

Afrique - Europe : un nouveau partenariat économique pour un avenir commun ?



20 juin 2018

A PROPOS DU CLUB AFRIQUE 2030

Club 2030 Afrique est un think tank à but non lucratif dont la mission est d'accompagner les organes de gouvernance africains dans leur processus d'émergence. Prenant pour « horizon des événements » l'an 2030, Club 2030 Afrique se propose de réfléchir et d'intervenir sur des thématiques telles que la bonne gouvernance, l'économie, la santé, l'énergie, l'éducation, l'agriculture et le numérique, des facteurs clés pour envisager un développement économique et social harmonieux à horizon 2030.

A PROPOS D'EUROGROUP CONSULTING

Eurogroup Consulting est un groupe de conseil en stratégie, management et organisation. Créé en 1982, le cabinet est indépendant et d'essence européenne. Il est présent dans 30 pays à travers 40 bureaux. Avec 1500 consultants dans le monde et 400 collaborateurs en France, le cabinet est connu et reconnu pour ses expertises sectorielles dans le secteur privé, public et social.

Dès l'origine Eurogroup Consulting s'est implanté en Afrique pour accompagner ses clients français et africains dans leur quotidien. Une première filiale africaine a été ouverte au Maroc il y a un peu plus de 20 ans, puis une seconde en Tunisie, il y a quelques années.

Eurogroup Consulting travaille ces dernières années pour renforcer sa présence en Afrique noire.

« Le seul avenir que l'on peut prédire,
c'est celui que nous avons décidé de créer ensemble. »

PREAMBULE

Après deux éditions couronnées de succès, AFRICA TIME FOR A NEW DEAL revient en 2018, sous l'égide d'Eurogroup Consulting, avec son lot de réflexions et de solutions nouvelles pour l'Afrique de demain. Le 20 juin dernier s'est donc tenu ce troisième volet du forum annuel organisé par le think tank Club 2030 Afrique dans le but de faire converger les visions pluridisciplinaires des décideurs interafricains autour de la problématique « Afrique – Europe : Un nouveau partenariat économique pour un avenir commun ? ». C'est donc au sommet de la Tour Vista, que se sont réunies des personnalités africaines de premier plan afin de débattre sur les spécificités d'une lecture non européenne des problèmes africains. La vision euro-centrée de la bonne gouvernance et des savoir-faire ayant longtemps prévalu, il est désormais primordial de se libérer des scories de notre tradition pour éviter les pièges d'une vision monolithique de ce que doit être une croissance pérenne. Afrique et Europe doivent donc sans doute changer de regard l'une envers l'autre afin d'ouvrir de nouvelles perspectives, afin de proposer « une nouvelle donne » pour rester dans le thème liminaire de nos interventions annuelles. C'est la raison pour laquelle nous avons réuni des personnalités de premier ordre, Chakib Benmoussa, Ambassadeur de sa majesté le Roi du Maroc en France, Lionel Zinsou, Président de Terra Nova, fondateur de la banque d'affaires Southbridge et ancien Premier Ministre du Bénin, Aude de Thuin, Fondatrice et Présidente de Women in Africa ainsi qu'Arnaud Ventura, Fondateur et CEO de BAOBAB Group.

RECOMMANDATIONS

1. Des institutions publiques au fondement du changement
2. Une synchronisation des besoins entre une Europe enracinée et une Afrique prodigue
3. Adopter une autre approche des questions migratoires
4. Privilégier des relations diplomatiques multilatérales entre pays d'Afrique et avec l'Europe
5. Imposer une vision africaine aux partenariats nord-sud
6. Faire des femmes les acteurs du changement africain
7. Faire des femmes africaines des auto-entrepreneuses
8. Développer le micro-crédit et les PME en Afrique
9. S'appuyer sur l'expertise européenne pour valoriser les flux de capitaux nord-sud
10. Adopter une attitude « eurooptimiste » pour l'avenir
11. Miser sur le capital humain et la formation de la jeunesse
12. Favoriser des partenariats fondés sur le « co-développement » plutôt que « l'aide au développement »

INTRODUCTION

par M. Khaled Igué, Président de Club 2030 Afrique

« L’horizon 2030 constitue, en effet, une véritable date butoir pour l’ensemble des politiques publiques chargées de soutenir l’émergence des pays africains ». Selon Gilles Bonenfant, Président d’Eurogroup Consulting, jamais les opportunités de croissance n’ont été aussi prégnantes pour les pays africains. Comment ne pas mentionner ce formidable potentiel que représente ces 1,1 milliard de futurs consommateurs d’ici 2020 ? Ajoutons à cela un renforcement des infrastructures ainsi que l’émergence de champions économiques africains d’envergure internationale et nul doute n’est permis quant à l’importance que nous devons accorder à ces acteurs, longtemps restés dans l’ombre des gouvernances occidentales. Eurogroup Consulting, en tant que partenaire de cette troisième édition de AFRICA FOR A NEW DEAL, a toujours suivi une ligne « afro-réaliste » quant aux nombreux projets d’aide à la bonne gouvernance qu’elle a menés auprès d’acteurs locaux et nationaux. Le développement de telles compétences passe avant tout par un changement de regard, de perspective, sur la façon dont nous abordons habituellement des problématiques nord-sud. Loin de se laisser aller à des considérations surannées sur des partenariats ayant fait leur temps, il nous faut voir plus loin en confrontant des acteurs multi secteurs aux compétences diverses.

« Le sujet Europe-Afrique résulte d’un ras-le-bol de ma génération sur les partenariats entre ces deux continents dont on ne cesse de vanter l’équilibre, alors que nous ne voyons aucun résultat ». Pour Khaled Igué, à qui revient la charge d’organiser cette confrontation, le questionnement sous-jacent au thème abordé est de savoir s’il peut exister des institutions autres que publiques – émanant par exemple de la société civile – qui pourraient jouer un rôle important dans les partenariats entre l’Europe et l’Afrique. Très vite, il apparaît que les entreprises seront au premier rang de ce changement de regard en matière de coopération nord-sud. « Ma génération parle plutôt aujourd’hui d’investissements, de numérique, d’entreprenariat ou d’économie du changement climatique alors que des termes comme aide au développement ne veulent aujourd’hui plus rien dire » poursuit-il. Il faut donc bien comprendre que l’ensemble des outils qui ont pu être mis en place lors des partenariats nord-sud au cours de dernières décennies sont totalement dépassés et se sont révélés peu efficaces dans la durée, « la question que nous nous posons est de savoir si ces outils ne doivent pas être revus et réorientés pour être plus efficaces et adaptés à un monde nouveau ».

Les accords de Cotonou ont apporté leur part d’espoir et d’attente mais il faut réactualiser les axes d’accord pour mieux répondre à une nouvelle situation. Il est absolument nécessaire de se poser la question de refonder ces accords en prenant en compte la société civile, les entreprises, comme moteur d’une dynamique au moins aussi importante qu’avec les acteurs publics. Pour réaliser cette intégration, il faut prendre en compte, d’une part, la pluralité des intérêts individuels des différents acteurs formant cette société civile et, d’autre part, changer

de regard sur cette nouvelle Afrique que l'on présente trop souvent comme le continent des laissés-pour-compte, de la misère et de la pauvreté, le continent de l'assistance internationale et de l'aide humanitaire. Le changement de regard sera donc à la base de notre réflexion et viendra irriguer les nouveaux partenariats nord-sud dont nous voulons dessiner les contours. La France a bien entendu, par son histoire et sa culture, un grand rôle à jouer dans l'établissement de ces nouvelles synergies ; à charge de percevoir les vrais enjeux que pose le développement africain de ce début de XXIème siècle.

La présente conférence aura donc pour tâche de partager des expériences diverses des flux nord-sud afin d'amorcer une réflexion autour de la question commune : peut-on dynamiser et équilibrer les relations entre l'Europe et l'Afrique ? La réponse à cette question, pour complexe qu'elle soit, impose une visée prospective, mue par un changement de regard partagé par tous les acteurs : « le seul avenir qu'on peut prédire c'est celui qu'on a décidé de construire ensemble ». Au cœur de ce destin commun, nous nous intéresserons aux rôles des gouvernements et des institutions ainsi qu'à leurs limites, à l'influence des instances diplomatiques sur les stratégies étatiques et enfin à la contribution des entreprises et de la société civile à ce nouveau développement nord-sud.

1^{ère} recommandation : Des institutions publiques au fondement du changement

Sous la conduite d'Ele Asu, Vice-Présidente Communications chez CFAO Group, nos conférenciers vont répondre à des questions spécifiques afin de pouvoir tirer des recommandations utiles à la bonne tenue de ces nouveaux partenariats. Sur la question des institutions publiques, Lionel Zinsou peut se targuer d'une longue expérience pratique, au point de se présenter à nous en tant que spécialiste des relations entre public et privé. A ce titre, le rôle des institutions publiques est clair : elles doivent être à l'avant-garde de tout changement économique et social et surtout être considérées comme les acteurs majeurs du développement. Bien qu'ayant souffert d'un déficit de confiance il fut un temps, elles affichent aujourd'hui un bilan extrêmement positif en matière de gouvernance. En effet, la croissance économique des pays africains est depuis plus d'une décennie de 5 % par an en moyenne, 72 milliards de dollars d'investissements annuels dans les infrastructures sont attendus et l'on peut noter des initiatives intéressantes de mesure de la bonne gouvernance comme l'indice Mo Ibrahim, créé voilà deux ans par l'ancien homme d'affaires soudanais pour promouvoir la bonne gouvernance en Afrique. Avec les limites qu'elles comportent, ces initiatives témoignent d'une volonté forte de coordination des nations africaines afin de s'affranchir des systèmes de notation européens et anglo-saxons.

La plupart des progrès que nous pouvons constater au jour le jour, mais aussi les grandes avancées macro-économiques proviennent donc des acteurs institutionnels publics. C'est un point à ne surtout pas oublier même si la volonté rebelle des nouvelles générations est tout à fait compréhensible. La tâche doit être partagée en effet, mais les institutions publiques, en plus de progresser en matière de gouvernance, progressent également en contrôle des opinions publiques, c'est-à-dire que la démocratie, partant de la base, permet au peuple de se faire entendre quand il ne le pourrait se le permettre sans la mise en place de ces nouveaux standards. Ainsi, peu nombreux sont les pays à ne pas connaître d'améliorations notables en matière de gouvernance. Bien plus, ce sont mêmes les standards issus du privé qui viennent compléter cette volonté d'intérêt général et l'on parle aujourd'hui d'un « management public », comme au Ghana ou au Bénin, qui fait converger les acteurs. Ainsi, et de manière certaine, « nous léguons à nos enfants une situation en voie d'amélioration alors qu'elle ne cessait de régresser jusqu'à la fin des années 1990 ».

2^{ème} recommandation : Une synchronisation des besoins entre une Europe enracinée et une Afrique prodigue

La question européenne surgit dès lors que l'on s'intéresse à la réflexivité des flux intercontinentaux, c'est-à-dire à la façon dont chaque acteur continental se juge l'un l'autre. Pour Lionel Zinsou toujours, l'Europe, doit se mettre au diapason en termes de progrès de son regard sur l'autre. Il est absolument évident, que les africains comprennent mieux l'Europe que l'Europe ne comprend l'Afrique ! Et cela va au-delà des gouvernements, les individus eux-mêmes entretiennent cette errance ; en témoigne les proportions qu'ont pris les débats sur les flux migratoires. Il est certain qu'il ne faut pas que l'Europe multiplie les erreurs sur

l'Afrique comme elle a pu le faire par le passé en caricaturant ses forces vives. Il y a ici un vrai risque de voir resurgir le spectre de « l'afro-pessimisme » qui fut partagé largement par les nations occidentales de 1995 à 2015. Ce pessimisme n'est aujourd'hui absolument plus d'actualité si l'on s'en réfère aux taux de croissance éloquentes des pays d'Afrique. On pourrait d'ailleurs objecter aux oiseaux de mauvais augure que cette vision réductrice de l'Afrique comme « continent des fléaux » pourrait être largement étendue à des nations telles que le Brésil, la Corée du Sud, ou l'Inde si l'on s'en réfère aux critères occidentaux. Or, cela n'a aucun sens bien entendu.

La nécessité d'un changement de regard ne fait donc aucun doute. Ce dernier passe par un glissement des critères d'ajustement économique, ces derniers ne devant plus être compris de manière structurelle mais conjoncturelle. En d'autres termes, pour mieux traiter les problèmes en matière de gouvernance, les pays africains ont dû faire face à une multiplicité d'aléas complexes que l'on ne peut imputer à leur seul politique. C'est bien ce que pensaient les pays européens jusqu'à peu. Ainsi, il est crucial de renforcer la transparence et la coopération en matière gouvernementale pour empêcher cette lecture biaisée de revenir à la charge. A titre d'exemple, la crise de 2015-2016 a été rude pour toute l'Afrique mais elle a été moins intense que la crise mondiale de 2008-2011. C'est bien l'origine conjoncturelle des problèmes des économies africaine qui ressort puisque, si elle avait été structurelle, la crise aurait été bien pire en Afrique, comme pour le reste du monde. Ainsi, Lionel Zinsou met un point d'honneur à le souligner, la crise conjoncturelle provoquée par la hausse du prix des matières premières est en train de se terminer.

3^{ème} recommandation : Adopter une autre approche des questions migratoires

Comment ne pas mentionner cette question centrale qui occupe autant les débats actuels que celle des migrants. Ici, pas de doute permis, l'Europe doit changer de vision sur cet état de fait. Il y a une ignorance européenne sur la question migratoire qui tient sur un fond de peur collective agitée par quelques acteurs en quête d'électorat. La priorité pour les pays européens est de saisir à quel point la démographie africaine est une chance pour l'Europe. Les idées d'une « submersion », d'un « péril noir » ou d'un « remplacement » sont totalement farfelues et imposent aux institutions publiques et aux entreprises qui connaissent l'Afrique de dire que les flux d'hommes nord-sud sont une grande opportunité pour les deux continents. En effet, la population urbaine en Afrique s'accroîtra de 414 millions à plus de 1,2 milliard d'ici 2050 quand la population africaine doublera d'ici 2050 pour atteindre quasiment 2 milliards d'individus. Cette population constitue un marché potentiel gigantesque ainsi qu'un vivier inépuisable de mains d'œuvre et de travailleurs à fort potentiel. Ajoutons à cela, que ces acteurs peuvent constituer un fort potentiel de transfert de capitaux vers leur pays d'origine s'ils émigrent et nous sommes alors persuadés de leur intérêt. Les flux financiers issus des migrants sont estimés à plus de 30 milliards de dollars en 2012, soit quatre fois plus qu'en 1990, un montant encore légèrement inférieur à celui de l'aide publique au développement versée par les pays de l'OCDE. Ces flux sont donc amenés à exploser dans les années à venir, faisant de la libre circulation des hommes un impératif économique pour les deux pôles. Ainsi, il faut veiller à ce que les gouvernements européens ne véhiculent plus d'idées fausses

sur le phénomène migratoire et qu'ils fassent prendre conscience à leur population qu'elle se « regarde regarder les autres ». Comme disait Cocteau conclue Lionel Zinsou avec malice : « les miroirs devraient réfléchir avant de renvoyer les images ».

Plus qu'une prise de conscience européenne, une prise de conscience africaine sur ses propres flux migratoires apparaît nécessaire. Parmi ces nombreux flux entrants, un doit particulièrement retenir notre attention : il s'agit de l'ensemble des échanges entre le continent africain et la Chine. Au regard de l'importance des flux de marchandises – les échanges entre le continent africain et la Chine ont été multipliés par dix depuis 2001 et représentaient 100 milliards de dollars en 2008 comme le rappelait l'OCDE – les partenariats entre les États d'Afrique et le géant d'Asie doivent être clairement définis. Car ces derniers investissent massivement à l'autre bout du monde dans le but de tisser des liens qui n'avaient jusqu'alors jamais été envisagés. On estime ainsi que la part de marché de la Chine sur le continent africain est passée de moins de 2 % en 1990 à plus de 16 % en 2011 et promet une croissance soutenue au cours des 10 prochaines années. De plus, à cette importance des flux marchands correspond une réalité humaine déjà prégnante. On compte en effet environ 1 million de chinois présents en Afrique de manière permanente. L'éclosion de nouvelles opportunités suscite bien entendu des tensions concernant la réciprocité des intérêts des forces mises en jeu. Ainsi, la Chine est souvent perçue comme ayant une attitude extrêmement prédatrice vis-à-vis de l'Afrique ; c'est-à-dire celle d'un colosse ambitieux qui regarderait son partenaire comme un continent vide où il y a de la place à prendre. Pour autant, cette vision est d'autant plus fautive qu'elle résulte d'une incompréhension stratégique qui viserait à calquer les tropes européens sur les approches asiatiques. En d'autres termes, la Chine n'agirait volontairement pas comme les anciens pays colonisateurs dans le but de construire une relation de long terme. Ainsi, elle achète, vend et construit, mais toujours en soulignant sa volonté de respecter la souveraineté politique des États partenaires ; en témoigne la « Déclaration conjointe du sommet de Pékin » publiée à l'issue du sommet Chine-Afrique de novembre 2006. C'est donc un modèle de coopération gagnant-gagnant qui est promu et les deux parties tenantes semblent s'y retrouver puisque l'opinion publique perçoit de plus en plus le peuple chinois comme un partenaire digne de confiance.

4^{ème} recommandation : Privilégier des relations diplomatiques multilatérales entre pays d'Afrique et avec l'Europe

En sa qualité d'ambassadeur de sa majesté le Roi du Maroc en France, Chakib Benmoussa sait à quel point la diplomatie s'inscrit dans une approche plus globale des relations entre partenaires. Elle est avant tout un « outil d'atout », c'est-à-dire qu'elle doit promouvoir des points forts internes au profit d'un bénéfice global. Dans le cas particulier du Maroc, qu'il connaît particulièrement bien, l'enracinement des relations avec l'Europe est un véritable enjeu et le Maroc peut s'inscrire dans une démarche de long terme en étant portée par un leadership fort, celui de sa majesté qui se démarque par son engagement. Ainsi, le Maroc sait qu'il est dans son intérêt de garder un équilibre entre des relations panafricaines, centrées vers le sud et des relations avec le vieux continent, notamment avec la France,

partenaire majeur depuis toujours. Cet ancrage fort reflète une stratégie de « diplomatie holistique », c'est-à-dire une diplomatie qui considère le long terme et la multilatéralité dans ses relations. De plus, cette approche ne se focalise pas sur un domaine particulier ni ne classifie des enjeux prioritaires par rapport à d'autres, elle se veut pluridisciplinaire et protéiforme. Des enjeux comme la sécurité, la médiation ou la lutte contre l'extrémisme doivent être traités toutes ensemble pour faire apparaître des synergies.

L'essentiel des échanges du Maroc avec ses partenaires africains s'effectue par la coopération dont les mots clés sont : solidarité, échange et partage. Ainsi, nous rappelle-t-il, « chaque expérience a le mérite de son contexte et peut permettre à travers de multiples échanges d'enrichir l'autre ». Ces mêmes échanges sont au cœur des politiques du Maroc dans le domaine des affaires étrangères et ils reflètent tout particulièrement une dimension économique qui est une volonté, non seulement de soutenir les secteurs traditionnels porteurs de croissance, mais surtout de favoriser l'émergence de nouveaux secteurs comme le digital ou la revalorisation de domaines en perte de vitesse comme l'agriculture. L'Afrique ne doit pas faire comme l'Europe et copier un modèle de déversement des secteurs, sous peine de voir disparaître d'importants atouts pour le territoire. Au contraire, en privilégiant les relations sud-sud, une approche holistique des échanges va nous permettre non seulement de fortifier les secteurs déjà cruciaux mais aussi de mettre en avant des secteurs spécifiques, que l'on croyait encore être l'apanage des pays européens : l'environnement, le renouvelable, l'économie du partage... A ce titre, le Maroc entend faire de ses efforts de promotion un exemple afin de mobiliser la communauté internationale autour de ces questions-là. Le Maroc montre ainsi qu'il est possible que ces questions puissent être abordées pas seulement de manière théorique mais belle et bien sur le terrain, dans un pays en voie de développement. C'est de cela que témoigne, par exemple, la participation active du Maroc à la Commission climat et du Fonds bleu pour le Bassin du Congo en avril dernier, afin de s'engager sur des actions concrètes d'atténuation et d'adaptation pour garantir l'émergence d'un mode résilient de développement.

5^{ème} recommandation : Imposer une vision africaine aux partenariats nord-sud

Ainsi, nous l'avons compris, l'ensemble des acteurs africains et européens doit favoriser un dialogue multipolaire et faire émerger les secteurs porteurs de croissance pour l'avenir. Penchons-nous maintenant sur le sens de ces échanges, c'est-à-dire sur le regard que nous portons sur nos différents partenaires. Plus que jamais, et Chakib Benmoussa prend bien soin de le souligner, il nous faut changer de regard sur les relations nord-sud. Dans la même perspective que l'avait montré Lionel Zinsou, les pays africains ont bien besoin d'être accompagnés dans leur approche nord-sud mais dans une vision où c'est le sud qui livre ses propres analyses. Pas le nord. En aucun cas, la stratégie du calque des modèles occidentaux ne doit encore prévaloir et les pays africains doivent construire leurs propres codes, tout en se fondant sur leurs traditions communes. Ainsi, le Maroc s'est appuyé sur ses réformes internes pour, *in fine*, renforcer ses partenariats en Afrique. Tout se passe comme si les pays en voie de développement africains devaient passer par une double étape pour mieux s'émanciper : tout d'abord en favorisant la croissance endogène et les atouts intérieurs, puis, en cherchant une

croissance exogène et en favorisant les échanges sud-sud. Ainsi, les partenariats nord-sud doivent être relégués au second plan même si leur intérêt ne doit pas être sous-estimé. Ainsi, de nombreuses transformations et réformes internes ont été menées au Maroc mais cette expérience doit être partagée avec d'autres pays dans une logique sud-sud car le *gap* est moins important à franchir qu'avec un pays européen. Ainsi, la dynamique d'échange et de renouvellement des ressources humaines est plus que jamais maîtrisée et des feuilles de route sont tracées au plus haut niveau. Tout cela permet au réseau diplomatique de se mobiliser et d'agir en cohérence avec une optique plus large.

Quelques mots enfin sur l'influence de la France, plus particulièrement, qui reste toujours forte et doit être cultivée. La France, par son histoire, a tissé des liens culturels, humains, économiques et militaires conséquents en Afrique : près de 2,3 millions d'immigrés en France avaient pour origine un pays d'Afrique en 2008 et plus de 235 000 Français vivent en Afrique. Au cœur de cette dynamique, c'est bien évidemment la langue qui constitue le ciment des relations puisque la francophonie compte 100 millions de locuteurs rien qu'en Afrique pour 220 millions au total. Près de la moitié donc. Les échanges entre nations africaines et la France restent privilégiés dans des domaines clés, au fondement de la formation en capital humain si importante pour tous ces acteurs : la France reste le premier pays d'accueil au monde d'étudiants africains avec 111 200 étudiants en 2010. Enfin, les liens entre institutions publiques sont particulièrement forts puisque plus de 400 partenariats unissent les collectivités locales françaises et africaines. La France a donc un rôle fort à jouer, notamment dans l'accompagnement des pays africains sur des problématiques nouvelles comme nous l'avons déjà évoqué. Mais aussi, en refusant d'adopter une posture de donneurs de leçon afin de laisser une vision africaine des problématiques contemporaines émerger.

6^{ème} recommandation : Faire des femmes les acteurs du changement africain

C'est au tour d'Aude de Thuin, Fondatrice et Présidente de la plateforme de développement économique et social Women in Africa Initiative, de nous livrer son analyse des liens qui unissent les leaders de demain et notamment de la place des femmes dans l'Afrique de demain. Il est évident que leur rôle n'est pas aujourd'hui suffisamment défini et qu'elles souffrent d'un déficit de confiance et de représentativité. Qu'entendre par là ? La situation est en effet fortement déséquilibrée avec d'importantes disparités en termes de création de richesses et d'émancipation. Les femmes représentent la moitié de la population africaine et produisent 62% des biens économiques, pourtant elles ne sont que 8,5% à être salariées. Elles sont donc très souvent maintenues dans une situation précaire qui les empêche d'accéder au même statut que les hommes. Notons également que, outre le phénomène de précarisation du salariat, les femmes sont surtout très présentes dans le secteur agricole et constituent parfois jusqu'à 70 % de la main-d'œuvre dans certaines régions d'Afrique. Malgré cela, il est rare qu'elles disposent de titre foncier, puisque l'accès à la propriété est plutôt réservé aux hommes. Tous ces freins sont donc autant d'occasions manquées pour atteindre une véritable parité.

Il est absolument crucial de comprendre, à ce titre, que toutes ces inégalités dont les femmes sont victimes ont aussi un coût économique important qui vient s'ajouter au coût social. La Women in Africa Initiative estime ainsi que les inégalités hommes-femmes coûtent à l'Afrique 95 milliards de dollars par an, soit 6% du PIB du continent. Au terme de la journée internationale de la femme du 8 mars dernier qui avait pour thème « les femmes dans un monde du travail en évolution : pour un monde 50-50 en 2030 », de nombreux médias africains ont voulu passer au crible la situation de leurs pays respectifs au regard de cet objectif de parité. Il en ressort un bilan contrasté mais positif avec un effort important sur la représentativité des femmes en politique comme l'a montré le rapport intitulé « Le Droit des femmes en Afrique », réalisé conjointement par les Nations unies et l'Union Africaine. On compte ainsi 3 pays africains dans le top 10 mondial de la représentation des femmes dans les Parlements nationaux : l'Afrique du Sud (41 % de députées), le Sénégal (43 %), et le Rwanda, qui se hisse en tête du classement avec près de 64 % de femmes à la Chambre des députés. Il est intéressant de noter également que quatre pays africains ont été ou sont dirigés par des femmes : la Centrafrique, le Liberia, l'île Maurice et le Malawi, et que la parité est appliquée au sein de la Commission de l'Union africaine (5 hommes, 5 femmes). Ces importants efforts dans des champs aussi variés que le secteur tertiaire et la politique doivent, à notre sens, se poursuivre conjointement avec l'émergence d'une nouvelle tendance dont nous devons nous faire le fer de lance : celle de la femme auto-entrepreneuse.

7^{ème} recommandation : Faire des femmes africaines des auto-entrepreneuses

C'est la raison pour laquelle Aude de Thuin a choisi de créer, il y a deux ans, le forum Women in Africa, car les femmes se devaient d'être plus visibles dans le domaine de l'entrepreneuriat. Alors qu'Ele Asu lui demande les raisons qui l'ont poussé à se lancer dans ce projet pharaonique, elle répond avec aplomb : « mon engagement pour les femmes n'a jamais faibli, je suis toujours en colère de voir la situation des femmes, en colère parce que l'on fait croire que les choses vont mieux alors que ce n'est pas la réalité ». L'ensemble des lois sur la parité, largement débattues et promues sont une bonne chose mais nous sommes encore loin du compte. Lorsqu'elle est invitée à dresser un portrait de la situation de la femme en Europe, elle poursuit : « j'ai lancé une étude avec McKinsey qui a montré qu'il fallait attendre 170 ans pour atteindre la parité en France, or nous ne pouvons plus nous permettre d'attendre ». Sortir de l'ombre n'est pas chose aisée, surtout lorsque les sphères du pouvoir sont à 90% partagées par des hommes : « les femmes ne cherchent pas le pouvoir pour le pouvoir, ce qu'elles veulent, c'est un partage du pouvoir ». La situation en Afrique est encore plus urgente ajoutée-elle. Il nous faut donc à tout prix promouvoir la présence féminine au sein des entreprises. Women in Africa repose sur cette conviction que les femmes peuvent aider à œuvrer pour un monde meilleur et plus équilibré. De nombreuses études ont d'ailleurs montré que les résultats d'une entreprise augmentaient de manière considérable s'il y avait plus de 3 femmes dans les conseils d'administration. Qu'attendons-nous !

A cette dynamique forte qui vise à revaloriser le statut de la femme correspond un engagement propre au forum Women in Africa : celui de promouvoir la femme africaine qui entreprend. « Toutes ces femmes africaines sont brillantes mais elles ne le montrent pas »

lance Aude de Thuin à l'assistance. Nous devons donc les réunir afin de les aider à prendre conscience de ce potentiel et commencer à l'exploiter. A ce titre, le Maroc est un partenaire privilégié de cette initiative puisqu'il accueillera les bureaux du forum en octobre prochain. L'entreprenariat social doit donc être une priorité pour tous les gouvernements africains qui vont trouver un appui à travers des événements d'*empowerment* ou de partage d'expériences que nous essayons de mettre en place. Pour se faire, les femmes doivent s'émanciper des emprises masculines et devenir les actrices de leur futur, « les poules savent quand le jour se lève mais elles laissent aux coqs le soin de l'annoncer » lance Aude de Thuin avec malice. Cette dernière milite donc pour un féminisme pragmatique, c'est-à-dire qui vise à créer un monde harmonieux en considérant l'autre, en changeant de regard sur les forces en présence. Issue de la société civile et entrepreneuse dans l'âme, Aude de Thuin souhaite mettre en avant le secteur privé avant tout pour que le secteur public puisse s'ajuster dans un second temps. Le rôle de Women in Africa est donc d'opérer « une sorte d'évangélisation de cette bonne parole, partout dans le monde ». Entre 70 et 75 pays sont attendus pour le prochain sommet organisé par le forum avec des problématiques aussi diverses que la confiance envers les femmes, l'accès à l'éducation ou encore les synergies avec les grandes universités européennes. Nous devons donc faire bouger les choses, à tout prix et dire au monde que les femmes sont le futur : « nous sommes 50 % de la population mais il ne faut pas oublier que nous sommes les mères des 50% autres ».

8^{ème} recommandation : Développer le micro-crédit et les PME en Afrique

C'est au tour de notre dernier intervenant, Arnaud Ventura, fondateur de Baobab Group, ex Microcred, de livrer son analyse d'un point de vue entrepreneurial, au plus près des PME et des TPE. Après avoir créé avec Jacques Attali, il y a plus de 20 ans, Planète Finance dans le but de promouvoir la microfinance comme moyen de lutte contre la pauvreté et de développement économique, Arnaud Ventura se tourne vers le microcrédit en fondant Microcred. Dès lors, l'accent est porté sur la volonté d'accompagner financièrement des entrepreneurs en Afrique et en Chine sur des projets à faible capacité de financement. Le microcrédit est, dans les pays en voie de développement, essentiellement destiné aux personnes exclues du système bancaire classique, souvent du fait de leurs revenus trop faibles ou de la fragilité de leur situation professionnelle. Il est généralement utilisé pour faciliter l'acquisition de biens ou services permettant d'améliorer la situation de l'emprunteur à travers un projet professionnel novateur. Avec plus de 1 million de clients en Afrique, Baobab est présent dans 10 pays d'Afrique et compte plus de 1000 points de service sur tout le continent. Les produits proposés sont de natures diverses et visent à promouvoir l'activité d'emprunt, de crédit et d'assurance auprès des jeunes entrepreneurs porteurs d'un projet d'avenir. A ce titre, les demandes de financement sont variées puisque la capacité d'emprunt va de quelques dizaines euros à plusieurs dizaines de milliers d'euros pour les plus grosses PME. Baobab est donc le partenaire privilégié des PME et TPE africaines afin de permettre à tous les entrepreneurs d'entreprendre leurs projets avec sérénité.

Ce que met en lumière cette dynamique, ce mouvement entrepreneurial, c'est précisément la jeunesse et l'enthousiasme de ce continent pour construire un avenir meilleur, fondé sur

l'initiative privée. Car les jeunes africains redoublent d'inventivité lorsqu'il s'agit d'entreprendre et ne cessent de rebattre les cartes de leur avenir : « il ne se posent jamais les questions que l'on se pose ici, ils sont positifs, entreprenants et dynamiques ». Les entrepreneurs africains sont donc aujourd'hui des modèles en matière de prise d'initiatives, à n'en pas douter affirme-t-il. Or, pour mener à bien autant de projets, ces entrepreneurs ont besoin d'être financés et donc, *in fine*, ont besoin qu'on leur fasse confiance. Car n'oublions pas qu'un intérêt n'est rien d'autre qu'un risque et que ces acteurs privés n'auraient jamais pu être soutenus par le système de prêt traditionnel. En effet, le déficit de confiance est la principale cause qui mine l'initiative privée en Afrique. Seules les grosses entreprises peuvent obtenir des financements facilement, les autres butent sur de nombreuses difficultés. En effet, les banques traditionnelles ont tendance à juger un entrepreneur à l'aune de critères rigides tels que la capacité à élaborer un business plan, à structurer ses idées, etc... Or, ces PME ne sont pas du tout adaptées à ce type d'analyse. Les banques traditionnelles passent totalement à côté de la beauté intrinsèque des projets portés. C'est précisément ce que Baobab essaie de faire. D'ailleurs, contrairement à l'idée reçue, le risque sur ce type de financement est très peu présent et Baobab compte moins de 2% de clients en retard.

9^{ème} recommandation : S'appuyer sur l'expertise européenne pour valoriser les flux de capitaux nord-sud

Au milieu de tout cela, l'Europe a une carte à jouer en tant que partenaire privilégié des nations africaines. Elle doit pour cela changer de regard sur la démographie de ce jeune continent qui constitue un atout majeur pour la croissance de demain. Europe et Afrique vont être amenées à nouer des relations toujours plus importantes, contribuant à une intensification des flux de capitaux étrangers. L'expertise des acteurs de financement privé européens va pouvoir trouver en Afrique, dans les prochaines années, un gigantesque terrain de jeu tant la demande s'accroît. Il faut, pour cela, que les nations africaines multiplient les acteurs de financements de long terme en coopérant avec les acteurs européens de ce secteur. Ainsi, la *private equity* doit être encouragée car elle permettrait de financer un véritable tissu d'entreprises locales de taille moyenne qui n'existe pas, en apportant des fonds propres. Le tissu économique africain, en l'état, alterne entre une multitude de microentreprises informelles, financées par le micro-crédit et quelques très grandes sociétés et des PME encore peu ciblées par la *private equity*. Or ce sont ces PME naissantes qui connaissent la dynamique la plus forte, portées par les diasporas, la montée en compétences et la démographie. Elles sont évidemment plus stables par nature que les microentreprises très sujettes aux chocs exogènes. Ajoutons à cela le secteur des caisses de retraite et les assureurs qui peuvent drainer l'épargne de long terme et nourrir des projets pérennes afin de contribuer à la stabilité économique. Le secteur de l'assurance plus encore que le secteur bancaire est très peu développé en Afrique. Cela est d'autant plus vrai que les marchés et les métiers financiers en Afrique sont encore à un stade embryonnaire.

Fort de ce constat, l'Europe et plus particulièrement la France ont un rôle à jouer en termes d'apport de compétences. En effet, note Arnaud Ventura, « en Europe, nous ne sommes pas

dans une optique entrepreneuriale saine, nous voyons plus les problèmes que les points positifs ». Il faut donc renouer la confiance pour capter l'énorme potentiel du marché africain. De manière plus générale, le manque de financement des entreprises ainsi que l'attribution de crédits aux particuliers proviennent d'exigences réglementaires élevées et d'une aversion pour le long terme. La pratique bancaire est très largement court-termiste et n'encourage pas au suivi de projets : 60 % des prêts accordés ont une maturité inférieure à un an et souvent à des taux très élevés. Mais le micro-crédit et le financement des PME n'est pas le seul atout dont les investisseurs étrangers disposent, les grands investisseurs français pourraient faire entrer le risque africain dans leur portefeuille, soit de manière directe soit en investissant dans des entreprises qui sont présentes en Afrique et qui peuvent servir de porte d'entrée aux groupes. La France pourrait également mobiliser les acteurs publics du financement de long terme. La Caisse des Dépôts et Consignations, engagée de longue date dans une coopération subsaharienne, pourrait ainsi développer une offre d'aide à la création de fonds souverains. Ainsi, le rôle de l'Europe va être de créer des liens permanents et de jouer sur l'enthousiasme capitalisé pendant des siècles pour proposer des solutions de financement alternatives. Ces dernières passeront par des partenariats publics mais surtout par le développement du financement d'acteurs privés aux projets multiples.

10^{ème} recommandation : Adopter une attitude « eurooptimiste » pour l'avenir

Alors que la parole est donnée à la salle, nos intervenants reviennent sur certains éléments développés précédemment afin d'apporter un éclairage spécifique sur ce « changement de regard » qui est devenu le leitmotiv de cette rencontre. Lionel Zinsou, questionné sur la confiance du sud envers le nord souhaite mettre en avant une vision « eurooptimiste » de l'Afrique envers l'Europe pour bâtir des ponts solides. Pour étayer sa thèse, il note que l'Europe est le premier partenaire en termes d'échanges de l'Afrique ainsi que le premier investisseur en Afrique. La croissance africaine, quant à elle, est très endogène, et donc peu sujette aux aléas financiers occidentaux. Ses taux, nous l'avons déjà souligné, sont très élevés et se situent entre 21 et 25% du PIB. Certains groupes privés commencent à s'implanter en Afrique pour diversifier les méthodes de financement. Il s'agit bien évidemment de la mission que se donnent des entreprises comme Baobab. Arnaud Ventura ajoute, à ce titre, que de nombreux groupes européens qui se sont implantés en Afrique subsaharienne ont eu des retours extrêmement positifs et ont appris à mesurer le risque de manière raisonnable. Chakib Benmoussa souligne, à son tour, que l'on trouve au Maroc parmi les taux de rentabilité les plus élevés au monde. Les pays d'Afrique du nord, et notamment le Maroc, se font les pays intermédiaires de placement de capitaux sur le continent. Ils sont donc en première ligne des investissements nord-sud car ils constituent souvent une terre d'accueil pour les entreprises étrangères souhaitant mettre un pied en Afrique. Notons d'ailleurs, comme le fait remarquer Lionel Zinsou, que l'Europe est le plus grand bailleur de fond de l'Afrique. Ainsi, bien que des termes comme « aide au développement » ou « fonds d'aide » ne soient plus aujourd'hui d'actualité, il n'en demeure pas moins que l'Europe est l'acteur mondial qui aide le plus l'Afrique. Les outils de garantie évoluent et les établissements privés s'allient de plus en plus avec le public pour créer des synergies et revaloriser des secteurs en perte de vitesse comme l'agriculture.

Cette attitude « eurooptimiste » doit aller de pair avec un changement de ligne politique de la part de l'Europe. Comme le souligne Lionel Zinsou, les discours sur l'Afrique des présidents français n'ont cessé de changer de manière positive et présentent aujourd'hui le continent africain comme une terre d'espoir, porteuse de promesses. Cela se ressent notamment dans la façon dont les enjeux africains sont présentés lors de forum d'envergure internationale. Nous sommes passés d'une zone nébuleuse « Afrique-Caraïbes-Pacifique » aux contours changeants à une autonomisation des problématiques propres au continent et à ses régions. L'Afrique est donc de plus en plus considérée pour ce qu'elle est et l'Europe elle-même commence à changer de regard sur ses évolutions. Le frein majeur venant miner ces efforts reste cette chape de plomb que le public exerce sur le privé dans le cadre de partenariats nord-sud voire sud-sud. En effet, Lionel Zinsou l'assène avec vigueur, le privé commence depuis très peu de temps à avoir une voix au chapitre des décisions nationales. Auparavant, les États souverains concluaient des protocoles entre eux et ne donnaient pas la parole aux entrepreneurs et à la société civile. Cette situation est en train de changer et les mentalités évoluent : la création de PME est facilitée et les compétences européennes en matière de création d'entreprises sont de plus en plus recherchées (méthode *lean*, *business plan*, gestion des flux...). L'Europe, à n'en pas douter, constituera dans les années à venir un apport de connaissance majeur pour l'Afrique sur ces sujets.

11^{ème} recommandation : Miser sur le capital humain et la formation de la jeunesse

Alors que la salle avance l'argument d'une jeunesse africaine trépidante mais pas toujours encadrée, s'avance le risque de voir cette richesse gâchée par un manque de formation. L'investissement en capital humain sera, sans aucun doute, la priorité des gouvernements africains afin de soutenir la coopération universitaire, la recherche et surtout afin d'armer la jeunesse face à un monde en constant changement. Lionel Zinsou note à ce titre que, si la jeunesse sera en Afrique demain, elle doit être formée pour devenir un actif et, à terme, concourir à l'échelle internationale. Le problème actuel est que l'Afrique a eu trop tendance à suivre les standards européens en matière de formation éducative et universitaire. Ce fut une erreur car ce système ne correspond pas à la réalité du marché de l'emploi en Afrique, si riche mais si différent. Lionel Zinsou note, en effet, qu'avec un taux de chômage moyen de 8% de la population active, certaines nations africaines pourraient laisser à penser qu'elles n'offrent que peu d'opportunités pour leurs jeunes. Or, ce n'est pas le cas ! Il ne faut pas regarder le chômage des jeunes de la même façon sur le continent africain qu'en Europe. Il correspond essentiellement en Afrique à une mauvaise adéquation de l'offre et de la demande. L'enjeu n'est pas une éventuelle faillite du système d'éducation qu'il faudrait empêcher, mais plutôt la mise en avant de la formation des secteurs informels qui créent la majorité des emplois en Afrique. Ce secteur informel nécessite d'ailleurs peu d'investissements pour être valorisé et pourrait, en plus des jeunes formés, permettre à des inactifs plus âgés de partager leur savoir-faire et leur expérience.

C'est alors qu'Aude de Thuin intervient en évoquant le difficile équilibre entre établissements de formation européens et africains. En d'autres termes, l'Europe doit-elle former la jeunesse africaine ? Certainement, mais pas dans le sens où nous l'entendons aujourd'hui. L'éducation et la formation constituent des engagements de long terme qui répondraient à une forte demande des pays africains en apportant un « retour sur investissement » très élevé en termes de liens que l'Europe pourrait lier avec. Cela permettrait de lutter contre la faible adéquation qualitative et quantitative de l'offre de formation aux besoins du marché et le besoin criant de compétences à tous les niveaux, spécialement au niveau des techniciens supérieurs, qui freinent le développement économique, la compétitivité et les investissements étrangers. La France pourrait renforcer sa visibilité sur le continent en lançant un dispositif innovant d'accompagnement technique et financier pour favoriser le développement d'une offre de formation d'excellence de niveau technicien et ingénieur répondant aux besoins du marché du travail en Afrique. Cette dernière serait alors fondée sur des partenariats stratégiques entre établissements et entreprises européens et africains. Quelques initiatives intéressantes tournées vers l'Afrique ont vu le jour en France récemment avec la création du campus Europe-Afrique de Sciences Po, et le développement régulier du réseau africain des écoles de commerce françaises – l'ESSEC s'est implantée à Rabat cette année notamment – mais les projets d'implantations partagées restent rares. Les États auraient intérêt à encourager ces démarches et impliquer les établissements d'enseignements supérieurs privé et publics. Pourtant, Aude de Thuin tempère et en vient à se demander pourquoi les acteurs étrangers s'implantent en Afrique plutôt que de nouer des partenariats avec des établissements africains déjà présents. Sans doute car ce manque de confiance que nous avons déjà relevé empêche de constituer une assise solide pour l'enseignement universitaire africain.

C'est pour illustrer ce point que Chakib Benmoussa évoque l'évolution de l'offre éducative et de la formation au Maroc qui n'a cessé de s'étoffer au cours des années, toujours dans cette perspective de susciter l'inspiration pour les autres nations africaines. Au Maroc, il y a eu une généralisation de l'éducation à tous les niveaux, mais cet effort n'a pas été accompagné par la qualité de la formation et la maîtrise des fondamentaux. Accompagner ces transformations et adapter l'école aux nouvelles réalités est un véritable enjeu que les pays africains gagneront en misant plus sur le capital humain. Très concrètement, il y a un travail interne qui doit être porté par les pays eux-mêmes qu'il s'agisse d'un capital plus important ou d'une prise de conscience de la nécessité économique de former les jeunes. Il faut donc que tous les pays soient accompagnés dans cette démarche, mais plus sur un modèle d'inspiration que de copie. Ainsi, chaque pays pourra adapter les spécificités de son marché de l'emploi à l'offre de formation. Au sein de cette nécessité, de nombreux défis prioritaires doivent être soulignés assène Aude de Thuin. Le décrochage scolaire pour les filles au niveau du collège notamment doit être endigué par tous les moyens. On ne forme pas les leaders qu'avec des mots mais surtout avec des moyens. Les conditions pour que ces filles puissent rester à l'école donnent des atouts pour aborder l'avenir avec sérénité. Les pouvoirs publics doivent en avoir davantage conscience.

12^{ème} recommandation : Favoriser des partenariats fondés sur le « co-développement » plutôt que « l'aide au développement »

Revenons, pour terminer, quelques instants sur la question de l'immigration, interrompt Ele Asu. Comment l'aborder sereinement aujourd'hui ? Lionel Zinsou reprend la parole pour se faire une nouvelle fois, l'apôtre d'un optimisme à toute épreuve. « Avec notre discours actuel sur la migration et les peuples, nous allons vers l'attrition des positions de l'Europe ». Pourtant, nous avons tellement d'atouts en Europe qu'il ne faut pas répéter une erreur stratégique majeure par décennie. Sur la migration, nous sommes en passe de nous tromper une fois encore. L'urgence de la situation fait que la coopération de l'Europe avec l'Afrique, conditionne tout le reste. L'Europe a des outils qu'elle est en train de revoir et nous voyons émerger une nouvelle conscience en Europe pour l'Afrique avec des destins communs : « les moyens doivent être supérieurs et il faut mobiliser le secteur privé si possible ». Les outils traditionnels qui ont été souvent critiqués par leur verticalité gagneraient à être adaptés à ces nouvelles réalités. Aujourd'hui nos priorités sont claires, il nous faut investir massivement dans l'éducation, la formation et l'emploi. De plus, des secteurs émergents et complémentaires doivent être mis en avant comme l'économie sociale et solidaire et les micro-projets, en première ligne des emplois informels. Il nous faut donc changer de paradigme et militer pour le « co-développement » et non pas « l'aide au développement ».

Le concept de « co-développement » peut être compris comme la volonté d'établir un partenariat entre les deux continents pour accélérer leurs croissances respectives. L'objectif étant de se développer ensemble, en profitant de leurs complémentarités. C'est donc un concept positif et non, comme dans son acception fréquente, un concept défensif. Il est mutuellement bénéfique et non pas unilatéral. Ainsi, le co-développement doit créer des bénéfices au nord comme au sud sans engendrer ou maintenir des inégalités structurelles. C'est donc un concept disruptif qui conçoit la complémentarité des secteurs comme essentielle pour soutenir la croissance des deux partenaires. C'est également une doctrine qui rejette l'assistance et l'injection massive de capitaux sous formes d'aides, dont l'efficacité a souvent été remise en question au cours des années. Le co-développement doit pour cela trouver des pays en parfaite adéquation face à face afin de les faire dialoguer plus harmonieusement. Cela passera, nous dit Lionel Zinsou, par une meilleure prise de conscience des bénéfices des pays africains pour l'Europe au cours du XX^{ème} siècle. « L'Afrique a apporté les Trente Glorieuses à la France » avance-t-il avec audace. Les migrants d'aujourd'hui ne doivent pas être déconsidérés mais vus comme des atouts. « Une femme ne veut pas migrer ni voir ses enfants partir » ajoute Aude de Thuin, il faut que nous ayons conscience du poids social de ce qui se joue pour mieux faciliter les synergies nord-sud. « Ce que nous voyons n'est pas digne de nous » continue-t-elle. Les dirigeants ne sentent pas la fierté des jeunes pour leur pays, pas plus que la nécessité de donner une voix aux minorités et notamment aux femmes qui seront la base de la croissance de demain. Le rapport aux autres est déterminant et la voix des femmes doit être entendues pour que l'Afrique se développe et mette ses talents à profit.

CONCLUSION

CHANGER DE REGARD SUR L'AFRIQUE

C'est à Arnaud Ventura de prendre la parole pour conclure sur cet échange de haut niveau autour des partenariats nord-sud et de la coopération économique intra africaine. Nous l'aurons compris, le mot d'ordre à retenir de cette intervention est qu'il faut changer de regard sur l'Afrique. Pas seulement sur la question des migrations, qui est évidemment une tragédie humaine à considérer à sa juste valeur, mais aussi et surtout changer de regard sur la façon dont les relations diplomatiques, les institutions publiques et les femmes seront les acteurs de la croissance africaine de demain. « Nous assistons à une intensification des relations d'Afrique vers l'Afrique ce qui est une excellente chose étant donné que les jeunes, par manque de formation, voyaient leur mobilité réduite d'un pays à l'autre, ce qui est de moins en moins le cas ». La mobilité intra africaine est donc probablement la meilleure nouvelle que nous pouvons mettre en avant à ce jour car elle va accompagner les changements structurels que nous avons longuement évoqués. La multiplicité des acteurs nord-sud et de leurs interactions rend ainsi la question des partenariats complexe. Sans doute faut-il donc changer de regard sur le temps présent pour adopter une perspective plus inclusive et plus à l'écoute de cet autre que nous avons longtemps considéré dans le lointain.

REMERCIEMENTS

Gilles Bonnenfant
Président d'Eurogroup Consulting

François Pouzeratte
Associé d'Eurogroup Consulting, en charge de l'International

Khaled Igue
Président du Club 2030 Afrique

Lionel Zinsou
Président de Terra Nova, fondateur de la banque d'affaires Southbridge et ancien Premier
Ministre du Bénin

Arnaud Ventura
Founder & CEO BAOBAB Group

Chakib Benmoussa
Ambassadeur de Sa Majesté le Roi du Maroc en France

Aude de Thuin
Founder & Présidente de Women in Africa

www.eurogroupconsulting.com
www.club-2030.com