



**OBSERVATOIRE**  
des prêts d'honneur  
en Afrique

# Panorama des prêts d'honneur en Afrique

# AVANT PROPOS

---

Les membres du groupe de travail de L'Observatoire des prêts d'honneur en Afrique se sont réunis pour la première fois en juillet 2019. Ils sont issus de structures impliquées dans la mise en œuvre de prêts d'honneur et outils de financement de petites entreprises et startup en Afrique et agissent bénévolement.

**Lyes BOUABDALLAH**, POSITIVE PLANET

**Bruno CASALAN**, INITIATIVE FRANCE

**Mylene CHOUZENOUX**, FADEV

**Gyl COPPEY**, EXPERT POUR INITIATIVE FRANCE

**Simon DUCHATELET**, BANQUE MONDIALE

**Ninon DUVAL**, BOND'INNOV

**Thameur HEMDANE**, AFRIKWITY

**Dorine LEBRETON**, RÉSEAU ENTREPRENDRE

**Johanna NIEDZIALKOWSKI**, AFD

**Céline de la SALLE**, GROUPE SOS

**Yacine SIMPORE**, I&P

L'Observatoire est une initiative lancée par Bondy Innovation et Initiative France avec le soutien de l'Agence Française de Développement.

Le soutien et le développement d'un entrepreneuriat innovant ou de masse apparaît dans de nombreux pays africains comme un élément de la réponse au déficit de création d'emplois salariés, et une opportunité à la valorisation des capacités locales pour le développement économique et social.

Cependant, les programmes d'accompagnement aux projets ou au développement des entreprises peinent à faire accéder leurs jeunes entreprises à des moyens financiers abordables et pérennes. Les TPE et PME (incluant ici les « startup », jeunes ou en consolidation, et entre autres celles intervenant dans le champ de l'innovation) sont faiblement identifiées dans les stratégies des réseaux bancaires ; les offres apportées par la microfinance sont inégales géographiquement, et ne répondent pas aux besoins de stabilité financière et de maîtrise des charges des TPE. La réponse publique

ou parapublique basée sur le don, la subvention, les primes de concours, montre ses limites, voire des effets négatifs sur l'inclusion financière des entreprises, indispensable pour un tissu économique local durable.

Le constat est qu'une partie des outils adaptés au développement, et les acteurs en capacité de les mettre en œuvre, existent mais les réponses portées sont tellement partialisées que les réussites restent bien trop isolées face à la masse et la variété des situations.

**Un des outils émergeant apparu depuis quelques années** est un prêt destiné à aider à la capitalisation des jeunes ou petites entreprises ou entreprises innovantes, pour qu'elles puissent mieux affronter les périodes de création ou de consolidation. Le coût nul et le montant adapté aux capacités d'épargne du promoteur permettent l'accès au crédit dans de meilleures perspectives de fiabilité, et font levier sur l'intervention de

réseaux bancaires, micro finance ou financements publics. Ses conditions d'attribution, le plus souvent liées à un accompagnement entrepreneurial, en font un outil de responsabilisation individuelle et collective. Cet outil est appelé généralement « **Prêt d'honneur** ».

Cet outil financier structurant, dont la France reste le pays de référence, émerge en Afrique depuis quelques années. Il représente une véritable opportunité et une innovation pour les entrepreneurs africains et pour les tiers financeurs en faisant la jonction entre l'accompagnement non financier et l'accompagnement financier lors de la conception du projet et du démarrage de l'entreprise.

Le prêt d'honneur présente certains avantages et permet de renforcer la solidité financière des petites entreprises (et leur savoir-faire en financement) tout en facilitant l'intervention des financeurs tiers. Basé sur une logique de confiance envers les entrepreneurs (« honneur »), il leur permet d'augmenter leurs fonds propres tout en restant neutre sur le plan de

l'actionnariat, il est « gratuit » ou de charge restreinte, contrairement à des prêts commerciaux (qui peuvent aller jusqu'à des taux de l'ordre de 20% dans certains pays africains), il n'exclut personne puisqu'accordé sans garantie personnelle de l'emprunteur, c'est un levier efficace pour mobiliser d'autres financements (banques, investissements, voire subventions)

Au regard des bailleurs, les remboursements effectués par les emprunteurs sont réutilisés pour de nouveaux demandeurs, les fonds mis à disposition peuvent ainsi « tourner plusieurs fois » et faire jouer l'effet levier sur les financements privés plusieurs fois aussi, a contrario des systèmes subventionnels intervenant une seule fois et à fonds perdus.

Par son rôle de capital patient, aux rythmes de remboursement liés aux capacités d'épargne du promoteur, il familiarise sans pénaliser les primo emprunteurs avec les outils de crédit et la maîtrise de leurs finances, a contrario du processus de subvention qui renforce la dépendance à des injections tierces à pérennité hasardeuse.

Au regard de ces différents atouts, l'intérêt pour le prêt d'honneur en Afrique a émergé ces dernières années avec des programmes variés, issus de bailleurs français et internationaux (américains, néerlandais...) permettant des expérimentations, et aussi des pérennités, certaines ont près de 10 années de référence. Ces expérimentations ont été menées par des opérateurs divers qui ont développé des approches spécifiques selon les pays ou les objectifs circonstanciés.

Cette variété des situations a amené des applications parfois bien différentes, mais relevant des mêmes ambitions générales de développement de l'accès aux financements, par le renforcement de fonds propres et l'ouverture vers d'autres offres du secteur marchand. Le volume et la variété des circonstances de ces expériences commencent à être significatifs.

Pour pouvoir le développer dans de bonnes conditions, et devant l'intérêt croissant de bailleurs internationaux, nous avons initié aux côtés de l'AFD

un Observatoire des prêts d'honneur en Afrique ayant pour vocation :

- > De collecter les expériences et d'analyser les réalisations
- > De qualifier et consolider les pratiques
- > De contribuer à l'évolution des ingénieries financières dans et vers les PME.
- > D'intégrer la démarche des bailleurs de fonds.

Un groupe de travail a été constitué en mai 2019, intégrant 10 membres actifs pour contribuer aux travaux et restitutions de l'Observatoire.

Cette étude constitue la première réalisation de ce groupe, elle consiste à identifier les initiatives sur le continent, les catégoriser, et fournir des premières pistes d'analyse et réflexions.

Nous vous souhaitons bonne lecture !

**Ninon Duval,**  
Directrice de Bond'innov, gestionnaire  
des fonds AFIDBA et Afric'innov

**et Bruno Casalan,**  
Directeur du développement  
international, Initiative France

# SOMMAIRE

08

## MÉTHODE

- > Précautions liminaires
- > Objectifs
- > Scope
- > Liste des fonds
- > Entretiens

14

## ÉTAT DES LIEUX

- > Deux grandes catégories
- > Quantification
- > Implantations géographiques
- > Organisation territoriale

25

## DES VISIONS ET DES VALEURS PARTAGÉES

- > Place dans la chaîne de financement
- > Effet de levier
- > Un outil de la finance « solidaire »
- > Cadre juridique / réglementation

38

## UNE MULTIPLICITÉ DE PRATIQUES

- > A l'origine du fonds...
  - > Territoire
- > L'offre de prêt d'honneur
  - > Sélection et accompagnement amont
- > Des comités souverains
- > Accompagnement en aval du comité
  - > Décaissement et remboursement
- > Modèle économique

64

## CONCLUSION

66

## ANNEXE

Liste des associations, fonds et incubateurs interrogés ou identifiés dans le cadre de cette étude.

# MÉTHODE

## PRÉCAUTIONS LIMINAIRES

Pour caractériser les organisations, structures, initiatives... présentées dans ce rapport, nous utilisons le mot « **fonds** » pour une entité juridique autonome, intégrant dans ses activités une offre de prêt d'honneur.

Le terme « **implantation** » décrit les opérateurs locaux, avec ou sans personnalité juridique, qui disposent d'une autonomie opérationnelle.

Les « **fédérations** » ou « **réseaux** » désignent les organisations, de dimension internationale ou nationale et parfois issues de programmes, qui apportent leur expertise, règles opératoires, et assistance aux fonds. Ils peuvent constituer des relais entre les bailleurs internationaux et les fonds territoriaux.

Réseau Entreprendre au Maroc par exemple, dispose d'une seule entité

juridique et de 8 « **sous sections** » locales et autonomes. Nous les avons considérées dans ce rapport comme 1 fonds et 8 implantations.

Initiative Mali dispose de 4 entités juridiques (3 plateformes locales et une fédération). Nous les avons comptées comme 3 fonds (la fédération n'a pas d'activité de prêt d'honneur en propre) et 3 implantations.

Le réseau AFRIC'INNOV dispose de plusieurs entités autonomes agissant dans un cadre commun, géré par une structure porteuse (Bond'innov).

Les notes d'entretien ont été relues par les fonds, mais il est bien entendu que toutes les formulations, interprétations et commentaires, en particulier ceux du présent rapport, sont de la seule responsabilité de son auteur et ne reflètent pas nécessairement la vision des fonds interviewés.

Enfin, le mode de collecte des données de cette étude (entretien téléphonique sans visite de terrain) doit amener à prendre les résultats pour ce qu'ils sont : des indications, des ordres de grandeur et des essais de catégorisation pour pouvoir pousser l'évaluation et la réflexion plus loin.

Précisons par ailleurs que l'auteur du rapport intervient régulièrement pour le compte du réseau Initiative, à la fois bénévolement en France et comme consultant à l'international. Les membres de l'Observatoire ont pour la plupart une activité professionnelle dans ce domaine.

Le premier objectif de l'étude est d'identifier les acteurs du prêt d'honneur et de capitaliser sur leurs bonnes pratiques. Un effort particulier a été fait pour être objectif et exhaustif mais il sera important de compléter ce premier panorama

par des travaux complémentaires d'évaluation, de capitalisation et d'échanges entre professionnels.

## OBJECTIFS

L'étude a consisté à :

### Identifier les expériences de prêt d'honneur existantes

#### ACTIONS RÉALISÉES

Remontée d'expériences par les membres du groupe de travail,  
Veille internet,  
Entretiens avec les têtes de réseau

#### RÉSULTATS OBTENUS

Cartographie (lien google maps)  
Fiches de présentation des fonds et des réseaux

### Capitaliser les pratiques

#### ACTIONS RÉALISÉES

Identification des valeurs portées, des modèles et des pratiques dans un objectif de diffusion

#### RÉSULTATS OBTENUS

Présent rapport, fiches d'information

### Remonter des éléments statistiques

#### ACTIONS RÉALISÉES

Sur entretien (déclaratif)

#### RÉSULTATS OBTENUS

Premiers ordres de grandeur qui devront être prolongés par une évaluation plus précise avec rencontre terrain des opérateurs

## SCOPE

### Une définition extensive du prêt d'honneur

Nous avons retenu une définition large du prêt d'honneur. Les seuls critères « imposés » étaient l'attribution :

-> d'un **prêt** (donc remboursable)

-> à **taux zéro** (les prêts bonifiés ont été exclus du périmètre de l'étude, mais les fonds ayant des pratiques de prise de participation au capital, la facturation de services complémentaires ou de frais de garantie en complément et/ou en parallèle du prêt d'honneur y sont inclus)

-> et **sans garantie personnelle** du bénéficiaire.

Il est d'usage de considérer que le prêt d'honneur est un prêt personnel.

Nous avons cependant conservé dans l'étude quelques pratiques **d'avance remboursable, partageant les critères du prêt d'honneur mais octroyée à l'entreprise en tant que personne morale.**

### Une activité opérationnelle dans le domaine du prêt d'honneur

Seuls ont été retenus des fonds actifs.

Par exception, des fonds ayant déjà signé une convention et en phase de mise en œuvre du prêt d'honneur ont été inclus (cf par exemple GreenTec, soutenu par l'AFD, dont l'activité opérationnelle doit démarrer fin 2019)

### Une présence en Afrique, au Maghreb ou au Moyen-Orient

Les quelques fonds repérés en Europe ou en Amérique du Sud n'ont été ni interrogés ni intégrés dans les statistiques. Les fonds basés en Europe mais intervenant sur la zone Afrique, Maghreb ou Moyen Orient ont été intégrés.

## LISTE DES FONDS

Une première liste de 26 fonds a été initialement proposée par le groupe de travail de l'OPHA.

Sur l'ensemble des fonds recensés, 8 fonds ont été exclus de l'étude :

-> **2 structures** prévoyant de pratiquer du prêt d'honneur, seules ou en partenariat, mais ne l'ayant pas encore implémenté : LabESS (Tunisie) et Tech Dev (Afrique, multi pays) ;

-> **5 structures** en dehors du scope géographique : Réseau Entreprendre au Chili, en Belgique, en Suisse, en Italie, Branson Centre (Jamaïque).

-> **1 fonds** dont nous n'avons pas pu vérifier l'opérationnalité : RAISE

Cette liste a été reprise et complétée par Ninon Duval, Bruno Casalan et Cyril Rollinde pour arriver à une liste de 60 fonds couvrant 73 implantations et soumise au groupe de travail en octobre 2019.

Sur les 60 fonds identifiés, il était prévu d'organiser 20 entretiens :

-> **24 fonds** ont été contactés pour organiser un entretien téléphonique

-> **20 ont répondu** et ont fait l'objet d'un entretien complet (cf annexe 2).

-> **2 notes** ont été rédigées sur la base d'informations collectées en ligne ou transmises par des entretiens téléphoniques plus courts, sans la trame d'entretien.

Par ailleurs :

-> **9 entretiens** ont été réalisés avec les têtes de réseau ou bailleurs en lien avec le prêt d'honneur en France ou en Afrique (cf annexe 2).

-> **1 entretien** a été réalisé avec un fonds évalué ensuite hors scope (la Délégation à l'Entrepreneuriat Rapide, administration publique sous tutelle du Ministère des finances sénégalais) apportant d'intéressants éléments de pratiques et d'appréciation sur le prêt d'honneur mais pratiquant un prêt bonifié.

Au total, 32 entretiens ont été réalisés entre septembre et octobre 2019.

## ENTRETIENS

Une première liste de fonds et un questionnaire ont été établis par le groupe de travail de l'Observatoire en juin 2019.

Ce questionnaire a été repris et approfondi avant d'être validé par le groupe de travail en septembre 2019. Il a été construit comme une trame d'entretien plus que comme un questionnaire systématique afin de pouvoir être utilisé efficacement auprès de fonds aux pratiques et modèles variés et faire émerger autant que possible les interrogations, lessons learned, bonnes pratiques de structures qui en général avaient une pratique récente du prêt d'honneur. Il a été testé auprès de 9 structures et légèrement remanié en octobre 2019. La version finale est présentée en annexe 1.

Chaque entretien a fait l'objet d'un échange téléphonique d'environ 2 heures, avec le président ou le directeur du fonds.

A l'issue des entretiens, 4 traitements ont été effectués :

-> Envoi aux fonds, pour validation, des notes prises au cours de l'entretien ;

-> Consolidation statistique de l'activité, des budgets, de l'année de création, des conditions de prêt d'honneur... ;

-> Capitalisation des pratiques repérées dans le cadre de ce rapport ;

-> Ecriture d'une fiche de synthèse présentant le fonds et disponible dans l'annexe 2 du rapport.

# ÉTAT DES LIEUX

*L'étude a permis d'identifier 60 fonds couvrant 73 implantations dans 16 pays (Algérie, Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ethiopie, Ghana, Guinée, Kenya, Mali, Maroc, Niger, Nigéria, Sénégal, Togo, Tunisie et Ouganda).*

## DEUX GRANDES CATÉGORIES

**On peut identifier deux grandes catégories de structures :**

-> **Des « associations de prêt d'honneur » spécialisées et mono produit**, intervenant sur un territoire circonscrit et sans ciblage sectoriel. Nous les qualifions dans la suite de ce rapport de « cœur de métier » ;

-> **Des structures déjà existantes, souvent des « incubateurs ou des fonds d'investissement »**, proposant une offre d'accompagnement ou de financement d'entrepreneurs, en général ciblée vers une catégorie de projets (projets à potentiel, projets innovants, projets à impact...). Ces structures intègrent le prêt d'honneur comme un outil complémentaire à

leur offre. Nous les qualifions dans la suite de ce rapport de « **offre complémentaire** ».

**1. « Associations de prêt d'honneur - cœur de métier » - 40 fonds couvrant 53 implantations, 2 grands réseaux, 9M€ prêtés à 1 500/2 000 projets**

Deux réseaux français historiques, Initiative France et Réseau Entreprendre sont à l'origine de la création d'associations de prêts d'honneur en Afrique.

Leur soutien prend à la fois la forme d'assistance technique à des porteurs de projet locaux (collectivité locale, ministère, réseau de chefs d'entreprise...), et de création d'associations « filiales » de droit local et d'échanges entre pairs.

Les associations de droit local sont anciennes (première création en 2006 pour Réseau Entreprendre et 2007 pour Initiative France), ont une forte autonomie d'action mais respectent les valeurs et les pratiques « historiques » des réseaux auxquels elles se réfèrent.

Ces associations sont indépendantes, créées spécifiquement pour délivrer une offre « mono produit » sur un territoire. Elles sont créées sur la base d'un travail assez long (en général 1 à 2 ans) de repérage, d'organisation, d'animation des différentes parties prenantes du développement économique et social d'un territoire. Leur approche est généraliste en termes de type d'activité soutenue.

**Les deux réseaux Initiative France et Réseau Entreprendre sont à l'origine de 33 implantations.**

**Ils sont tous les deux présents :**

-> **au Maroc** : 1 plateforme Initiative, 1 association Réseau Entreprendre couvrant 8 implantations ;

-> **en Tunisie** : 5 plateformes Initiative et une fédération nationale,

1 association Réseau Entreprendre couvrant 7 implantations ;

-> **en Côte d'Ivoire** : 3 cellules soutenues en assistance technique par Initiative, ouvertes en 2019, 1 association Réseau Entreprendre depuis octobre 2019,

-> **au Sénégal** les 2 réseaux démarrent avec une implantation respectivement à Dakar et à Thiès.

**Le réseau Initiative est également présent :**

-> **au Burkina Faso** : 4 plateformes et une fédération nationale Initiative

-> **au Mali** : 3 plateformes et une fédération nationale Initiative.

Ces deux réseaux ont contribué à la création de 1 300 à 1 500 projets pour un montant de prêts d'honneur octroyés s'approchant de 7 à 7,5M€. Le levier sur l'emploi est très difficile à mesurer. Si l'on part d'un ratio communément remonté par les fonds interrogés de 3 emplois créés en moyenne par entreprise soutenue, on peut approximer la création d'emploi permise par ces fonds à environ 5 000.

**Plus précisément :**

-> Le réseau Initiative a contribué à la création de 850 à 900 projets (dont 600 par la seule Initiative Souss Massa au Maroc depuis 2007 et 99 par Initiative Médenine en Tunisie depuis 2014) pour près de 5M€ prêtés depuis la création sur 17 implantations

-> Réseau Entreprendre a contribué à la création de 500 projets sur 3 pays et 16 implantations (uniquement sur le Maroc et la Tunisie, Réseau Entreprendre Sénégal n'ayant pas encore commencé à prêter) pour 2,2M€ prêtés au total.

**A ces 2 grands réseaux nous pouvons rajouter 20 fonds qui partagent les valeurs et principes des fonds « cœur de métier » et l'ancrage territorial :**

-> **15 implantations, exclusivement au Maroc, du réseau Maroc Mobadarates**, initiées par l'Agence de Développement Social (ADS). Nous n'avons pas pu confirmer le nombre d'implantations et les activités directement auprès de l'ADS avant la finalisation de ce rapport. Nous sommes partis des informations

recueillies sur le site internet en y défalquant l'activité de Initiative Souss Massa, déjà comptabilisée dans le réseau Initiative ;

-> **1 plateforme thématique, le fonds International Sud**, co-opéré par Initiative Grandes Ecoles et Université (rattaché à Initiative France) et Bond'innov depuis Paris mais ciblant exclusivement des projets en lien avec l'Afrique. Nous le comptons comme 1 implantation, ayant octroyé un volume de 588K€ en prêt d'honneur pour 35 projets depuis 2016 ;

-> **La CCI de San Pedro (Côte d'Ivoire)**, a opéré un dispositif aujourd'hui en phase de clôture qui a financé 118 projets depuis son lancement en 2016 dans le cadre d'un partenariat public privé sur la région de San Pedro ;

-> Un dispositif gouvernemental algérien géré par l'**Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes** ;

-> Un outil ivoirien financé par la Banque Mondiale, le **PEJEDEC**, qui inclut une dose de prêt d'honneur ;

-> Un fonds d'avance remboursable multi pays né d'une coopération entre un Groupement d'Intérêt Public des Yvelines et un fonds de prêt d'honneur (AFACE).

Une description plus précise de l'activité des fonds est présentée en annexe 2.

**Depuis leur création, le cumul des interventions de l'ensemble de ces fonds « cœur de métier » approcherait les 9M€ prêtés à 1 688 projets sur 53 implantations. En 2019, ils auraient soutenu 292 projets pour environ 1,5M€.**

NB : *Les remontées de résultat sont délicates à interpréter. Le chiffre de 2019 en particulier est une extrapolation du montant déclaré engagé en 2018 et en 2019 et du prêt moyen.*

**2. Incubateurs et fonds d'investissement intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » - 20 fonds**

Une deuxième catégorie d'acteurs émerge de l'étude : des structures spécialisées dans l'incubation de projets innovants ou dans leur financement en capital, et qui ont

intégré une fonction de prêt d'honneur. Ces structures sont plus ou moins récentes (Etrilabs depuis 2009, La Fabrique depuis 2014 par exemple) mais l'intégration du prêt d'honneur est toujours récente (moins de 3 ans).

Certaines testaient déjà le prêt d'honneur, mais de manière informelle et irrégulière ou en partenariat avec des « associations de prêt d'honneur ».

Ces offres sont nées de quelques programmes internationaux qui cherchent à organiser et structurer des réseaux d'incubateurs déployant une offre standardisée de prêts d'honneur et cherchant à optimiser l'articulation entre le cœur de métier déjà en place d'une part, l'offre financière nouvelle d'autre part.

Leur approche du prêt d'honneur est plus « spécialisée », resserrée autour du soutien d'entrepreneurs « à potentiel ».

Leur objectif est d'intégrer incubation et prêt d'honneur grâce à :

-> Une sélection des projets combinée à une bonne connaissance de ceux-ci acquise pendant l'incubation ;

-> Une capacité à accompagner pour monter des dossiers de bonne qualité pour des comités indépendants ;

-> Une possibilité de suivre les projets et les remboursements.

Citons tout d'abord 3 programmes visant des incubateurs qui ont particulièrement dynamisé et structuré le secteur :

-> **AFRIC'INNOV** : 6 incubateurs ont implémenté un fonds de prêt d'honneur dans le cadre de leur appartenance historique à ce réseau, financé par l'AFD et activé via un consortium d'incubateurs africains et Bond'innov ;

A noter que 2 incubateurs sont membres du réseau AFRIC'INNOV mais développent un fonds de prêt d'honneur en dehors de l'offre spécifique de ce réseau (Bidaya avec Innov Invest, Cube avec son propre programme de mise en relation entre des particuliers et des entrepreneurs).

-> **AFIDBA** : 4 incubateurs sont partenaires de ce programme financé par l'AFD et opéré par Bondy Innovation, Positive Planet et 9 autres partenaires, au Maroc, Ghana, Sénégal et Burkina (le fonds

Burkinabé étant doublement affilié avec AFRIC'INNOV).

-> **INNOV INVEST** : 6 fonds interviennent exclusivement au Maroc dans le cadre de ce programme de la Caisse Centrale de Garantie, (dont un fonds doublement affilié avec AFRIC'INNOV et Groupe SOS Pulse, un fonds Réseau Entreprendre et un fonds double affilié avec AFIDBA).

-> Par ailleurs, un incubateur de Groupe SOS Pulse, Bidaya, intervient au Maroc. Il est également affilié au réseau AFRIC'INNOV (mais sans en implémenter le fonds de prêt d'honneur) et INNOV INVEST.

On peut inclure dans cette catégorie de structures des fonds d'investissement qui utilisent le prêt d'honneur dans le cadre de leur processus de diligence et d'accompagnement des entrepreneurs avant un investissement :

-> **1 fonds d'investissement à impact allemand, GREENTEC**. Il dispose de bureaux en Allemagne, en France, en Ethiopie et au Nigéria ainsi que d'une fondation (GreenTec Capital Foundation Africa) en Allemagne et en Namibie. L'ensemble de ces bureaux a été comptabilisé comme un seul

fonds, les décisions et les fonds étant centralisés en Allemagne.

-> **4 fonds adhérents à I&P utilisent l'avance remboursable** comme un outil de préparation à l'investissement dans le cadre de deux de leurs programmes soutenus par l'USAID (pour Teranga Capital (Sénégal), Sinergi Burkina, Sinergi Niger) et par l'AFD (pour Comoé Capital (Cote d'Ivoire).

Et enfin 2 expériences originales :

-> **Campus France** a confié la gestion d'une ligne de prêt d'honneur de 500K€ pendant 6 ans (de 2010 à 2016) à Yonne Active Création sur 15 pays d'Afrique dans le cadre du projet « Entrepreneurs en Afrique », dédié à la création d'entreprises par des étudiants africains en France désireux d'investir dans leur pays d'origine. Ce fonds n'est plus actif et n'est donc pas comptabilisé. Mais son expérience pionnière est présentée et le montant géré est significatif.

-> **1 fonds opérant au Ghana et au Kenya, BALLOON VENTURE**, qui combine une cible de type « microfinance » et des pratiques d'incubation/concours de business

plan. Il est l'un des rares à tenter la standardisation et le « scale up » du prêt d'honneur (1 500 bénéficiaires environ).

**Au total, en tenant compte des multi-affiliations, on peut retenir 14 implantations.**

Il est plus difficile de tirer des éléments statistiques de ces fonds. Tous ont démarré leur activité de prêt d'honneur après 2017. Si l'on écarte Balloon Venture qui développe un programme très particulier (soutien à 1 500 projets pour des prêts d'honneur de moins de 400\$), **un peu moins de 200 entrepreneurs ont été soutenus au total pour un montant approchant 1,5M€ par 20 structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire »**. Mais la plupart des programmes viennent de démarrer et il est probable que ce montant fera plus que doubler en 2020. A eux seuls, les programmes AFIDBA et Innov Invest devraient permettre de soutenir plus de 50 à 60 nouveaux projets et d'engager près d'1,5M€ sur l'année.

## QUANTIFICATION

**Au total, en cumulant l'ensemble des fonds étudiés, nous arrivons à une estimation de 60 fonds couvrant 73 implantations et ayant engagé plus de 11M€ de prêts d'honneur supportant plus de 3 000 entrepreneurs depuis 2009.**

Bien évidemment, cette classification a sa part d'arbitraire. D'abord parce que l'ensemble des fonds partage un certain nombre de valeurs, de positions dans la chaîne de financement, de méthodes qui sont décrites en partie 5.

Ensuite, parce que certains fonds « cœur de métier » s'intéressent aux projets innovants (Réseau Entreprendre Maroc est par exemple affilié Innov Invest, plusieurs fonds ont ou sont en train de monter un compartiment « innovation » dans leur association).

Mais elle permet d'expliciter 2 approches « types » du prêt d'honneur qui sont décrites en partie 6.

**Quelques autres catégories auraient pu être construites :**

-> **des fonds proches des cibles et/ou des pratiques d'IMF**, qui prêtent moins

de 1 000€ et/ou ont des procédures très standardisées et/ou recherchent des garanties (non personnelles) pour les prêts d'honneur. Les plateformes Initiative du Burkina Faso, Balloon Ventures, une coopérative de la région de Bobo Dioulasso au Burkina (Coopérative Laamgtaaba, qui n'a pas pu être contactée dans le cadre de cette étude) pourraient faire partie de ce groupe ;

-> **des fonds gérés depuis la France, visant plusieurs pays**, qui cherchent un effet de réseau et de standardisation mais qui rencontrent des difficultés pour l'instruction et le recouvrement faute de présence locale ;

-> **Quelques rares fonds indépendants**, qui ne sont affiliés ni à un réseau historique ni à un programme de prêt d'honneur ont été repérés. Seuls 7 fonds sont dans ce cas. Seuls 3 sont réellement indépendants (Ballon Ventures, Green Tec et YADEC/AFACE). Et encore ces 3 cas sont-ils des opérateurs d'un dispositif international pour les 2 premiers et un acteur ancien du prêt d'honneur en France pour YADEC/AFACE. Dans leur cas, le prêt d'honneur n'apparaît pas (ou en tout cas n'est pas détecté !) comme une pratique spontanée.

## Tentative de résumé des principales caractéristiques des fonds :

	Fonds dont le prêt d'honneur est le « cœur de métier »	Structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire »
	Le prêt d'honneur est au centre. Il est utilisé comme levier pour mobiliser le territoire, les partenaires privés...	Le prêt d'honneur est une fonction, mobilisée dans le cadre d'un cœur de métier lié à l'incubation et l'accompagnement de projets.
<b>Mission</b>	Créer de l'emploi par l'activité économique et la promotion de la culture entrepreneuriale sur un territoire. Gestion par « l'amont » (financer le maximum d'entrepreneurs viables mais non couverts par une offre financière)	Créer de l'emploi en soutenant les projets à plus fort potentiel et en diffusant une culture de l'innovation dans le pays. Gestion par « l'aval » (organiser et soutenir les entrepreneurs ayant le plus grand potentiel)
<b>Ciblage</b>	Généraliste	Entreprises innovantes, entreprises à fort potentiel de croissance, projets à impact, <b>Spécialisation sur un type d'entreprise, un secteur...</b>
<b>Zone de couverture</b>	Région, 1 à 2 heures de voiture autour du fonds... <b>Spécialisation sur un territoire.</b>	National (essentiellement dans les capitales et grandes villes)
<b>Offre financière</b>	Exclusivement prêt d'honneur, Gestion de plusieurs fonds généralistes ou thématiques pour le compte de partenaires publics ou privés	Un seul fonds de prêt d'honneur, combiné parfois à d'autres offres financières (subvention, prise de participation au capital...)
<b>Sélection</b>	En théorie, tous les porteurs de projet éligibles ont le droit de présenter leurs projets à un comité  En pratique, taux de sélection comparable entre le 1er accueil et les projets présentés à un comité (10 à 20%) ; comité souverain	Sélection assumée, dans le cadre d'un programme d'incubation identifiant les « meilleurs » projets
<b>Origine</b>	Création d'un fonds ex nihilo	Intégration de la fonction « prêt d'honneur » dans un programme existant
<b>Prêt d'honneur moyen</b>	5 à 10K€	10 à 15K€

## IMPLANTATIONS GÉOGRAPHIQUES

Pour rappel, seule la zone Afrique/Moyen-Orient/Maghreb a été considérée.

Il est possible que la composition du groupe de travail, l'expérience de l'auteur du rapport sous-estiment la présence du prêt d'honneur en Afrique anglophone et au Moyen Orient. Des études complémentaires mériteraient d'être conduites sur ce point.

Il n'en reste pas moins que le prêt d'honneur est une pratique particulièrement développée en France, historiquement très en avance et structurée sur ce type de financement, ce qui explique une présence plus développée en zone francophone.

Quelques pays ont une pratique ancienne et diversifiée du prêt d'honneur :

-> **Le Maroc** compte pas moins de 29 implantations et 7 programmes ou réseaux présents (Initiative France, Réseau Entreprendre, Groupe SOS Pulse, Mobadarates, Innov Invest, AFRIC'INNOV, AFIDBA), sans parler

des programmes OCP (privé) et Moukawalati (dispositif gouvernemental), qui ne sont plus en activité aujourd'hui.

-> **La Tunisie** (12 implantations), le Burkina-Faso (6 implantations) et plus récemment la Côte d'Ivoire (5 implantations) sont également en développement.

-> Dans ces pays, la diversité et la vitalité des fonds est intéressante à observer. D'anciennes collaborations incubateurs/fonds « historiques » évoluent lorsque les incubateurs intègrent une fonction de prêt d'honneur ; des fonds ciblant des petits projets type « micro finance » y côtoient des structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire »...

-> Les structures intégrant une « offre complémentaire » ne sont aujourd'hui présentes qu'au Maroc, Kenya dans les pays couverts par I&P, AFRIC'INNOV ou AFIDBA (Sénégal, Burkina, Côte d'Ivoire, Guinée, Togo, Ghana, Bénin et Niger)

-> En revanche, des pays comme l'Algérie, le Soudan, l'Éthiopie, le

Nigéria... ou l'ensemble des pays du Moyen-Orient semblent ne pas avoir encore implémenté de dispositif de prêt d'honneur.

## ORGANISATION TERRITORIALE

Les modes d'organisation entre fonds au niveau d'un pays ou au niveau international peuvent être schématisés comme suit :

-> **Des fédérations nationales** : Dans au moins 3 pays (Tunisie, Burkina et Mali), les plateformes du réseau Initiative se sont progressivement organisées en faisant émerger une fédération qui peut regrouper certains moyens généraux, être un interlocuteur pour les bailleurs, pour les autorités nationales, notamment sur les enjeux réglementaires, homogénéiser les pratiques, garantir un niveau de qualité... Le champ d'action territorial de ces plateformes est variable, fonction de projets de territoire, mais ne dépasse pas l'échelle de la région. L'organisation du réseau Mobadarates (uniquement au Maroc) est similaire.

-> **Des représentations locales** : Au Maroc et en Tunisie, Réseau

Entreprendre a procédé à l'inverse, partant d'une association unique à Casablanca et à Tunis pour les premières années de vie et développant des représentations locales. Ces « représentations/sections... » n'ont pas de personnalité morale mais une très forte autonomie. Elles élisent un bureau, disposent de leurs fonds auprès de la tête de réseau nationale, ont un comité d'agrément indépendant et souverain...

-> **Des programmes et réseaux structurant des offres de prêt d'honneur** : La plupart de ces initiatives soutenues par des bailleurs, opérées à l'échelle d'un pays (Innov Invest) ou du continent (AFRIC'INNOV, AFIDBA...) complètent la mise à disposition de fonds par la définition d'une offre standardisée et l'organisation d'échanges de pratiques, la mise en réseau des incubateurs et fonds implémentant l'offre de prêt d'honneur. Un programme comme Innov Invest intègre le prêt d'honneur dans une séquence très complète de la chaîne de financement d'un pays, qui part de la subvention pour aller jusqu'à l'investissement.

-> **Des échanges pour l'amélioration des pratiques** et la formation : citons au niveau d'un pays, l'idée des structures affiliées à Innov Invest d'échanger entre elles ; ou, au niveau international, la bonne pratique développée par Initiative France de créer des jumelages entre des plateformes de prêt d'honneur françaises membres de son réseau et leurs « cousines » en Afrique, dans le cadre de programmes de coopération décentralisée, de formations (Région Pays de la Loire et Initiative Gafsa, Rhône Développement et Initiative Ouagadougou ; Arles et Initiative Kasserine, Chinon et Mayenne et Initiative Jendouba... ). On commence à voir également des coopérations sud-sud émerger, en particulier depuis le Maroc vers l'Afrique de l'Ouest (Initiative Souss Massa et Cellule Initiative San Pedro (Côte d'Ivoire) au travers des réseaux des CCI ; Réseau Entreprendre Maroc et Sénégal...).

-> La plupart des fonds ont un lien avec un réseau international (Réseau Entreprendre, Groupe SOS Pulse, Initiative, Bond'innov) ou un bailleur (AFD, Banque Mondiale...). Sauf exception, les fonds sont détenus localement, les structures qui les opèrent sont indépendantes et les comités d'agrément souverains et 3 fonds sont affiliés à plusieurs réseaux ou programmes.

## DES VISIONS ET DES VALEURS PARTAGÉES

Sans que les fonds forment un ensemble homogène, l'étude révèle un partage réel de valeurs et de visions.

La place dans la chaîne de financement, l'inscription du prêt d'honneur dans une logique de « finance solidaire », la recherche d'un effet de levier et d'une inscription dans un cadre partenarial semblent faire consensus.

### PLACE DANS LA CHAÎNE DE FINANCEMENT

La première mission assumée par tous les fonds, quels que soient le territoire, la cible, le montant ou le modèle est de couvrir une population d'entrepreneurs, non ou mal couverte par la finance traditionnelle, dans une phase se situant après l'idéation et avant la croissance.

« *Missing middle* », « vallée de la mort », « attaque commerciale »... Les manières de nommer sont diverses

et les passages de phase souvent difficiles à décrire avec précision, mais tous les fonds estiment que le cœur de cible du prêt d'honneur ne peut être la phase d'idéation ou de preuve de concept (temps avant la capacité à rembourser trop long et analyse du risque trop complexe) et que la phase de croissance est à la fois mieux couverte par le secteur financier traditionnel et nécessite des montants d'investissements trop lourds pour un prêt personnel sans garantie.

Cette phase est cependant longue et difficile à « borner » avec précision. On trouve aussi bien des fonds intervenant très tôt, dès les phases de test de marché, et d'autres préférant au contraire se concentrer sur les débuts de croissance, voire sur le développement ou les entreprises en difficultés.

Les fonds AFRIC'INNOV invitent fortement par exemple, à ce que des premières ventes stables soient

réalisées, assumant que les phases de tests de marché et de tests techniques auront pu être financées par des subventions. Ceux d'AFIDBA visent le passage à l'échelle et n'interviennent que 6 mois après une période d'incubation qui débute au moment où l'entreprise a déjà commencé à vendre.

Le prêt d'honneur trouve en conséquence son sens dans une séquence type :

-> **Phase idée / preuve de concept (POC)** financée par des subventions pour les projets innovants

-> **Phase commerciale, allant d'une logique de test de marché jusqu'à l'atteinte du point mort et l'amorce de la croissance**, financée par du prêt d'honneur. A la différence du contexte français aujourd'hui, mais à l'égal du contexte de la France il y a 35 ans, les fonds signalent tous l'absence de financement dans ces phases de création et la simple existence d'une ressource financière fait sens, quelle qu'en soit la forme. On peut donc imaginer que le prêt d'honneur permettrait aux banques en Afrique d'intervenir progressivement.

-> **Phase développement/croissance** financé par les résultats de l'entreprise (autofinancement), des banques ou des fonds d'investissement.

A ce titre, le prêt d'honneur, à la fois dans ses modalités financières (remboursable mais sans intérêt ni garantie), sa symbolique (relation basée sur l'honneur et la confiance en un entrepreneur) et son accompagnement est à la fois le premier financement entrepreneurial et une étape avant des financements bancaires ou en capital.

-> Il permet de passer d'une logique de « porteur d'idée » à une logique d'entrepreneur – le prêt est remboursable ;

-> Il se développe d'autant plus que l'offre de subvention est rare. Plusieurs fonds, dans leur vocabulaire ou leur approche de l'écosystème, font du prêt d'honneur une forme de subvention « améliorée ». USAID, dans le cadre du programme PACE, parle même de « *refundable grant* ».

-> Mais tous comprennent le prêt d'honneur comme le « premier outil » pour apprendre à rembourser ; une manière « douce » et progressive d'introduire de l'exigence, à la fois pour l'entrepreneur mais aussi pour les opérateurs de prêts d'honneur dans leur relation au bénéficiaire.

-> Certains fonds (Initiative Ouagadougou) différencient leur offre et exigence en fonction de la phase du projet (prêt « premium » remboursable sans obligation de cofinancement puis prêt junior exigeant un cofinancement)

### **Un passage, une acculturation avant le crédit bancaire ou l'investissement**

-> Le prêt d'honneur limite le « stress » et l'écart culturel que beaucoup d'entrepreneurs en Afrique entretiennent avec des banquiers ou des investisseurs – le prêt d'honneur est octroyé par des fonds « bienveillants » qui intègrent systématiquement une dimension d'accompagnement, qui ont construit une relation de confiance avec les entrepreneurs en amont (incubateurs), pendant l'instruction (« cœur de métier ») ou préparent la relation à venir (fonds d'investissement) ...

-> ... et, en parallèle, ils préparent l'entrepreneur à la gestion de son entreprise et aux exigences de reporting/tableaux de bord, de rigueur, de partage des résultats... que demanderont ensuite banques ou investisseurs. Beaucoup parlent de ce point de vue « *d'investment readiness* ». Les plateformes Initiative y voient un moyen de renforcer les interventions bancaires sur le moyen ou long terme ; certains programmes (Innov Invest par exemple) travaillent en parallèle prêt d'honneur et accompagnement de réseaux de business angels et de fonds d'investissement. Un fonds comme Etrilabs a été à l'origine des réseaux de business angels au Bénin.

-> Pour des projets ayant vocation à lever des fonds, le prêt d'honneur peut être mobilisé pour créer une période de « mariage à blanc » avant un investissement. Les fonds d'I&P s'en servent pour introduire une exigence de retour, une organisation de type « board » d'échange entre fondateurs et investisseurs sur les résultats et les objectifs, mais sans pour autant la lourdeur de diligences et de prises de participation, sans avoir à parler de valorisation.

Que cette démarche soit internalisée dans un fonds ou externalisée, la phase de prêt d'honneur permet d'organiser un test « grandeur nature », de clarifier des objectifs et de préparer à l'investissement.

-> Plus pragmatiquement, le prêt d'honneur peut être combiné à un programme d'accompagnement pré-investissement pour financer des dépenses que les banques ne sont pas encore prêtes à couvrir sans diluer l'entrepreneur (GreenTec Capital par exemple).

-> De manière peu surprenante, ces fonds privilégient l'avance remboursable à l'entreprise plutôt que le prêt à la personne (composante Innov Risk de Innov Invest au Maroc, Green Tec, I&P en particulier).

-> Dans des phases d'amorçage, pour des entreprises à potentiel ne générant pas encore de cash-flow, l'estimation du temps nécessaire et des fonds suffisants pour atteindre la rentabilité est très souvent sous-estimée. Dans ces cas, l'articulation entre prêt d'honneur et investissement doit être abordée avec précaution. Un prêteur à 0% risque

d'avoir une intensité de soutien moindre que celle d'un investisseur et, surtout, aura moins d'incitations à réinvestir pour financer la croissance. Le prêt d'honneur est compris comme étant adapté au financement de l'amorçage de la croissance, moins au financement de la croissance.

-> Pour les TPE classiques, le prêt d'honneur pourra couvrir les besoins du développement tant que les banques n'interviennent pas ou n'interviennent pas seules, dans la limite des capacités de remboursement de l'entrepreneur.

**Aparté sur la finance islamique :** le prêt d'honneur est parfois cité comme un instrument efficace et adapté aux entrepreneurs soucieux de disposer de financements compatibles avec la finance dite islamique. En effet, le prêt à intérêt bancaire subventionné pour réduire le taux n'est pas considéré comme compatible, alors que la mise à disposition de fonds par une association de prêt d'honneur l'est. Cela pose la question du cofinancement bancaire exigé par certains programmes de prêt d'honneur, qui dans ce cas ne peut provenir que d'une institution de finance islamique.

## EFFET DE LEVIER

En Europe, et dans son essence, le prêt d'honneur a vocation à intervenir comme un levier sur d'autres financements, en particulier bancaire. Il en réduit le risque (accompagnement et sélection), le coût (taux 0) et l'exposition de l'entrepreneur (sans garantie). Il prépare également l'entrepreneur, l'acculture à un financement bancaire, d'IMF ou d'investisseur. Il met en lumière des projets accompagnés, sélectionnés, financés...

Dans le contexte africain, l'objectif de levier demeure mais s'adapte au contexte.

### 1. Un levier bancaire quasi inexistant

L'une des grandes leçons des entretiens est que, à la notable exception tunisienne, les banques et les institutions de micro finance (IMF) sont absentes du cofinancement des projets soutenus par les fonds. L'idée communément répandue de la difficulté à mobiliser des cofinancements bancaires est telle que la quasi intégralité des fonds ne les envisage pas comme une source disponible ni

n'élaborent de stratégie particulière pour augmenter le levier.

Certains fonds assument un premier prêt d'honneur sans exigence de cofinancement et un second qui n'est débloqué qu'à la condition d'un apport complémentaire (Initiative Ouagadougou, PEJEDEC, Initiative Souss Massa).

Les fonds du réseau Initiative en font en général un objectif fort et maintiennent son affichage, ne serait-ce qu'à titre pédagogique.

Notons que la Tunisie fait figure de relative exception : 3 fonds au moins (Réseau Entreprendre en Tunisie, Initiative Kasserine et Initiative Médenine) font état de cofinancement bancaire régulier et la Banque Tunisienne de Solidarité (BTS) intervient régulièrement en complément des fonds Initiative. Cette banque publique dispose d'une ligne dédiée aux jeunes entrepreneurs de 50K€ pour les diplômés et d'environ 35K€ pour les non diplômés. Pour les mobiliser, les jeunes font régulièrement appel au prêt d'honneur pour apporter les 30% d'apports en fonds propres requis.

Par ailleurs, le BTS gère un fonds de dotation combinant un prêt bonifié (2 à 3%) et une partie non remboursable qui se rapproche pour beaucoup dans l'esprit et l'effet du prêt d'honneur. Au total, l'ingénierie financière combinant un crédit à taux du marché dont l'apport personnel est assuré par un prêt d'honneur et le plan de financement complété par un prêt bonifié et une subvention semble bien fonctionner et entraîne un important effet de levier des interventions.

Ce dispositif BTS n'a pas pu être évalué/analysé dans le cadre de cette étude mais mériterait d'être approfondi par une évaluation plus systématique qui permettrait de valider l'absence d'effets d'opportunité, la capacité à renforcer les plans de financement et à capitaliser les conditions de succès de cette expérience pour donner des perspectives aux autres pays.

Les banques sont par ailleurs souvent citées comme étant partenaires des fonds :

-> Membre des comités d'agrément (le règlement intérieur de plusieurs

fonds Initiative impose par exemple que le comité d'agrément soit présidé par un banquier ; à l'inverse, dans Réseau Entreprendre, ils n'ont pas le droit de participer comme votant) ;

-> Contributrices au fonds de prêt et même parfois au budget de fonctionnement (cf en particulier le cas de Réseau Entreprendre Maroc et Réseau Entreprendre Sénégal à qui les banques prêtent chaque année un fonds de prêt, à 0% et avec 1 ou 2 ans de différé)

-> Saboutech (incubateur guinéen) organise régulièrement des tables rondes avec les banques, pour présenter leurs produits aux entrepreneurs ;

-> Dans le cadre du PEJEDEC, une Institution de Micro Finance opère dans chaque région le programme et prête en complément du prêt d'honneur un prêt bonifié ;

-> En Tunisie, la BEI a imposé à 3 banques (Banque Tuniso-Koweïtienne (BTK), Banque de Tunisie et Amen Bank) de mobiliser 10% d'une ligne de crédit pour cofinancer les projets lauréats de Réseau Entreprendre

Tunisie. Un fonds de garantie a même été constitué pour la BTK. Le résultat, très décevant, est que 10 projets seulement ont été financés par la BTK, 1 seul par la Banque de Tunisie et... aucun pour l'Amen Bank.

### **Quelques explications sont données par les fonds :**

-> Le prêt d'honneur est un outil nouveau, mal connu par les partenaires bancaires. L'observation de très faible taux de remboursement de quelques programmes gouvernementaux de soutien à l'entrepreneuriat a été citée comme un facteur de défiance des partenaires bancaires pour les phases de création.

-> L'absence de garantie sur les crédits bancaires est très souvent mentionnée. Certains fonds estiment que la loi bancaire en zone UEMOA/CEMAC interdit aux banques d'intervenir sans garantie et que la mise en œuvre de fonds de garantie accélèreraient une implication bancaire. Notons de ce point de vue les procédures dématérialisées, simplifiées et parfois les délégations de décision en agence permises par la Caisse Centrale de Garantie auprès

des banques marocaines (programme Daman Express, 10 000 prêts d'un montant moyen de 20/30K€ accordés).

-> Malgré la présentation de projets bien préparés et déjà sélectionnés (effet label), la réduction du risque et du taux par l'octroi d'un prêt d'honneur, les banques sont réticentes à engager des coûts d'instruction et de gestion d'une ligne de crédit sur des petits montants.

-> Le facteur personnel reste sans grande surprise prédominant. Le relatif succès de l'implication de BTK serait le fait d'un directeur proche de Réseau Entreprendre en France ; Réseau Entreprendre Maroc signale l'importance du rôle des parrains pour la négociation de prêts bancaires après l'attribution d'un prêt d'honneur.

Reste enfin une raison culturelle liée à la faible appétence financière (niveau des taux d'intérêt) des porteurs de projet. Une expérience de la fondation L'Occitane au Burkina Faso, réalisée avec la Fabrique (accompagnement technique) et Initiative Ouagadougou (gestion du prêt d'honneur) est à ce titre parlante.

Une première phase conditionnait de manière obligatoire l'obtention du prêt d'honneur et d'une subvention à un prêt bancaire non bonifié. Sur les 4 femmes accompagnées, aucune n'a finalement fait appel à ce montage. Une nouvelle édition démarre en septembre 2019 et décorrèle le prêt d'honneur du prêt bancaire. L'octroi d'un prêt d'honneur diminue d'autant la part du plan de financement à garantir et le coût du crédit bancaire. Il n'en reste pas moins que beaucoup d'entrepreneurs continuent à trouver, malgré tout, le taux et l'effort de garantie démesurés.

### L'innovation et les banques :

Dans le domaine de l'innovation, les banques sont moins à même de constituer des soutiens de premier niveau car le risque lié au projet est souvent trop important et non mesurable. Les fonds ciblant l'innovation cherchent alors davantage à créer des passerelles avec les investisseurs. Dans le programme AFIDBA, c'est I&P qui intervient pour auditer les projets, par exemple. Les investisseurs et Business Angels sont les premiers visés lors des Comités d'agrément de la plupart des fonds AFRIC'INNOV et constituent les relais de financement recherchés.

## 2. Levier sur les subventions

L'effet levier sur les subventions est au final le plus important et recouvre deux dimensions :

-> **Il peut être simultané.** Certains programmes permettent de mobiliser dans le même moment une partie du financement en subvention et une autre en prêt d'honneur. C'était le cas du programme OCP (Office Chérifien des Phosphates) au Maroc (qui a été opéré par Bidaya par exemple). C'est aussi le cas d'un programme de l'Occitane au Burkina Faso, pour des projets féminins ; d'AFIDBA dans 4 pays d'Afrique. Le PEJEDEC (Côte d'Ivoire) et Impact Lab (Maroc, sur un micro programme espagnol de Soleterre) accordent un prêt d'honneur dont seule la moitié fait l'objet d'un remboursement. Le prêt d'honneur peut aussi, dans de nombreux cas, fournir à l'entrepreneur les fonds propres exigés pour mobiliser une subvention (par exemple de manière assez systématique les 30% demandés par l'INDH au Maroc, ou pour les 10% d'apports exigés par le programme PEJEDEC en Côte d'Ivoire, ou encore l'apport que constitue le prêt d'honneur de Initiative Bobo au

Burkina pour accéder aux subventions du programme danois ADA).

-> Une incidence de cette simultanéité est qu'elle permet un déblocage rapide et simple de la subvention d'une part ; un déblocage par tranche, souvent sur objectifs ou dépenses réalisées, du prêt d'honneur d'autre part.

-> **Ce levier est de manière plus générale envisagé dans une séquence temporelle.** Certains programmes, en particulier Innov Invest (Maroc) labellisent des fonds partenaires en capacité d'accorder des subventions en phase de prototypage puis des prêts d'honneur en phase d'attaque commerciale.

-> Impact Lab au Maroc est labellisé à la fois AFIDBA et Innov Invest pour les deux instruments (subvention et prêt d'honneur).

-> La Fabrique contribue par son fonds de prototypage au financement de la « vallée de la mort » en octroyant des subventions progressives pour accélérer des tests produits et marchés (premier niveau de subvention de 500KCFA

supporté à 70% par la Fabrique et 30% par l'entrepreneur ; 2e niveau de 750KCFA puis 3e niveau de 1MCFA...). Elle intervient en prêt d'honneur via les programmes AFIDBA et AFRIC'INNOV à l'issue de ces phases.

## 3. Levier sur l'investissement en capital

Par les fonds d'investissement

-> Les fonds d'investissement intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » visent à introduire une étape préparatoire avant une prise de participation au capital. C'est plus rarement le cas pour des incubateurs qui pratiquent la prise de participation au capital comme l'une des sources de rémunération (La Fabrique par exemple, toujours sur la demande de l'entrepreneur).

-> Comme pour les banques, certains fonds (GreenTec par exemple) assument de faire du prêt d'honneur pour démystifier l'investissement en capital en Afrique et améliorer la qualité des projets innovants pour les fonds.

-> Le prêt d'honneur intervient alors comme un instrument non dilutif, pédagogique et sélectif (cf infra). C'est aussi valable pour l'avance remboursable dans certains cas (Innov Risk au Maroc).

#### Par les incubateurs

-> En dehors de quelques opérations exemplaires mais non significatives, la capacité des incubateurs visant à faire levier sur des prises de participation en capital est impossible à évaluer aujourd'hui.

-> Il est certain que prêt d'honneur, incubateur et investisseurs contribuent tous à favoriser un écosystème entrepreneurial de qualité.

-> Mais il est évident également que toutes les jeunes et petites entreprises n'ont pas nécessairement vocation à lever des fonds. Les prêts d'honneur constituent une étape de sécurisation de l'entrepreneur qui lui permet de pérenniser son activité, à un moment de son projet où les financements restent lacunaires ou difficiles d'accès. La connexion qui s'ensuit vise alors moins des investisseurs sur d'autres échelles de financements que des

acteurs bancaires, partenaires ou clients sur d'autres niveaux de relation risque/confiance.

-> Pour schématiser, les fonds « cœur de métier » ont dans leur code de déontologie un principe qui interdit à leurs membres bénévoles de prendre des participations dans les entreprises soutenues, au moins le temps que dure le remboursement du prêt d'honneur ;

-> Il serait intéressant d'évaluer dans quelle mesure les projets soutenus en prêt d'honneur par des incubateurs renforcent le vivier de « cibles » des fonds d'investissement.

#### 4. Apport personnel

La stratégie des fonds par rapport à l'apport personnel est variable : quelques rares fonds exigent que l'entrepreneur cofinance le prêt d'honneur par un apport personnel en numéraire ou en nature (Réseau Entreprendre Tunisie à parité du prêt d'honneur ; Initiative Souss Massa pour 30% du prêt d'honneur ; PEJEDEC pour 10%). L'impact de cette pratique sur la performance des fonds n'a pas pu être mesurée.

### UN OUTIL DE LA FINANCE « SOLIDAIRE »

Même si le terme « finance solidaire » n'est quasiment jamais cité par les fonds, les caractéristiques des fonds l'apparentent à un outil relevant de cette dynamique.

-> **Par sa gouvernance en premier lieu.** A 2 exceptions près, tous les fonds, quel que soit leur modèle, ont une forme associative. Les fonds d'Initiative mettent en avant une gouvernance très large, qui fait l'objet d'une longue période (1 à 3 ans) de maturation en amont du démarrage opérationnel et qui réunit collectivités territoriales, consulaires, entrepreneurs, banquiers... Les associations Initiative sont conçues comme des outils de développement économique local mobilisant la société civile et les institutions locales. Elles contribuent aux dynamiques de décentralisation à l'œuvre dans certains pays. Les fonds de Réseau Entreprendre quant à eux sont également ouverts mais resserrés autour de profils entrepreneuriaux. Les **structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire »** sont

en général initiées par la rencontre entre des bailleurs et un ou plusieurs entrepreneurs visionnaires qui s'organisent sous forme associative mais ont une gouvernance plus simple, moins au cœur de leur modèle.

-> **Par son modèle économique ensuite,** qui combine systématiquement autonomie (par le remboursement des prêts d'honneur), mobilisation de ressources bénévoles, de ressources privées et de bailleurs publics.

-> **Par son impact sur un territoire ou un secteur.** Certains fonds (Bidaya, la Fabrique...) font un focus sur les projets à impact social ou environnemental.

-> **Par l'absence de caution comme condition du prêt, et qui permet à tout entrepreneur, quelle que soit sa capacité personnelle financière, d'accéder à des prêts d'honneur.** Ce sont des instruments financiers inclusifs, au même titre que la subvention.

## CADRE JURIDIQUE / RÉGLEMENTATION

La question juridique n'était pas au cœur de l'étude mais nous pouvons citer quelques éléments de compréhension :

### -> Statut juridique du prêt d'honneur :

Un consensus émerge auprès des fonds interrogés sur l'idée que prêter sans intérêt à des personnes physiques, sans rémunération, pour des objectifs professionnels les positionne hors périmètre réglementaire crédit. Une clarification réglementaire serait toutefois indispensable pour permettre à des associations de développement de distribuer des prêts d'honneur sans être considérées comme des associations de financement.

Quelques fonds et bailleurs ont conduit des études juridiques pour évaluer la faisabilité du prêt d'honneur (citons par exemple I&P, Bidaya), qui mériteraient d'être mises en commun. D'une manière générale, les procédures LAB-FT et LCBFT sont connues et imposées par les bailleurs de fonds mais peu

d'information est remontée sur leur mise en œuvre.

Par ailleurs, le cadre juridique des avances remboursables, attribuées à des personnes morales est différent de celui du prêt d'honneur à des personnes physiques.

### -> La formalisation des entreprises

**est citée** par l'ensemble des fonds interrogés comme un effet induit des fonds de prêts d'honneur. Sans exception, les fonds affirment ne financer que des projets formels. Dans la plupart des fonds, en particulier les « cœur de métier », les projets relèvent pour 10 à 30% d'activités informelles qui se formalisent à l'occasion du prêt d'honneur, premier soutien financier « externe » qu'elles reçoivent. L'expérience de Balloon Ventures (1 000 prêts d'honneur de très petit montant) mériterait d'être suivie de ce point de vue.

Une récente étude d'I&P (Formalisation des PME en Afrique Subsaharienne, 2019) vient utilement rappeler le rôle des investisseurs dans la préparation des entreprises à la documentation, dans la transition vers la formalisation et dans la mise

en œuvre d'un plan de passage. Elle rappelle également les avantages indéniables liés à la formalisation, pour les entreprises comme pour les salariés. Mais elle signale bien sûr que la très forte prégnance de l'économie informelle en Afrique Subsaharienne crée des conditions concurrentielles qui rendent dans certains secteurs le passage au formel très difficile.

Le prêt d'honneur, parce qu'il intervient tôt dans la vie de l'entreprise (et donc avant la prise de mauvaises habitudes !), parce qu'il repose sur un lien de confiance et d'accompagnement, parce qu'il est le premier moment où des traces écrites, une documentation de suivi s'imposent... joue un rôle dans la formalisation des petites entreprises en Afrique.

Une étude plus précise sur ce sujet serait à mener.



# UNE MULTIPLICITÉ DE PRATIQUES

Il semble évident que, au-delà du partage de visions et de valeurs décrites ci-dessus, ce secteur encore jeune, relativement atomisé, devant s'adapter à des objectifs et des contextes variés, est traversé par des pratiques diverses.

## A L'ORIGINE DU FONDS...

La création des fonds de prêt d'honneur provient en général de la rencontre entre un intervenant externe, souhaitant développer des programmes de prêt d'honneur en Afrique d'une part et une personne ou une institution africaine intéressée à compléter l'offre de sa structure ou de son territoire par le prêt d'honneur, et qui va en mobiliser d'autres autour d'elle. Elle peut aussi, dans le cadre de **structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire »**, provenir d'une volonté de soutien au développement par des institutions et bailleurs.

A la marge, quelques expériences réussies sur un territoire commencent à « ruisseler » spontanément sur d'autres territoires (par exemple en Tunisie ou au Maroc). Mais les fonds sont encore trop récents et petits pour être suffisamment visibles et provoquer un vaste effet d'entraînement.

Un seul exemple (CUBE au Togo) semble avoir développé le prêt d'honneur « spontanément », à partir d'un constat établi auprès de ses entrepreneurs et a donné lieu à un programme original de prêt d'honneur soutenu par des particuliers de la diaspora.

Une fois cela dit, quatre types de porteurs peuvent être identifiés :

-> Un relatif consensus émerge pour dire que les **programmes gouvernementaux**, identifiés comme tels par les bénéficiaires et opérés par des agences gouvernementales,

font l'objet de très mauvais taux de remboursement et ont disparu. Aucun fonds identifié n'est dans ce cas, à l'exception du programme ANSEJ (Algérie, cf note).

-> Dans le cadre des déploiements ou des assistances techniques de Initiative France, le **représentant d'un territoire, d'une chambre consulaire...** est en général pionnier dans l'exploration conjointe avec le réseau en France de la faisabilité d'un fonds de prêt (Conseil Régional à Souss Massa ; Initiative Médenine...), parfois dans le cadre de programmes de coopération décentralisée (Région Nouvelle Aquitaine à Souss Massa (Maroc), Région Pays de la Loire à Gafsa (Tunisie), Département de l'Hérault à Médenine (Tunisie), par exemple).

-> Ces initiatives, souvent longues à se mettre en place, conduisent à des gouvernances très travaillées, organisées sous forme de collèges, qui représentent l'ensemble des parties prenantes du territoire. Les comités d'agrément, les conseils d'administration... sont autant de prétexte à réunir des acteurs qui se parlent peu autour d'une même table.

Le fonds assume un rôle d'animateur territorial et s'inscrit en général dans des programmes de promotion de l'emploi, de développement, de soutien aux jeunes... Il est un outil de dialogue participant à de nouvelles dynamiques locales, particulièrement utile dans des contextes institutionnels où se manifeste une volonté politique de décentralisation et de dialogue public/privé/société civile.

-> Les syndicats patronaux (UTICA sur trois plateformes Initiative tunisiennes, CONNECT à Jendouba en Tunisie) sont également des soutiens au démarrage.

-> **Des chefs d'entreprise « de haut niveau »** sont les premiers membres « défricheurs » dans le cadre de Réseau Entreprendre. Ils réunissent autour d'eux un collectif d'entrepreneurs expérimentés et sensibilisés à la promotion de la culture entrepreneuriale et de la création d'emploi et créent une association nationale qui se décline ensuite en fonds locaux.

-> C'est également ce type de profil, entrepreneur « charismatique » de retour dans son pays, qui est à l'origine d'incubateurs qui intégreront ensuite une fonction de prêt d'honneur (Cube, Impact Lab...).

-> Enfin, **des structures déjà constituées (association ou société)**, intervenant en incubation, en accompagnement ou en financement de projets à potentiels intègrent le prêt d'honneur en général en répondant à des appels d'offre de bailleurs privés, publics ou internationaux et parfois dans le cadre d'une programmation élargie (cas de AFIDBA et AFRIC'INNOV). La mise en œuvre du prêt d'honneur est rapide et intégrée au cœur de métier. La gouvernance initiale n'évolue pas pour la mise en œuvre du prêt d'honneur.

-> Parfois aussi le prêt d'honneur est utilisé comme un produit d'appel qui permet d'augmenter le flux de projet et/ou d'améliorer la qualité des entrepreneurs s'intéressant à l'offre d'incubation, attirés par l'effet d'aubaine du prêt d'honneur et réalisant au fur et à mesure la valeur de l'incubation. A l'inverse, la Fabrique préfère ne pas

communiquer sur cette offre pour ne pas attirer d'entrepreneurs qui ne viendraient que pour ça, qui seraient moins « engagés » et naturellement intéressés par son offre.

-> Au-delà du renforcement de l'offre, le prêt d'honneur est également perçu comme un moyen de renforcer la relation de confiance entre l'incubateur et l'entrepreneur. A la marge, certains espèrent y trouver une des clés pour le modèle économique de leur accompagnement.

-> Le prêt d'honneur fait partie de la panoplie d'outils mis en œuvre pour faire murir l'entrepreneur, pour « durcir » l'exigence de reporting, d'échanges d'informations, pour matérialiser le passage à un véritable projet économique (après la preuve de concept dans le cas des projets innovants).

-> **Les fonds d'investissement**, et des réseaux comme Endeavor (partenaire de Innov Invest au Maroc mais non interrogé) partagent l'ambition de se constituer un pipeline de projets et de préparer l'investissement.

Il est intéressant d'observer que ces incubateurs et fonds d'investissement ont préféré internaliser la fonction de prêt d'honneur alors qu'ils disposaient pour la plupart d'offres déjà existantes sur leur territoire.

La motivation peut être « verticale » (je maîtrise mon cœur de métier mieux qu'une association de prêt d'honneur « généraliste » et je saurai mieux adapter le prêt d'honneur aux projets que j'accompagne) ou de « renforcement du cœur de métier » (mettant en avant l'idée que le prêt d'honneur vaut au moins autant pour la relation qu'il crée entre le fonds et le bénéficiaire que pour le financement lui-même).

Elle peut aussi être due au fait que les besoins de financement peuvent varier, les montants moyens des prêts mis en place dans les incubateurs étant souvent plus élevés que celui des fonds « cœur de métier ».

## TERRITOIRE

Les zones couvertes par les fonds sont très variables. Sans grande surprise, les fonds « cœur de métier », qui visent à adresser aussi exhaustivement que possible le manque de financement pour les entrepreneurs sur un territoire, définissent-ils leur zone à l'échelle d'une région ou d'un département. Réseau Entreprendre utilise régulièrement l'image d'une (ou deux) heure(s) de voiture jusqu'au fonds. Initiative cale plus souvent sa zone sur un partenaire de type « collectivité territoriale ».

Les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » plus souvent spécialisées (sur l'innovation, sur l'impact...) auraient une base trop limitée sur un territoire restreint et ont quasi systématiquement une portée nationale, avec une implantation prioritaire dans la capitale du pays et une structuration en réseau international.

Les collectivités territoriales sont rarement présentes dans la gouvernance des fonds, en dehors du réseau Initiative. Et sont de manière systématique absente des comités d'agrément, pour éviter les phénomènes de clientélisme.

Une évaluation sur l'effet de la présence d'un fonds de prêt d'honneur sur un territoire, en matière de développement économique, d'esprit entrepreneurial, de levier ou au contraire d'éviction des autres dispositifs de financement, serait intéressante à conduire.

Enfin, quelques programmes gèrent des prêts dans plusieurs pays d'Afrique à partir d'une structure juridique unique, basée en France, et assumant l'instruction, la gestion d'un comité et le suivi des remboursements (Yonne Active dans le cadre du programme Entrepreneurs en Afrique de Campus France ; Bondy Innovation dans le cadre du dispositif IGEU ; AFACE avec le groupement d'intérêt public YCID ; GreenTec Capital et sa fondation dans 11 pays d'Afrique anglophone au moins). Cela permet de centraliser les équipes et les processus d'instruction,

de décision, de bénéficier dans certains cas de garanties quand les entreprises sont immatriculées en France. Mais cela entraîne aussi une assez grande complexité dans l'appropriation des contextes particuliers des marchés visés par les projets, ainsi que de la culture et de l'environnement entrepreneuriaux ; les procédures de remboursement et la proximité du suivi se trouvent également complexifiées. (Sauf pour le cas du dispositif Bond'innov qui s'adresse aux diasporas ou entrepreneurs vivant en France). En ce qui concerne le réseau Afric'innov, le dispositif de back office d'abord centralisé en France est en cours de transformation, afin de ramener le circuit fiduciaire à un circuit local pour les encaissements et décaissements.

## L'OFFRE DE PRÊT D'HONNEUR

### 1. Spécialisation et ciblage

**Cette dimension distingue nettement les deux modèles de fond « offre complémentaire » et « cœur de métier ».**

-> Les fonds « cœurs de métier » sont ouverts à tous les entrepreneurs, à partir du moment où leur projet est viable et qu'ils sont créateurs d'emploi. La plupart gèrent aussi au sein d'une même structure et souvent d'un même comité des fonds thématiques ou spécialisés (sur les femmes, sur un territoire, sur le secteur hippique (Réseau Entreprendre Maroc), le financement des électriciens (Initiative Bobo), qui leur sont donnés ou délégués par des bailleurs ou des partenaires publics ou privés ;

-> Certains fonds « cœur de métier » écartent dans la pratique des secteurs, pour cause de « manque de création de valeur » (immobilier, projets de commerce indépendant) ou de « risque trop important » (production agricole) sans que cela

soit entièrement homogène d'un fonds à l'autre ;

-> D'autres se spécialisent sur certains secteurs économiques sans en faire une exclusivité pour autant. L'effet d'expérience et de nombre leur donne l'avantage de pouvoir rapidement comparer et évaluer les ratios d'un secteur (Initiative Souss Massa par exemple sur l'évaluation et le financement de l'équipement des commerçants et artisans)

-> **L'approche genre** est rarement prioritaire, même si quelques fonds sont dédiés aux femmes (L'Occitane opéré par Initiative Ouagadougou ; BMCI pour Réseau Entreprendre Maroc...)

-> Plusieurs fonds s'adressent en priorité aux jeunes, soit en intégrant ce critère dans leurs critères d'intervention soit parce que la nature des projets qu'ils accompagnent attire plutôt des publics jeunes (Bidaya, PEJEDEC...).

-> Notons également, comme vu en introduction, quelques fonds visant exclusivement des micro-projets.

## Phase

-> La phase ciblée par quasiment tous les fonds est celle de la création. Les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » sont très homogènes de ce point de vue. Les fonds « cœur de métier » combinent des projets réellement en phase de création et d'autres ayant une activité depuis longtemps mais se formalisant à l'occasion du prêt d'honneur (cf supra, sur la place dans la chaîne de financement).

-> Quelques fonds ciblent le développement ou l'extension d'activité, de manière exclusive (Initiative Bobo pour réduire le risque sur le démarrage de la plateforme) ou complémentaire aux phases de création (Initiative Médenine par exemple) entre la création et le développement/extension.

-> Initiative Kasserine (Tunisie) a mis en œuvre un programme original de soutien aux projets en difficulté « conjoncturelle », qui font face par exemple à un retard de paiement, à un risque « contrôlable ». Le prêt d'honneur est d'un montant limité

(3/4K€) et à des conditions adaptées (remboursement « in fine », en une seule fois et à court terme, une fois la facture réglée par exemple). Au moins un incubateur (La Fabrique) a cité une expérience similaire, réalisée de manière informelle auprès de ses incubés. On retrouve une logique proche, mais orientée « accélération avant l'investissement », chez GreenTec.

## Projets collectifs

-> **Les projets financés sont en général individuels.** Peu de fonds s'intéressent aux projets collectifs, encore moins aux associations.

-> **Quand les projets sont collectifs,** quasiment tous les fonds interrogés privilégient un prêt à un seul fondateur, qui détiendrait la majorité du capital. Les arguments évoqués sont une meilleure maîtrise des risques et du remboursement et une concentration de l'accompagnement sur une personne. Les quelques fonds ouverts au prêt à plusieurs entrepreneurs le pratiquent rarement dans la réalité.

-> Initiative Kasserine finance des collectifs de producteurs regroupés dans des structures mutuelles. 4 collectifs ont été soutenus dans 4 filières agricoles (lait, légumes...). Chaque producteur reçoit un prêt individuel, le responsable de la mutuelle se portant garant du prêt de chacun des membres et « supervisant » leur bon remboursement.

-> Bidaya (Maroc) ouvre son offre aux associations (plusieurs associations incubées mais aucune encore soutenue financièrement).

-> Initiative Souss Massa s'interroge pour intégrer les coopératives à son offre en 2020.

## Prêts à la personne ou à l'entreprise

Prêt d'honneur et avance remboursable : quelles différences de pratiques ? L'avance remboursable consiste à prêter sans intérêt et sans garantie à l'entreprise en tant que personne morale, et non à l'entrepreneur. Les fonds qui la pratiquent partagent les valeurs et les méthodes du prêt d'honneur mais privilégient une relation à la personne morale

essentiellement pour sécuriser les remboursements. C'est le cas de l'AFACE, qui soutient des projets en Afrique depuis la France. Les 4 fonds d'I&P et GreenTec la pratiquent dans une logique d'investissement à venir dans l'entreprise. Le programme marocain Innov Invest intègre un outil de prêt d'honneur à la personne (Innov Start) et un outil d'avance remboursable (Innov Risk). Certains fonds dont le réseau ou le programme suggèrent un prêt à la personne contractualisent avec l'entreprise (Impact Lab, Saboutech...).

-> L'avance remboursable peut poser des questions juridiques plus complexes que le prêt à la personne physique et, pour certains interlocuteurs, cette pratique est une dérive par rapport à l'esprit du prêt d'honneur qui suppose une relation directe entre un fonds et un entrepreneur qui s'engage sur son honneur, honneur qui est en jeu dans une communauté locale. Elle méconnaît aussi l'objectif du prêt d'honneur sur le plan financier, qui est de constituer ou renforcer l'apport personnel de l'entrepreneur, exigé par les autres financeurs du projet. Lorsque le prêt d'honneur est

utilisé comme substitut à un crédit bancaire inexistant, - cas les plus fréquents aujourd'hui en Afrique - il peut sans doute être couplé (voire remplacé) - avec une avance remboursable. Mais si son objectif est de conduire progressivement les banques à s'intéresser à la création d'entreprise, alors il est important pour l'avenir de conserver sa nature originelle de prêt à la personne.

-> En phase de création, lorsqu'un fondateur est clairement identifié, il serait pertinent d'évaluer si une réelle différence existe dans la pratique. L'étude ne laisse pas apparaître de différence majeure dans l'esprit et les processus mis en œuvre, dans le contexte d'aujourd'hui. En sera-t-il de même demain ? Dans les phases de développement, les montants en jeu sont en général trop élevés pour être prêtés à l'entrepreneur et peuvent justifier une intervention auprès de l'entreprise, nonobstant la valeur ajoutée spécifique du prêt d'honneur dans la phase de premier développement lorsque les banques sont encore méfiantes.

## 2. Conditions de prêt

### Montant

-> Il est difficile de dégager un montant moyen mais les montants maximum et minimum sont relativement élevés.

-> Quelques fonds font le pari de prêter des montants réduits (Balloon à moins de 400€, plateformes Initiative au Burkina Faso autour de 250€ de montant moyen)

-> Il est difficile de tirer des conclusions des montants prêtés par les fonds « cœur de métier » et les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire ». Le montant minimum est rarement inférieur à 5K€, plus souvent autour de 10 à 15K€. Le montant maximum constaté sur l'ensemble de l'échantillon est de 70K€ (combinaison du plafond de prêt d'honneur et d'un prêt Innov Invest auprès de Réseau Entreprendre Maroc), mais plus souvent proche des 25 à 40K€.

-> Le montant moyen prêté dans les fonds « cœur de métier » est d'environ 5K€. Celui des structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » autour de 10 à 15K€.

-> Ce montant correspond bien au positionnement « *middle missing* » du prêt d'honneur.

-> Au-dessus d'un montant (que l'on peut estimer à 50/70K€), l'endettement du bénéficiaire paraît trop important d'un côté et les besoins de financement commencent à pouvoir être couverts de manière plus efficace par des fonds de capital risque ou des *business angels*.

-> Les fonds « cœur de métier » laissent à l'appréciation des comités la détermination du montant, en fonction des besoins du projet et des capacités financières de l'association.

-> Les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » sont plus souvent conditionnées par les caractéristiques des programmes qu'elles gèrent. L'offre est beaucoup plus « standardisée » et c'est plus le

principe que les conditions du prêt d'honneur qui importe. Des montants minimums, moyens et maximums sont parfois précisés pour la bonne mise en œuvre dans le cadre du réseau (cas de AFRIC'INNOV et AFIDBA)

-> La question du montant est critique. A la fois parce qu'un montant excessif (et, par ailleurs, d'un montant cumulé entre plusieurs fonds excessif) endetterait de manière dangereuse un entrepreneur à titre individuel. Mais aussi parce qu'un montant insuffisant, combiné à des différés et/ou des durées de remboursement trop courts risqueraient d'étouffer l'entreprise au moment de sa croissance où elle se doit de disposer du maximum de ressources disponibles.

## Garantie

-> Quasiment aucun fonds ne dispose d'une garantie sur ses prêts. Ceux qui en disposent font en général porter le coût sur l'entrepreneur. Quelques pratiques repérées : garantie par un Conseil Régional en Côte d'Ivoire (programme PEJEDEC sur 31 régions) ; garantie de la CCG pour les réseaux de prêt d'honneur marocain, identiques aux conditions octroyées aux crédits bancaires (avec une incitation originale à prêter aux femmes, dont le prêt est garanti à 80% contre 70% pour les hommes).

-> La quasi intégralité des fonds demande à l'entrepreneur de souscrire, à ses frais, à une assurance décès invalidité (ADI).

-> Aucun fonds ne transige sur le principe d'un prêt d'honneur sans garantie personnelle.

-> La cotisation à une garantie ou une ADI est modique (une centaine d'euros est un montant qui est revenu régulièrement pour chacune des cotisations) mais représente, au moins symboliquement, une très légère entorse au principe de gratuité<sup>1</sup>.

## Durée

-> A l'image du montant, les pratiques en termes de durée de remboursement et de période de grâce varient sans qu'il soit toujours facile de comprendre pour quelles raisons, y compris pour des fonds dont les cibles et les risques sont proches. La durée du prêt est en général standardisée pour les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire ». Dans les fonds « cœur de métier » elle est encadrée (durée minimum/durée maximum) par un règlement intérieur et fait l'objet d'une décision par le comité d'agrément.

-> Certains fonds optent pour des durées très longues (par exemple IGEU qui propose 60 mois de remboursement dont 12 mois de différé, ou INNOV INVEST qui proposent 24 mois de différé).

-> D'autres proposent des remboursements beaucoup plus rapides (12 mois sans différé pour Balloon, 12 mois pour Initiative Bobo), y compris sur des projets innovants (2 ans dont 6 mois de différés chez I&P ; 2 ans et à

6 mois de différé pour les incubateurs affiliés au réseau AFRIC'INNOV ; 12 mois pour GreenTec Foundation). On parle cela dit toujours en nombre d'années, là où la microfinance évoque en général des mois.

-> L'évaluation efficace du temps et des moyens à mettre en œuvre pour l'atteinte du point mort est un enjeu pour tous les projets mais encore plus pour les projets à potentiel.

-> Quelques fonds adaptent les durées de différé aux projets agricoles.

-> Une pratique relativement courante en France consiste à accorder une période de grâce avant le remboursement du prêt d'honneur, mais à demander à l'entrepreneur de rembourser chaque mois un montant symbolique de quelques dizaines d'euros, pour garder le contact. Il n'y a pas de pratique similaire repérée dans les fonds interviewés.

-> Une piste de réflexion pourrait être l'apparent paradoxe entre la capacité qu'ont les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » à connaître leurs

bénéficiaires en phase amont, à déterminer des moments clés, à fixer des objectifs, des *milestones* d'une part et la standardisation de leur offre de prêt d'autre part, souvent nécessaire au *reporting* auprès des bailleurs.

## Dépenses éligibles

-> La plupart des fonds prêtent pour l'ensemble des besoins (investissement, BFR...) et s'adaptent à la demande. Face à la pénurie d'autres sources de financement, le prêt d'honneur cherche à couvrir l'ensemble des besoins.

-> Quelques fonds préfèrent prêter pour de l'équipement ou de l'aménagement, plus simple à contrôler (décaissement/contrôle possible sur facture) et à « *benchmarker* ».

-> D'autres centrent au contraire sur le besoin en fonds de roulement, plus difficile à faire financer par des banques et constituant l'essentiel des projets de service ou d'innovation. Les fonds orientés « innovation » visent le financement de besoins informels, commerciaux, qui vont

1. Même si la relation à la structure de prêt reste gratuite puisque le prix de la garantie est payé à la structure de garantie

permettre de générer plus de ventes à relativement court terme plutôt que des optimisations de production par de l'équipement qui risquent de ne pas entraîner suffisamment d'augmentation de résultat pour couvrir les remboursements du prêt d'honneur.

On peut penser qu'à terme, lorsque les banques, sécurisées notamment par des outils comme le prêt d'honneur et l'accompagnement, interviendront en phase de création, le prêt d'honneur se recentrera sur sa fonction d'apport en fonds propres, et financera surtout ce que les banques ne financeront pas (BFR en particulier).

## SÉLECTION ET ACCOMPAGNEMENT AMONT

Les pratiques de sélection diffèrent en fonction de l'orientation du fonds. De manière intéressante, il est à noter que quelle que soit la pratique, les taux de sélection entre le premier accueil et l'accord de prêt d'honneur sont très proches dans l'ensemble des fonds, et ce quel que soit le pays, le volume ou le modèle.

On peut très schématiquement dire que sur 100 projets contactant un fonds, une dizaine seront présentés devant un comité et 7 à 8 recevront un prêt d'honneur.

La sélection la plus importante se fait dans la phase amont, soit par processus actif des permanents (structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire ») soit par auto-sélection (prise de conscience de la difficulté de lancer le projet, découragement devant la complexité de la démarche...).

Dans tous les cas, la sélection, l'accompagnement et le financement sont présentés comme étant interdépendants.

**Il est intéressant de noter que les expériences qui ont choisi de séparer une instruction financière d'une instruction technique/commerciale ont été peu concluantes.**

*Une piste d'exploration intéressante à poursuivre serait d'étudier ce que deviennent les entrepreneurs qui ne vont pas au bout du processus et sont « écartés » volontairement ou involontairement pendant la phase de sélection.*

## 1. Pratique des fonds « cœur de métier »

Les fonds « cœur de métier », qui visent une couverture large d'un territoire restreint, ne sont en théorie limités que par le nombre de projets « viables » et créateurs d'emploi qui s'adressent à eux d'une part ; par la disponibilité de leurs ressources (humaines et de fonds de prêt) d'autre part.

Dans ce cadre, les permanents des fonds d'Initiative France ont l'interdiction de sélectionner les projets en amont du comité. Leur rôle consiste essentiellement à accompagner les porteurs de projet vers la constitution d'un dossier pour un comité d'agrément et à l'amener à réfléchir sur le bien-fondé de son projet et de sa demande de prêt d'honneur.

L'entrée du pipeline est très ouverte, ce qui en fait des acteurs souvent importants pour l'orientation sur les territoires et l'organisation de réseaux d'accompagnement. Le processus de sélection/accompagnement avant le comité est rarement structuré autour de délais ou de procédures serrées. L'entrée dans le processus se fait « au fil de l'eau ».

L'accompagnement est fait le plus souvent avec des opérateurs déjà installés sur le territoire avec lesquels des conventions peuvent être passées. Le fonds a alors un rôle d'animateur, d'ensemblier autour des projets qu'il reçoit. **Son cœur de métier est l'ingénierie financière et territoriale qu'il construit autour du projet.**

Les fonds de Réseau Entreprendre ont une sélection plus « systématique », alignée sur les pratiques du réseau en France. Les postulants rencontrent 4 chefs d'entreprises membres du réseau. Si 50% valident le projet, il est présenté au comité.

Certains mettent en place, mais dans une logique essentiellement de préparation au comité, des comités techniques intermédiaires qui permettent une pré-validation du projet (Initiative Médenine, Initiative Bobo). Ces comités sont alors animés par l'équipe permanente et les membres du bureau.

Les fonds les plus anciens et gérant de grands volumes de projets homogènes (Initiative Souss Massa en particulier) disposent d'une expertise interne qui leur permet de qualifier les projets.

Notons aussi la stratégie de Réseau Entreprendre Dakar. Pour éviter l'engorgement de projets mal préparés, la chargée de mission de Réseau Entreprendre Dakar travaille exclusivement sur appel à projet et présente à ses membres une sélection de 15 entrepreneurs (sur une centaine reçus), parmi lesquels 8 seront sélectionnés pour suivre un parcours de 6 mois d'accompagnement. Les 4 meilleurs seront ensuite présentés en comité. Une pratique intermédiaire entre les fonds « cœur de métier » et les fonds « offre complémentaire ».

Dans tous les cas, le passage en comité apparaît comme un rite fondamental et une grande attention est portée à la qualité, à l'indépendance et à la bienveillance des décisions du comité. Ces comités sont faiblement sélectifs (80 à 90% de projets acceptés en général) mais leur simple existence entraîne une auto-sélection et/ou une réorientation pour les projets les plus fragiles. Le comité le plus sélectif observé (Réseau Entreprendre Maroc) écarte 1 projet sur 3. Mais leur simple existence et, autant que possible l'alignement sur toute la chaîne amont des critères attendus entraînent une sélection naturelle ou accompagnée tout au long du processus.

## 2. Pratique des structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire »

Ces fonds intègrent quasi systématiquement 2 phases de sélection, qui collent à leur cœur de métier et sont par ailleurs souvent imposées par les programmes de prêt d'honneur auxquels ils postulent qui exigent que l'opérateur de prêt d'honneur soit aussi l'opérateur d'incubation.

Le recrutement des projets est organisé dans le cadre d'appels à projets. Une première sélection est opérée par un comité, composé essentiellement d'experts.

Les « meilleurs » projets (une dizaine en général) font partie d'une promotion, qui travaille le passage de l'idée au projet, parfois avec l'appui d'une subvention, systématiquement avec un accompagnement, une incubation internalisée.

Cela n'empêche pas des coopérations avec d'autres acteurs de l'innovation. En particulier, plusieurs fonds (Etrilabs, Impact Lab) ont cité le lien entre prêt d'honneur et open innovation conduite par des grands groupes du pays, qui peuvent être des sources intéressantes de projets.

Cette phase, qui dure de 3 à 6 mois, est l'occasion de déterminer les meilleurs des meilleurs (en général la moitié), qui pourront présenter une demande de prêt d'honneur à un deuxième comité, composé de consultants et experts externes.

Dans une logique proche, le fonds d'investissement GreenTec Capital mobilise aussi du prêt d'honneur en complément d'un appui très opérationnel qu'il propose pendant 6 à 12 mois à des PME dans lesquelles il compte investir. Le prêt d'honneur permet de couvrir des dépenses peu risquées, sur des durées courtes (remboursement sur moins d'un an et parfois en une seule tranche) pour financer des délais de paiement de clients par exemple.

Les comités d'agrément sont souvent moins diversifiés, intègrent plutôt des opérateurs d'accompagnement et de financement et peuvent être sélectifs (un projet sur deux chez AFRIC'INNOV par exemple, et même 2 sur 12 pour Saboutech). Surtout, certains incubateurs considèrent que leur cœur de métier réside dans la sélection et la préparation des projets et que c'est dans le comité, composé

de financiers, de consultants, de professionnels de l'accompagnement de l'entreprise, de chefs d'entreprise... que réside l'expertise de sélectionner au final les bons candidats.

Les projets acceptés bénéficient souvent d'une période d'accompagnement censée les amener jusqu'à une levée de fonds ou l'atteinte du point mort.

Le processus est souvent piloté par l'aval. En particulier, le nombre de projets acceptés en incubation, les taux de sélection en comité, le nombre de projets présentés... font partie du cahier des charges à respecter.

Une alternative à ce modèle est proposée par des fonds qui organisent des concours de business plan (Initiative San Pedro, Balloon) afin de sélectionner un assez grand nombre de projets pour les faire murir et en présentent une sélection en comité.

## DES COMITÉS SOUVERAINS

La composition des comités varie, on l'a vu, mais ils regroupent tous entre 6 et 10 membres.

Il faudrait observer in situ des comités pour dépasser la simple déclaration de pratiques, mais dans tous les cas, les comités sont organisés pour être souverains.

Les procédures des réseaux, les règlements intérieurs... distinguent bien la gouvernance de la structure d'une part et la responsabilité d'un comité d'agrément d'autre part. Ce comité a un rôle souverain dans la prise de décision sur l'octroi et les conditions d'octroi des prêts d'honneur.

## L'articulation entre comité et sélection est cohérente dans les 2 types de pratique :

-> Le comité d'agrément témoigne, formalise un niveau de confiance accordé à un projet, que ce soit par les acteurs d'un territoire (Initiative) ou par une communauté de chefs d'entreprise (Réseau Entreprendre).

-> Le comité d'agrément sélectionne, pour les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire », les projets qui présentent le plus grand potentiel, le plus grand impact...

Dans les deux cas, cette phase de sélection est appréhendée comme un accompagnement à part entière, permettant de faire mûrir le projet. Le comité d'agrément sanctionne cette maturité tandis que la phase de remboursement aide l'entrepreneur à se projeter, en douceur, dans une logique de relation économique avec un partenaire financier.

La plupart des comités exigent la présence de l'entrepreneur et organisent des formations pour apprendre à pitcher leur projet.

L'ensemble des fonds cherche à combiner expertise et neutralité dans les comités (par l'organisation des membres du comité, l'appel à des experts extérieurs pour l'évaluation des projets en amont, le recours à une vision de plusieurs membres en amont du comité...)

Sauf exception, les bailleurs, les collectivités ou les parties prenantes pouvant être impliqués dans le projet (y compris les banques pour les fonds Réseau Entreprendre) peuvent être invités mais ne votent pas.

Les membres du comité sont bénévoles. Pour certains, négocier leur participation dans le cadre de partenariats avec des banques ou autres institutions permettrait probablement d'augmenter leur capacité à préparer plus intensément les comités, à s'approprier les dossiers...

Les fonds « cœur de métier » pratiquent plus volontiers une logique de participation *intuiti personae, en fonction des compétences et de la motivation*, plutôt que la représentation d'institutions.

## ACCOMPAGNEMENT EN AVAL DU COMITÉ

-> L'ensemble des fonds met en œuvre, de manière plus ou moins complète, deux types de suivi : un suivi des remboursements (systématique) et un accompagnement. Les fonds les plus matures mettent en avant l'articulation qui peut être faite entre les deux, en particulier la détection en avance de problèmes par le suivi efficace des remboursements

-> Les fonds « cœur de métier » organisent l'accompagnement sous la forme de parrainage par des membres bénévoles, en général d'anciens chefs d'entreprises, qui facilitent la prise de distance, l'accompagnement à la compréhension des marchés publics, des banques... sans pour autant intervenir dans l'opérationnel de l'entreprise.

-> Les structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » qui sont organisées pour un accompagnement en amont peinent parfois, par un manque de ressources, à assurer l'accompagnement « aval » en dehors du suivi technique de back office.

-> Peu de fonds, en particulier ceux qui ont de gros volumes à gérer, parviennent à parrainer tous les bénéficiaires. Dans ce cas, des clubs, des rencontres, des formations... peuvent aussi lutter contre l'isolement de l'entrepreneur.

-> Certains programmes (PEJEDEC en Côte d'Ivoire) imposent un suivi aval par un consultant

-> Le rôle d'ensemblier joué par le fonds peut se transformer après le comité en une fonction d'animation d'un réseau de bénévoles.

-> Pour faciliter la relation de confiance, Initiative Médenine fait en sorte que chaque projet soit suivi, de son accueil jusqu'à la fin de son remboursement, par le même chargé de mission.

-> Certaines structures intégrant le prêt d'honneur comme une « offre complémentaire » internalisent cet accompagnement post comité. Cela est encore plus vrai lorsque le fonds gère aussi un instrument financier d'intervention en haut de bilan et cherche pendant cette phase à accélérer la croissance de l'entreprise.

**Dans tous les cas, le lien entre financement et accompagnement est mis en avant et contribue à la maturation de l'entrepreneur.** Ce constat est d'autant plus important à relever qu'il va à l'encontre de principes de plus en plus affirmés de certaines institutions financières en particulier dans la microfinance.

## DÉCAISSEMENT ET REMBOURSEMENT

Les expériences vécues et le bon sens entraînent un consensus sur l'idée que le taux de remboursement est lié à :

-> L'impression que les fonds distribués ne le sont pas « à fonds perdus », par des programmes uniquement publics par exemple.

-> Un suivi régulier et de proximité, des remboursements et de l'usage des fonds. Certains ont mis en place des décaissements par phase (peu) ou sur remise de factures de fournisseurs pour les dépenses matérielles (cf l'exemple d'Initiative San Pedro). Ce suivi pose également la question du nombre de projets

« soutenables » pour un fonds et de l'autonomisation de l'entrepreneur. Réseau Entreprendre Tunisie fait aussi signer des traites légalisées et met en place des virements automatiques.

-> Les quelques impressions et statistiques remontées laissent cependant penser que le décaissement sur facture, ou le virement automatique n'ont pas d'incidence sur les taux de remboursement

-> Les clés sont plus à chercher du côté de la responsabilisation des entrepreneurs. Initiative Souss Massa organise pour chaque remise de fonds une rencontre avec le président pour éveiller à la logique de rotation des fonds.

-> Une sélection rationnelle (Cube témoigne avec franchise de son contre-exemple, associée à une difficulté à suivre les bénéficiaires !)

-> Beaucoup de fonds témoignent d'une difficulté à se faire rembourser même en cas de succès économique. Sans que nous ayons pu en faire une évaluation précise, et en se

rappelant que les expériences sont dans leur grande majorité très récentes, les taux de survie économique approchent 80 à 85%. Les fonds qui subissent de mauvais taux de remboursement l'attribuent plus à une difficulté de suivi, à une mauvaise foi des bénéficiaires, à des rééchelonnements de dette pour surmonter des difficultés qu'à des défaillances économiques.

-> L'expérience d'AFRIC'INNOV et de Campus France éclaire sur la complexité à loger des fonds de prêt et à gérer des remboursements depuis l'Afrique vers la France. Ce montage crée d'importants frottements et coûts, limite la proximité et la légitimité et a vocation à être remplacé par la création de fonds locaux, hébergés dans les pays des structures décaissant les fonds, avec, dans le cas de AFRIC'INNOV, un back office de suivi centralisé qui maintient la cohérence sur le réseau, assure une assistance technique et peut intervenir en cas de défaillance.

## MODÈLE ÉCONOMIQUE

La question du modèle économique des fonds de prêt d'honneur recouvre deux dimensions : celle du fonds de prêt d'honneur et celle du budget de fonctionnement. Les deux sont toujours bien séparées dans l'esprit (et probablement les lignes analytiques et les comptes en banque).

### 1. Modèle économique – les fonds de prêt

-> Les fonds de prêt sont quasiment dans tous les fonds issus de donations de bailleurs publics (le plus souvent internationaux, très rarement de collectivités) ou privés (banques, fondations...). Seul Réseau Entreprendre Maroc fait appel à des prêts de banques (avec différé de 2 ans et engagement à contribuer aux comités d'agrément et au budget de fonctionnement) et Cube à des investisseurs individuels de la diaspora.

-> Seule exception, des fonds d'investissement ou des incubateurs (GreenTec Capital en particulier) qui utilisent leur fonds pour prêter en avance remboursable à un projet dans lequel ils comptent investir par la suite.

-> La reconstitution du fonds de prêt représente le principal levier pour la soutenabilité et la différenciation avec des programmes de subvention. Pour un bailleur, investir 100K€ dans un fonds de prêt d'honneur permet de générer 2 à 7 fois plus de prêt sur 10 ans, en fonction du taux de perte, des durées de remboursement et de différé. Une fois passées les premières générations de prêt, le fonds se reconstitue.

-> Il serait intéressant d'explorer une attribution des fonds de prêt en apport avec droit de reprise plutôt qu'en donation, pour marquer leur caractère remboursable.

-> Dans certains réseaux d'incubateurs, le taux de remboursement attendu a été fixé comme un objectif commun à atteindre afin de maintenir un seuil de reconstitution minimum.

-> On l'a vu, les fonds « cœur de métier » (et peut-être, dans l'avenir, l'ensemble des fonds) « vendent » à des partenaires nationaux ou internationaux la capacité à gérer des prêts d'honneur sur des thématiques ou des publics cibles, leur permettant de diversifier leurs ressources en fonds de prêt.

-> Il permet un usage plus pérenne, plus « organisé » et « solide » des fonds qui peuvent être confiés par des bailleurs internationaux pour le développement d'un territoire ou d'un secteur.

-> Paradoxalement, pourtant, certains programmes ne prévoient pas la réutilisation des fonds et, surtout chez les fonds les plus récents, cette vision de long terme, de pérennisation, est peu abordée.

-> Par ailleurs, l'ingénierie consistant à trouver le meilleur équilibre entre rotation des fonds et offre optimale pour le bénéficiaire pour fixer la durée, le différé et le niveau de risque ne semble pas faire l'objet d'une stratégie très élaborée (cette remarque est plus un ressenti qu'un constat formel !)

-> Citons l'expérience de Cube qui a tenté de mobiliser la diaspora pour des investissements individuels en prêt d'honneur auprès d'entrepreneurs sélectionnés par son incubateur.

-> On l'a vu également, peu de fonds disposent de garanties tierces pour

assumer les pertes. La plupart cependant font adhérer leurs bénéficiaires à une ADI.

### 2. Modèle économique – budget de fonctionnement

#### 0%, une règle sacro sainte

-> Prêter à 0% est une dimension qu'aucun fonds ne discute.

-> Elle est assumée comme une valeur symbolique qui conditionne, avec l'absence de garantie, la relation de confiance avec un entrepreneur

-> Elle situe les associations de prêt d'honneur hors périmètre réglementaire crédit.

-> Elle intègre aussi le fait qu'aucune structure de prêt ne peut couvrir ses charges d'accompagnement « social » uniquement via le taux d'intérêt pratiqué sur un prêt. Et que la couverture des charges de mise en œuvre du prêt n'est supportable pour le niveau de risque et de montant des cibles du prêt d'honneur qu'à la condition d'une standardisation qui ferait perdre à ces outils leur raison d'être.

-> Par ailleurs, la quasi intégralité des fonds se refuse à facturer une prestation de service à l'entrepreneur. Le 0% est assumé comme un service « gratuit ».

-> Quelques exceptions : le financement des frais de garantie et d'ADI ; la réflexion par certains fonds de modèles freemium associée à une offre de service renforcée.

### En conséquence

Dans la mesure où le fonds de prêt ne génère pas en lui-même de rentabilité, les fonds se doivent de trouver des solutions pour financer :

-> Leur risque - estimable à 15/20% des fonds prêtés, qui combine le risque économique des bénéficiaires, les rééchelonnements et la mauvaise foi des entrepreneurs

-> Le coût de leur fonctionnement, à la fois de suivi des prêts et d'accompagnement – pour donner un ordre de grandeur, hors bénévolat, le chiffre de 10/12% revient souvent. Quelques fonds parlent de 30% pour assurer un accompagnement de qualité.

-> L'inflation, facteur non négligeable dans la zone

**Au total, on retrouve une estimation basse de 25/30% de taux qu'il conviendrait d'appliquer sur les fonds prêtés pour rentabiliser le service.**

Une autre approche, probablement plus pertinente, pour mesurer l'efficacité et l'impact des fonds de prêt d'honneur, serait d'apprécier le coût par emploi créé. Pour indication, ce coût a été évalué en France à 1300€ par Initiative France. Plus généralement, la mesure de la valeur économique créée sur un territoire ou une filière devrait faire partie des indicateurs à construire.

Les fonds trouvent aujourd'hui leurs ressources auprès de :

-> partenaires publics et privés, à travers des subventions de fonctionnement. Ce sont les mieux mesurées. Certains bailleurs soutiennent globalement le fonctionnement, d'autres attribuent un montant fixe par projet financé. CCG combine un financement fixe et la possibilité pour les fonds de prélever un « success

fee » sur l'enveloppe mise à disposition pour le soutien des entrepreneurs.

-> Mises à disposition de permanents, de locaux par des partenaires du territoire, souvent impliqués dans la création du fonds (Régions, chambres consulaires, agences para publiques d'innovation en général, plus rarement des entreprises privées proches des premiers porteurs)

-> Professionnels du territoire (consultants, représentants des chambres consulaires...) qui assument l'accompagnement et la préparation des projets dans le cadre (ou pas) de conventions avec les fonds. C'est un effet de levier important lié au rôle d'animation territoriale que jouent ces fonds.

-> Leurs propres ressources humaines, qui assurent déjà l'incubation ou le suivi de projets et utilisent le prêt d'honneur comme un outil complémentaire d'accompagnement. Les fonds d'investissement en particulier peuvent internaliser une partie du coût de suivi des prêts d'honneur dans un coût de due diligence. Cette stratégie a bien sûr une limite dès lors que les volumes

accueillis et le temps passé à l'instruction et à l'accompagnement des projets deviennent significatifs.

-> Autofinancement : quelques rares fonds (Etrilabs par exemple) réalisent des prestations d'accompagnement (en dehors de l'offre de prêt d'honneur mais en synergie) qui leur génère 30% de financement.

-> Philantropie individuelle et bénévolat :

-> Dans 3 cas au moins d'incubateurs, c'est le fondateur qui finance l'activité sur ses fonds personnels.

-> Dans la même logique, les associations comme Réseau Entreprendre sont tout ou partie financées par les cotisations des membres (chefs d'entreprise). C'est aussi le cas d'Initiative Bobo par exemple.

-> Bénévoles, qui constituent une ressource majeure et souvent mal mesurée, pour les comités d'agrément, l'accompagnement aval, la gouvernance et la conduite stratégique du fonds...

-> D'une manière générale, les logiques de « success fees », de facturation du lauréat sont mal considérées et non pratiquées.

Au final tout ces modes de financement sont d'un côté complexes et fragiles, mais ils présentent aussi une grande cohérence avec le principe même des prêts d'honneur. Que ce soit en terme de fonds de prêt (recherche d'un effet de levier simultané ou dans le temps) ou de fonctionnement (mobilisation de ressources sur le territoire ou dans la structure), le prêt d'honneur se distingue de la subvention d'une part (pérennité du fonds entraînant une exigence et une relation économique avec le bénéficiaire) et des banques/IMF/fonds d'investissement (pérennité du fonctionnement reposant sur une symbiose avec une fonction d'incubation, des ressources territoriales, des membres déjà existant) d'autre part.

Le prêt d'honneur trouve là son modèle et peut-être sa légitimité : faire vivre un fonds de prêt de manière pérenne d'un côté ; s'obliger à rester en symbiose/synergie avec les ressources de son territoire d'autre part. Dans les deux cas,

une intervention d'un bailleur est indispensable, mais elle fait lever sur d'autres financeurs pour le fonds de prêt comme pour le fonctionnement, dans des dimensions qu'il conviendrait d'évaluer avec plus de précisions.

Que ce soit au sein de son territoire ou au sein d'une structure existante, la mise en œuvre du prêt d'honneur apparaît systématiquement conditionnée par la mobilisation de ressources diverses, qui s'organisent autour d'un service gratuit mais structuré par la relation (et donc les remboursements) des bénéficiaires.

Les principaux bailleurs/implémenteurs identifiés sont (non limitatif et par ordre alphabétique) : AFD, Banque Mondiale (toujours via les Etats qu'elle soutient, jamais directement), CCG, , Mercy corps (Tunisie), Fondation de l'Occitane (Burkina), Fondation OCP (Maroc), Qatari Friendship Fund (Qatar, en Tunisie en Particulier), Schneider (Burkina Faso), USAID.

### 3. Structuration et outillage technique et suivi

L'outillage, en particulier en système d'information, permettant le passage à l'échelle a peu été étudié.

Il serait pertinent de capitaliser sur :

-> Les outils comme Uboru (développés par AFRIC'INNOV) qui répondent à une partie du processus pour les incubateurs ;

-> Les outils disponibles en Europe et transférables (Initiative France par exemple, qui dispose d'un système d'information en France, qui a été « localisé » en Tunisie par Initiative Sidi Bouzid) ;

-> La capacité/envie des réseaux déjà structurés à doter leurs membres d'outils spécifiques, interopérables avec les outils de suivi déjà en place



## CONCLUSION

---

Le prêt d'honneur, on l'a vu, reste un outil de financement nouveau en Afrique avec des mises en œuvre et des logiques variées. Il répond à des besoins de financements de montants réduits, et intervient en aval des subventions et en amont des banques et investisseurs. Il apporte également une vertu d'éducation financière, permettant souvent de passer le cap de l'informel au formel ou de préparer des entrepreneurs à des logiques de financement de plus haut niveau.

Le potentiel de croissance du prêt d'honneur en Afrique est énorme. Le montant prêté au total par tous les réseaux dans tous les pays d'implantation depuis plus de 10 ans approche les 11 millions d'euros soit l'ordre de grandeur d'un réseau régional de plateformes Initiative en France sur une seule année.

Les prêts engagés en 2019 (environ 1,5 à 2M€) représentent l'activité moyenne d'une plateforme d'Initiative sur un département et... approximativement 0,022% de la microfinance en Afrique.

Tous les fonds interrogés gèrent aujourd'hui des volumes relativement faibles. En dehors de l'exception de Balloon (1000 projets sur un appel d'offre), le fonds le plus important (Initiative Souss Massa) soutient 70 projets par an (et en prévoit 200 l'an prochain). Certains estiment qu'il est impossible de dépasser 30 projets par structure pour garder un suivi de proximité. Mais d'autres commencent à évoquer des objectifs de 100 ou 200 projets par an.

La question du passage à l'échelle se pose. Soit par l'industrialisation des pratiques au sein d'un fonds, soit par la réplication de méthodes sur des

cibles ou des territoires restreints. La capacité des fonds à mettre en œuvre des processus systématiques, à dépasser la personnalisation de la direction des fonds, à solidifier les modèles va se poser dans les années à venir.

Les fonds purement indépendants sont rares. Plusieurs réseaux ou fédérations (Initiative, Réseau Entreprendre, Groupe SOS Pulse, Bond'innov - Afric'innov...) ou dispositifs structurants des réseaux (AFIDBA, INNOV INVEST...) sont aujourd'hui les sources principales du développement et de la professionnalisation de ces outils.

L'un des effets principaux observé est la position de « levier » joué par les fonds de prêt d'honneur, quel que soit leur modèle. Levier sur d'autres structures d'accompagnement, sur des cofinancements en subvention,

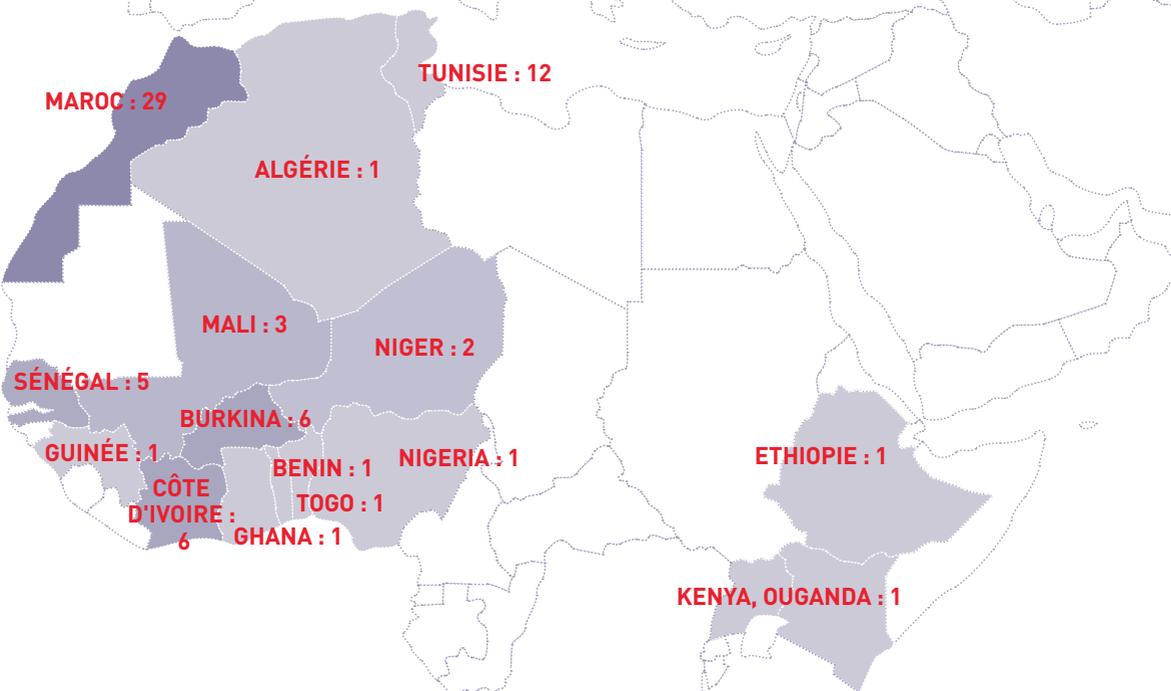
en bas ou en haut de bilan ; levier sur des ressources bénévoles, des dispositifs et des bonnes volontés territoriales ; levier enfin sur l'efficacité des incubateurs qui l'intègrent comme une fonction au sein de leur structure. Les fonds de prêt d'honneur n'ont pas vocation à agir de manière isolée. Leur modèle économique et leur inspiration entraînent le partenariat, l'échange et la mise en commun de moyens pour le développement de l'entrepreneuriat sur les territoires et dans les filières sur lesquels ils interviennent.

# ANNEXE

Liste des associations, fonds et incubateurs interrogés ou identifiés dans le cadre de cette étude.

## RESEAUX, BAILLEURS

AFD / Banque Mondiale / CCG (programme INNOVINVEST, Maroc)  
Mercycorps / BPI / Réseau Entreprendre / Initiative France  
I&P / Groupe SOS PULSE / AFRIC'INNOV / AFIDBA



MULTI PAYS, OPERES EN EUROPE (4) : Incub'innov (IGEY, Afric'innov), AFACE / YADEC, Campus France / Yonne Active Création (plus en activité), GREENTEC

MAROC (29) : Bidaya Labs (CCG), Initiative Souss Massa, Impact Lab (CCG, AFIDBA), Réseau Entreprendre Maroc (8 implantations), Start Up Maroc, ADS/Mobadarates (15 implantations), Endeavor Morocco, Make Sense Maroc

TUNISIE (12) : Initiative Medenine, Initiative Kasserine, Initiative Gafsa, Initiative Jendouba, Initiative Sidi Bouzid, Réseau Entreprendre Tunisie (7 implantations)

COTE D'IVOIRE (6) : Initiative San Pedro PCR, Cellule Initiative Abobo (AT), Cellule Initiative Bouake (Assistance Technique), Cellule Initiative San Pedro (AT), Comoe (I&P), PEJEDEC

BURKINA (6) : Initiative Ougadougou, Initiative Bobo Dioulasso, Initiative Tenkodogo, Initiative Plateau Central, Synergi Burkina (I&P), La Fabrique (AFIDBA, Afric'innov)

SENEGAL (5) : Réseau Entreprendre Dakar, Make Sense Dakar (AFIDBA), CTIC (Afric'innov), Teranga (I&P), Initiative Thies

MALI (3) : Initiative Kayes, Initiative Kati, Initiative Sikasso

NIGER (2) : CIPMEN (Afric'innov), Synergi Niger (I&P)

ALGERIE (1) : Ansej

GUINEE (1) : Saboutech (Afric'innov)

GHANA (1) : Innohub

BENIN (1) : Etrilabs (Afric'innov)

TOGO (1) : CUBE

NIGERIA : GreenTec office

ETHIOPIE : GreenTec office

KENYA, OUGANDA : Balloon Ventures

## LÉGENDE :

BLEU : Associations de prêt d'honneur - coeur de métier

VIOLET : Incubateurs et fonds d'investissement intégrant le prêt d'honneur comme une offre complémentaire ; programmes publics intégrant le prêt d'honneur

Entretiens réalisés, fiches disponibles auprès de ObservatoirePHA@gmail.com



# NOTES



A series of horizontal dotted lines for taking notes.

*Une étude menée par Cyril Rollinde  
Avec le soutien de Ninon Duval et Bruno Casalan  
Et le groupe de travail de l'Observatoire du prêt d'honneur*

**Observatoire des prêts d'honneur**  
Une initiative conjointe :  
AFD : 5 Rue Roland-Barthes, 75012 Paris  
Bondy Innovation : 32 avenue Henri Varagnat, 93140 Bondy  
Initiative France : 55 Rue des Francs Bourgeois, 75181 Paris

Nous contacter : [ObservatoirePHA@gmail.com](mailto:ObservatoirePHA@gmail.com)



**OBSERVATOIRE**  
des prêts d'honneur  
en Afrique