba en Jordanie, etc.). Des secteurs clés comme le tourisme (Maroc), l'agriculture (Algérie) ou l'énergie (Egypte, Libye) bénéficient d'un fort soutien public.

Figure 12. Evolution des flux investis et nombre de projets sur la région MED (Sources : observatoire ANIMA-MIPO, montants en millions €, CNUCED en mln US\$, 2003-2009)

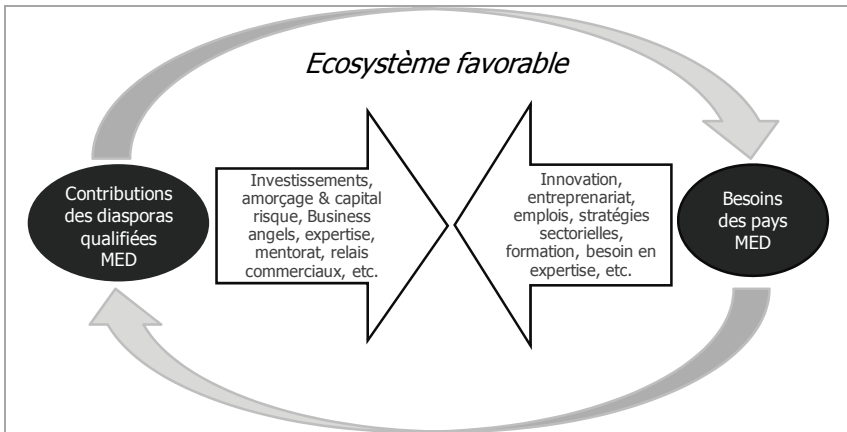


L'offre TIC a également explosé : la plupart des pays MED disposent aujourd'hui d'infrastructures solides (rattrapage de la couverture numérique, clusters et parcs technologiques) attirant de nombreux leaders mondiaux du segment (IBM en Egypte, Mentor Graphics et Gemalto au Maroc, Microsoft en Tunisie et en Jordanie, etc.). L'attractivité de la région MED s'est traduite sur le terrain par une forte hausse des IDE, avec près de 5000 projets d'investissements portés par des opérateurs étrangers entre 2003 et 2010 selon l'observatoire des IDE en Méditerranée ANIMA-MIPO. Au plus fort de la crise, les annonces d'IDE bruts se sont maintenues au-delà du seuil de 60 milliards d'euros, soit 3% des IDE mondiaux.

Un écosystème MED de plus en plus favorable à l'innovation et l'entrepreneuriat

Pour relever le défi de la création d'emploi, les pays MED multiplient les politiques d'encouragement à la création d'entreprises innovantes et à la prise de risques.

Figure 13. Les diasporas participent à la mise en place d'un écosystème méditerranéen favorable à l'entrepreneuriat et l'innovation (Source : ANIMA)



Les projets et dispositifs stimulant l'innovation se renforcent par exemple en Tunisie et au Maroc (projet de Tunis Telecom City, stratégie « e-Maroc » en faveur de la généralisation du numérique), tandis que des fonds de soutien aux PME locales se développent en Algérie et en Libye et que des parcs technologiques abritant incubateurs et centres de R&D continuent de voir le jour en Egypte, en Jordanie, en Israël ou dans les territoires palestiniens. Et

même si les dispositifs de financement public et privé de l'innovation restent encore insuffisamment développés, plusieurs mesures incitatives ont été adoptées dans des pays comme le Liban où le fonds de garantie Kafalat accorde des prêts aux PME et aux start-ups innovantes.

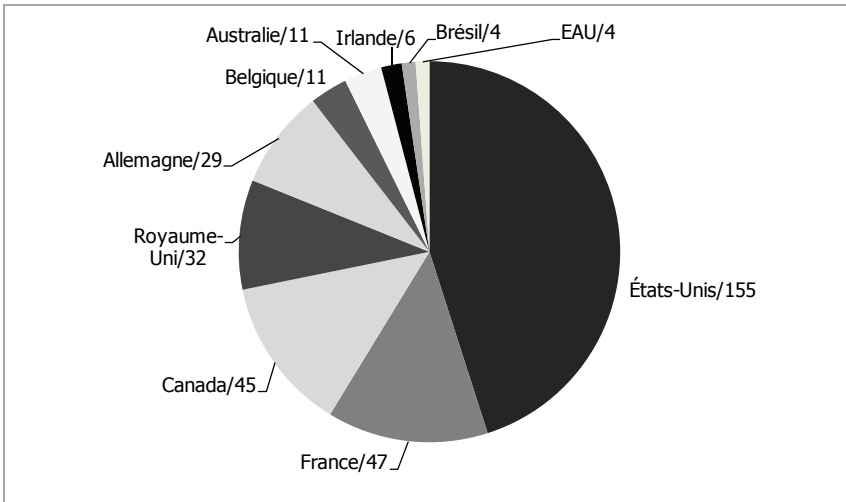
En revenant créer des start-ups locales, les talents de la diaspora de retour au pays apportent et diffusent des standards internationaux, plus exigeants (sensibilisation aux nouvelles tendances technologiques, besoin de transparence, vision nouvelle), qui viennent stimuler les efforts publics déployés pour améliorer la compétitivité des tissus économiques locaux. Sur le terrain de l'accompagnement, les actions menées par les réseaux de diaspora en faveur des étudiants et des jeunes entrepreneurs augmentent considérablement : sensibilisation à l'entrepreneuriat, missions de coaching et de mentorat, concours de business plans, mise en place de « couloirs technologiques » Nord-Sud (ex : partenariats inter-clusters entre la France et la Tunisie, lancement du premier incubateur PlugandPlay en Egypte en partenariat avec des expatriés basés dans la Silicon Valley, etc.).

Les réseaux de talents, nouveaux vecteurs du co-développement

L'annuaire MedDiasporas, un outil pour identifier les réseaux de talents MED

Que ce soit à distance ou à travers des allers retours plus ou moins temporaires, les talents de la diaspora MED sont aujourd'hui de plus en plus nombreux à se mobiliser sous formes de réseaux afin de contribuer le plus concrètement possible au développement économique de la région via des actions d'accompagnement, du transfert d'expertise et de l'investissement. Lancé en 2010 pour mesurer le potentiel des talents de la diaspora MED, l'annuaire MedDiasporas (qui a permis de détecter 470 réseaux entre janvier et septembre 2010) a pour but de faciliter la mise en contact des réseaux de compétences avec les décideurs économiques et politiques souhaitant mettre en place des dispositifs pro-diasporas, établir des partenariats d'affaires privilégiés ou tout simplement identifier des réseaux de compatriotes qualifiés à l'étranger.

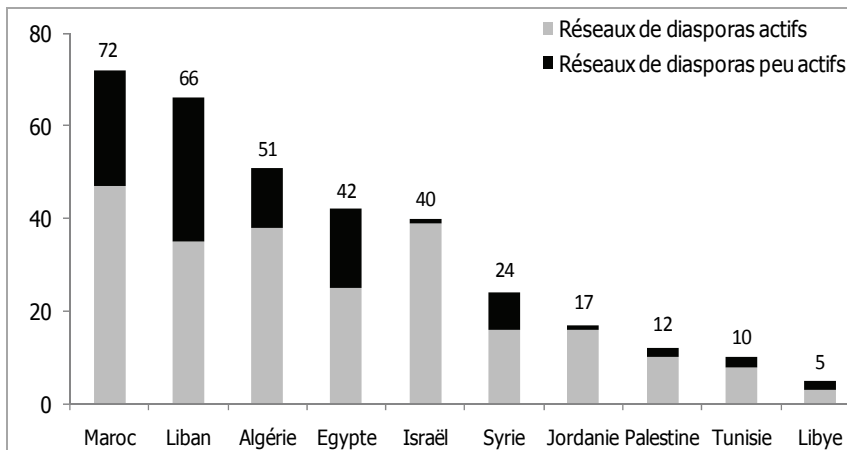
Figure 14. Top 10 des pays accueillant le plus grand nombre de réseaux de diasporas qualifiés (Source : ANIMA-MedDiasporas)



Un audit mesurant la réalité opérationnelle des réseaux de talents MED

Pour mesurer la représentativité et le degré d'activité des 470 réseaux de diasporas identifiés, ANIMA a réalisé entre mars et septembre 2010 un mini audit de l'ensemble des sites internet des réseaux de compétences MED répertoriés. L'annuaire MedDiasporas propose donc, outre des informations quantitatives (nombre de réseaux, pays d'origine et d'accueil, catégorie d'appartenance), de nombreuses informations qualitatives permettant d'évaluer le degré d'activité du réseau (les principaux indicateurs du degré d'activité sont la fréquence des mises à jour du site web ainsi que la régularité des événements et/ou actions réalisées). Il s'agit ainsi de distinguer efficacement les réseaux de compétences réellement actifs, et donc rapidement mobilisables, de ce que la littérature qualifie d'« étoiles mortes »¹³, sites internet peu ou plus du tout actifs ou peu représentatifs (souvent créés à l'initiative d'un seul individu, sans réelle communauté en appui), mais qui disposent encore d'une visibilité sur la toile.

Figure 15. Classement des réseaux de diasporas par pays d'origine selon le niveau d'activité opérationnel (mises à jour du site internet, organisation d'évènements, etc.) Source : ANIMA-MedDiasporas

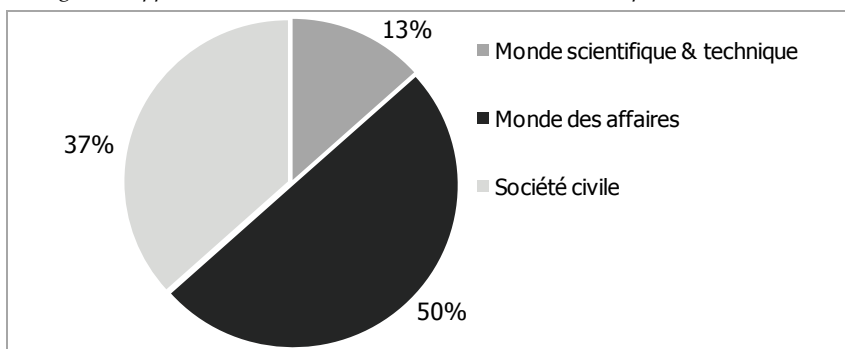


¹³ Jean-Baptiste Meyer, « La circulation des compétences, un enjeu pour le développement », *Annuaire suisse de politique de développement* [En ligne], Vol. 27, n°2 | 2008, mis en ligne le 19 mars 2010. URL : <http://aspd.revues.org/167>

Typologie des réseaux de talents de la diaspora MED

L'annuaire MedDiasporas a recensé sur la toile 470 réseaux de talents originaires des pays MED, qui se répartissent en trois grandes catégories : monde des affaires (236 réseaux), monde scientifique et technique (63 réseaux) et société civile (173 réseaux). Le tableau récapitulatif de la page 34 fournit des exemples concrets de réseaux concernés.

Figure 16. Répartition des réseaux recensés dans l'annuaire MedDiasporas par catégorie d'appartenance (Source : annuaire ANIMA-MedDiasporas, 2010)



Les réseaux appartenant au monde des affaires

Cette catégorie englobe les membres de la diaspora MED ayant les capacités financières et techniques de contribuer à la création de valeur dans le pays d'origine :

- Soit *directement* (investissement direct, projet greenfield, partenariat d'affaire, prise de participation dans une société locale, coaching et accompagnement, etc.). On parlera alors d'entrepreneurs.
- Soit *indirectement* : c'est par exemple le cas des cadres supérieurs travaillant au sein d'entreprises étrangères et disposant des capacités hiérarchiques et organisationnelles de peser sur la stratégie d'internationalisation de l'entreprise, cela au profit de leur pays ou région d'origine (exemple : responsable de la supply chain, membre du conseil d'administration, responsable stratégie d'expansion, etc.). On parlera alors d'intra-entrepreneurs.

Exemple : le réseau californien **TechWadi**¹⁴ créé par des américains originaires de la région MENA, organise vers leurs pays d'origine des transferts d'innovation ainsi que des actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat. TechWadi sert également de plateforme d'échanges entre entrepreneurs, incubateurs et investisseurs américains et arabes.

Les réseaux appartenant au monde scientifique et technique

Cette catégorie comprend les membres de la diaspora MED disposant de compétences scientifiques acquises dans le pays d'origine ou dans le pays d'accueil. Ces membres sont souvent organisés sous la forme de réseaux professionnels nationaux ou régionaux. Ces expatriés, souvent très qualifiés et occupant des fonctions importantes dans le pays d'accueil, peuvent jouer un rôle clé en termes de transfert de savoir-faire technique et scientifique, et en termes de formation au sens large (professionnelle, partenariat inter-universitaire, collaboration entre laboratoire et accords de mise à niveau, etc.).

Exemple : le réseau **NOSSTIA**¹⁵, une association fondée par des membres de la diaspora syrienne conduit des actions de mise à niveau technique et scientifique dans les universités et les administrations syrienne, notamment dans le domaine des TIC.

Les réseaux appartenant à la sphère de la société civile

Cette catégorie réunit la plus grande variété d'acteurs. Sont inclus dans cette catégorie des membres de la diaspora MED issus d'univers professionnels variés (cadres supérieur de la fonction publique et du secteur privé, professions culturelles et artistiques, etc.) et ayant une autorité intellectuelle qui leur permet d'être entendus, de peser sur l'opinion voire les décisions des décideurs politiques et des membres de la diaspora. La catégorie *société civile* inclut également les réseaux de diasporas traditionnels, qui se caractérisent par des manifestations socioculturelles (actions d'entraide, évènements culturels), principalement dans le pays d'accueil. Sont également concernées les associations spécialisées sur les migrations et le développement.

Exemple : l'**Association Migration Solidarité et Echanges pour le Développement**¹⁶ organise plusieurs actions en faveur du développement économique et solidaire du

¹⁴ TechWadi : <http://www.techwadi.org>

¹⁵ NOSSTIA : The Network of Syrian Scientists, Technologists and Innovators Abroad : <http://www.nosstia.ca/>

Maghreb : volontariat et missions de solidarité, création d'une banque de compétences de migrants algériens, ateliers de sensibilisation et d'aide à la création de projets dans les pays du Sud.

Figure 17. Répartition des réseaux de compétences MED par catégorie d'appartenance (Source : ANIMA-MedDiasporas, 2010)

<p>Monde des affaires</p>	<p><i>Quels types de réseaux ?</i> Réseaux d'affaires et de commerce entre les pays d'accueil et ceux d'origine, réseaux professionnels, fédérations d'entrepreneurs, réseaux de jeunes diplômés d'écoles de commerce, etc.</p> <p><i>Exemples de réseaux recensés dans MedDiasporas :</i></p> <p>Algerian Start up Initiative, Maroc Entrepreneurs, The Arab-American Business & Professional Association, US-Algeria Business Council, Réseau des Experts France Maghreb, New England-Israel Business Council, Algerian Talent Network, TechWadi, Association of Moroccans Professionals in America, Lebanon Business Network, Algerian Talents & Leaders Association,, Convention France Maghreb, Association des Compétences Tunisiennes Innovantes de France, etc.</p>
<p>Monde scientifique et technique</p>	<p><i>Quels types de réseaux ?</i> Réseaux universitaires, associations de chercheurs, réseaux scientifiques, Alumni & associations grandes écoles, associations de coopération dans le domaine de la santé, fédérations étudiantes, etc.</p> <p><i>Exemples de réseaux recensés dans MedDiasporas :</i></p> <p>The Network of Syrian Scientists, Technologists and Innovators Abroad, Association Marocaine des Professionnels et des Scientifiques de Québec, SoliMed Algérie, Canada-Israel Cleantech Alliance, Association Universitaire des Libanais de France, Moroccan American Society for Life Sciences, The Syrian American Medical Society, etc.</p>
<p>Société civile</p>	<p><i>Quels types de réseaux ?</i> Plate-formes associatives, associations travaillant sur l'approche genre, associations spécialisées sur les migrations et le développement, cercles de réflexion, etc.</p> <p><i>Exemples de réseaux recensés dans MedDiasporas :</i></p> <p>Palestinian International Institute, Canadian Arab Friendship Association, The Association of the Palestinian Community in UK, Association de Solidarité Euro-Marocaine, Réseau Citoyen des Associations Franco-Berbères, High Atlas Foundation, Conseil National des Marocains de France, etc.</p>

¹⁶ Association Migration Solidarité et Echanges pour le Développement : <http://amsed.fr/>

Focus sur la propagation des réseaux virtuels de diasporas : les exemples de LinkedIn et Facebook

L'annuaire MedDiasporas a permis de détecter à ce jour 71 réseaux virtuels (ou e-réseaux) principalement sur Facebook et LinkedIn, parmi lesquels 53 appartiennent à la catégorie « Monde des affaires » et 6 à la catégorie « Monde scientifique & technique ». L'expansion rapide des réseaux sociaux sur Internet a permis l'instauration de nouveaux canaux de communication privilégiés entre les compétences expatriées et le pays d'origine. Chaque mois se créent de nouveaux réseaux professionnels en ligne exclusivement dédiés au développement des affaires entre talents de la diaspora MED et les entrepreneurs et les scientifiques du pays d'origine. Simple d'utilisation et dynamiques, ces réseaux virtuels sont rapidement devenus des *Agoras de l'investissement et de l'entrepreneuriat* en Méditerranée, où porteurs de projets et investisseurs viennent diffuser de l'information sur l'environnement des affaires, se rencontrer et échanger.

L'exemple du groupe **Jordan Brain's Gain** (JBG) est emblématique de la nouvelle vague des « e-diasporas ». Fondé sur la plateforme LinkedIn, ce réseau très actif réunit aujourd'hui plus de 1 300 membres, parmi lesquels de nombreux entrepreneurs de la diaspora jordanienne. Devant la richesse des échanges, souvent complétés par des vidéoconférences, les membres « virtuels » de JBG se sont physiquement réunis à Amman en 2008 et 2009 pour promouvoir le projet « The Jordan Edge », qui vise à accélérer la contribution des jordaniens qualifiés de la Silicon Valley au développement technologique du pays.

Exemples de e-réseaux détectés sur LinkedIn et Facebook : *Jordan Brain's Gain, Algeria Business Innovators, Algerian Professionals in North America, Egyptian Expatriate Professionals, Israeli IT Professionals Network, Jordanian Professional Overseas, Syrian Engineers in Europe and North America, Moroccans Overseas Group, Arab MBAs, TechAviv, Outsourcing and offshoring to Syria, US-Israeli Life Sciences Association, Moroccan Intellectual Capital, etc.*

Les initiatives économiques des réseaux de compétences MED

De plus en plus de réseaux de compétences MED servent de « passerelles » pour le développement économique entre les pays d'origine et les pays hôtes. Leurs contributions sont très variées et la liste proposée est non exhaustive mais fournit une typologie illustrée par des exemples concrets.

Actions contribuant à l'investissement, à la création d'entreprise et aux échanges économiques

1. Diffusion d'informations sur l'environnement des affaires, promotion des secteurs porteurs et facilitation des investissements. C'est par exemple le rôle de l'**US-Algeria Business Council** qui catalyse les échanges commerciaux et les partenariats d'affaires entre opérateurs économiques algériens et américains, ou de **Maroc Entrepreneurs** qui favorise le développement des relations économiques entre les PME françaises et marocaines.
2. Organisation de rencontres d'affaires ciblées par des réseaux de compétences de la diaspora MED. Ainsi par exemple le **Réseau des Algériens diplômés des Grandes Ecoles** ou l'**Association des Tunisiens des Grandes Ecoles** organisent chaque année des rencontres d'affaires en France et en Europe pour promouvoir la création de valeur en Algérie et en Tunisie.
3. Coaching et mentorat : le projet TechWadi100 permet aux membres du réseau **TechWadi** établis dans la Silicon Valley, de *mentorer* des jeunes créateurs d'entreprises résidant dans les pays du Maghreb et du Proche Orient, en leur fournissant un accompagnement sur mesure incluant des conseils, du financement et des contacts à l'international.
4. Organisation de visites d'entrepreneurs dans le pays d'origine. Un accompagnement réalisé par de nombreux réseaux comme par exemple l'association française **Réussir en Algérie**, ou l'**Association pour la Coopération en Méditerranée** qui accompagna en 2009 une délégation de chefs d'entreprises franco-algériens dans le cadre du programme Invest in Med (Figure 14).

Figure 18. Les entrepreneurs de la diaspora algérienne demandent du concret

Réunis en octobre 2009 à Alger devant les principaux acteurs de l'investissement en Algérie (ANDI, banques, patronat services fiscaux, ministères du tourisme et des expatriés, etc.), 20 entrepreneurs de la diaspora algérienne, venus débattre dans un atelier organisé par l'ACIM dans le cadre du programme Invest in Med, ont pointé du doigt un certain nombre de mesures faisant obstacle à l'investissement et au développement des affaires en Algérie. En présence des représentants ministériels, plusieurs mesures instaurées dans le cadre de la Loi de Finances Complémentaires 2009 furent ainsi particulièrement critiquée à l'instar du crédit documentaire, présenté comme un véritable frein à l'investissement. Face aux critiques formulés par les expatriés sur la difficulté d'entreprendre et pour répondre à l'appel du terrain,

plusieurs mesures d'accompagnement furent proposés côté algérien, comme le projet de création de succursales de banques publiques à l'étranger, afin d'accompagner les jeunes porteurs de projets de la diaspora algérienne. Pour Abderahmane Benkhalfa, délégué général de l'association algérienne des banques et établissements financiers, *« nous visons une réelle installation de l'activité en Algérie et une délocalisation qui apporte une valeur ajoutée. Nous ne voyons pas l'émigré comme une source d'épargne mais comme porteurs d'investissements directs. »* Plusieurs projets portés par les participants sont aujourd'hui en voie de concrétisation notamment dans le tourisme, la pêche et la certification.

Actions de partenariats et de codéveloppement

1. Partenariat technologique : **Biomatec** est un réseau de scientifiques d'origine marocaine basée aux Etats-Unis qui organisent des actions de coopération et d'échange de savoir-faire avec des confrères marocains (ateliers de travail, des conférences, des newsletters, forum en ligne, blogs, etc.). Dans le même registre **L'Association Scientifique Tunisienne en Allemagne (TWG e.V.)**, une association d'étudiants et de diplômés, a pour mission de soutenir la coopération entre les institutions industrielles et académiques tunisiennes et allemandes.
2. Partenariat universitaire et interclusters : l'initiative **MedClusters** portée par des talents de la diaspora marocaine et qui traite, via un cycle de séminaires, des problématiques liées à l'innovation et à l'entrepreneuriat à l'échelle méditerranéenne en insistant notamment sur le rôle que peuvent jouer les diasporas pour favoriser les partenariats entre clusters de la rive Nord et Sud de la Méditerranée.
3. Actions de codéveloppement et de solidarité : **Touiza Solidarité**, une association française dirigée par des membres de la diaspora algérienne mène des actions pour développer les micro-entreprises et promouvoir le potentiel agricole de la Kabylie, en Algérie (transfert d'expertise et échanges de bonnes pratiques).

Actions de sensibilisation et de lobbying pour promouvoir les pays MED et améliorer le climat des affaires

Il s'agit de manifestations ponctuelles de haut niveau (conférences, forums) dont le but est de sensibiliser les décideurs, les entrepreneurs et les opinions publiques sur le potentiel de croissance de la région MED.

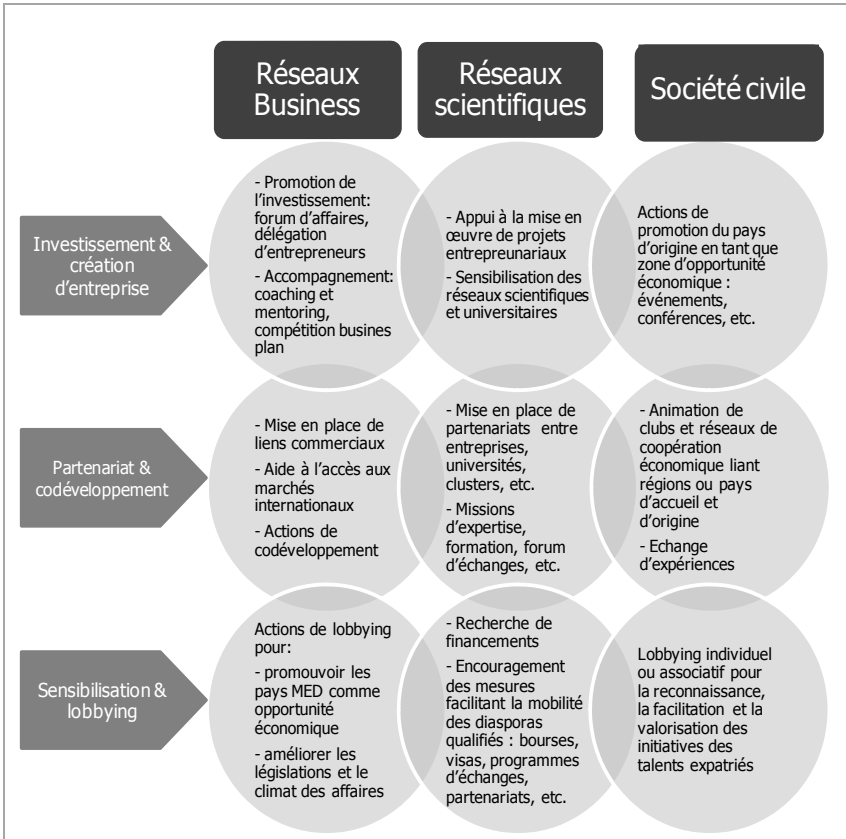
1. C'est le rôle du réseau (relativement élitiste) des **Young Mediterranean Leaders** créé en 2008 au moment du lancement de l'Union pour la

Méditerranée et qui regroupe plusieurs centaines de leaders économiques et politiques qui se réunissent autour d'un forum annuel pour débattre et soutenir des initiatives et des projets concrets contribuant à la construction de la zone euro méditerranéenne.

2. De même la **Convention France-Maghreb** réunit chaque année plusieurs milliers de chefs d'entreprises et des représentants des pays du Maghreb et encourage les réformes économiques en décernant chaque année un « Trophée de la modernisation du service public au Maghreb ».
3. Le réseau **AFAEMME**¹⁷, qui regroupe des femmes chefs d'entreprise originaires des pays MED mène des actions de lobbying, pour promouvoir et améliorer le rôle professionnel des femmes dans les pays riverains de la Méditerranée.

¹⁷ On peut noter qu'à l'instar d'AFAEMME, plusieurs réseaux sont membres d'ANIMA ou font partie la MedAlliance et à ce titre coopèrent au programme Invest in Med, qui joue un rôle fédérateur. Avec par exemple l'organisation de B2B euroméditerranéens associant des membres de la diaspora à travers la création, amorcée par le programme Invest in Med, du [CID Maghreb](#), ou encore la mobilisation de la diaspora technique et scientifique au travers de [l'initiative PACEIM](#), portée par l'Institut de Recherche pour le Développement et financée par Invest in Med, pour la création et l'accompagnement d'entreprises innovantes en Méditerranée, etc.

Figure 19. Exemples de contributions portées par des réseaux de compétences MED





Analyse de quelques profils de pays MED

Algérie : mobiliser la diaspora du savoir

- **40 réseaux de compétences** algériens détectés principalement en Europe et en Amérique du Nord par ANIMA-MedDiasporas. **Parmi les réseaux les plus actifs** : REAGE, Algerian Talent Network, Réussir en Algérie, SoliMed, ACIM, Algerian Startup Initiative, Algerian American Association of Greater Washington, Algerian Overseas, Regroupement des Algériens Universitaires du Canada, Club Avenir, etc.
- Une population algérienne totale estimée à 34,9 millions d'habitants en 2010. Le nombre des algériens expatriés s'élevait à 1,21 millions en 2010.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 16,1 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (1,3% du PIB en 2008).
- Principaux pays d'expatriation de la diaspora algérienne : France, Espagne, Italie, Allemagne, Canada, Tunisie, Etats-Unis, Belgique, Royaume-Uni.

Sources : FMI, Banque mondiale, ANIMA-MedDiasporas

Un gisement de compétences encore inexploité

Longtemps négligée, la question de la mobilisation des réseaux de compétences algériens a commencé à émerger dans le débat public local à partir des années 1990, avec notamment l'organisation en 1995 d'une grande conférence consacrée à la communauté nationale installée à l'étranger, expérience qui se renouvellera en 1996. C'est en 2009 que se crée en Algérie le premier Conseil consultatif de la communauté nationale à l'étranger, chargé entre autres de mobiliser les compétences algériennes expatriées pour les inciter à contribuer au développement du pays d'origine, par l'investissement et le transfert de savoir-faire notamment. Selon Abdelkrim Mansouri, directeur général de l'ANDI¹⁸, « à travers ce nouvel conseil consultatif, l'Algérie veut se rapprocher de sa diaspora en essayant de mieux satisfaire ses attentes et ses besoins. » Pour la communauté des affaires en Algérie, le transfert d'expertise de la diaspora algérienne qualifiée est

¹⁸ ANDI: Agence Nationale pour le Développement des Investissements : <http://www.andi.dz/fr/>

clairement recherché souligne ainsi le DG de l'ANDI. « *Nous n'attendons pas tellement des financements de notre diaspora mais plutôt un véritable transfert d'expertise, de l'expérience internationale. Ce qui nous intéresse vraiment, c'est apprendre de nouvelles méthodes de travail, du nouveau management, de nouveaux procédés* ». Un point de vue partagé par Réda Hamiani, président du FCE¹⁹ : « *notre diaspora est bien formée, active et acquise à la gestion moderne de l'entreprise. Ils sont pragmatiques, ouverts, se sont frottés à l'international. Le patronat algérien souhaite tirer profit de la diaspora algérienne, de sa vision nouvelle, de son savoir-faire et de son expérience.* ».

Pour rattraper son retard économique et mettre à niveau ses infrastructures, l'Algérie a lancé entre 2002 et 2009 deux plans d'appui à la croissance d'une valeur globale de 180 milliards d'euros. 70% de cette somme considérable fut consacré aux infrastructures de base, aux logements et aux équipements publics. De nouveaux plans de modernisation sont annoncés dont un programme de financement des infrastructures de base et de services collectifs, qui se chiffre là encore, en centaines de milliards de dollars. Ce qui pousse Bachir Mazouz, le président du RAUC²⁰, à déclarer que « *le problème de la qualité des infrastructures ne se pose plus comme il y a 10 ans, ce n'est pas un obstacle au retour au pays des universitaires et experts établis dans les pays de l'OCDE. Le vrai problème c'est le manque d'organisation au niveau des administrations et des structures académiques et universitaires d'accueil. Ici les besoins en savoir-faire professionnel sont immenses. Aujourd'hui et pour les deux décennies à venir, il est important d'offrir à nos universitaires et experts un espace d'échange et de valorisation leur permettant de promouvoir en réseaux des échanges professionnels* ».

Saisir les opportunités sectorielles : l'exemple de l'agriculture

A l'heure où la modernisation et la valorisation de l'agriculture algérienne redevient une priorité nationale, le savoir-faire technique des compétences expatriées peut faire la différence aux yeux des décideurs économiques algériens. Pour le secrétaire général de la CGEA²¹, Mahfoud Megatelli, la diaspora algérienne peut apporter conseils et expertise : « *L'Algérie prévoit par exemple de planter un million d'hectares d'oliviers d'ici 2014. Je suis sûr qu'il existe*

¹⁹ FCE : Forum des Chefs d'Entreprises : www.fce.dz

²⁰ RAUC : Rassemblement des Algériens Universitaires du Canada : <http://www.rauc-dz.ca>

²¹ CGEA : Confédération Générale des Entreprises Algériennes : www.cgea-dz.org

des techniques nouvelles et innovantes de plantation qui pourraient être apportées par les ingénieurs agronomes de notre diaspora. Idem pour la valorisation de notre agriculture biologique, où tout reste à faire en matière de marketing et de promotion de nos produits à l'international».

Une enveloppe budgétaire de 10 milliards d'euros d'aides à l'agriculture couvrant la période 2010-2014 est ainsi mobilisable, alors que les projets de création de pôles agricoles intégrés se précisent, avec par exemple Médéa-Bougzhoul-Laghout pour l'agriculture et l'alimentation, ou Alger-Sidi Abdallah-Bouinan pour les biotechnologies alimentaires.

Miser sur l'entrepreneuriat pour accélérer les transferts de compétences

C'est en 2010 que s'est tenu en Algérie le premier concours de business plan organisé par le réseau Algerian Start up Initiative (ASI)²², qui rassemble des talents de la diaspora algérienne résidant dans la Silicon Valley. ASI affiche une double ambition : développer l'esprit d'entreprise en Algérie via des actions de sensibilisation et contribuer à la dynamisation du secteur des TIC, en plein développement. S'appuyant sur plusieurs dizaines d'universités algériennes et bénéficiant du soutien du Conseil consultatif de la communauté nationale à l'étranger, la compétition lancée à l'automne 2009 par ASI a recueilli 143 business plans d'algériens souhaitant démarrer une activité dans leur pays. Avec à la clef, pour les 3 vainqueurs, un prix de 10 000 euros, 150 000 dollars de licences Microsoft gratuites, des séances de coaching assurées par les membres du réseau, et 1 an de location de bureaux intelligents au sein du technopôle de Sidi Abdallah. Pour Brahim Embouazza, membre du réseau ASI, « pour les expatriés qualifiés, les formations et la sensibilisation à l'entrepreneuriat sont une bonne porte d'entrée et un bon vecteur car il s'agit de transfert net de compétence et connaissances dans un court laps de temps. Contrairement aux idées reçues, les besoins locaux en entrepreneuriat sont très forts et sur place les jeunes professionnels gagnent en maturité, ils savent déjà où ils veulent aller, et quels marchés viser.». Preuve du succès de cette première édition, l'édition 2011 de la compétition de business plans ASI est d'ores et déjà prévue.

²²Algerian Start up Initiative : www.algerianstartupinitiative.com/

Autorité palestinienne : participer au relèvement économique du pays

- **12 réseaux de compétences palestiniens** détectés par ANIMA-MedDiasporas. Parmi les réseaux les plus actifs : *Palestinian Businessmen's Association, The Association of Palestinian Community in UK, Palestinian International Institute, The Arab Palestinian Investment Company, etc.*
- Une population palestinienne totale estimée à environ 4 millions d'habitants en 2010 (Gaza et Cisjordanie).
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 4,7 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009
- Principaux pays d'expatriation de la diaspora palestinienne : Syrie, Jordanie, Arabie Saoudite, Egypte, Canada, Royaume-Uni, Australie

Sources : PIPA, FMI, Banque mondiale, ANIMA-MedDiasporas

Dans un contexte de grandes difficultés sociales, économiques et politiques, les besoins en investissement privés sont immenses, en plus de l'aide internationale, pour moderniser les infrastructures et poursuivre la reconstruction du pays. Depuis le déclenchement de la seconde *Intifada* en 2000, la détérioration de la situation politique et sécuritaire a accéléré le départ vers l'étranger des Palestiniens très qualifiés. C'est ainsi qu'en 2006 par exemple, la quasi-totalité des 10 000 demandes d'émigration déposées par des Palestiniens auprès des ambassades étrangères concernait des jeunes diplômés²³.

Un pays ouvert au business malgré un contexte géopolitique tendu

En dépit des incertitudes, l'économie montre des signes de résilience encourageants, avec un taux de croissance du PIB de 6,8% en 2009 selon la PIPA, et les investissements de la diaspora sont appelés à croître. Pour beaucoup, malgré les conflits politiques, la Palestine reste une terre où il faut investir. Un allègement des restrictions sur le commerce pourrait rapidement avoir des effets multiplicateurs sur la croissance du pays (augmentation des exportations, ouverture de nouveaux débouchés) et donc sur l'emploi. L'économie nationale, largement tournée vers l'exportation, repose sur un tissu de PME très dynamiques (109 000 PME palestiniennes

²³ Dealing with Highly-Skilled Migration: The Case of the Palestinian Authority, Asem Khalil, CARIM, 2010

recensées en 2009, dont 71% sont basées en Cisjordanie) mais dont la compétitivité reste contrariée, selon la PIPA²⁴, par l'occupation israélienne (couvre-feu, check points militaires), l'insuffisance des sources de financements ainsi qu'un manque de savoir-faire technique en matière de marketing à l'international.

Promulguée en 1998 par l'Autorité palestinienne pour attirer du capital étranger, la loi d'encouragement de l'investissement visait également à faire revenir les porteurs de projets de la diaspora à travers un certain nombre de mesures en faveur de l'entrepreneuriat. Les hommes d'affaires étrangers comme ceux de la diaspora palestinienne peuvent ainsi bénéficier de nombreux avantages comme les franchises de droits de douane pour les biens importés dans les zones franches et industrielles, des exonérations d'impôts pour les sociétés réalisant des investissements supérieurs à 100 000 USD, ou encore des avantages spéciaux pour les investissements dans les secteurs de la santé et de l'hôtellerie.

Organisée durant l'été 2010, la seconde édition de la Palestinian Investment Conference²⁵ a rencontré un vif succès en attirant plus de 1000 entrepreneurs, investisseurs et porteurs de projets en provenance du monde entier dont plusieurs centaines d'investisseurs de la diaspora. A l'issue de la conférence, sur les 500 millions d'USD d'investissements levés pour financer environ 125 projets, près de 30% des financements promis provenaient d'investisseurs de la diaspora palestinienne.

Pour renforcer l'attractivité de son économie, la bourse palestinienne²⁶, située à Naplouse, a lancé à partir de septembre 2010 plusieurs campagnes de promotion ciblant les investisseurs des diasporas pour mettre en avant et valoriser les opportunités d'affaires et d'investissements dans la « *Palestine of Opportunities* »

La diaspora peut apporter beaucoup dans le secteur des TIC

Contrairement aux idées reçues, la volonté des Palestiniens d'aller de l'avant face aux difficultés et l'importance de l'aide internationale ont permis au pays de se doter de pôles technologiques performants, qui incubent chaque année plusieurs dizaines de nouvelles start-ups : lancement en 2005 du

²⁴ PIPA : Palestinian Investment Promotion Agency : <http://www.pipa.gov.ps>

²⁵ Palestine Investment Conference : www.pic-palestine.ps

²⁶ Palestine Securities Exchange : www.p-s-e.com

Palestine Information and Communications Technology Incubator (PICTI)²⁷ sponsorisé par Intel à Ramallah, création à Gaza en 2006 du premier Business and Technology Incubator²⁸ financé par la Banque mondiale. La compétitivité des ingénieurs locaux (haut niveau de formation et coûts peu élevés) ainsi que la proximité avec Israël, géant technologique de la région, sont mises en avant pour attirer les entreprises technologiques souhaitant externaliser des processus métiers. C'est dans cette optique que Cisco a annoncé durant l'été 2010 son projet de renforcer, en partenariat avec l'USAID, la capacité des start-ups palestiniennes à exécuter des contrats d'externalisation informatique pour le compte de clients américains²⁹. D'autres grands noms ont récemment franchis le pas comme Microsoft, Intel ou encore Alcatel-Lucent qui a trouvé dans le palestinien EXALT, une start-up basée à Ramallah et fondée par un membre de la diaspora, un partenaire stratégique pour développer une partie de ses logiciels.

Pour les jeunes pousses locales, la diaspora palestinienne qualifiée peut accélérer le mouvement, en apportant savoir-technique, financement, mais aussi des débouchés internationaux. Pour Laith Kassis, directeur du PICTI, la diaspora palestinienne très qualifiée, présente en nombre dans la Silicon Valley ainsi que dans les pays du Golfe, peut aider les entreprises technologiques palestiniennes à se développer et à gagner des parts de marchés à l'international. *« Beaucoup de nos expatriés globalisés connaissent parfaitement le monde de la finance et du capital risque. Ils possèdent d'excellentes connaissances en marketing international, et dans leurs carnets d'adresses figurent de nombreux clients potentiels pour nos sociétés. Cependant, si les possibilités de synergies avec la diaspora sont nombreuses, elles demeurent encore sous-exploitées. Il nous manque des outils, des mécanismes facilitant les mises en relation, le transfert de technologie et le partage des idées entre la diaspora et nos start-ups. »*

Le directeur du PICTI, met également en avant le rôle de mentor que peut jouer la diaspora qualifiée palestinienne : *« Nous sommes demandeur d'actions de mentorat en faveur de nos entreprises incubées. Grace à son expérience, un mentor peut aider un "mentoré" à développer son sens des affaires, son esprit*

²⁷ Palestine Information and Communications Technology Incubator : <http://www.picti.ps>

²⁸ Gaza Business and Technology Incubator : <http://www.iugi.ps>

²⁹<http://www.globalservicesmedia.com/Destinations/Africa-and-Middle-East/Outsourcing-Boost-in-Palestine/25/23/0/GS100702578519>

critique et à élargir son réseau. Mais en l'absence d'outils de communication et de financement, il est très difficile d'amorcer de genre de coopération puis de les maintenir sur le long terme. Il ne faut pas oublier l'existence des problèmes politiques qui rendent la libre circulation des personnes très difficile sur le terrain.»

Booster l'entrepreneuriat en Palestine par le mentorat en ligne

Du fait des grandes difficultés de déplacement dans les territoires, la mise en place d'une plate-forme de mentorat en ligne, mettant en contact les talents de la diaspora et les professionnels TIC palestiniens apparaît comme étant une solution particulièrement adaptée au contexte palestinien et techniquement simple à mettre en place.

Dans ce registre, la Palestine peut particulièrement bénéficier des récentes initiatives prises par les Etats-Unis pour stimuler l'entrepreneuriat et la création d'entreprise dans les pays de la région MENA, avec notamment le lancement de l'initiative E-Mentors Corps³⁰. Annoncée en avril 2010 à Washington durant le sommet présidentiel sur l'entrepreneuriat, l'initiative E-Mentors Corps encourage les professionnels arabes américains à fournir conseils, expertise et réseau aux jeunes créateurs d'entreprise de la région MENA en passant par une plate-forme en ligne nouvellement créée, et très remarquable, ImagineNations³¹.

³⁰ <http://www.entrepreneurship.gov/summit/>

³¹ <http://www.imagine-network.org/>

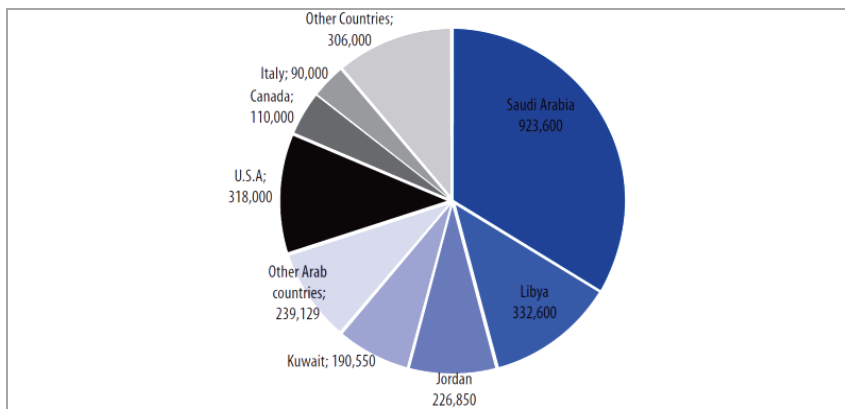
Egypte : aider les jeunes pousses locales à grandir

- **47 réseaux de compétences égyptiens** détectés par ANIMA-MedDiasporas. **Parmi les réseaux les plus actifs** : *Swiss Egyptian Business Association, Egyptian American Organisation, Egyptian Expatriate Professionals, Egyptian British Chamber of Commerce, Alliance of Egyptian Americans, Egyptian American Technology Association, etc.*
- Une population égyptienne totale estimée à 83 millions d'habitants en 2010.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 45,9 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (5,3% du PIB en 2008)
- Principaux pays d'expatriation de la diaspora égyptienne : Canada, Oman, Italie, Canada, Etats-Unis, Libye, Belgique, Grèce, Arabie Saoudite

Sources : FMI, Banque mondiale ANIMA-MedDiasporas

Selon le CAPMAS³², l'institut officiel égyptien des statistiques, le nombre d'expatriés égyptiens atteindrait 2,7 millions d'individus en 2010, parmi lesquels environ 70% résideraient dans les pays arabes (les pays du GCC + la Libye), et 30% dans les pays de l'OCDE.

Figure 20. Répartition des expatriés égyptiens par pays de résidence (Source : OIM)



C'est à partir des années 70 que, devant les difficultés rencontrées par les jeunes diplômés arrivant sur un marché du travail saturé, le gouvernement égyptien a largement facilité l'expatriation de ses travailleurs vers les pays

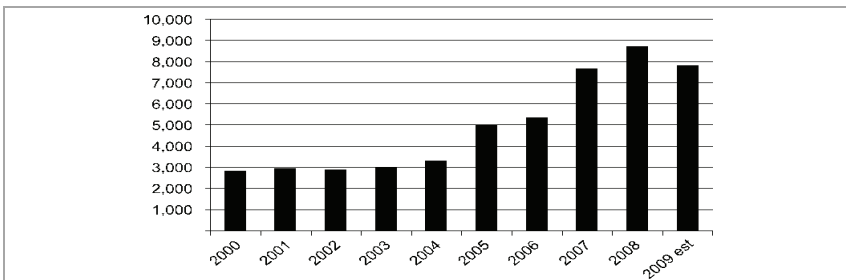
³² CAPMAS : Central Agency for Public Mobilization And Statistics : <http://www.capmas.gov.eg/>

voisins où la demande de bras a explosé à partir du choc pétrolier de 1973. L'émigration des travailleurs égyptiens a ensuite connu une accélération très rapide jusqu'en 1984. En 1981 a été créé le premier département ministériel chargé des relations avec les expatriés, qui deviendra en 1996 le ministère du travail et de l'émigration³³.

Les transferts de la diaspora, nouvelle rente économique de l'Égypte

Malgré la distance, la diaspora égyptienne a toujours maintenu des liens très forts avec le pays d'origine. Cet attachement se mesure depuis 2000 par une forte augmentation des transferts de fonds, avec un pic de 8,7 milliards d'USD en 2008, faisant de la diaspora égyptienne la quatrième source de revenus exogène du pays avec les revenus du canal de Suez, le tourisme et l'investissement étranger.

Figure 21. Transferts de fonds de la diaspora vers l'Égypte entre 1999 et 2009, en millions d'USD (Source : Banque mondiale, OIM, 2010)



D'après l'OIM, si 80% des remises effectuées au profit des ménages égyptiens servent d'abord à satisfaire les besoins de la vie quotidienne, une part croissante des transferts est directement utilisée pour effectuer des investissements productifs créateurs d'emplois dans le secteur formel, principalement via la création de TPE/PME (notamment dans la construction, l'industrie et les services)³⁴.

³³ Ministry of Manpower and Emigration : <http://www.emigration.gov.eg/>

³⁴ A Study on the Dynamics of the Egyptian Diaspora: Strengthening Development Linkages, Ayman Zohry & Priyanka Debnath, IOM, 2010

Une cible importante pour le GAFI

Disposant d'une culture entrepreneuriale acquise à l'étranger, les talents de la diaspora égyptienne sont appelés à renforcer la compétitivité de l'économie locale estime Neveen El Shafei, vice-présidente du conseil d'administration du GAFI³⁵. « *Entre 2006 et 2009, le GAFI a organisé plusieurs séminaires à l'étranger ciblant les entrepreneurs, les scientifiques et les Egyptiens des deuxième et troisième générations. L'objectif était de présenter directement au public les nouvelles opportunités offertes par l'Egypte. En effet, depuis 2004, d'importantes réformes en faveur de l'investissement et du secteur privé ont été accomplies par le gouvernement, mais dans le détail, ces mesures restent méconnues de la majorité de notre diaspora, par manque d'information et de communication ciblées.* »

Pour renforcer sa communication institutionnelle vers les diasporas, l'agence en charge des investissements prévoit, en plus d'augmenter le nombre de conférences à l'étranger, de mettre en place sur son site internet un espace réservé aux investisseurs de la diaspora (informations juridiques, présentation des zones d'attractivité et des opportunités sectorielles, etc.). Le GAFI prévoit également de renforcer les partenariats d'affaires entre les Egyptiens de l'intérieur et de l'étranger en renforçant notamment son service chargé de la mise en relation.

Un climat d'affaires de plus en plus propice à l'innovation

Secteur très intensif en main d'œuvre, les TIC, qui représentaient déjà 15% du PIB égyptien en 2009, revêtent une importance stratégique aux yeux des autorités, qui multiplient les infrastructures d'accueil de l'investissement. En 2010, 8 nouvelles zones commerciales et 21 zones franches viennent s'ajouter aux 47 zones industrielles existantes dans le pays. S'étendant sur plusieurs centaines d'hectares, plusieurs Smart Villages³⁶ sont sortis de terre depuis 2003 (Le Caire, Alexandrie, Damiette), offrant infrastructures et services de qualité ainsi qu'un accès privilégié à des laboratoires de R&D ouverts aux PME.

Cet effort particulier est bien perçu à l'étranger, le Caire s'étant par exemple vu décerner en 2010 le titre de la destination *offshoring* de l'année par l'European Outsourcing Association³⁷. Porté par les capitaux privés

³⁵ GAFI : General Authority for Investment : www.gafinet.org

³⁶ Smart Villages Egypt : <http://www.smart-villages.com/docs/front.aspx>

³⁷ European Outsourcing Association : www.e-oa.net/

étrangers, le dynamisme de l'industrie TIC fait naître des vocations d'entrepreneurs dans le pays, fait savoir Ahmed Laiali, le responsable des programmes d'incubation à l'ITIDA³⁸, l'agence égyptienne chargée de la promotion et du développement technologique. *«L'esprit d'initiative commence à se diffuser en Egypte, notamment parmi les jeunes diplômés qui ont de l'énergie et des idées, mais qui manquent d'encadrement et de business models pour monter des start-ups innovantes.»* Même si d'importants efforts restent à accomplir pour démocratiser l'accès au financement des entreprises privées égyptiennes, Ahmed Laiali estime que *« grâce aux réformes et à la qualité des infrastructures, l'écosystème égyptien attire chaque année des groupes étrangers qui nous apportent des technologies, mais ce n'est pas notre cible unique. Nous voulons favoriser l'émergence de champions technologiques régionaux 'Made in Egypt'. Pour cela nous nous appuyons sur l'expérience de la diaspora qualifiée pour créer des entreprises durables pouvant se frotter à l'international »*.

C'est ainsi qu'en septembre 2010 a été inauguré, en partenariat avec l'ITIDA, le premier centre technologique pour l'innovation et l'entrepreneuriat dans le Smart Village du Caire. Ce centre, dont le directeur est un ancien entrepreneur de la Silicon Valley, sera piloté par plusieurs expatriés de très haut niveau dont un responsable de la recherche du groupe Microsoft, un des dirigeants de Google pour la zone Europe ou encore un professeur à l'Imperial College de Londres.

Figure 22. Le réseau TechWadi aide l'Egypte à lancer son premier incubateur « PlugandPlay » sur le modèle de la Silicon Valley

Lancé à l'origine dans les années 80, le PlugandPlayTechCenter³⁹ est aujourd'hui l'incubateur le plus performant de la Silicon Valley. Il a aidé plus de 500 start-ups locales, parmi lesquelles plusieurs *success stories* dont PayPal, à lever plus de 750 millions d'USD. Partis de la Silicon Valley, plusieurs membres du réseau TechWadi d'origine égyptienne se sont rendus au Caire en octobre 2010 pour lancer le premier PlugandPlay Cairo (PnP Cairo), qui a vocation à couvrir l'ensemble de la région. PnP Cairo, dont l'objectif sera d'accueillir plusieurs centaines d'entrepreneurs d'ici 2013, servira de plate-forme d'échanges et de rencontres entre entrepreneurs locaux et mentors de la diaspora. En plus d'un coaching personnalisé, chaque entrepreneur incubé pourra bénéficier de la proximité des grands comptes mondiaux présents en Egypte, ainsi que d'un accès privilégié au financement via du capital-investissement et du crédit bancaire.

³⁸ ITIDA : Information Technology Industry Development Agency : www.itida.gov.eg

³⁹ PlugandPlayTechCenter : <http://www.pluginandplaytechcenter.com>

Israël : les diasporas israélienne et juive au service de l'économie du savoir

- **41 réseaux de compétences israéliens** détectés par ANIMA-MedDiasporas. **Exemples de réseaux parmi les plus actifs** : *Association of America-Israel Chambers of Commerce, Association des Professionnels High-Tech Juifs de France, Israel High tech, Venture Capital Cafe, Israel Entrepreneur Network, etc.*
- Une population israélienne totale de 7,3 millions d'habitants en 2009
- Une diaspora israélienne peu nombreuse mais très active, et une diaspora juive, non israélienne mais liée à Israël, de 7,6 millions de personnes
- Principaux pays de résidence des diasporas israélienne et juive : Etats-Unis (Silicon Valley) et Canada, et dans une moindre mesure Europe (France, Royaume-Uni, Allemagne), Russie et Amérique du Sud (Argentine, Brésil, Chili)

Sources : :FMI, *American Jewish Year Book 2008*, ANIMA-MedDiasporas

Israël, paradigme de la circulation des cerveaux

Israël fait figure d'exception dans les pays MED. A la fois terre d'émigration et d'immigration, il est aujourd'hui le 6^{ème} pays au monde à recevoir le plus grand nombre de migrants rapporté à sa population globale (41%), juste devant la Jordanie⁴⁰. En vertu de la « loi du retour », le pays accorde en effet la nationalité aux Juifs voulant s'installer en Israël. Il a ainsi bénéficié au cours du vingtième siècle d'importantes vagues de migration (plus de 3 millions de personnes ont émigré en Israël depuis 1948), venues de l'ex-URSS notamment (plus d'un million de personnes), qui ont fait de lui le pays doté du plus fort taux d'ingénieurs au monde.

A l'étranger, outre la diaspora israélienne proprement dite, Israël dispose d'une diaspora beaucoup plus large : les Juifs non-israéliens. Cette diaspora juive, dont la taille dépasse le nombre de citoyens israéliens, est essentiellement implantée aux Etats-Unis (5,2 millions de Juifs américains), mais aussi en Europe, en Russie, en Amérique du Sud, au Canada, etc.

Les réseaux de diaspora juive, généralement regroupés par ville, région, pays, et parfois par type de profession, sont souvent très structurés et dynamiques. Bien que rarement issus d'Israël, les membres de la diaspora juive sont, pour des raisons identitaires, culturelles et politiques, souvent

⁴⁰ Source : World Bank, 2008, *Migration and Remittances Factbook*

très attachés à Israël. A l'instar de la diaspora israélienne, qui rentre souvent en Israël après une période d'expatriation, les membres de la diaspora juive émigrent en Israël pour y faire leur « *alya* ».

Figure 23. Dov Frohman, ou la fondation d'Intel Israël par un israélien d'origine néerlandaise formé dans la Silicon Valley

Dov Frohman, né en 1939 à Amsterdam, rejoint Israël après la deuxième guerre mondiale. Il acquiert la nationalité israélienne et étudie l'électronique dans la célèbre université Technion de Haïfa. En 1963, il émigre aux Etats-Unis pour poursuivre sa formation à l'université de Californie, Berkeley. Il rejoint en 1969 l'entreprise Intel, qui a alors un an d'existence. Il invente l'année suivante l'EPROM (Erasable Programmable Read-Only Memory), la première mémoire morte reprogrammable.

Il effectue son retour en Israël en 1974, et contribue à la mise en place d'un centre de recherche et développement à Haïfa, le premier site d'Intel hors des Etats-Unis. En 1985, après plusieurs années d'enseignement, il devient le Directeur général d'Intel Israël et met en place la première usine non américaine du groupe à Kiriyat Gat. Aujourd'hui, Intel est doté de 4 centres de recherche à Haïfa, Petah Tikva, Jérusalem et Yakum, et de 2 usines à Jérusalem et Kiryat Gat. Intel s'est engagé en octobre 2010, en contrepartie d'une aide publique, à investir 10 milliards de shekels, soit près de 2 milliards d'euros, pour agrandir son usine de Kiriyat Gat et recruter 500 salariés supplémentaires, ainsi que 50 nouveaux ingénieurs dans le centre de Jérusalem.

Le développement économique d'Israël s'appuie ainsi fortement sur le phénomène de « brain circulation ». Le pays bénéficie non seulement d'un fort taux de retour de ses talents, qui s'expatrient pour suivre des formations d'excellence et reviennent en Israël avec des idées de création d'entreprise, mais aussi et plus largement des « retours » de la diaspora juive, souvent très qualifiée et aspirant à réussir leur insertion dans l'économie du pays offrant le plus grand nombre d'entreprises high tech après la Silicon Valley américaine.

Les diasporas israélienne et juive, moteurs de l'investissement mais surtout des transferts de technologie

Les transferts des diasporas israélienne et juive vers Israël sont énormes : 25 milliards de dollars au cours des dernières décennies d'après la Banque mondiale. Au-delà de ces flux financiers, la richesse que tire Israël de ses diasporas réside dans l'investissement mais surtout dans l'accélération des transferts de technologie et la mise en place d'une économie du savoir.

Si Israël est attentif depuis des décennies au rôle de la diaspora dans l'investissement⁴¹, celui-ci n'est toutefois pas majeur : les investissements de la diaspora n'ont ainsi représenté que 6% de la formation brute de capital fixe entre 1948 and 1995⁴². Longtemps mus par des motifs affectifs et philanthropiques, les membres de la diaspora choisissent désormais d'investir en Israël par pragmatisme économique avant tout. Depuis la fin des années 1990, Israël est devenu une « *start-up nation* »⁴³ et constitue l'un des pôles mondiaux les plus attractifs pour l'entrepreneuriat dans les secteurs high tech.

La contribution des diasporas israélienne et juive porte ainsi non seulement sur la création d'entreprise mais aussi et surtout sur le processus de mise en place d'une économie du savoir en Israël. Les diasporas sont au cœur d'un cercle vertueux entre recherche et implication directe, qui a pesé dans la croissance remarquable des industries high tech.

L'innovation et le climat des affaires, principaux facteurs d'attractivité pour les diasporas

Les exemples de dispositifs économiques pro-diaspora ne sont pas nombreux. Aujourd'hui, le Ministère de l'Industrie, du Commerce et du Travail ne consacre pas de programme spécifique à la coopération économique avec des individus ou des réseaux de diaspora israélienne ou juive. La plupart des dispositifs existants concernent plutôt l'aide à l'accueil des Juifs non israéliens faisant leur alya.

Figure 24. Partnership 2000 (P2K), un exemple de dispositif institutionnel à mi-chemin entre solidarité et développement économique

Le programme P2K, mis en œuvre par des agences juives non israéliennes (Jewish Agency for Israel, United Jewish Appeal et Keren Hayesod), vise à jumeler des communautés de la diaspora juive avec 27 régions israéliennes en mettant en place des mécanismes communs de gouvernance et de financement sur des sujets variés.

Le volet « développement économique » du P2K s'appuie sur des mesures portant sur la création d'emplois. Elles prévoient notamment la mise en place de cellules pour le

⁴¹ The Foreign Investment Decision Process, Yair Aharoni Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1966

⁴² Kleiman 1996

⁴³ Dan Senor & Saul Singer : Start-Up Nation, The Story of Israel's Economic Miracle, 2009

développement économique dans les municipalités, l'appui aux PME, la création d'incubateurs technologiques et scientifiques, des formations à l'entrepreneuriat et des rencontres business.

Source : Jewish Agency for Israel, <http://www.jafi.org.il/>

Yoni Abittan⁴⁴, doctorant à l'Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines, souligne néanmoins que les diasporas israélienne et juive sont « motivées par des facteurs essentiellement identitaires, culturels et affectifs au-delà des aspects économiques. Il est difficile de reproduire le modèle israélien en Méditerranée étant donné les spécificités culturelles du pays, sa taille et l'importance des réseaux diasporiques formels et informels qui existent à travers le monde ». Sur le plan économique, « Israël consacre 4,5% de son PIB à la R&D, s'implique de façon directe dans l'industrie du capital risque avec le programme Yozma notamment, et comptait 4500 start-ups en 2009 ». Le pays est classé 27^{ème} sur 134 en termes de compétitivité⁴⁵, et demeure le seul pays MED, avec la Turquie, à avoir de « bonnes pratiques » en termes de promotion de l'investissement⁴⁶.

Les Israéliens sont également dotés d'une vraie culture du risque et d'un fort sentiment d'appartenance. Dans le pays du « bagel phenomenon », tout le monde se connaît. Les liens forts qui se nouent au sein des promotions universitaires, pendant le service militaire et lors des périodes de réserve notamment, sont propices à la création de projets d'investissement. Les initiatives des diasporas israélienne et juive sont ainsi avant tout spontanées, et n'ont pas été suscitées par un dispositif institutionnel spécifique.

⁴⁴ Yoni Abittan rédige actuellement une thèse de doctorat portant sur la dynamique relationnelle des clusters en France et un benchmark des pratiques relationnelles en Israël, dans la Silicon Valley et au Maroc

⁴⁵ Voir le Global Competitiveness Index 2009-2010

⁴⁶ Voir le Global Investment Promotion Benchmarking 2009

Jordanie : mieux recenser les réseaux de compétences

- **17 réseaux de compétences** jordaniens détectés sur la toile par ANIMA-MedDiasporas. **Parmi les plus actifs** : *Jordan's Brain Gain, The Jordan Europe Business Association, The Jordanian Italian Business Council, Jordanian Professional Overseas, The Jordanian American Association, etc.*
- Une population jordanienne totale estimée 6 millions d'habitants en 2010.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 24,9 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (19% du PIB en 2008).
- Principaux pays d'accueil de la diaspora jordanienne : Arabie Saoudite, Etats-Unis, Oman, Qatar, Bahreïn, Allemagne Venezuela, Australie, Canada, Suède, Espagne.

Source : FMI, Banque mondiale, ANIMA-MedDiasporas

La diaspora jordanienne est dans sa majorité très bien formée (dans les années 80, 32% des expatriés jordaniens étaient titulaires d'un diplôme universitaire) et occupe souvent des postes d'encadrement, principalement dans les pays du Golfe et de plus en plus en Amérique du Nord et en Australie. Le système jordanien d'enseignement supérieur gagne en réputation à l'étranger et ses diplômés suscitent un intérêt grandissant sur les marchés du travail des pays du GCC.

Pour soulager la pression sociale (le chômage touche plus de 13% de la population et les niveaux de rémunération sont peu attractifs – le revenu par tête ne dépassait pas 3 704 US\$ en 2009 selon la Banque mondiale), les autorités jordaniennes ont longtemps encouragé l'expatriation des travailleurs les plus qualifiés vers l'étranger, ce qui a en parallèle permis au pays de bénéficier de transferts de devises croissants et réguliers, la quatrième source de revenus extérieurs aux côtés du tourisme, des IDE et de l'aide financière internationale.

Pour relever le défi de l'emploi, les autorités mettent aujourd'hui tout en œuvre pour faire du Royaume, privé de ressources d'hydrocarbures, une plate-forme exportatrice tournée vers les marchés prospères du Golfe. C'est surtout pour améliorer la compétitivité du secteur tertiaire, qui représente aujourd'hui 66% du PIB et emploie 77% de la main d'œuvre locale⁴⁷, que la Jordanie cherche à mettre en place des dispositifs publics favorisant

⁴⁷ Atlaséco 2011

l'investissement et surtout les transferts de technologies opérés par les talents de la diaspora.

Identifier les diasporas qualifiés, une étape cruciale pour la Jordanie

Avec ses nombreuses zones industrielles dédiées aux PME (par exemple à Irbid qui accueille le Cyber City Park) et zones franches (Amman, Sahab, Karak, Zarqa, Mafraq), la Jordanie cherche à se positionner comme un hub régional privilégié, ouvert aux investissements étrangers. Créé en 1995 pour attirer et accompagner les investisseurs étrangers sur le territoire jordanien, le Jordan Investment Board (JIB)⁴⁸ a expérimenté dès 2004 dans le cadre du programme ANIMA le dispositif « *Your Home is Your Castle* » (YHYC), qui ciblait précisément les investisseurs de la diaspora jordanienne. Directement inspiré du projet Home Sweet Home, développé par Provence Promotion depuis 2002 et dont l'objet est de faire revenir en Provence des entrepreneurs Français expatriés en Californie, le projet YHYC proposait aux hommes d'affaires de la diaspora jordanienne un accompagnement juridique (obtention de licences) et financier personnalisé (garanties bancaires, exemptions fiscales, etc.). Or faute de moyens humains et en l'absence de données suffisamment fiables sur les diasporas, le projet YHYC fut finalement abandonné peu après son lancement.

Le JIB refonde aujourd'hui sa stratégie en faveur des diasporas qualifiées en mettant l'accent sur la nécessité de mieux identifier les principaux réseaux d'entrepreneurs jordaniens installés à l'étranger. « *Nous essayons de mieux sensibiliser les réseaux sur les opportunités d'affaires en Jordanie, leur faire comprendre que les choses ont beaucoup changé et continuent de bouger au niveau du business. L'environnement des affaires a profondément évolué et de nombreux secteurs bénéficient d'exonérations fiscales et d'exemptions de droit de douanes. Par ailleurs plusieurs accords de libre-échange ont été signés notamment entre la Jordanie et des pays étrangers où réside notre diaspora* » explique Bashar Al-Zu'bi, un des responsables du JIB. « *Le JIB a élaboré un plan général de promotion de l'investissement, qui cible 14 pays. Parmi ces pays nous nous adressons autant que possible à la diaspora, à travers des campagnes de sensibilisation (roadshows,*

⁴⁸ Jordan Investment Board : <http://www.jordaninvestment.com>

ateliers, conférences), via nos missions diplomatiques et les représentations du JIB à l'étranger⁴⁹.»

Détecter la diaspora qualifiée fait également partie des objectifs de la Royal Scientific Society⁵⁰ (RSS), une institution parapublique jordanienne spécialisée dans la recherche scientifique, l'innovation et l'incubation d'entreprises innovantes. Comme le JIB, la RSS rencontre des difficultés dans l'identification des réseaux de compétences expatriés. Pour Nizar Al-Halasa responsable de l'innovation et de l'incubation au sein de la RSS, *« nous essayons de faire revenir des scientifiques et des ingénieurs jordaniens, par exemple pour accompagner et conseiller des entreprises que nous incubons. Mais nous sommes souvent ralentis par le manque de données sur nos diasporas : il nous est difficile d'identifier les jordaniens qualifiés à l'étranger et donc de les encourager à contribuer au développement du pays. Nous avons besoin de voies de communication spécifiques qui nous permettent de rester en contact permanent avec notre diaspora. Les réseaux d'expatriés ou les organisations professionnelles panarabes pourraient jouer ce rôle ».*

Investissement : l'accent est mis sur les nouvelles technologies

Plusieurs secteurs ayant vocation à bénéficier du savoir-faire et de l'investissement des compétences expatriées ont été sélectionnés par les autorités. Pour Bashar Al-Zu'bi du JIB, *« les secteurs stratégiques sur lesquels nous essayons d'orienter la diaspora sont les TIC, la santé, la R&D, l'industrie, l'outsourcing et l'agri-food. Il s'agit de secteurs très créateurs d'emplois, dans lesquels l'investissement et le transfert d'expertise peuvent s'opérer dans des délais rapides. Concernant les nouvelles technologies, les investisseurs peuvent en plus compter sur un environnement d'affaires encourageant l'innovation »*

Les TIC représentent en effet près de 10% du PIB jordanien et déjà 25% des recettes provenant de l'exportation en 2006. C'est en grande partie grâce aux transferts de technologies déjà réalisés par la diaspora qualifiée (médias, webdesign, arabisation des logiciels, application mobiles, etc.) que la Jordanie est en train de monter en gamme dans le secteur. Elle a aussi attiré plusieurs grands comptes mondiaux, comme par exemple France Télécom qui dispose en Jordanie d'un centre de R&D Orange Labs, Yahoo! qui a

⁴⁹ Le JIB dispose de 5 bureaux de représentations à l'étranger : Koweït, Qatar, Emirats Arabes Unis, Chine, Etats-Unis

⁵⁰ Royal Scientific Society : www.rss.gov.jo

racheté en 2009 le portail jordanien *Maktoob.com* pour renforcer ses contenus en langue arabe, ou encore d'Intel qui a récemment multiplié les prises de participations dans des start-ups jordaniennes (*ShooFee TV, Jeeran*).

Du côté des professionnels jordaniens basés dans la Silicon Valley, les initiatives se propagent pour accompagner l'essor technologique du pays. C'est par exemple au travers du réseau californien TechWadi qu'une mission de mentorat et de coaching a été organisée à travers le pays en juin 2010 pour rencontrer et coacher des jeunes entrepreneurs jordaniens. La mission composée de professionnels de la diaspora mais comprenant aussi des capitaux risqueurs américains, a multiplié les contacts avec les organisations locales, comme Int@j (réseaux de professionnels TIC jordaniens) ou le technoparc Hassan Science City.

Autre réseau de diaspora en vogue, Jordan's Brain Gain a été créé sur le réseau social LinkedIn et rassemble aujourd'hui plusieurs milliers de professionnels TIC, travaillant souvent pour le compte de grands groupes mondiaux. Lieu d'échanges et de débat entre investisseurs et professionnels expérimentés, Jordan's Brain Gain pourrait servir de première base de contacts pour les agences de développement économique et technologiques du Royaume souhaitant impliquer les diasporas dans le développement du pays.

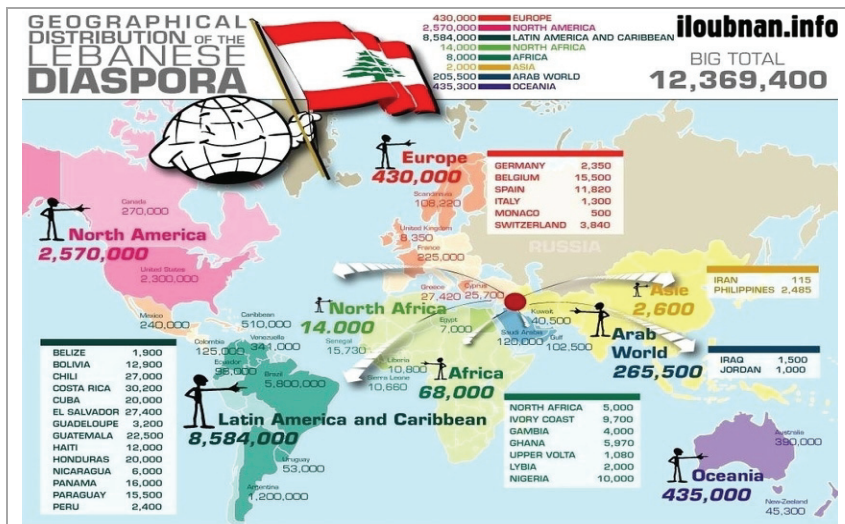
Liban : un gisement de talents à travers le monde

- **66 réseaux de compétences** libanais détectés par ANIMA-MedDiasporas. **Parmi les plus actifs** : *Lebanese International Business Council, Lebanese Community in Egypt Association, LebConnection, Association Universitaire des Libanais de France, Lebanese American Association, The Lebanese Canadian Business Association, World Lebanese Cultural Union, etc.*
- Une population libanaise totale estimée à 4,2 millions d'habitants en 2010.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 45,2 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (25% du PIB en 2008)
- Principaux pays d'accueil de la diaspora libanaise : Brésil (n°1), France, Etats-Unis, Canada, Australie, Arabie Saoudite, Suède

Source : FMI, CARIM, Banque mondiale, ANIMA-MedDiasporas

Cas exceptionnel pour la région MED, la diaspora d'origine libanaise est aujourd'hui trois fois plus nombreuse que la population résidant au Liban (12 millions de personnes de descendance libanaise contre 3,9 millions de nationaux). Le départ à grande échelle des libanais vers l'étranger a débuté à partir du milieu du 19^{ème} siècle avec les premières vagues de migration de paysans pauvres vers l'Afrique, l'Amérique latine et l'Océanie. Ils seront bientôt suivis par des compatriotes bien formés et multilingues qui iront tenter leur chance sur les marchés du travail nord-américain et européen. Les conflits régionaux et la guerre civile libanaise (1975-1990) ont accéléré le départ de familles entières, entraînant un véritable exode des élites (diplômés universitaires, entrepreneurs, intellectuels) au profit d'autres régions, notamment celle du Golfe (Figure 21). Comme dans d'autres pays arabes de la région, les chrétiens forment un contingent particulièrement important des émigrés.

Figure 25. Une diaspora pléthorique disséminée à travers le monde (source : iloubnan.info)



Des expatriés très qualifiés et de plus en plus jeunes

En dépit du retour progressif de la paix civile dans le pays, le départ des jeunes diplômés libanais a continué à progresser après 2005, selon une étude de l'Université Saint Joseph (Beyrouth), passant de 466 000 en 1992 à 640 000 en 2007 (77% ayant entre 18 et 35 ans).

Figure 26. Répartition des diplômés universitaires hommes et femmes ayant émigré entre 1997 et 2007 suivant le pays de destination en % (Source : *L'émigration des jeunes libanais hautement qualifiés*, Choghig Kasparian, CARIM, 2010)

Pays	Hommes	Femmes	Ensemble
Pays arabes	52,4	45,0	49,8
Amérique du Nord	18,2	25,0	20,6
Europe	18,5	19,2	18,7
Afrique	6,8	5,0	6,2
Autres pays	4,1	5,8	4,7
Total	100,0	100,0	100,0

Le premier facteur aujourd'hui avancé pour expliquer cette fuite des talents locaux est le manque d'offres d'emploi et la faiblesse des salaires locaux, peu

adaptés au niveau de qualification des jeunes diplômés libanais. Les riches pays du GCC sont les plus prisés par les expatriés libanais, comme le montre la Figure.

Des flux financiers considérables

Les transferts effectués chaque année par les expatriés libanais ont une importance vitale pour le développement économique et social du pays, représentant 25% du PIB en 2008. Patrick Laurent, chef de la délégation de l'Union européenne au Liban précise que «*le total des flux financiers de la diaspora représente plus que le total des investissements étrangers associé au total des dépenses touristiques dans le pays.*»⁵¹. Un excès de liquidité qui gagnerait à être réinvesti dans la mise à niveau de l'économie libanaise (infrastructures, énergie, pôles de développement), ce qui permettrait de renforcer la fois la compétitivité du tissu industriel et la croissance économique, drainant du même coup davantage de flux d'investissements productifs de la diaspora (création d'entreprises, partenariats d'affaires, co-financement) et davantage de savoir-faire (médias, TIC, etc.).

Figure 27. Mobiliser la diaspora à travers une fondation pour le Liban

« (...) Après avoir provoqué la fuite de ses fils pendant la guerre, le pays du Cèdre est aujourd'hui incapable de les garder à défaut d'emplois en nombre suffisant. Mais cette émigration a aussi un côté positif. La génération des enfants de la guerre, c'est-à-dire ceux qui sont nés dans les années 1970 et sont aujourd'hui dans la force de l'âge, entièrement éduqués en Europe ou aux États-Unis tout en conservant un lien viscéral avec leur pays, est un vivier extraordinaire pour le Liban. (...) »

Je suggère par exemple de créer une fondation pour le Liban qui, à l'instar des multiples comités consultatifs dont se dotent les gouvernements du monde entier, aurait vocation à conseiller le président de la République et, à travers lui, tout le gouvernement sur les principales problématiques économiques et sociales du Liban. (...) Le statut juridique de la fondation serait celui d'une association à but non lucratif tout en laissant la porte ouverte à la création ultérieure d'un fonds d'investissement indépendant. (...) »

Tiré de « *Mobiliser la diaspora à travers une fondation pour le Liban* », par Robert Fadel, député et directeur de Bader Young Entrepreneurs Program, 04/10/2010, L'Orient le Jour.com

⁵¹ « Le Liban espère endiguer la fuite des cerveaux », Jenny Saleh, 30/05/2010, Econostrum.info

L'IDAL veut se mettre à l'écoute des investisseurs de la diaspora

Depuis le retour de la paix civile, le Liban a retrouvé une forte attractivité aux yeux de la communauté internationale, et les investissements étrangers (notamment arabes) affluent de nouveau sur le pays. Pour l'agence de promotion des investissements du Liban, IDAL⁵², les investissements de la diaspora peuvent bonifier plusieurs secteurs générateurs d'emplois mais trop peu valorisés comme l'agriculture, l'industrie, la santé ou encore les médias. Selon Nada Helou, chef de projet chargée des diasporas au sein de l'IDAL, il manque actuellement une réelle stratégie de communication en direction des expatriés libanais, notamment pour les informer sur les opportunités d'investissement au Liban.

En phase de finalisation, le projet « Targeting Lebanese Expatriates » (TLE) fournira un dispositif de promotion et d'accompagnement piloté par l'IDAL au service des expatriés libanais souhaitant revenir en tant qu'investisseur et non plus comme simple touriste : « *Le projet inclut plusieurs étapes dont la collecte de données fiables sur les expatriés économiques de haut niveau (grands patrons, cadres supérieurs) et sur les réseaux d'affaires de la diaspora. Nous souhaitons ouvrir le dialogue avec ces acteurs pour identifier avec eux quels sont les principaux obstacles à l'investissement et proposer les réformes nécessaires pour renforcer l'attractivité du pays. Via ce projet, l'IDAL souhaite également diffuser au plus grand nombre d'expatriés toutes les informations sur les opportunités d'affaires sectorielles existants aujourd'hui au Liban* ».

Service d'accompagnement proposé aux talents de la diaspora, le projet TLE a été présenté durant l'été 2010 durant l'évènement d'affaires Planet Lebanon⁵³, organisé par le réseau LIBC⁵⁴. « *Ce forum, sponsorisé par l'IDAL, a rassemblé plusieurs centaines d'entrepreneurs de la diaspora à Beyrouth, ce qui a permis au gouvernement de réaffirmer sa volonté de mieux associer les expatriés au développement économique du pays* » ajoute Nada Helou.

⁵² IDAL : Investment Development Authority of Lebanon : <http://www.idal.com.lb/MoreNews.aspx?ID=143>

⁵³ L'évènement a pour mission de promouvoir le développement économique et financier du Liban en promouvant les opportunités d'investissement auprès des hommes d'affaires libanais et arabes du monde entier. www.planetlebanon.net

⁵⁴ Lebanese International Business Council : www.libc.net

Maroc : placer les «MRE investisseurs» au cœur de la création d'entreprises

- **73 réseaux de compétences marocains** détectés par ANIMA-MedDiasporas. **Parmi les réseaux les plus actifs** : *The Washington Moroccan American Club, Réseau International de la Diaspora Marocaine, Maroc Entrepreneurs, Deutsch-Marokkanischen Kompetenznetzwerkes, Association des Marocains des Grandes Ecoles, Association des Informaticiens Marocains en France, etc.)*
- Une population marocaine totale estimée à 32 millions d'habitants en 2010. La population expatriée s'élevait 3,29 millions d'individus en 2007.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 43,9 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (8% du PIB en 2008).
- Principaux pays d'expatriation de la diaspora marocaine : France, Espagne, Italie, Canada, Etats-Unis, Belgique, Pays-Bas, Arabie Saoudite

Sources : FMI, Ministère marocain des affaires étrangères et de la coopération, ANIMA-MedDiasporas

« Force est de le constater : aujourd'hui, le potentiel de l'entrepreneuriat au Maroc commence à décoller à une vitesse impressionnante ». Pour Mohamed Bouzidi le président de Maroc Entrepreneurs, une association regroupant plus de 10 000 chefs d'entreprises d'origine marocaine installés en France, le constat est clair. « La promotion de l'investissement devient le cœur de la politique économique marocaine et les MRE ont un rôle à jouer dans ce développement économique. On sent clairement une incitation de la part des autorités. » C'est à partir de la libéralisation progressive de la vie politique, amplifiée sous Mohamed VI, qu'à la politique de surveillance des « Amicales des Marocains de l'étranger »⁵⁵ sont venues se substituer des politiques publiques prônant ouvertement, sur la base d'un discours volontariste, la réintégration progressive des MRE dans le jeu politique et économique national, notamment via la création en 1990 de la fondation Hassan II pour les MRE⁵⁶, puis celle en 2007 du Conseil de la Communauté Marocaine à l'étranger⁵⁷, dont l'une des missions consiste à renforcer la participation des MRE dans le développement économique du pays. C'est pour favoriser le transfert d'expertise mais aussi pour stimuler les partenariats d'affaires que le gouvernement a créé en 2006 un Forum international des compétences

⁵⁵ Conseil de la Communauté Marocaine à l'étranger : <http://www.ccme.org.ma/fr/>

⁵⁶ La fondation Hassan II pour les MRE : www.alwatan.ma

marocaines à l'étranger (FINCOM), chargé de faire le lien entre les talents de la diaspora et les acteurs publics et privés marocains (à travers notamment la constitution d'une base de données sur les compétences des MRE).

Accélérer le développement, secteur par secteur

On dénombrait en 2007 près de 3,29 millions de Marocains vivant à l'étranger –soit un Marocain sur 10- selon le Ministère marocain des affaires étrangères et de la coopération. Le Royaume, entré dans une phase de modernisation économique avancée dans tous les domaines, souhaite aujourd'hui faire fructifier ce capital humain en misant notamment sur la circulation des entrepreneurs de sa diaspora. Comme l'explique Amar Kaddouri, chargé de la coopération à l'AMDI⁵⁸, les talents de la diaspora marocaine sont désormais fortement valorisés. Ils sont présentés comme des « Ambassadeurs » à double culture, dont la position professionnelle et le degré de réussite sociale dans le pays d'accueil a vocation à être « réinvesti » directement au Maroc. « *Pour l'AMDI, l'enjeu est d'associer les MRE à l'essor des niches sectorielles dans le cadre des grands plans de développement nationaux du type Maroc Vert pour l'agriculture ou Vision 2010 pour le tourisme. En 2007, la Direction des Investissements (devenue AMDI) a consacré sa dernière conférence sur l'investissement aux MRE. Cela afin de mettre en lumière les opportunités d'investissements et de partenariats secteurs par secteurs pour les MRE* ».

A l'image du pôle multimodal de Tanger Med, le Maroc vise aujourd'hui à se positionner comme un hub commercial et logistique clé, point de passage stratégique entre la Méditerranée et l'Atlantique et entre l'Europe et l'Afrique. Lancé en 2006, le plan *Emergence* met en avant des secteurs prioritaires à développer d'ici 2015, parmi lesquels figurent plusieurs métiers très demandeurs en expérience et capitaux étrangers (comme l'automobile, l'aéronautique, les activités de nearshoring) et des filières plus traditionnelles comme le textile et l'agro-industrie. Autre grand chantier, l'agriculture, au travers du plan Maroc Vert (10,6 milliards d'euros d'investissement global), dont les actions visent à favoriser la modernisation et la mise à niveau de l'agriculture, dans le respect des standards environnementaux et sociaux internationaux.

⁵⁸ AMDI : Agence Marocaine de Développement des Investissements : www.invest.gov.ma

La volonté d'associer la diaspora qualifiée aux stratégies nationales de développement sectoriel est relayée par les institutions financières locales, qui mettent en place des dispositifs d'aide à la création d'entreprises innovantes et à haute valeur ajoutée par des MRE. C'est le cas du groupe marocain Banque Populaire⁵⁹ qui a dressé une liste de secteurs cibles, s'inscrivant dans les différents programmes en cours au Maroc et pouvant bénéficier de l'expérience des MRE. Comme l'explique son secrétaire général Abdelhak Marsli, la Banque Populaire est « *en train d'élaborer un dispositif d'accompagnement de haute qualité au profit d'ingénieurs, professionnels et des porteurs de capitaux MRE souhaitant investir dans l'aéronautique, l'automobile ou encore l'agroalimentaire. Un site internet dédié à ce dispositif donnera de l'information sur les opportunités d'affaires dans ces secteurs, ainsi que sur les montages de dossiers d'investissements. Un numéro vert spécial MRE est également prévu.* ».

Toujours pour encourager le retour des MRE investisseurs, l'Etat marocain a annoncé en 2009 la création du fonds « MDM Invest », instrument financier qui appuie les investissements effectués par la diaspora au Maroc. A condition que le porteur de projet qui bénéficie du dispositif puisse apporter 25% en fonds propres en devises, le co-financement est apporté par l'Etat et des banques partenaires.

Figure 28. Tapis rouge déroulé aux MRE

« Le ministère chargé de la Communauté marocaine résidant à l'étranger prend soin de sa cible. Il a adopté des mesures concrètes pour promouvoir l'investissement des MRE dans leur pays d'origine. Il a procédé en effet à la mise en place d'un Fonds dénommé «MDM Invest». Objectifs : «promouvoir les investissements des Marocains résidant à l'étranger au Maroc et contribuer ainsi au développement économique et social du Royaume, notamment au niveau local et régional», précise-t-on auprès du département de tutelle. (...)

La deuxième mesure cible uniquement les ressortissants marocains en France. Il s'agit d'un programme visant à créer 1000 petites et moyennes entreprises (PME) au Maroc à l'horizon 2013. Initié dans le cadre d'une coopération maroco-française, ce programme garantit aux Marocains résidant en France un accompagnement de qualité qu'il soit en France ou au Maroc. »

Article publié le 25/06/2010 dans Le Matin.ma

⁵⁹ Groupe Banque Populaire du Maroc : www.gbp.ma

Mobiliser les MRE pour développer la région de l'Oriental : le pari de la Coopération technique allemande (GTZ)

Selon la GTZ⁶⁰, 102 000 MRE ont été recensés sur le sol allemand en 2004, pour beaucoup originaires du Rif, région rurale et densément peuplée du Nord du Maroc. Dans le cadre de la politique allemande de coopération et de développement, la GTZ a mis en place en 2008 le programme MIDEO⁶¹ au profit des MRE qualifiés résidant en Europe, en particulier en Allemagne, et originaires de la région de l'Oriental. En concertation avec les Chambres de Commerce et d'Industries de Nador, Al Hoceima, Oujda et le Centre Régional d'Investissement de l'Oriental, MIDEO cible les MRE qui veulent revenir investir au Maroc, dans des secteurs à haut potentiel (dont les énergies vertes, le tourisme, l'agroalimentaire et la santé), ou qui souhaitent simplement mettre leur expertise à disposition des PME locales.

Pour Torsten Striepke, conseiller technique de la GTZ en charge du projet MIDEO, « dans l'Oriental, les MRE peuvent beaucoup apporter dans le développement de niches comme l'écotourisme. Les MRE connaissent très bien la vie en Europe, les goûts, les attentes et les besoins spécifiques des touristes européens. C'est aussi le cas pour les énergies vertes : je rencontre beaucoup d'ingénieurs de la diaspora souhaitant venir dynamiser ce secteur, pour lequel la demande locale est réelle ». Pour mener à bien le projet MIDEO, la GTZ a privilégié une approche terrain en s'associant au réseau des compétences maroco-allemandes DMK⁶², qui compte entre 250 et 300 membres très qualifiés. Avec un objectif concret : organiser régulièrement dans l'Oriental des rencontres d'affaires. « La collaboration avec des réseaux de diaspora représentatifs et opérationnels est très précieuse car elle permet de mieux sensibiliser les compétences, qui souvent prises isolément sont difficilement atteignables » reconnaît Torsten Striepke qui ajoute par ailleurs que « pour répondre au besoin d'expertise qui est énorme ici, le réseau DMK nous a proposé des experts MRE parmi leurs ingénieurs, pour mettre en place ici une plate-forme de rencontres entre PME-PMI locales et experts de la diaspora ».

⁶⁰ GTZ : Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH : <http://www.gtz.de>

⁶¹ MIDEO : Migration & Développement Economique dans l'Oriental : <http://www.mideo.ma>

⁶² DMK : Deutsch-Marokkanischen Kompetenznetzwerkes e.V. : <http://www.dmk-online.org/>

Syrie : tirer profit de l'ouverture

- **26 réseaux de compétences** syriens détectés par ANIMA-MedDiasporas. **Parmi les plus actifs** : *the Syrian British Medical society, the Network of Syrian Scientists, Technologists and Innovators Abroad, Syrian Engineers in Europe and North America, Syrian Expatriates Forum, etc.*
- Une population syrienne totale estimée à 21,1 millions d'habitants en 2009.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 6,3 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (1,5% du PIB en 2008).
- Principaux pays d'accueil de la diaspora syrienne : Arabie Saoudite, Etats-Unis, Allemagne, Venezuela, Canada, France, Suède, Libye.

Sources : FMI, Banque mondiale, ANIMA-MedDiasporas

Avec 76% de ses médecins et 54% de ses ingénieurs travaillant à l'étranger, la Syrie est l'un des pays de la région MED qui peut attendre le plus de sa diaspora qualifiée, notamment pour accompagner la politique d'ouverture inaugurée au milieu des années 2000⁶³. Le pays a connu plusieurs vagues de migration vers les Amériques et l'Europe (les migrants syriens en Amérique du Nord et en Europe seraient composés à 75% de travailleurs hautement qualifiés⁶⁴), ainsi que vers les pays arabes voisins avec le boom pétrolier des années 70. Si ces mouvements de population ont pu avoir, via les transferts réguliers de devises (850 millions de dollars transférés en 2008 selon la Banque mondiale), des effets bénéfiques sur le développement d'un pays économiquement affaibli et politiquement isolé, les besoins immenses en investissement et en nouvelles technologies ont poussé les autorités à mettre en place des politiques publiques favorisant la contribution des diasporas qualifiées.

Le tournant de l'ouverture économique

L'encouragement du secteur privé et la diversification de l'économie sont désormais au cœur de la politique du gouvernement syrien. Le gouvernement réformateur de Naji Otri, a progressivement libéralisé le secteur des banques et assurances (le pays a inauguré sa première bourse

⁶³ « L'émigration syrienne hautement qualifiée : les enjeux sociopolitiques », Nabil Marzouk, CARIM, 2010

⁶⁴ « La migration hautement qualifiée en Syrie, aspects juridiques », Amal Yazji-Yakoub, CARIM, 2010

des valeurs en 2008) et favorisé les partenariats publics-privés. En faisant voter en 2007 une loi novatrice sur l'investissement, la Syrie accorde désormais la part belle aux investisseurs étrangers : meilleures garanties sur le rapatriement des dividendes, création de la première API nationale pour l'accompagnement de projets, meilleure sécurité juridique dans l'acquisition du foncier, etc.

Pour accélérer le mouvement, le gouvernement s'appuie de plus en plus sur des réseaux de compétences, notamment via le ministère en charge des expatriés syriens⁶⁵ créé en 2002. C'est le cas du Syrian Young Entrepreneurs Association⁶⁶ qui rassemble des entrepreneurs syriens ayant acquis de l'expérience à l'international et organise plusieurs actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat en Syrie (compétition de business plans, valorisation de l'entrepreneuriat féminin, rencontres d'affaires) ou du réseau NOSSTIA, qui regroupe au niveau mondial des professionnels des nouvelles technologies d'origine syrienne installés à l'étranger. « *Les expatriés syriens peuvent apporter de l'expérience technique et du savoir-faire acquis à l'international dont nous avons vraiment besoin ici* » explique Georges Catinis, directeur de l'antenne alépine du Syrian European Business Council⁶⁷, une organisation dédiée au développement du secteur privé et des PME en Syrie. « *L'avantage de la diaspora syrienne par rapport aux investisseurs étrangers est qu'elle connaît la réalité du terrain, et sait comment y faire face avec pragmatisme. Ce qui nous pousse parfois à penser que les investissements et les transferts d'innovation effectués par des entrepreneurs issus de la diaspora peuvent être, dans certains cas, plus réalistes et durables que s'ils étaient le fruit d'entreprises étrangères* ».

Figure 29. La diaspora syrienne participe au redressement économique du pays

Lorsque le développeur d'affaires Fuad Lahham entendit pour la première fois le discours prononcé il y a 3 ans par le président syrien Bachar al-Assad en faveur de la diaspora, c'est avec optimisme et enthousiasme qu'il envisagea de revenir au pays. Originaire de Damas, Lahham a passé 41 années de sa vie à observer son pays natal, la Syrie, depuis l'étranger. Lahham est diplômé de l'Université de Purdue, aux États-Unis, avec un diplôme en génie industriel décroché en 1963, l'année même de l'accession au pouvoir du parti Baath en Syrie. Laham pensait alors qu'il n'y aurait pas d'avenir professionnel viable pour lui en Syrie, et écarta dès lors l'hypothèse d'un retour. Après avoir passé la majorité de sa vie adulte à l'étranger, vivant

⁶⁵ Ministry of Expatriates : <http://ministryofexpatriates.gov.sy>

⁶⁶ Syrian Young Entrepreneurs Association : www.syea.org/en/

⁶⁷ Syrian European Business Council : www.sebcsyria.org/

successivement dans 8 pays différents, Lahham est retourné vivre en Syrie il y a 2 ans et demi. « Je me suis dit intérieurement : si je ne reviens pas maintenant, je ne le ferai jamais ».

Beaucoup d'expatriés sont, comme Lahham, retournés en Syrie pour contribuer au développement économique de leur pays d'origine, mais aussi pour se positionner sur un marché nouvellement libéralisé, comportant de nombreuses opportunités. Lahham travaille actuellement en partenariat avec le secteur public et privé dans la création, le développement et la gestion de « zones économiques spéciales » en Syrie.

Tiré de "Syrian expatriates return to take part in promising economy" par Brooke Anderson, 08/11/2009, The Daily Star Lebanon

L'apport de la diaspora technique et scientifique : l'exemple du réseau NOSSTIA

« Nous avons rapidement eu comme interlocuteur privilégié le ministère des télécommunications, car la Syrie a exprimé le besoin de mettre le cap sur l'économie de la connaissance pour rattraper son retard et mettre fin à un certain isolement » explique la responsable du réseau NOSSTIA Ayssar Midani. « Nous avons initié de nombreuses actions de formation en Syrie afin d'augmenter la qualité des cadres syriens notamment dans le domaine des TIC mais aussi dans le secteur de la santé. Nous organisons ainsi en 2010 un e-workshops consacré à la modernisation du système de santé syrien ». NOSSTIA a participé aussi à l'organisation en Syrie de plusieurs éditions du forum ICCTA⁶⁸, la plus grande conférence régionale consacrée aux nouvelles technologies de l'information. « Nous essayons également de faire bouger les choses au niveau académique en favorisant du transfert de savoir-faire technique. Au niveau universitaire, nous avons ainsi par exemple fortement contribué à la création de Masters télécommunication conjoints entre la France et la Syrie. ».

⁶⁸ ICCTA : International Conference on Computer Theory and Applications : <http://iccta.aast.edu/index.php>

Tunisie : s'appuyer sur la proximité avec l'Union européenne

- **10 réseaux de compétences** tunisiens détectés par ANIMA-MedDiasporas. Parmi les plus actifs : *Association des Chercheurs et Enseignants Tunisiens En France, Association Scientifique Tunisienne en Allemagne, Association des Compétences Tunisiennes Innovantes en France, Association des Tunisiens des Grandes Ecoles, Tunisian Community Network, Tunisian Student Association in North America, etc.*
- Une population tunisienne totale estimée à 10,5 millions d'habitants en 2010. La population expatriée en 2008 s'élevait à environ 1 million d'individus.
- Des transferts de fonds de la diaspora atteignant 13,2 milliards d'US\$ entre 2001 et 2009 (4,9% du PIB en 2008).
- Principaux pays d'expatriation de la diaspora tunisienne : France, Libye, Italie, Arabie Saoudite, Allemagne, Etats-Unis, Suisse, Belgique, Canada.

Sources : FMI, CARIM, Banque mondiale, ANIMA-MedDiasporas

La Tunisie, qui dispose d'un système d'enseignement supérieur parmi les plus performants de la région, n'est pas parvenue par des créations d'emplois suffisantes à compenser la forte augmentation du nombre de demandeurs d'emplois titulaires de diplômes universitaires. Il en résulte une émigration importante des compétences vers l'étranger. C'est en Europe que réside la majeure partie de la diaspora tunisienne, qui représente un peu plus d'un million individus, soit un peu plus de 10% de la population totale du pays.

Figure 30. Nombre de Tunisiens résidant à l'étranger par région de destination, 2001-2008 (Source : données consulaires, CARIM)

Tunisiens résidents à l'étranger par région de résidence, 2001 - 2008					
Région de résidence	2001		2008		Taux de croissance annuel moyen (%)
	Effectif	%	Effectif	%	
Europe	642.541	84,1	873.900	82,6	5,1
<i>dont France</i>	<i>470.459</i>	<i>61,6</i>	<i>578.000</i>	<i>54,6</i>	<i>3,3</i>
<i>Italie</i>	<i>78.581</i>	<i>10,3</i>	<i>141.900</i>	<i>13,4</i>	<i>11,5</i>
<i>Allemagne</i>	<i>44.143</i>	<i>5,8</i>	<i>82.600</i>	<i>7,8</i>	<i>12,4</i>
Pays arabes	102.725	13,4	153.200	14,5	7,0
<i>dont Libye</i>	<i>47.751</i>	<i>6,3</i>	<i>83.600</i>	<i>7,9</i>	<i>10,7</i>
Amérique du nord	17.351	2,3	27.600	2,6	8,4
Autres	1.363	0,2	3.100	0,3	18,2
Total	763.980	100,0	1.057.800	100,0	5,5

Orientée vers l'Europe, la Tunisie convainc les investisseurs de la diaspora

Tourné vers l'exportation, le développement industriel du pays s'est accéléré à grand pas à partir du milieu des années 90, grâce notamment à la compétitivité-coûts de la main d'œuvre, aux investissements publics massifs (amélioration des infrastructures routières et de la logistique, multiplication des zones industrielles : 122 en 2008) et aux nombreuses politiques incitatives mises en œuvre, comme l'exonération totale de l'impôt sur les bénéfices pour les entreprises exportatrices. Depuis l'entrée de la Tunisie en 2008 dans la zone de libre-échange de l'Union européenne, les expatriés tunisiens installés sur le Vieux continent sont de plus en plus courtisés par les autorités tunisiennes, qui les incitent à soutenir les efforts de l'Etat dans ses politiques d'attraction de l'investissement et de mise en valeur de nouvelles niches à haute valeur ajoutée (agriculture biologique, TIC, aéronautique, etc.).

Profitant d'un écosystème de plus en plus favorable à l'investissement privé et à la prise de risques, la création, par des expatriés, de start-ups orientées vers l'Europe et l'offshoring s'accélère en Tunisie, à l'image de Talan, une société de consulting travaillant pour de nombreux clients européens comme EDF ou Groupama, ou de Medisys Consulting, spécialisé dans les systèmes VoIP. Pour les dirigeants de ces entreprises, le retour en Tunisie a été guidé à la fois par des raisons affectives (proximité avec la famille) et par les fortes perspectives de croissance offertes sur place : climat d'affaires incitatif, base de nearshoring compétitive à proximité de l'UE, qualité des infrastructures⁶⁹.

Figure 31. Naissance d'une banque dédiée à la diaspora tunisienne en Europe

Une banque dédiée aux Tunisiens résidents en Europe a été officiellement créée le 5 février 2010, sur les cendres de l'Union Tunisienne des Banques (UTB). Baptisé Tunisian Foreign Bank (TFB), le nouvel établissement a obtenu fin janvier, l'agrément de la Banque de France, selon un communiqué de la Banque centrale de Tunisie (BCT). (...) La première mission de la Tunisian Foreign Bank, qui sera dirigée par Habib Sfar, ancien directeur général des finances extérieures à la BCT, est de mobiliser l'épargne des Tunisiens résidents en Europe et de canaliser leurs transferts vers des projets de développement. « L'établissement jouera le rôle d'un pont financier permanent entre la Tunisie et l'Europe en matière de financement du développement. Qu'ils soient à l'intérieur ou à l'extérieur du pays, tous les Tunisiens sont aujourd'hui

⁶⁹ Tunisia's Diaspora Policies, Katharina Katterbach, GTZ / Invest in Med, 2010

appelés à conjuguer leurs efforts pour consolider nos acquis économiques et sociaux par ces temps de crise », a précisé Taoufik Bacchar, gouverneur de la BCT, lors d'une récente conférence nationale sur la contribution des Tunisiens résidents à l'étranger (TRE) au développement, indiquant que la diaspora tunisienne compte actuellement 1 057 797 personnes, dont 82,6% sont établis en Europe. (...) Pour être plus proche de sa clientèle cible, la Tunisian Foreign Bank compte ouvrir une dizaine d'agences dans les principales capitales européennes, d'ici 2011.

Tiré de « Naissance d'une banque dédiée à la diaspora tunisienne en Europe » par Walid Kéfi, 01/03/2010, Les Afriques

Des réseaux de diasporas très actifs

Installé en Tunisie après un parcours professionnel effectué en France, Amine Aloulou, aujourd'hui directeur commercial chez Oxia, estime que *« l'effet réseau est très important pour bien se préparer à investir en Tunisie : il faut rencontrer des gens, se renseigner, garder le contact, être à l'écoute des opportunités. Les réseaux de diasporas peuvent notamment permettre à des jeunes diplômés ou à des salariés de se projeter autrement, de réfléchir et d'obtenir des conseils sur la création d'entreprises en Tunisie »*. Des réseaux de compétences comme l'ATUGE (réseau de diplômés tunisiens des grandes écoles) jouent aujourd'hui ce rôle moteur pour promouvoir les opportunités d'affaires en Tunisie parmi les cercles de diasporas installés en France et ailleurs. Selon Mhamed Lahmar, un des membres du conseil d'administration de l'ATUGE en charge de l'entrepreneuriat, la culture de l'entreprise qui se développe actuellement en Tunisie (rapidité de création, incitations fiscales, accès à l'internet haut débit) a permis d'instaurer un climat propice au retour. *« Notre réseau est international et nous essayons de le mettre au service de la Tunisie. Nous organisons chaque année le concours de business plan At'Ventures à destination en particulier des Tunisiens à l'étranger souhaitant créer une entreprise en Tunisie. En parallèle nous envisageons aussi d'accompagner des projets d'entreprises tunisiens qui envisagent de coopérer avec l'étranger »*.

Figure 32. Un incubateur franco-maghrébin pour préparer le « soft-landing » des porteurs de projets de la diaspora

Pour encourager la création de start-ups innovantes au Maghreb, l'ATUGE propose aux acteurs économiques français et maghrébins d'expérimenter la mise en place d'incubateurs franco-maghrébins s'adressant aux jeunes professionnels originaires du Maghreb et résidant en France *« afin d'éviter que la rupture ne soit trop brutale pour les porteur de projets qui souhaitent préparer sereinement leurs retour au Maghreb sans perdre leurs contacts d'affaires en France »* avance Mhamed Lahmar, membre du réseau. *« L'idée*

serait, sur le modèle des pépinières, de mettre à disposition des porteurs de projets originaires du Maghreb des locaux ici en France avec des structures d'accompagnement, du conseil juridique et fiscal, etc. » Ces structures, qui seraient adossées aux grandes écoles de commerce ou sur des structures associatives actives dans le monde de la coopération Nord Sud permettraient aux incubés d'obtenir durant 6 mois des données sur les marchés maghrébins ciblés et des contacts privilégiés avec des structures d'accueil (par exemple le cyberparc de Sidi Abdallah en Algérie, Casanearshore au Maroc, le technopôle d'El Ghazala en Tunisie) tout en gardant une présence en France, ce qui permettrait en amont, de nouer les premiers partenariats d'affaires avant le retour effectif au pays.



Vers un plan d'actions pour mobiliser les diasporas économiques

Les talents des diverses diasporas sont un atout pour les pays MED dans le contexte de la mondialisation. Sur le modèle des réussites indiennes ou chinoises, qui ont largement utilisé les diasporas qualifiées pour réaliser leurs avancées technologiques, les pays MED ont intérêt à amorcer avec les réseaux de talents des coopérations nouvelles, pragmatiques et orientées vers la création de valeur ajoutée.

Malgré la diversité des contextes nationaux (taille et répartition géographique des communautés expatriées, motivation du départ des compétences, degré d'implication économique), la mobilisation des talents de la diaspora figure à l'agenda économique de chacun des pays MED. Il s'agit ici de passer des déclarations d'intention à un programme réaliste.

Mobiliser les diasporas, pourquoi?

Ce rapport montre qu'il est stratégique de mobiliser les compétences expatriées des pays MED pour plusieurs raisons essentielles :

- parce que c'est un *potentiel relativement inexploité* d'entrepreneurs et de talents, pour des projets d'investissement, pour du conseil ou pour de l'accompagnement.
- parce que les synergies sont nombreuses entre les deux rives de la Méditerranée (élargissement des opportunités sectorielles au Sud, forte capacité entrepreneuriale et innovante des talents de la diaspora au Nord) et ne demandent qu'à être stimulées;
- parce que les diasporas peuvent faire passer dans leur pays d'origine un *message original*, qui tient à leur connaissance des meilleures pratiques à l'étranger; ceci, tout en respectant la fibre nationale, ce qui n'est pas forcément le cas des IDE portés par les firmes étrangères;
- parce que les projets des diasporas peuvent constituer des *succès exemplaires et didactiques*, venant de la base ("bottom-up") : comment une

agence de développement économique peut-elle prétendre attirer des projets majeurs, si elle n'est pas en mesure de servir d'abord les projets, même mineurs, de ses propres nationaux?

Il convient de répondre de façon pragmatique aux *besoins concrets exprimés* par les *acteurs de terrain*. Ainsi, plus de 50 opérateurs de la base (réseaux de diasporas et de femmes chefs d'entreprises, incubateurs, fédérations d'entreprises, réseaux postaux et bancaires, professionnels de l'accompagnement, API, etc.) ont été mobilisés dans le cadre du programme Invest in Med. Ce dernier a, depuis 2008, cofinancé et organisé sur la rive Sud plusieurs actions de concertation sur la thématique des diasporas : atelier sur la mobilisation des élites de la diaspora qui s'est tenu en 2008 à Tunis en partenariat avec les YML, séminaire sur l'investissement de la diaspora algérienne organisée en 2009 à Alger, initiative du réseau Euromed Postal (en partenariat avec Planet Finance) pour répondre aux attentes des diasporas en matière de transferts d'argent dans l'espace Euromed⁷⁰, etc.

Mobiliser les diasporas, quoi faire?

Ces raisons d'intervenir ne signifient que l'action soit facile, ni immédiate, comme le montre le rappel, dans ce rapport, des expériences antérieures plus ou moins réussies. L'activité des diasporas économique est, et doit rester, *essentiellement décentralisée* -il ne s'agit ici que de proposer des actions justifiées au plan régional.

Conditions externes

Au préalable, mais cela dépasse le cadre de ce rapport le traitement de certains obstacles est une condition nécessaire pour faciliter la mobilisation des diasporas :

- en tout premier lieu, **faciliter la mobilité**. L'obtention de visas constitue dans la plupart des cas une démarche pénible, voire un frein total à la circulation des compétences entre pays d'accueil et d'origine. A l'instar du Royaume-Uni, qui prépare la mise en place d'un « visa entrepreneur » pour attirer en Grande-Bretagne les étrangers qui ont de « bonnes idées » et disposent d'un « investissement conséquent », les pays européens pourraient réfléchir à la mise en place de visas qui

⁷⁰ <http://www.invest-in-med.eu/en/agenda/fiche-novel-euromed-postal-workshop-55.html>

faciliteraient les migrations qualifiantes des jeunes et les migrations circulaires des entrepreneurs : procédures simplifiées, allongement des durées de validité, etc. La « *blue card* » européenne mise en place en 2007 sur le modèle de la « *green card* » américaine et destinée à attirer les travailleurs les plus qualifiés, pourrait être étendue pour mieux répondre à l'enjeu d'une mobilité positive des compétences expatriées.

- au même titre, assurer une **couverture Internet large bande** sur l'ensemble des territoires, car cela constitue le plus souvent une requête de base pour toute petite entreprise fonctionnant de façon moderne à l'échelle internationale.

Valorisation des réseaux de talents expatriés

Le besoin le plus évident est de constituer, dans le prolongement de ce rapport, une **plateforme ouverte aux réseaux de diasporas**, avec des fonctionnalités simples (annuaire, documentation, meilleures pratiques, success stories d'entrepreneurs, et peut-être échange d'expériences).

Plus que d'un "observatoire", il s'agit plus modestement d'un "méta-réseau" (réseau de réseaux), mais cela implique déjà certains moyens (site web ou espace sur site web, modalités de partenariat, animation, modération, gestion d'un centre de ressources).

De façon concrète, ANIMA ou Invest in Med peuvent ouvrir une rubrique provisoire sur leurs sites. Aller au-delà impliquerait de travailler sur le business model du méta-réseau : quelle offre, quelles cibles, quelles ressources financières, quelle tarification ?

Créer une boîte à outils d'opportunités d'affaires pour les diasporas

Au-delà de la simple information et de la promotion des réseaux via une plateforme web, il serait utile de préparer une *toolkit* destinée aux entrepreneurs des diasporas :

- **Réflexion préalable de marketing** (positionnement de l'offre des pays d'accueil et ciblage des diasporas concernées, par secteur et pays d'expatriation); une liste de niches sectorielles ou professionnelles d'avenir pourrait être diffusée auprès des investisseurs de la diaspora (TIC, santé, éducation, agriculture biologique, services à la personne, industries vertes, etc.); des campagnes de marketing de type *Home Sweet Home* pourraient être préparées;

- Définition, au niveau local, de "**packages**" d'accueil des entrepreneurs souhaitant réinvestir; cela implique d'écouter les communautés expatriées (leurs besoins, les initiatives qu'elles jugent faisables, certaines conditions de succès etc.)
- Recherche de **success stories** exemplaires;
- Identification des formes d'**appui ou de parrainage** recherchés auprès d'entrepreneurs ou scientifiques qui assisteraient à distance des homologues dans le pays d'origine.

Il est souhaitable que ces actions associent au maximum les réseaux de diasporas existants, qui constituent les premiers intéressés.

Soutenir la participation des diasporas au développement des affaires en Méditerranée

Une démarche pro-active de mise en relation de l'offre et de la demande deviendrait alors possible, en particulier auprès des diasporas dans les pays d'expatriation :

- **Actions de courtage via une plateforme web** plus élaborée (forum, petites annonces, appairage de projets et de financeurs etc.);
- **Road shows ou séminaires de sensibilisation** à l'étranger (Europe, Etats-Unis etc.), en s'appuyant sur les réseaux de diasporas⁷¹. On peut imaginer un agenda des rencontres d'affaires organisées par les réseaux de diaspora MED, sur le modèle de l'AgendaMed⁷² développé dans le cadre du programme Invest in Med, permettant ainsi aux opérateurs économiques de la région de valoriser leurs événements d'affaires en Méditerranée;
- **Ateliers BtoB** sur tel ou tel secteur ou sous-région, permettant soit de rechercher des partenariats, soit de mettre en présence porteurs de projets et investisseurs (cf. MedVentures en 2010, qui regroupe

⁷¹ En tirant des leçons utiles de l'expérience Home Sweet Home : pour mobiliser efficacement les élites de la diaspora, il faut « labourer » le terrain, en multipliant les événements de sensibilisation dans les zones géographiques pilotes, à fort potentiel (ex : Abu Dhabi et Doha pour la région du Golfe, Paris, Londres et Berlin pour l'Europe, la Silicon Valley pour les Etats-Unis, etc.).

⁷² Agenda Med : <http://www.agendamed.biz/>

plusieurs dizaines d'acteurs institutionnels européens et méditerranéens de l'innovation et de l'investissement, et permet de valoriser 100 start-ups MED à fort potentiel de croissance, dont un tiers environ associe des partenaires de la diaspora;

- **Mobilisation des cadres expatriés dans les multinationales** (soutien technique sur des projets concrets, intraentrepreneuriat pour l'ouverture de succursales dans le pays d'origine).
- **Accompagnement juridique, logistique, financier, fiscal**, etc. à l'instar de Home Sweet Home⁷³ ou de GlobalScot⁷⁴, qui réalise des missions de promotion et met en place des campagnes d'image pour attirer davantage d'investisseurs écossais de la diaspora;
- **Points d'accueil pour les porteurs de projets** dans les pays d'expatriation (bureaux à l'étranger des API MED, consulats, CCI, banques commerciales, universités, écoles etc.). Il s'agirait de porter la dynamique MedDiasporas et de faciliter les formalités liées à la création d'entreprise dans le pays d'origine. Les API tunisiennes, marocaines et jordaniennes disposent d'ores et déjà d'antennes décentralisées dans certains grands pôles économiques européens (Paris, Londres, Milan, etc.);
- **Actions de mentorat**. Le développement du mentorat d'affaires entre les talents de la diaspora et les jeunes entrepreneurs locaux doit être encouragé et facilité, notamment à travers la création d'une plate-forme numérique d'échanges. Certains réseaux de talents ont déjà mis en place des modules de mentorat virtuels aux Etats-Unis, comme par exemple IndusEntrepreneurs, ou TechWadi⁷⁵;
- **Téléincubation** s'appuyant sur la plateforme web précédemment évoquée. Plusieurs réseaux de diasporas interrogés dans le cadre de

⁷³ Provence Promotion /Home Sweet Home :

http://www.investinprovence.com/en_US/returning-to-france.html

⁷⁴ GlobalScot : <http://www.globalscot.com/>

⁷⁵ Grâce à son module en ligne TechWadi100, ce dernier donne la possibilité à des centaines de jeunes entrepreneurs originaires de la région MENA de bénéficier gratuitement, à travers des vidéoconférences, de conseils, de suivis et d'expertise de la part d'entrepreneurs de la Silicon Valley. TechWadi bénéficie notamment du soutien du gouvernement américain pour mener à bien ses actions.

l'étude ont souligné le besoin exprimé par les jeunes entrepreneurs locaux, notamment dans le secteur des TIC, de pouvoir disposer d'un service de coaching en ligne afin de développer leurs projets d'entreprise à domicile, à la fois pour des raisons de coûts et de distance. Le jeune entrepreneur « téléincubé » peut participer à des réunions collectives de formation en ligne, participer à des « classes virtuelles » sur l'entrepreneuriat, de réaliser des démonstrations de produits et de promouvoir ses services, etc.

- **Appui de business angels aux entreprises innovantes.** Il s'agirait d'encourager l'essaiage de réseaux de business angels dans les pays MED en multipliant les actions de sensibilisation auprès des talents de la diaspora. Plusieurs initiatives ont déjà vu le jour au Maroc (Atlas Business Angel) en Jordanie (réseau Bedaya) et en Liban (Lebanese Business Angels).

Toutes ces actions supposent une volonté politique dans le pays ou territoire d'origine, ainsi que des moyens d'intervention à l'étranger (budget, appui sur les réseaux consulaires officiels).

Mettre en oeuvre ces actions, comment ?

A leur niveau modeste, ANIMA et Invest in Med ont entrepris un défrichage portant sur l'évaluation des actions existantes, l'identification des réseaux et des partenaires, et le lancement de certaines opérations (annuaire, événements comme MedVentures⁷⁶, études, future MedAcademy consacrée à la problématique des diasporas). Sur le terrain, des missions d'assistance continuent d'être menées avec le soutien du programme Invest in Med : c'est le cas de la GTZ qui réalise entre 2008 et 2011 une série d'enquêtes qualitatives dont le but est d'aider la Tunisie à mettre en place des politiques publiques plus favorables à l'investissement et au transfert d'innovation de sa diaspora⁷⁷.

Pour aller plus avant, il est indispensable de mobiliser des moyens financiers et humains, ce qui semble possible dans trois directions :

- Préparation d'un programme de travail qui serait soumis au financement européen dans le cadre d'appels d'offres comme ENPI-

⁷⁶ Compétition MedVentures : www.medventures.biz/

⁷⁷ Tunisia's Diaspora Policies, Katharina Katterbach, GTZ / Invest in Med, 2010

CBC; ANIMA et ses partenaires ont dans leurs cartons une offre "MedGeneration" qui correspond assez bien aux intentions présentées dans cette étude;

- Inscription de ce sujet dans les priorités du programme économique pour la Méditerranée avec une double approche possible : l'intégrer à l'initiative de développement des PME que pilote la BEI (projet MBDI⁷⁸ de l'Union pour la Méditerranée); en faire un des projets gérés par le Centre d'Intégration Méditerranéen (Banque Mondiale et autres bailleurs de fonds) et/ou l'OCEMO (Office de Coopération Economique pour la Méditerranée et l'Orient).
- Recherche de sponsors privés, qui pourraient être soit des banques (cf. les réseaux intéressés aux transferts de migrants, présentés dans ce rapport), soit des entreprises technologiques, soit des associations professionnelles ou encore des incubateurs qui sont souvent parmi les plus intéressées à utiliser les talents des diasporas. Aux côtés des TIC, d'autres secteurs à fort potentiel en Méditerranée pourraient être ciblés comme la santé, l'environnement ou les médias.

Une proposition technique et financière a été élaborée par ANIMA et ses partenaires sur ces bases.

⁷⁸ Mediterranean Business Development Initiative, 6ème priorité de l'UpM



Annexes

Annexe 1. Listes des personnes interviewées dans le cadre de l'étude

Nom	Fonction, organisme	Pays
Réda Hamiani	Président, Forum des Chefs d'Entreprises	Algérie
Mahfoud Megatelli	Secrétaire Général, Confédération Générale des Entreprises Algériennes	Algérie
Abdeljellil Bouzidi	Président, Algerian Talent Network	France, Algérie
Abdelkrim Mansouri	Directeur Général, Agence Nationale pour de Développement des Investissements	Algérie
Brahim Embouazza	Algerian Start-up Initiative	Algérie
Ayssar Midani	Présidente, Network of Syrian Scientists Technologists and Innovators Abroad	France, Syrie
Bachir Mazouz	Président, Rassemblement des Universitaires Algériens du Canada	Canada, Algérie
Yacine Rahmoune	Algerian Start-up Initiative	USA, Algérie
Hakim Kharrat	PDG Millegen-Protenia	France, Maroc
Zaak Challal	PDG Red Fabriq	France, Algérie
Amine Aloulou	Directeur commercial Europe, Oxia	France, Tunisie
Mohamed Bouzidi	Président, Maroc Entrepreneurs	France, Maroc
Ahmed Laiali	Technology Incubation Program Manager, ITIDA	Egypte
Laith Kassis	General Manager, Palestinian Information and Communication Technology Incubator	Palestine
Yoni Abittan	Doctorant, porteur du projet MedClusters	Maroc, France, Israël
Abdelhak Marsli	Secrétaire Général, Fondation Banques Populaires Maroc	Maroc
Amar Kaddourri	Chef de projet coopération, Agence Marocaine pour le Développement des Investissements	Maroc
Georges Catinis	Syrian Enterprise and Business Centre	Syrie
Eva Seddik	General Authority for Investment (GAFI)	Egypte
Muhamad Shubarak	Syrian Enterprise and Business Centre	Syrie
Torsten Striepke	Conseiller technique sur le projet MIDEO, GTZ	Allemagne
Katharina Katterbach	German-Tunisian Chamber of Industry and Commerce	Allemagne
Marika Huber	Coordinatrice, Mediterranean Bank Network	Malte
Bashar Al-Zu'bi	Conseiller, Jordan Investment Board	Jordanie
Nada Helou	Chef de projet, IDAL	Liban
Nizar Al-Halasa	Responsable incubation, Royal Scientific Society	Jordanie
Neveen El Shafei	Vice-Président, General Authority for Investment (GAFI)	Egypte
Antoine Abou Samra	Managing Director, Bader Young Entrepreneurs Programme	Liban
Douja Gharbi	Chambre Nationale des Femmes Chefs d'Entreprises Tunisie / CJD Maghreb	Tunisie

Annexe 2. Echantillon de 300 réseaux de talents recensés dans l'annuaire ANIMA-MedDiasporas

Pour obtenir plus d'informations sur l'ensemble des 470 réseaux identifiés et recensés dans l'annuaire ANIMA-MedDiasporas : info@anima.coop

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Association France-Algérie	Monde des affaires	France	Algérie	http://www.asso-france-algerie.fr/
Réseau des Algériens Diplômés des Grandes Ecoles	Monde des affaires	France	Algérie	http://www.reage.net/
Algerian Startup Initiative	Monde des affaires	États-Unis	Algérie	http://www.algerianstartupinitiative.com/
London Maghreb Network Society	Monde des affaires	Royaume-Uni	Algérie	http://www.londonmagnetsociety.co.uk/
EcoMed 21	Société civile	France	Algérie	http://www.ecomed21.org/
Algerian American Association of Greater Washington	Société civile	États-Unis	Algérie	http://www.aaagw.org
Club Avenir	Société civile	Canada	Algérie	http://www.clubavenir.com
Regroupement des Algériens Universitaires du Canada	Communauté scientifique & technique	Canada	Algérie	http://www.rauc-dz.ca
Centre Culturel Algérien	Société civile	Canada	Algérie	http://www.ccacanada.qc.ca/index.htm
Algerian Entrepreneurs, Executives and Managers - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?viewMembers=&gid=1927904&sik=1263996328267&goback=%2Eprf_en*4US
Algeria Business Innovators - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?gid=102895&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264006533833_2
Linkin Algeria - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=1843426&trk=anet Ug_hm&goback=%2Egdr_1264006533833_3%2Eanb_1843426_*2
Algerian Telecom Professionals - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groupsDirectory?results=&sik=1264006533833&split_page=5
Algeria IT - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?gid=52953&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103047_1
Friends of Algeria - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=106675&trk=anet Ug_grppro
Algerians In London - Facebook	Monde des affaires	Royaume-Uni	Algérie	http://www.facebook.com/group.php?v=all&ref=mf&gid=22765205573
Touiza Solidarité	Société civile	France	Algérie	http://www.touiza-solidarite.com/
Algerian Talent Network	Monde des affaires	France	Algérie	http://www.altanetwork.org/
Algerian Professionals in North America - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Algérie	http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=2060&trk=anet Ug_grppro
Algerian ProActive Diaspora - Facebook	Monde des affaires	France	Algérie	http://www.facebook.com/posted.php?id=18530508096&share_id=37805502969&comments=1#/group.php?gid=18530508096
DZ NetworK	Société civile		Algérie	http://algeria.ning.com/

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Yedd deutsch algerischer Kulturverein	Société civile	Allemagne	Algérie	http://www.yedd.org/programmeactuel
Association Algéro-Finlandaise	Société civile	Finlande	Algérie	http://www.algeria-finland.fi/
Amazigh Cultural Association in America	Société civile	États-Unis	Algérie	http://www.tamazgha.org/about-aca.html
Association Culturelle Amazigh d'Ottawa-Hull	Société civile	Canada	Algérie	http://acaoh.ca/
Le Centre Amazigh de Montréal	Société civile	Canada	Algérie	http://www.amazigh-montreal.org
SoliMed Algérie	Communauté scientifique & technique	France	Algérie	http://www.solimed.net/
US-Algeria Business Council	Monde des affaires	États-Unis	Algérie	http://www.us-algeria.org/
Réussir en Algérie	Monde des affaires	France	Algérie	http://www.reussir-en-algerie.com/
Regroupement des Algériens du Canada	Société civile	Canada	Algérie	http://www.ksari.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1054:regroupement-des-algeriens-au-canada&catid=879:organismes-sbl&Itemid=299
Espace Franco Algérien	Société civile	France	Algérie	http://www.espace-franco-algerien.org/spip.php?article2
Algerian Overseas	Monde des affaires	Canada	Algérie	http://www.algeriansoverseas.com/
Algerian Talents & Leaders Association	Monde des affaires	France	Algérie	http://atlas-association.com/
El-Djazair Competence Network	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=1115487&report.success=676ZPRbIRA5vtEXAAcNiGWowmko01OMgRF_MvZ5iay0Erpy8xFuND1GRiKbsj8m6r4yU75GRm60_0_-jDtxFkaMcLuNO5E_k&goback=hom.anb_1115487_*2
Algerian Elit-Elite Algérienne - LinkedIn	Monde des affaires		Algérie	http://www.linkedin.com/groups?mostPopular=&gid=3207066
Association pour la Coopération Internationale en Méditerranée	Monde des affaires	France	Algérie	www.agenceacim.com/
Economic Lobbying of Mediterraneans from Algeria	Monde des affaires	France	Algérie	http://www.elma-dz.com/
British Egyptian Society	Monde des affaires	Royaume-Uni	Egypte	http://www.britishegyptiansociety.org.uk/BES_history/history.htm
Swiss Egyptian Business Association	Monde des affaires	Suisse	Egypte	http://www.eda.admin.ch/eda/en/home/rep/afri/vegy/ref_bufor/busegy/sebuas.html
Egyptian British Chamber of Commerce	Monde des affaires	Royaume-Uni	Egypte	http://www.theebcc.com/
Canada Egypt Business Council	Monde des affaires	Canada	Egypte	http://www.canadaegypt.org/contact.aspx
Egypt-China Business Council (South China)	Monde des affaires	Chine	Egypte	http://en.ecbc.org.cn/business.php?classID=3&id=19

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
The Egyptian Student Association in Canada and USA	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Egypte	http://www.esana.org/About_Us/About_Us.asp
Young Egyptian People Community In Switzerland	Société civile	Suisse	Egypte	http://www.facebook.com/group.php?gid=23013786800#/group.php?v=wall&gid=23013786800
Egyptians' Association UK	Monde des affaires	Royaume-Uni	Egypte	http://www.egyptianuk.org/
Egyptian American Organisation	Monde des affaires	États-Unis	Egypte	http://www.eaous.com/def/main.aspx
Alliance of Egyptian Americans	Monde des affaires	États-Unis	Egypte	http://www.aeamisr.org/
Executive Management professionals Egypt - LinkedIn	Monde des affaires		Egypte	http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=1353737&trk=anet Ug_hm
Egyptian Expatriate Professionals - LinkedIn	Monde des affaires		Egypte	http://www.linkedin.com/groups?gid=2308367&trk=myg_ugrp_ovr
LinkToEgypt - LinkedIn	Monde des affaires		Egypte	http://www.linkedin.com/groups?gid=36540&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264082070937_2
Egyptian American Medical Society	Monde des affaires	États-Unis	Egypte	http://theeam.com/
Egyptian American Community Foundation	Monde des affaires	États-Unis	Egypte	www.eacfoundation.org
Association of the Egyptian Businessmen in Germany	Monde des affaires	Allemagne	Egypte	http://aegyptischeunternehmer.de/Verband.html
The Egyptian Canadian Association of Calgary	Société civile	Canada	Egypte	http://ecacalgary.org/about-us.html
Egyptian American Society	Société civile	États-Unis	Egypte	http://www.eascafe.org/
Egyptian American Group	Société civile	États-Unis	Egypte	http://egyptianamericangroup.org/main.aspx
Ägyptisch-Deutsche Gesellschaft Nord	Société civile	Allemagne	Egypte	www.adgn.de
Egyptian Society of London - Facebook	Société civile	Royaume-Uni	Egypte	http://www.facebook.com/group.php?gid=19765115594
The Nile Association of Ontario	Société civile	Canada	Egypte	http://www.nileclub.org/
Associazione Italo – Egiziana	Monde des affaires	Italie	Egypte	http://www.associazione-italoegiziana.it/
Association des Professionnels High-Tech Juifs de France	Monde des affaires	France	Israël	http://www.connection.com/
Association of America-Israel Chambers of Commerce	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.israeltrade.org/
Michigan Israel Business Bridge	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.michiganisrael.com/
Australia-Israel Chamber of Commerce	Monde des affaires	Australie	Israël	http://www.aicc.org.au/pages.cfm?id=24
Israeli Business Forum of New York	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.israelbusinessforum.org/

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Maryland/Israel Development Center	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.marylandisrael.org/
Israel Bio Professionals - LinkedIn	Monde des affaires		Israël	http://www.linkedin.com/e/gis/75360/09954804945E
Israeli Medical Association - World Fellowship	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Israël	http://www.ima-wf-usa.org/
Israeli IT Professionals Network - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=38499
Israel Entrepreneur Network - LinkedIn	Monde des affaires		Israël	http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=54940&trk=anet Ug_grrpro
Israel High tech - LinkedIn	Monde des affaires		Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=80793&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277128088745_1
Venture Capital Cafe - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.vccafe.com/about_vc_cafe/
Israeli developers - LinkedIn	Monde des affaires		Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=2513004&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277128088747_1
Sales and Marketing Professionals Promoting Israeli High-Tech in the USA - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=1822825&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277128088747_1
The Israeli Connection - LinkedIn	Monde des affaires		Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=62423&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277128088747_2
TechAviv - LinkedIn	Monde des affaires		Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=50414&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277128088747_2
Israeli Anglo Network - LinkedIn	Monde des affaires	Royaume-Uni	Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=42658&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277131052709_2
California Israel Chamber of Commerce	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.ca-israelchamber.org/
US-Israeli Life Sciences Association - LinkedIn	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=3076423&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1277131052713_3
Canada-Israel Cleantech Alliance	Communauté scientifique & technique	Canada	Israël	http://www.canada-israel-cleantech.com/
Boston Israel Cleantech Alliance	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Israël	http://www.boston-israel.org/index.html
Canadian Israel Chamber of Commerce	Monde des affaires	Canada	Israël	http://www.canadaisraelchamber.com/index.php
Canada-Israel Industrial Research and Development Foundation	Communauté scientifique & technique	Canada	Israël	http://www.ciirdf.ca/home/index.php
New England-Israel Business Council	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.neibc.org/
Boston-Israel Business Forum	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.bibf.org/index.html

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
America-Israel Chamber of Commerce of Chicago	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.americaisrael.org/scripts/abonindex.asp
Texas-Israel Chamber of Commerce	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.texasisrael.org/
Israel Valley	Monde des affaires	France	Israël	http://www.israelvalley.com/
IsCham Beijing	Monde des affaires	Chine	Israël	http://www.beijing.ischam.org/
IsCham Shanghai	Monde des affaires	Chine	Israël	http://www.ischamshanghai.org/
British-Israel Chamber of Commerce	Monde des affaires	Royaume-Uni	Israël	http://www.b-icc.co.uk/
American-Israel Chamber of Commerce, Southeast Region	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.aicse.org/about/aboutus.aspx
Union des Patrons et Professionnels Juifs de France	Monde des affaires	France	Israël	http://www.upjf.org/index.jsp
America-Israel Chamber of Commerce - Central Atlantic Region	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.americaisraelchamber.com/index.asp
Israeli Club for Business	Monde des affaires	France	Israël	http://www.icb.org.il/
Israel Venture Network	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.israelventurenetwork.org/
American Technion Company	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Israël	http://www.ats.org/site/PageServer?pagename=about_ats
Silicon Valley Israeli Entrepreneurs and Founders Forum - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Israël	http://www.linkedin.com/groups?gid=1764807&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1281023356070_1
Jordan's Brain Gain - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Jordanie	http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=1816276&trk=anet_ug_gppro
Jordan Business and Professional Network - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Jordanie	http://www.linkedin.com/groups?gid=76679&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103057_1
Friends of Jordan - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Jordanie	http://www.linkedin.com/groups?gid=109691&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103057_2
Jordanian Professional Overseas - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Jordanie	http://www.linkedin.com/groups?gid=1999666&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103057_3
Jordanian Architects - LinkedIn	Monde des affaires		Jordanie	http://www.linkedin.com/groups?gid=2211213&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103057_5
The Australian Jordanian Society	Société civile	Australie	Jordanie	http://www.ajs.org.au/about.html
The Jordanian American Association	Société civile	États-Unis	Jordanie	http://www.jaasf.org
The Jordan Europe Business Association	Monde des affaires		Jordanie	apclub@live.com http://www.facebook.com/group.php?gid=11002111838

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Jordanian Australian Association	Société civile	Australie	Jordanie	http://www.jaa.org.au/
The Australian Jordanian Society	Société civile	Australie	Jordanie	http://www.ajs.org.au/index.html
The Swedish - Jordanian Society	Société civile	Suède	Jordanie	http://www.svensk-jordanska.com/Engpage/Main%20page.htm
The Jordanian Italian Business Council	Monde des affaires	Italie	Jordanie	http://jibcouncil.com/inner.php?id=1&dir=1&follow=1
Jordanian American Association of New Jersey	Société civile	États-Unis	Jordanie	http://www.myspace.com/jaanj
The American Jordanian association - Facebook	Société civile	États-Unis	Jordanie	http://www.facebook.com/group.php?gid=74122444754
Jordanians abroad - Facebook	Société civile		Jordanie	http://www.facebook.com/group.php?gid=2260439576
Jordanians In UAE - Facebook	Société civile	Émirats Arabes Unis	Jordanie	http://www.facebook.com/group.php?gid=2385344197
The Lebanese Canadian Business Association	Monde des affaires	Canada	Liban	http://www.lcbaonline.com/target.html
Association Libanaise de l'Université du Québec - Facebook	Communauté scientifique & technique	Canada	Liban	http://www.facebook.com/group.php?gid=40931871657
Lebanese Community in Egypt Association	Monde des affaires	Égypte	Liban	http://www.lebanesecommunity.org/index.php
Lebanese American Association	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.laa.org
Lebanese American Chamber of Commerce	Monde des affaires	États-Unis	Liban	http://www.lebanesechamber.org/
Lebanese Connection - LinkedIn	Monde des affaires		Liban	http://www.linkedin.com/groups?gid=111642&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264082070941_1
Lebanese Business Connection - LinkedIn	Monde des affaires		Liban	http://www.linkedin.com/groups?gid=63408&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264082070943_1
Dutch Lebanese Connection - LinkedIn	Monde des affaires	Pays-Bas	Liban	http://www.linkedin.com/groups?gid=2675400&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264082070941_1
Lebanon Business Network	Monde des affaires		Liban	http://www.lbn.com.lb/LBN/Default.asp
Lebanese International Business Council	Monde des affaires		Liban	http://www.libc.net/index.php
Lebanese Collegiate Network	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Liban	http://lebanesecollegiatenetwork.org/home.php
Egyptian Lebanese Businessmen Friendship Association	Monde des affaires	Égypte	Liban	http://www.elbaegypt.org/contacts.php
Association des Gens d'Affaires Libano-Canadiens	Monde des affaires	Canada	Liban	http://www.lcbaonline.com/indexfr.html
The Lebanese Society of Auckland - Facebook	Société civile	Nouvelle-Zélande	Liban	http://www.facebook.com/group.php?gid=10633270469
LebConnection	Monde des affaires		Liban	http://www.lebconnection.com/index.php?page=ContactUs

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Lebanese Diaspora 'Skill Exchange Network' - Facebook	Communauté scientifique & technique		Liban	http://www.facebook.com/group.php?gid=30481308677
LA Cedars Rotary Club	Monde des affaires	États-Unis	Liban	http://www.lacedarsrotary.org/
National Alliance of Lebanese Americans	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.nala.com/about.aspx
Australian Lebanese Association of NSW	Société civile	Australie	Liban	http://www.alaofnsw.org/
American Druze society	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.druze.com/
Southern Federation of Syrian Lebanese American	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.sflac.org/missionPurpose.htm
Union Libanaise Culturelle en Suisse	Société civile	Suisse	Liban	http://www.ulcs.org/ulcs.php
Association Médicale Franco-Libanaise	Communauté scientifique & technique	France	Liban	http://www.associationmedicalefrancolibanaise.com/index.php?option=com_lastarticle&Itemid=107
Brazil-Lebanon Chamber of commerce	Monde des affaires	Brésil	Liban	www.cbcl.com.br
Chambre de Commerce Franco-Libanaise	Monde des affaires	France	Liban	www.cfrancolibanaise.com
Canadian Lebanese Chamber of Commerce & Industry	Monde des affaires	Canada	Liban	http://www.cci-cl.com/
Lebanese Club in New York	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.nyc.lebaneseclub.org/
Association Médicale Franco-Libanaise	Communauté scientifique & technique	France	Liban	http://www.associationmedicalefrancolibanaise.com/index.php?option=com_lastarticle&Itemid=107
Lebanese Club of New York - Facebook	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.facebook.com/group.php?gid=35780435056#
Lebanese-Canadian Coordinating Council	Société civile	Canada	Liban	http://www.10452lccc.com/
Lebwa	Société civile	États-Unis	Liban	http://www.lebwa.org/
Association Universitaire des Libanais de France	Communauté scientifique & technique	France	Liban	http://www.aulf.org/
US-Libya Business Association	Monde des affaires	États-Unis	Libye	http://www.us-lba.org/
The Libyan Community in Ireland	Société civile	Irlande	Libye	http://libyancommunityinireland.blogspot.com/
Friends of Morocco	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://friendsofmorocco.org/
Chambre de commerce belgo-marocaine	Monde des affaires	Belgique	Maroc	www.ccbm.be
Moroccan American Trade and Investment Center	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://www.moroccanamericantrade.com
British Moroccan Society	Monde des affaires	Royaume-Uni	Maroc	http://www.british-moroccansoc.org/
Association des biologistes Marocains de Belgique	Communauté scientifique & technique	Belgique	Maroc	http://membres.lycos.fr/aimaf/presentation/nous/index.htm

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Moroccan American Society for Life Sciences	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Maroc	http://us.biomatec.org/
Association Marocaine des Professionnels et des Scientifiques de Québec	Communauté scientifique & technique	Canada	Maroc	http://www.ampsq.com/
Home of the Moroccan Educators & Moroccan Students in America	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Maroc	http://www.hmemsa.net/
Association des Marocains des Grandes Ecoles	Communauté scientifique & technique	France	Maroc	http://www.amge-caravane.com/
Cercle des Entrepreneurs et Industriels Algériens de France	Monde des affaires	France	Maroc	http://ceinaf.net/
Deutsch-Marokkanischen Kompetenznetzwerkes	Monde des affaires	Allemagne	Maroc	http://www.dmk-online.org/home
Association des Informaticiens Marocains en France	Monde des affaires	France	Maroc	http://www.groupep-maroc.org.ma
Washington Moroccan - American Club	Société civile	États-Unis	Maroc	http://www.washingtonmoroccanclub.org/
Association of Moroccans Professionals in America	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://www.amp-usa.org/
Maroc Entrepreneurs	Monde des affaires	France	Maroc	http://www.marocentrepreneurs.com/a-propos.php
Moroccan Community in Kuwait	Société civile	Koweït	Maroc	http://www.moroccans-in-kuwait.com/
Association Francophone de Bahreïn	Monde des affaires	Bahreïn	Maroc	http://www.afbh.net/S%E2%80%99installer%20%C3%A0%20Bahre%C3%AFn.html
Association Marocaine de Toronto	Société civile	Canada	Maroc	http://www.amdt.ca/
High Atlas Foundation (New York)	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://www.highatlasfoundation.org/
Sefrioui-Badissy foundation	Société civile	États-Unis	Maroc	http://www.sbfoundation.net/
United Moroccan Club-Facebook	Société civile	États-Unis	Maroc	http://www.facebook.com/group.php?gid=5909341063
Morocco Board	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://www.moroccoboard.com
Association des Etudiants et Lauréats Marocains de Bordeaux	Communauté scientifique & technique	France	Maroc	http://www.aelmb.net/
Moroccans Overseas Group - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://www.linkedin.com/groups?gid=131682&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103049_1
Moroccan Intellectual Capital - LinkedIn	Monde des affaires		Maroc	http://www.linkedin.com/groups?gid=137049&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103049_2
Moroccan Executives Overseas - LinkedIn	Monde des affaires		Maroc	http://www.linkedin.com/groups?gid=81307&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103049_2

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Réseau International de la Diaspora Marocaine	Monde des affaires		Maroc	http://www.ridm-maroc.com/accueil-19.html
Club Compétences Synergie et Initiatives	Monde des affaires	France	Maroc	http://www.club-csi.com/ressources/club-csi/qui-sommes-nous.html
Friends of Morocco - LinkedIn	Société civile		Maroc	http://www.linkedin.com/groups?gid=52802&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264065103049_1
ACT-AGIR	Monde des affaires	France	Maroc	http://actagir.online.fr/fr/
Moroccan Association of Sister Cities International	Société civile	États-Unis	Maroc	http://www.sistercitiesmorocco.org/eng_main.html
Moroccan Star	Société civile		Maroc	http://www.moroccanstar.co.uk/index.php
Association de Solidarité Euro-Marocaine	Société civile	Belgique	Maroc	http://www.asso-euromarocaine.com/presse.php?detail=42
Maghreb Canada Express	Société civile	Canada	Maroc	http://www.maroc-canada.ca
Association des Écoles Marocaines du Québec	Société civile	Canada	Maroc	http://www.ecolemarocaine.com/
Canadian Druze Society	Société civile	Canada	Maroc	http://druze.net/
Canadian Arab Federation	Société civile	Canada	Maroc	http://www.caf.ca
Maroc.it	Société civile	Italie	Maroc	http://www.maroc.it/forum/index.php
Moroccan Society of Houston	Société civile	États-Unis	Maroc	http://www.moroccansociety.org/home/
Conseil National des Marocains de France	Société civile	France	Maroc	http://www.cnmf.fr/travail.php
Association Relais Instruction Éducation Maroc	Société civile	France	Maroc	http://amctprp.org/RIM/index.html
Association Ait Lahcen	Société civile	France	Maroc	www.aitlahcen.com
The Washington Moroccan American Club	Monde des affaires	États-Unis	Maroc	http://www.washingtonmoroccanclub.org/
Maroc Connexion	Monde des affaires	France	Maroc	http://marocconnexion.ning.com/
Marokko.com	Société civile	Allemagne	Maroc	http://www.marokko.com/
Futurs entrepreneurs au Maroc - LinkedIn	Monde des affaires		Maroc	http://www.linkedin.com/groups?gid=3329090&goback= nmp_*1_*1_*1_*1&trk=NU_S_DIG_IJRPG-gname
Moroccan-Dutch Business Club - LinkedIn	Monde des affaires	Pays-Bas	Maroc	http://www.linkedin.com/groups?gid=3406976&goback= nmp_*1_*1_*1_*1&trk=NU_S_DIG_IJRPG-gname
Palestinian International Institute	Communauté scientifique & technique		Palestine	http://pii-diaspora.org/en/current
The Association of the Palestinian Community in UK	Société civile	Royaume-Uni	Palestine	http://www.apcuk.org
Palestinian Businessmen's Association	Monde des affaires		Palestine	http://www.pba.ps/aboutus.html
The Arab Palestinian Investment Company	Monde des affaires	Jordanie	Palestine	http://www.apic-pal.com/index.php
L'Association des Palestiniens en France	Société civile	France	Palestine	http://www.palestiniensfrance.org/welcome/index.php

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
The Australian Palestinian Club - Facebook	Société civile	Australie	Palestine	apclub@live.com + http://www.facebook.com/group.php?gid=1100211838
Turkish - Palestinian Business Council	Monde des affaires	Turquie	Palestine	http://www.turkey-now.org/Default.aspx?mID=131&mSID=141&pgID=1296&langid=1
Midlands Palestinian Community Association	Société civile	Royaume-Uni	Palestine	http://www.mpcauk.net/1.html
The Association of Palestinian Community in UK	Société civile	Royaume-Uni	Palestine	http://www.apcuk.org/
Maghreb Association of North Africa	Société civile	États-Unis	Régional	http://www.manachicago.com/
Chambre de Commerce Franco - Arabe	Monde des affaires	France	Régional	http://www.cf franco-arabe.org/
American Arab Chamber Of Commerce-Michigan	Monde des affaires	États-Unis	Régional	www.americanarab.com
The Canada-Arab Business Council	Monde des affaires	Canada	Régional	http://www.canada-arabbusiness.org/cgi-bin/home.pl
American Arab Forum	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.aafusa.org/index.htm
Austro Arab Chamber of Commerce	Monde des affaires	Autriche	Régional	http://www.aacc.at/
Australia Arab Chamber of Commerce & Industry	Monde des affaires	Australie	Régional	http://www.austarab.com.au/component/option.com_frontpage/Itemid,1/
Arab-Belgium-Luxemburg Chamber Of Commerce	Monde des affaires	Belgique	Régional	http://www.cbcla.org/
Arab Brazilian Chamber of Commerce	Monde des affaires	Brésil	Régional	http://www.ccab.org.br/site/in_index.php
Arab British Chamber of Commerce	Monde des affaires	Royaume-Uni	Régional	http://www.abcc.org.uk/
German Arab Chamber of Commerce and Industry	Monde des affaires	Allemagne	Régional	http://www.ghorfa.de
Arab Hellenic Chamber of Commerce	Monde des affaires	Grèce	Régional	http://www.arabgreekchamber.gr/en/index.asp
Joint Arab-Irish Chamber of Commerce	Monde des affaires	Irlande	Régional	http://www.jaicc.ie/jaicc/Main/Home.htm
Arab-Italian Chamber of Commerce	Monde des affaires	Italie	Régional	http://www.cameraitaloaraba.org
The Arab-Swiss Chamber of Commerce and Industry	Monde des affaires	Suisse	Régional	http://www.caschi.ch/
Russian-Syrian Business Council	Monde des affaires	Russie	Régional	http://www.rsds.ru
TechWadi	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.techwadi.org/
Arab Network on Nanotechnology	Communauté scientifique & technique	Sweden	Régional	http://www.asf.net/site/zone/zone.asp?ogzid=10230
Arab Women in Science and Technology	Communauté scientifique & technique	UAE	Régional	http://www.asf.net/womenrdi/index.html

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Arab Science & Technology Foundation	Communauté scientifique & technique	UAE	Régional	http://www.asf.net/site/index.asp
Young Mediterranean Leaders	Monde des affaires	France	Régional	http://www.ymlforum.org/
Club du 21ème siècle	Monde des affaires	France	Régional	http://www.21eme-siecle.org/
Arab American Pharmacist Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.arabdetroit.com/organizations.php?id=167
Chaldean American Chamber of Commerce	Monde des affaires	États-Unis	Régional	www.chaldeanchamber.com
National Arab-American Medical Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naama.com/naama-mission.php
Arab American Bar Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	www.arabamericanbar.com
Arab American Engineers and Architects Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	www.aacausa.com
Réseau des Experts France Maghreb	Monde des affaires	France	Régional	http://www.refm.fr/
Maghrebins Professionals - LinkedIn	Monde des affaires		Régional	http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=35302&trk=anet_ug_grppro
Arab pharmaceuticals professionals - LinkedIn	Monde des affaires		Régional	http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=1638357&trk=anet_ug_hm&goback=%2Egdr_1264006533833_2
Network of Arab-American Professionals	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - Boston	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - Chicago	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - Los Angeles	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - New York	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - Orange County	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - Philadelphia	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - San Francisco	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Network of Arab-American Professionals - Washington DC	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naaponline.org/
Harvard Arab Alumni Association	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Régional	http://www.harvardarabumni.org/

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Arab Entrepreneurs & Investors - LinkedIn	Monde des affaires	Émirats Arabes Unis	Régional	http://www.linkedin.com/groups?gid=926817&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1265122004864_1
Arab Banker Association of North America	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.arabbankers.org/
Arab Entrepreneurs Worldwide - LinkedIn	Monde des affaires	Syrie	Régional	http://www.linkedin.com/groups?gid=951217&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1265122004864_1
Arab Professionals in Canada - LinkedIn	Monde des affaires	Canada	Régional	http://www.linkedin.com/groups?gid=165353&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1265122004866_6
Arab MBAs - LinkedIn	Monde des affaires		Régional	http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=36444&trk=anet Ug_hm&goback=gdr_1265122004866_5
Arab Professionals - LinkedIn	Monde des affaires		Régional	http://www.linkedin.com/groups?gid=102949&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1265122004866_3
Arab Space Professionals-LinkedIn	Monde des affaires		Régional	http://www.linkedin.com/groups?gid=1874044&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1265122004866_7
The Arab Technology Business Plan Competition - LinkedIn	Monde des affaires		Régional	http://www.linkedin.com/groups?gid=1943090&trk=anetsrch_name&goback=gdr_1265122004866_8
Arab Business Club - LinkedIn	Monde des affaires	Émirats Arabes Unis	Régional	http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=1988367&trk=anet Ug_hm&goback=gdr_1265122004866_4.anb_1988367_*2
Union des Jeunes Euro-Maghrébins	Société civile	France	Régional	http://www.ujem.org/
America-Mideast Educational and Training Services	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Régional	http://www.amideast.org/default.htm
Canadian Arab Friendship Association	Société civile	Canada	Régional	http://www.cafaedmonton.ca/
The American MidEast Leadership Network	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.amln.org/amln_new/index.htm1
The Arab American Institute	Société civile	États-Unis	Régional	http://www.aaiusa.org/about
The Arab Community Center for Economic and Social Services	Société civile	États-Unis	Régional	http://www.accesscommunity.org/site/PageServer?pagename=homepage
The Arab Medical Union in Europe	Communauté scientifique & technique	Allemagne	Régional	http://www.arabmed.de/english/index.htm1
Association of Patriotic Arab Americans in Military	Société civile	États-Unis	Régional	http://www.apaam.org/index.html
National Network for Arab American Communities	Société civile	États-Unis	Régional	http://www.nnaac.org/index.htm
The Arab-British Centre	Société civile	Royaume-Uni	Régional	http://arabbritishcentre.org.uk/about-us
Association Amazighe de Montréal Tirrugza	Société civile	Canada	Régional	http://tirrugza.tripod.com/index.html

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
National American Arab Nurses Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	https://n-aana.org/index.asp
The Arab American Association of Engineers and Architects	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.aaaea.org/index.htm
The Arab-American Bar Association of Illinois	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.arabbar.org/index.asp
The Arab-American Business & Professional Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.a-abpa.org/
National Arab American Journalists Association	Société civile	États-Unis	Régional	http://www.themedioasis.com/NAAJA-US/index.html
The National Arab American Medical Association	Monde des affaires	États-Unis	Régional	http://www.naama.com/
The British Arab medical Association	Communauté scientifique & technique	Royaume-Uni	Régional	www.arabmedical.org.uk
National Association of British Arab	Société civile	Royaume-Uni	Régional	http://www.naba.org.uk/
Argentine-Arab Chamber of Commerce	Monde des affaires	Argentine	Régional	http://www.camarabe.com
Arab-Belgium-Luxembourg Chamber of commerce	Monde des affaires	Belgique	Régional	http://www.cbcla.org/
Arab-Portuguese Chamber of Commerce and Industry	Monde des affaires	Portugal	Régional	http://www.cciap.pt
Canadian Arab Friendship Association	Société civile	Canada	Régional	http://www.cafaedmonton.ca/
Deutsch-Arab Friendship Association	Société civile	Allemagne	Régional	http://www.dafg.eu/index.php?id=aktuelle&L=0
Syrian Engineers in Europe and North America - LinkedIn	Monde des affaires	États-Unis	Syrie	http://www.linkedin.com/groups?gid=2046687&trk=anetsrch_name&goback=%2Egdr_1264082070927_1
The Syrian British Medical society	Monde des affaires	Royaume-Uni	Syrie	http://sbm-society.org/
The Network of Syrian Scientists, Technologists and Innovators Abroad	Communauté scientifique & technique	Canada, France	Syrie	http://www.nosstia.ca
The Syrian American Medical Society	Communauté scientifique & technique	États-Unis	Syrie	http://www.sams-usa.net/about.asp
The Syrian Arab Association in the UK	Société civile	Royaume-Uni	Syrie	http://www.syriauk.com/about.htm
British Syrian Society	Société civile	Royaume-Uni	Syrie	http://www.britishsyriansociety.org/aims.asp
Arab Detroit	Société civile	États-Unis	Syrie	http://www.arabdetroit.com/about.php
Syrian American Club	Société civile	États-Unis	Syrie	http://www.dcsac.org/index.html
American Syrian Arab Cultural Association	Société civile		Syrie	http://www.asaca-usa.org/index.php
The Syrian Arab Association of North England	Société civile	Royaume-Uni	Syrie	http://www.saane.org.uk

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

Réseau identifié	Type	Pays d'accueil	Origine	Site Web
Communauté Syrienne en Russie	Société civile	Russie	Syrie	http://russian.syriarus.ru/
Association des Syriens en Allemagne	Société civile	Allemagne	Syrie	http://www.syria-germany.de/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1
Club Homs	Société civile	Brésil	Syrie	http://www.clubhoms.org.br/2003/
Syrian Arab Community Association	Société civile	Royaume-Uni	Syrie	www.syriauk.com
Syrian Expatriates Forum	Société civile		Syrie	http://www.mgtrben.com/portal/forum.php?language=en
The British Syrian Society	Société civile	Royaume-Uni	Syrie	http://www.britishtsyriansociety.org/index.asp
Do business in Syria and with Syria - LinkedIn	Monde des affaires		Syrie	http://www.linkedin.com/groups?gid=922987&trk=fulpro_grplogo&goback=.gdr_1265122004864_1_anb_951217_*2
Association des Chercheurs et Enseignants Tunisiens En France	Communauté scientifique & technique	France	Tunisie	http://www.acetef.org/-L-ACETEF-en-bref-.html
Association Scientifique Tunisienne en Allemagne	Communauté scientifique & technique	Allemagne	Tunisie	http://www.t-w-g.org/about/
Association des Compétences Tunisiennes Innovantes de France	Monde des affaires	France	Tunisie	http://web.aktif-assoc.org/
Association des Tunisiens des Grandes Ecoles	Monde des affaires	France	Tunisie	http://www.atuge.org/
Tunisian Community Network	Société civile		Tunisie	http://www.tunisiancommunity.net/
The British - Tunisian Community	Société civile	Royaume-Uni	Tunisie	http://www.tuncom.co.uk
The Tunisian Community Center - Facebook	Société civile		Tunisie	http://www.facebook.com/pages/The-Tunisian-Community-Center/20302044602
Tunisian Cultural & Information Center U.S.A	Société civile	États-Unis	Tunisie	http://www.tunisiancenterusa.com/
Deutsch-Tunesischen-Gesellschaft	Société civile	Allemagne	Tunisie	http://www.deutsch-tunesische-gesellschaft.de/index.php/willkommen.html

Annexe 3. Bibliographie sélective

- Migrants et migrations dans le bassin de la Méditerranée, Philippe Fargues et Hervé Le Bras, Les Notes IPAMED, 2009
- Ivan Martin, Executive Summary - Labour Markets and Migration in Arab Mediterranean Countries, CARIM, 2009
- Françoise De Bel Air, Highly-skilled migration from Jordan: a response to socio-political challenges, CARIM, 2010
- Hocine Khelfaoui, La diaspora algérienne en Amérique du Nord : une ressource pour son pays d'origine ?, CARIM, 2006
- Rémi Barré, Valeria Hernandez, Jean-Baptiste Meyer, Dominique Vinck, « Diasporas Scientifiques », IRD éditions, 2003.
- Brain circulation: How high-skilled immigration makes everyone better off, AnnaLee Saxenian, The Brookings Institution, 2002.
- The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy, AnnaLee Saxenian, Harvard University Press, 2006
- Jean-Baptiste Meyer, « La circulation des compétences, un enjeu pour le développement », Annuaire suisse de politique de développement [En ligne], Vol. 27, n°2 | 2008, mis en ligne le 19 mars 2010
- Dealing with Highly-Skilled Migration: The Case of the Palestinian Authority, Asem Khalil, CARIM, 2010
- A Study on the Dynamics of the Egyptian Diaspora: Strengthening Development Linkages, Ayman Zohry & Priyanka Debnath, IOM, 2010
- The Foreign Investment Decision Process, Yair Aharoni Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1966
- Le rôle stratégique des hommes orchestres dans l'écosystème des pôles de compétitivité, Abittan Y., Assens C, Vie et Sciences Economiques, (à paraître en 2010)
- Networking et pôles de compétitivité : le cas du Technopark de Casablanca, Abittan Y., Assens C, Innovations - Cahiers d'Economie de l'Innovation, De Boeck Université, n°31, 157-180, 2010
- Dan Senor & Saul Singer: Start-Up Nation, The Story of Israel's Economic Miracle, 2009
- L'émigration des jeunes libanais hautement qualifiés, Choghig Kasparian, CARIM, 2010
- L'émigration syrienne hautement qualifiée : les enjeux sociopolitiques, Nabil Marzouk, CARIM, 2010
- La diaspora tunisienne en France, Pierre Distinguin, Lotfi Hamdi, GTZ / Invest in Med, 2010
- La migration hautement qualifiée en Syrie, aspects juridiques, Amal Yazji-Yakoub, CARIM, 2010
- Tunisia's Diaspora Policies, Katharina Katterbach, GTZ / Invest in Med, 2010
- Les attentes des migrants en matière de transferts d'argent dans la zone Euroméditerranéenne, Invest in Med, 2010
- Le nombre et la part des immigrants dans la population : comparaisons internationales », Gilles Pinson, INED, Novembre 2010



ANIMA Investment Network
Ensemble pour une Méditerranée compétitive
Together for a competitive Mediterranean
معًا من أجل تنافسية المتوسط



EUROCHAMBRES



ASCAME

BUSINESSMED
Union of Mediterranean Confederations of Enterprises
Union Méditerranéenne des Confédérations d'Entreprises

Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur



EUROMÉDITERRANÉE

gtz



Le programme Invest in Med vise à développer durablement les relations d'affaires, les investissements et les partenariats d'entreprises entre les 2 rives de la Méditerranée. Financé à 75% par l'Union européenne sur la période 2008-2011, il est piloté par le consortium MedAlliance, qui réunit des agences de développement économique (ANIMA, leader du programme), des CCI (ASCAME, EUROCHAMBRES) et des fédérations d'entreprises (BUSINESSMED). Avec les membres de ces réseaux et leurs partenaires associés (ONUDI, GTZ, EPA Euroméditerranée, Banque mondiale, etc.), un millier d'acteurs économiques sont ainsi mobilisés au travers d'initiatives pilotes centrées sur des filières méditerranéennes d'avenir. Chaque année, une centaine d'opérations de terrain associent les 27 pays de l'Union européenne et leurs 9 partenaires du sud : Algérie, Autorité Palestinienne, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie et Tunisie.

Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée

ETUDE N°20 / Décembre 2010

Cibler et mobiliser les diasporas qualifiées pour accélérer le développement économique dans le contexte de la mondialisation. Pour la quasi-totalité des pays composant la région MED, il s'agit d'une option « gagnant-gagnant » pouvant permettre à la fois d'accroître les sources de revenus externes, de tirer profit d'un capital humain doté d'une double culture et de multiples talents, et enfin d'attirer davantage de projets d'investissements -au départ modestes, mais à forte valeur ajoutée et créateurs d'emplois (TIC, agroalimentaire, énergies renouvelables, etc.). Reposant en partie sur l'analyse des contributions effectuées par plusieurs centaines de réseaux de diaspora MED en faveur du développement de leur pays d'origine (un annuaire comprenant 470 réseaux de talents de la diaspora MED a été réalisé), cette étude se propose de répondre aux questions suivantes :

- *Pour les pays d'origine MED, en quoi la circulation des compétences de la diaspora peut être un phénomène positif pouvant apporter de vrais gains de compétitivité ainsi qu'un renforcement des capacités innovantes ?*
- *Sur le terrain, comment les réseaux de talents peuvent répondre concrètement aux besoins domestiques en matière d'investissement productif et de partenariat ? Comment, au travers du financement, du mentorat et de l'accompagnement à l'international, les talents de la diaspora peuvent favoriser l'émergence des champions MED de demain ?*

Sur le modèle des réussites indiennes ou chinoises, qui ont largement utilisé les diasporas qualifiées pour réaliser leurs avancées technologiques, les pays MED ont intérêt à amorcer avec les réseaux de talents des coopérations nouvelles, pragmatiques et orientées vers la création de valeur ajoutée. Pour dépasser le stade des déclarations d'intention, ANIMA et Invest in Med proposent dans ce rapport un plan d'action pour accélérer la mobilisation des talents de la diaspora MED.

www.invest-in-med.eu