



HAL
open science

Diagnostic "Social and Inclusive Business" - Kenya

Tony Bernard, Adodo Nestor Kouami, Ignace Bikoula, Eric Gakuba

► **To cite this version:**

Tony Bernard, Adodo Nestor Kouami, Ignace Bikoula, Eric Gakuba. Diagnostic "Social and Inclusive Business" - Kenya. Mouvement des entrepreneurs sociaux. 2020. <hal-04936454>

HAL Id: hal-04936454

<https://hal.science/hal-04936454v1>

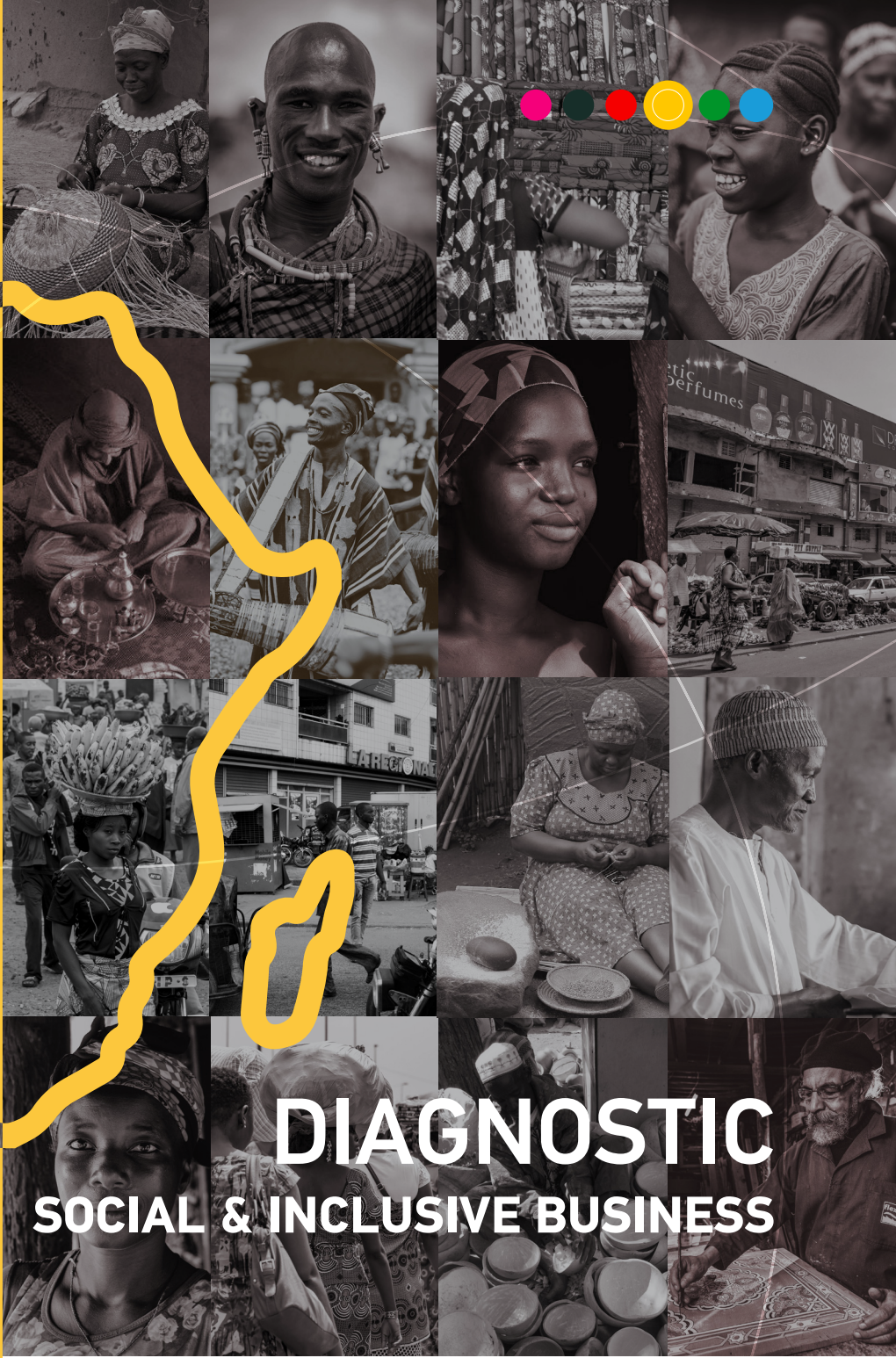
Submitted on 8 Feb 2025

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Copyright - All rights reserved



**DIAGNOSTIC
SOCIAL & INCLUSIVE BUSINESS**

KENYA



DIAGNOSTIC

SOCIAL & INCLUSIVE BUSINESS



MOUVEMENT DES
ENTREPRENEURS
SOCIAUX

Un projet financé par



SOMMAIRE

A propos du Mouvement des Entrepreneurs Sociaux (MOUVES)	5
Résumé exécutif	6
Un diagnostic global	6
Déroulement de la mission	7
Equipe	8
Collecte de données	9
Quelle place pour les entreprises sociales et inclusives ?	10
I DEPLOIEMENT DU SOCIAL & INCLUSIVE BUSINESS	13
A) Contexte d'émergence	14
B) Principaux défis actuels	16
1. Quelques défis sociaux liés à l'inclusion	16
2. L'emploi et l'entrepreneuriat des femmes	18
3. Le poids du secteur informel	18
II ACTEURS & DYNAMIQUES DE L'ECOSYSTEME	21
A) Financements et investissements	22
1. Les tendances globales	22
2. Les tendances au Kenya	27
3. Les acteurs	29
4. Pratiques & perspectives	51
B) Dispositifs d'accompagnement	55
1. Structures d'accompagnement	55
1.1 Les tendances globales	55
1.2 Les acteurs	58
1.3 Pratiques & perspectives	71
2. Structures de formation : analyse & acteurs	75
C) Programmes, projets et actions de développement	79
1 Programmes et projets de l'aide publique au développement : analyse et interprétation	79
2 Programmes, projets, et actions des entreprises et fondations : analyse et interprétation	87
III IDENTITE DES ENTREPRISES	111
A) Entreprises sociales et inclusives au Kenya	112
1. Définitions nationales	112
2. Typologie des entreprises sociales et inclusives	114
3. Profil des entreprises sociales et inclusives	115
4. Modèle & organisation de l'environnement	120
B) Les autres entreprises ayant des activités inclusives	124
IV CADRES INSTITUTIONNELS, POLITIQUES ET JURIDIQUES	131
A) Volontés politiques et promotion du secteur	132
B) Institutionnalisation du secteur : acteurs publics et dialogue	135
C) Politiques publiques	138
D) Cadres juridiques	143
E) Etat des lieux des incitations nationales	144
1. Marchés publics, investissement et fiscalité	144
2. Fonds publics nationaux	146
Bibliographie	149
Acronymes	153

A PROPOS DU MOUVEMENT DES ENTREPRENEURS SOCIAUX (MOUVES)

Le MOUVES, la plateforme française de plaidoyer pour l'entrepreneuriat à impact social et écologique

Créé il y a 10 ans, le MOUVES est le Mouvement français des entrepreneurs à impact social et écologique, **engagés pour faire progresser la part de l'entrepreneuriat social dans l'économie et accélérer la transition sociale et écologique des entreprises.** Il est aussi un acteur important de la **promotion de l'impact investing** en France.

Le MOUVES fédère plus de **1000 entrepreneurs sociaux** dans toutes les régions de France, pour faire bouger les lignes, **porter de nouveaux modèles inclusifs, et développer des innovations sociales et environnementales** en France et à l'international.

Depuis 2018, le MOUVES est également à l'**initiative du collectif d'entreprises et réseaux engagés « #noussoyonsdemain » qui représentent plus de 3 millions d'emplois**, et de l'organisation annuelle des **Universités d'été de l'Economie de demain** dont la première édition 2019 fut un succès : 1500 participants, 150 speakers, et des personnalités politiques et économiques.

Le MOUVES est également investi aux côtés de ses homologues européens pour une **économie plus inclusive et des politiques propices au développement d'entreprises à impact à l'échelle européenne.** A ce titre, il travaille sur plusieurs dossiers, notamment liés à l'adoption du Fonds social européen plus (FSE+).

Membre de l'Alliance internationale Pact for Impact, le MOUVES s'engage désormais en Afrique, avec ce projet dédié au Social & Inclusive Business, soutenu par l'Agence Française de Développement, et s'inscrit ainsi dans une **dynamique globale des grandes entreprises à impact françaises**, parmi lesquelles, des **membres fondateurs du MOUVES**, pour accompagner les entrepreneurs africains et développer les écosystèmes « Social & Inclusive Business » en Afrique : Groupe SOS, INCO, VitamineT, Makesense, Simplon.co, ScaleChanger, Babyloan, Investisseurs & Partenaires, etc.

L'objectif du MOUVES dans cette **Mission de Diagnostic du Social & Inclusive Business de 16 pays d'Afrique** est de :

- ⦿ **Faire bénéficier de ses savoir-faire acquis depuis 10 ans**
- ⦿ **Transmettre ses outils aux acteurs de chaque pays**
- ⦿ **Aider les entrepreneurs à se structurer en communautés**
- ⦿ **Accompagner l'émergence d'un autre modèle d'entreprendre**

UN DIAGNOSTIC DE 16 PAYS AFRICAINS

LE DIAGNOSTIC, C'EST :

16 Cartographies | **1** Bilan de maturité | **10** Plans d'action

OBJECTIF

Structurer un plaidoyer et un écosystème favorable au développement des entreprises sociales et inclusives.

MOYENS

- ⊕ Emergence de communautés d'entrepreneurs sociaux
- ⊕ Développement d'une offre d'accompagnement à l'entrepreneuriat social et inclusif
- ⊕ Renforcement des cadres juridiques, politiques et institutionnels

PAYS



Afrique du sud



Algérie



Bénin



Burkina Faso



Cameroun



Côte d'Ivoire



Ghana



Kenya



Nigéria



Ouganda



Mali



Maroc



Rwanda



Sénégal



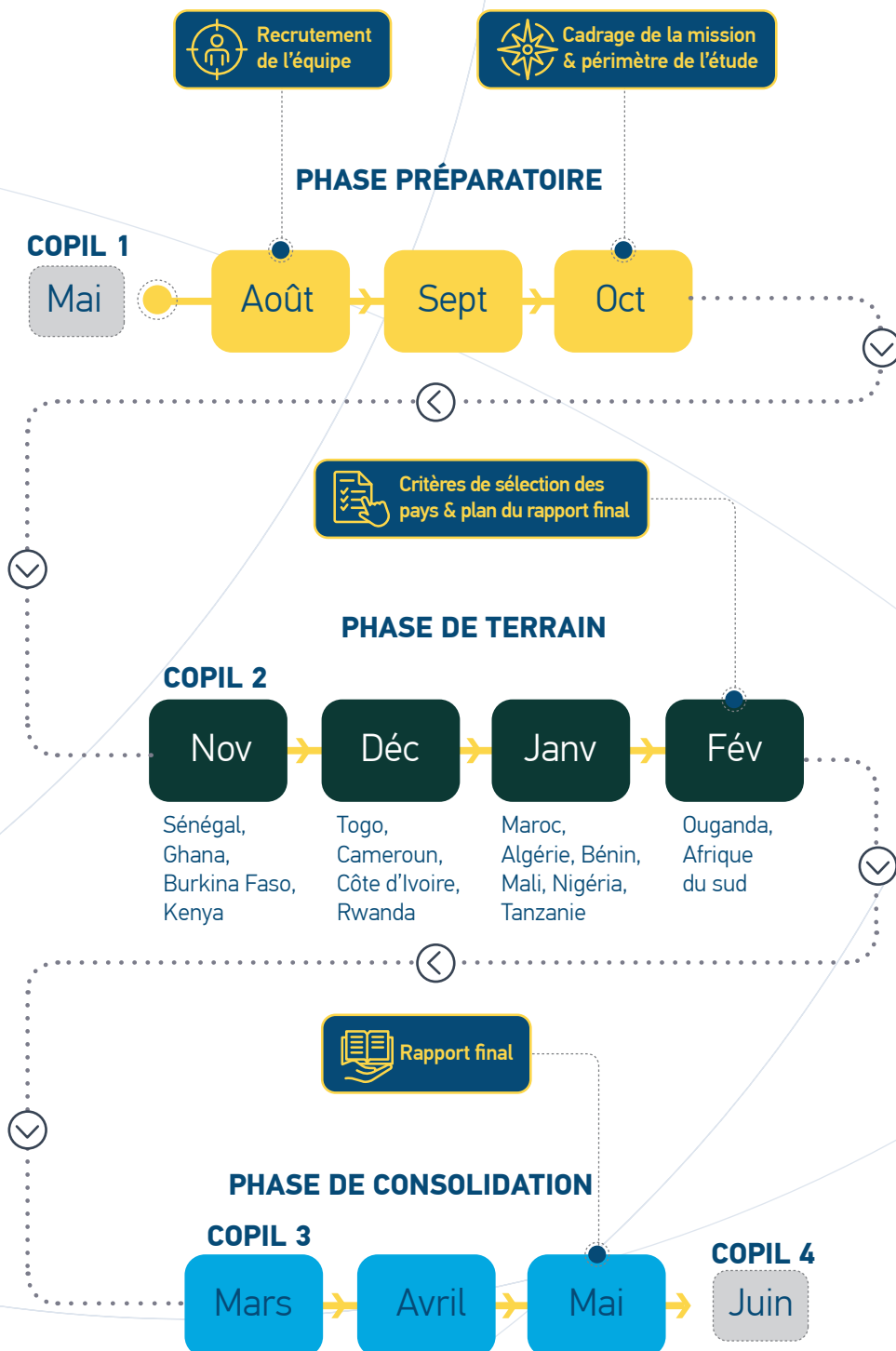
Tanzanie



Togo



DÉROULEMENT DE LA MISSION



Chaque mission est d'une durée de 1 mois par pays



L'ÉQUIPE

De la Mission Social
& Inclusive Business

Tony BERNARD
Directeur du Plaidoyer
International



L'équipe permanente



Flora Phiona TUMWEBAZE
Ouganda
Entrepreneuriat des femmes



Meriem BENSLAMA
Algérie
Social Business



Lana LOVASIC
Afrique du sud
Accompagnement des entreprises
sociales



Nestor KOUAMI
Sénégal, Togo, Bénin
Cartographies & statistiques



Gildas BAGNE
Côte d'Ivoire, Ghana, Nigéria
Inclusive Business



Khalid ENNDA
Maroc
Incubateurs & autonomisation
des jeunes



Eric GAKUBA
Kenya, Rwanda, Tanzanie
Social Business & développement
durable



Luc NGOUE MBAHA
Mali, Cameroun, Burkina Faso
Economie sociale et solidaire
Co-operative Development

L'équipe d'experts



Elodie HANFF
Experte incubateurs
Afrique



Abraham HAGOS
Expert Juriste



Olivier BOSSA
Expert financement des
entreprises à impact



Jeremy Ranjatoelina
Expert Social Business &
RSE Grands groupes



Ignace BIKOULA
Expert macroéconomie



COLLECTE DE DONNEES

> Dans les 16 pays



> Au Kenya

- Entreprises sociales et inclusives et entrepreneurs recensés et analysés, 15 ont fait l'objet de nos interviews : Reafric Social Enterprise, Finetek Technologies K, CREOS Holdings, Solicares, Sunworld Safaris, ECOH Holdings, VISVIVA, Leorganic Fertilizer, Ecohub solutions, Orchard Technologies Enterprise, Toolkit, Japmor Enterprise ltd, Whistle Yoga, Colreftec, Fix it.
- 67** Entreprises sociales et inclusives et entrepreneurs recensés et analysés, 15 ont fait l'objet de nos interviews : Reafric Social Enterprise, Finetek Technologies K, CREOS Holdings, Solicares, Sunworld Safaris, ECOH Holdings, VISVIVA, Leorganic Fertilizer, Ecohub solutions, Orchard Technologies Enterprise, Toolkit, Japmor Enterprise ltd, Whistle Yoga, Colreftec, Fix it.
- 22** Financeurs et investisseurs recensés et analysés, 15 ont fait l'objet de nos interviews : Danone Communities, AgDevCo, Investisseurs & Partenaires (I&P), GroFin, OIKOCREDIT, Acumen Fund, Greentec Capital Partners, MORINGA, ADENIA CAPITAL, CREADEV, LIVELIHOODS VENTURE, EquityBank, Unaitas, Jamii Bora, Musoni.
- 13** Structures d'accompagnement recensées et analysées, 5 ont fait l'objet de nos interviews : Ihub, Growthafrica, Entrepreneurs Hub EA, Transformation Business Network (TBN), Chandaria Incubation Center.
- 6** Représentants de structures publiques en charge du Social & Inclusive Business ont été interviewés : Ministère de l'Industrie du Commerce et des Coopératives, Ministère de la fonction publique, de la jeunesse et de l'égalité des sexes, L'Autorité des micros et petites entreprises (MSEA), L'Institut de recherche et d'analyse des politiques publiques du Kenya (KIPPPRA).
- 3** Réseaux rencontrés et interviewés : le Social Enterprise Society of Kenya (SESOK), KEPSA, SIB
- 4** Structures de formation identifiées et analysées : Tangaza University College, Amani Institute, Riara University, YALI Regional Leadership Center
- 1** Focus group réunissant 6 acteurs de l'écosystème : 1 financeur/investisseur, 2 entreprises sociales et inclusives, 1 structure d'accompagnement, 2 réseaux

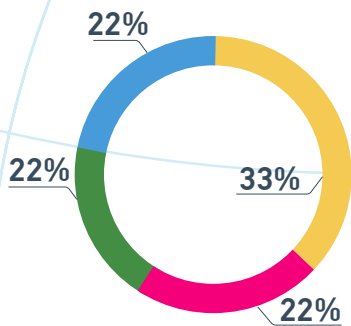
QUELLE PLACE ?

POUR LES ENTREPRISES SOCIALES ET INCLUSIVES

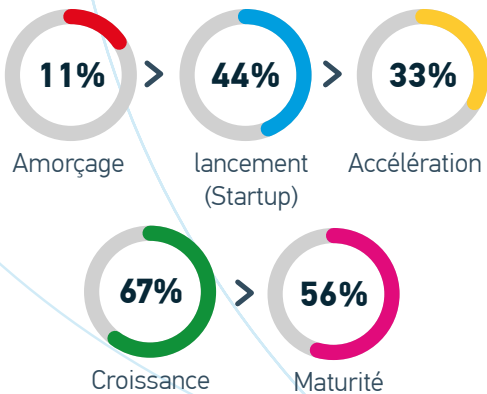


KENYA

FINANCEURS



■ Banque/institution financière privée
■ Administrateurs de fonds (Impact, capital-risque, etc.)
■ Institutions de Microfinance
■ Entreprises privées

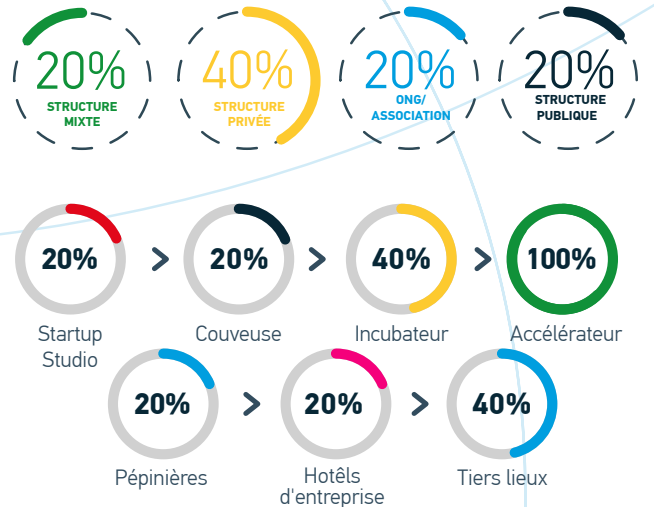


Volume des investissements à impact (GIIN données 2015) : **Fort**

FORMATIONS

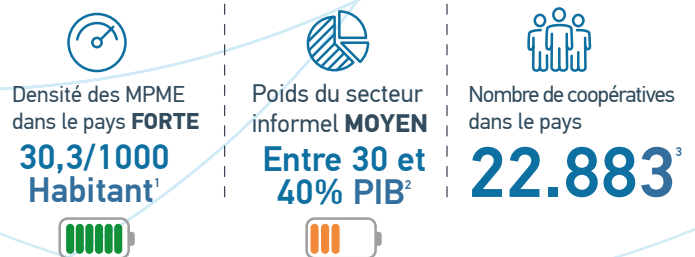
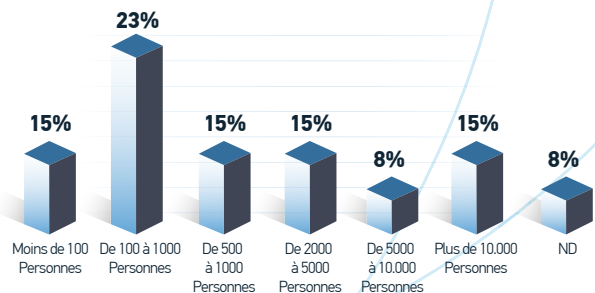


STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT



ENTREPRISES SOCIALES ET INCLUSIVES

Bénéficiaires par entreprise



1. <https://data.worldbank.org/> & World Bank Group, SME Finance Forum & IFC, MSME FINANCE GAP: Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small and Medium Enterprises in Emerging Markets, 2017
 2. FMI, L'économie informelle en Afrique Subsaharienne, 2017
 3. Co-operative Alliance Kenya (Faitière - Fédération kenyane des coopératives), The Role of Cooperatives in Social and Economic Development of Kenya and Actions required to Accelerate Growth and Development of the Sector in Africa, 2019

CADRE POLITIQUE, INSTITUTIONNEL ET JURIDIQUE

2 MINISTÈRES IMPLIQUÉS

Ministère de l'Industrie du Commerce et des Coopératives, Ministère des Services publics, de la Jeunesse et du Genre.

1 RÉSEAU ACTIF



le Social Enterprise Society of Kenya (SESOK) qui met en œuvre des actions fortes de plaidoyer et joue un rôle de concertation entre l'Etat et la société civile sur le sujet SIB.



1 RÉSEAU RÉGIONAL

East African Social Enterprise Network (EASEN) qui joue un rôle important de plaidoyer dans les pays suivants : Kenya, Ouganda, Rwanda, Tanzanie.

UNE DÉFINITION ÉTABLIE

Par un acteur non étatique : Social Enterprise Society of Kenya (SESOK)

UNE FORTE PROMOTION DU SECTEUR

Plusieurs événements tels que la Conférence africaine annuelle sur l'entrepreneuriat social (octobre 2019 au Tangaza University College), le « Sankalp Africa Summit », le « Africa Social Entrepreneurship Summit » organisé par le British Council et Ashoka.

PAS DE CADRE JURIDIQUE CONSACRÉ



UN PROJET DE POLITIQUE PUBLIQUE EN COURS DE RÉDACTION

par le Social Enterprise Society of Kenya (SESOK) en collaboration avec le Ministère du travail et des affaires sociales, le Ministère du commerce et l'Institut kenyan pour la recherche et l'analyse des politiques publiques, financé par le British Council. D'autres politiques pertinentes :

- ✦ East Africa Development Cooperation Roadmap 2016-2021
- ✦ Buy Kenya, Build Kenya
- ✦ Politique nationale de développement coopératif 2019
- ✦ Politique Nationale sur le Genre et le Développement 2019
- ✦ Kenya Youth Development Policy 2018
- ✦ Green Economy Initiative
- ✦ Plan Directeur de l'Economie Numérique du Kenya 2019
- ✦ Kenya Industry & entrepreneurship Project (KIEP)
- ✦ Kenya National Gender and Equality



INCITATIONS NATIONALES

- ✦ **Marché public** : (i) des mesures favorables pour les MPME des secteurs des énergies renouvelables, de l'agroalimentaire, la sylviculture et la pêche, l'artisanat, les TIC, les logements sociaux ; (ii) des mesures favorables pour les entreprises dirigées par les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap.
- ✦ **Fiscalité** : des mesures favorables pour les associations/coopératives d'une part, pour les MPME et pour les entreprises dans le domaine du recyclage
- ✦ **Investissement** : des mesures favorables pour les MPME présentes sur des zones prioritaires et marginalisées et pour celles du Programme Numérique Ajira
- ✦ **Fonds publics au niveau national** : Prêt Stawi pour les PME, Fonds pour les Femmes Entrepreneures, Fonds de Développement de la Jeunesse

PROGRAMMES

Coopération internationale



Entreprises et fondations



Secteurs :

Autonomisation des femmes et des jeunes, Autonomisation des BoP & ruraux, green, entrepreneuriat social & TIC.

Secteurs :

Entrepreneuriat Social, Autonomisation des BoP & ruraux, emploi des jeunes & TIC.





1 DEPLOIEMENT DU SOCIAL & INCLUSIVE BUSINESS



CONTEXTE D'ÉMERGENCE

Trois périodes peuvent être dégagées dans le développement du secteur Social & Inclusive Business au Kenya.

Tout d'abord, pendant la colonisation et dans l'après indépendance, les entreprises sociales au Kenya étaient essentiellement représentées par des coopératives, à la fois profondément ancrées sur des pratiques ancestrales d'épargne, de crédit et de travail communautaire, et seule forme juridique favorable aux structures ayant une mission de développement social des communautés. La croissance du mouvement coopératif au Kenya depuis l'indépendance a été plutôt rapide. En 1963, il n'y avait que 655 sociétés coopératives enregistrées, contre près de 2.650 en 1982. À cette époque, les sociétés coopératives étaient établies dans la production, la commercialisation et la transformation de la plupart des produits agricoles. Ensuite, elles ont étendu leur participation à de nombreuses autres activités de développement, notamment la construction de logements décentes, et leur participation à l'économie du pays n'a fait qu'accroître pendant les deux décennies suivantes¹.

D'autre part, dans les années 1980, lorsque le pays a commencé à opérer une restructuration économique importante en réduisant les dépenses publiques en matière de services sociaux, les acteurs non étatiques, tels que les ONG et les entreprises commerciales ont commencé à prendre en charge ces activités via un modèle générateur de revenus². Dans cette dynamique, K.Panum et M.W.Hansen soutiennent

que l'accélération du secteur des entreprises sociales au Kenya a repris après l'an 2000³. Il s'agit d'un moment charnière dans l'histoire économique du Kenya, où le pays a connu un ralentissement de la croissance économique à -0,5%, en baisse par rapport à une augmentation de 1,9% l'année précédente. Ce ralentissement de l'économie est dû à un ensemble de facteurs : « mauvaise gestion économique, inefficacité du secteur public, impact du retrait du soutien des donateurs à partir de 1997 et des conditions météorologiques défavorables »⁴. Les mauvaises relations avec la communauté internationale des donateurs ont eu un impact néfaste sur le montant des aides financières perçues. Cette situation est certainement ce qui a incité la création du Kenyan Social Investment Exchange (KSIX), une organisation propre au financement de l'économie sociale et inclusive au Kenya pour tenter de résoudre les défis sociaux et environnementaux⁵.

Enfin, ces dernières années, le gouvernement kenyan s'est fixé des objectifs ambitieux de croissance économique dans le cadre de la Vision 2030⁶ qui est jusqu'à présent le seul cadre gouvernemental connu approuvant le modèle d'entreprise sociale par le biais de son pilier social. Quelques organisations internationales (Fonds Acumen, Fondation Grameen, One Acre Fund, fondation Schwab) sont actives au Kenya depuis le début des années 2000 pour soutenir l'entreprise sociale, le mentorat et le renforcement des capacités d'action du secteur avec la création de « East Africa Social Enterprise Network (EASEN) » en 2010. Le pays a vu ainsi l'apparition

¹ZELEZA Tuyambe, The Development of the cooperatives movement in Kenya since independence, 2015 - ²British Council, The State of Social Enterprise in Kenya, 2016, p. 36. - ³PANUM Karen et HANSEN Michael Wendelboe, Successful Social Enterprises in Africa, Case Studies of Six Social Enterprises in Kenya, in Centre for Business and Development Studies Working Paper n°2, 2014, p. 56. - ⁴WANGUI Karanja Ann, Strategies to improve performance adopted by Social Enterprises in Kenya, 2016, p. 69. - ⁵British Council, 2016, op. cit., p. 20. - ⁶République du Kenya, Plan de développement Vision 2030 du Kenya, 2016.

de nouvelles formes d'organisations sociales et hybrides développant des produits en luttant contre la pauvreté⁷; ces organisations sont issues de secteurs d'activités parfois traditionnellement éloignés du secteur du développement social et environnemental, comme la finance et les banques, les télécommunications, le BTP, les

transports, les assurances, etc. En particulier, ces entreprises se positionnent en tant que partisans de la théorie du "bas de la pyramide" qui reconnaissent les BoP comme un marché et adaptent leurs modèles d'affaires en conséquence⁸.

⁷ADWERA Andrew, Emerging Development-Relevant Enterprises in Kenya, 2016 - ⁸Ibid.



PRINCIPAUX DÉFIS ACTUELS

1. DÉFIS SOCIAUX LIÉS À L'INCLUSION

Education

Si le pays a fait des progrès pour concrétiser les objectifs de développement nationaux en matière d'accès à l'éducation de base et à l'enseignement supérieur⁹, il existe encore des politiques à mener pour satisfaire pleinement les objectifs fixés, notamment en matière d'accès, d'équité, de qualité, d'adéquation de l'infrastructure, de responsabilisation et de ressources humaines et financières¹⁰.

Les facteurs qui entravent l'accès à l'éducation et à la formation au Kenya sont entre autres les inégalités de genre ancrées dans la culture, les disparités régionales, ainsi que l'insuffisance des infrastructures. Bien que l'enseignement primaire soit gratuit, plusieurs problématiques sont à relever dans les zones rurales et les établissements urbains informels : classes surpeuplées, manque de ressources humaines, taux d'achèvement du primaire insuffisant, distances domicile/école trop élevées. L'UNESCO estime qu'environ 1,1 million d'enfants en âge d'aller à l'école primaire ne sont pas scolarisés, tandis que 47% des écoles doivent être réhabilitées et agrandies pour accueillir davantage d'élèves. De plus, l'insuffisance de l'eau et les mauvaises conditions sanitaires découragent l'entrée dans les centres de la petite enfance et les écoles primaires¹¹.



EXEMPLE D'ENTREPRISE

BRIDGE INTERNATIONAL ACADEMIES

Bridge International Academies améliore l'accès à un enseignement primaire de qualité pour les enfants kenyans dont les familles vivent avec moins de 2 dollars par jour. Le modèle "Academy-in-a-Box™" leur permet d'étendre rapidement leur réseau d'écoles à bas prix : le modèle standardisé de Bridge, basé sur la technologie, leur a permis de lancer 151 écoles au Kenya rien qu'en janvier 2019. L'entreprise gère ou soutient plus de 1 000 écoles (principalement publiques/gouvernementales) et a également mis sur pied des écoles communautaires privées ; elle a éduqué un demi-million d'enfants au cours de la dernière décennie. Elle est présente en Inde, au Kenya, au Liberia, au Nigeria et en Ouganda.

Santé

Dans le domaine de la santé, le paludisme est l'un des principaux problèmes du pays, avec 6,7 millions de nouveaux cas et 4 000 décès par an, en particulier chez les enfants de moins de 5 ans. L'accès à la santé est inégalement réparti, le manque d'assainissement dans les zones urbaines et le manque de médicaments abordables dans les communautés rurales posent des difficultés, le Kenya ne disposant par ailleurs que d'une infirmière pour 1 000 habitants, ce qui conduit à une mauvaise qualité des traitements

⁹Ministère de l'éducation, des sciences et de la technologie, National Education Sector Plan - Volume One : Basic Education Programme Rationale and Approach, Kenya, 2016, p. 105. - ¹⁰Ministère des Finances, Education Sector Report, Kenya, 2016. -

dans les régions isolées¹². Actuellement, les dépenses publiques en matière de santé sont d'environ 5,2 % du PIB, ce qui est faible par rapport aux 15 % recommandés par le budget annuel total prévu par la déclaration d'Abuja¹³. Malgré l'assurance maladie publique disponible depuis 1966, seulement 20% des kenyans ont accès à une couverture médicale.



EXEMPLE D'ENTREPRISE

ACCESS AFYA

Access Afya est une entreprise sociale qui crée un modèle de santé communautaire intégrée par le biais d'une chaîne de micro cliniques dans les bidonvilles de Nairobi et propose plusieurs produits complémentaires dans le cadre d'un système de télémédecine accessible aux BoP : les patients se connectent aux cliniques en ligne et ont à leur disposition une gamme de services et de diagnostics à distance. Ils ont aussi accès aux pharmacies en ligne.

Eau/assainissement

Avec une population de 50 millions d'habitants, 41 % des kenyans dépendent encore de sources d'eau non améliorées, telles que les étangs, les puits peu profonds et les rivières. Ces défis sont particulièrement évidents dans les zones rurales et les bidonvilles urbains. Seuls 9 des 55 fournisseurs de services publics d'eau au Kenya assurent un approvisionnement continu en eau¹⁴. Selon l'enquête de 2017 du Bureau National des Statistiques du Kenya, il existe une différence en matière d'accessibilité à l'eau potable entre les ménages ruraux et urbains. Alors que 45,5 % des

ménages urbains peuvent avoir accès à une eau potable, la proportion des ménages ruraux n'est que de 15 %, alors même que la déforestation a causé une érosion massive du sol et par voie de conséquence une pollution considérable de l'eau¹⁵. Le Kenya a été l'un des pays les moins performants pour l'atteinte des OMD liés à l'amélioration de l'accès à l'eau et à l'assainissement. Seuls 30 % des kenyans ont accès à un assainissement amélioré, c'est-à-dire à l'utilisation d'installations sanitaires qui séparent hygiéniquement les eaux. Cela signifie qu'environ 30 millions de kenyans utilisent encore des méthodes d'assainissement dangereuses, comme des types de latrines rudimentaires, et que près de 6 millions ne disposent pas de toilettes appropriées et font leurs besoins en plein air. Au Kenya, l'accès à des installations sanitaires améliorées n'a augmenté que de 5 % entre 1990 et 2015¹⁶.



EXEMPLE D'ENTREPRISE

SANIVATION

Sanivation est une entreprise sociale basée au Kenya qui se consacre à l'amélioration de la dignité, de la santé et de l'environnement des communautés en voie d'urbanisation en fournissant des services d'assainissement propres, sûrs et efficaces. Sanivation installe gratuitement des toilettes modernes à base de conteneurs dans les maisons moyennant une faible mensualité pour assurer l'entretien. Les installations permettent à la fois de régler les problèmes d'assainissement et d'hygiène, d'apporter une meilleure intimité aux familles bénéficiaires ainsi que lutter contre les agressions que les femmes et enfants peuvent connaître en pratiquant des méthodes d'assainissement plus rudimentaires.

¹²ChildFund International, Struggles Facing the Kenyan Health Care System, publié le 04/01/2013. V. <https://www.childfund.org/Content/NewsDetail/2147490088/> - ¹³Organisation Mondiale de la Santé, The Abuja Declaration, Ten Years On, 2011, 5 p. V. https://www.who.int/healthsystems/publications/abuja_report_aug_2011.pdf?ua=1. - ¹⁴Water credit initiative, Water crisis in Kenya, 2019 - ¹⁵Bureau des Statistiques du Kenya, Economic Survey, 2017 - ¹⁶Worldbankblog, Why Kenya's sanitation challenge requires urgent attention, 2019.

2. L'EMPLOI ET L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES

L'inégalité entre les sexes est une injustice sociale qui a un coût économique sérieux pour le continent africain. Il est estimé à près de 95 milliards de dollars par an, c'est-à-dire l'équivalent de 6% du PIB africain¹⁷. De grands progrès ont été accomplis au cours des cinq dernières années pour réduire les inégalités entre les sexes par le biais de réformes au Kenya. Le Programme des Nations Unies pour le Développement note d'ailleurs que l'engagement des femmes dans le « leadership, la gouvernance et la prise de décisions » représentait 20,5 % en 2012 pour atteindre 38,6 % en 2016¹⁸.

De plus, l'enquête du British Council The State of Social Enterprise in Kenya a montré qu'un peu moins de la moitié des entreprises sociales sont désormais dirigées par des femmes (44 %)¹⁹. Cela correspond au nombre moyen d'entreprises grand public dirigées par des femmes au Kenya, qui se situe à 48%. Cette étude a en revanche montré qu'entre 1990 et 2014, il y avait toujours plus d'entreprises sociales dirigées par des hommes que d'entreprises dirigées par des femmes²⁰. Toutefois, en 2015, cette tendance s'est inversée pour la première fois, leurs données montrant que les entreprises sociales dirigées par des femmes ont dépassé les entreprises dirigées par des hommes : 17 et 15, respectivement²¹. En 2016, ce rapport a été maintenu avec 26 structures dirigées par des femmes contre 18 par des hommes.

Au Kenya, le débat sur l'autonomisation des femmes est constructif et s'est traduit par des changements concrets dans les politiques visant à atteindre l'égalité des sexes. Par exemple, le Fonds pour les Femmes Entrepreneures,

créé en 2007, a commencé à financer leurs activités l'année suivante afin de soutenir les entreprises dirigées par des femmes dans le pays. Ce soutien de l'entrepreneuriat des femmes s'attaque aux défis fondamentaux qui empêchaient traditionnellement les femmes de réaliser leur plein potentiel, tels que « l'accès au crédit, les services de soutien au développement des entreprises comme le renforcement des capacités, le développement décent et sûr des infrastructures de marché, etc. »²².

3. LE POIDS DU SECTEUR INFORMEL

Le poids du secteur informel est considéré comme moyen en comparaison avec le groupe des pays cibles, entre 30 et 40% du PIB d'après le classement réalisé par le FMI en 2017²³.

Le secteur informel est désigné au Kenya sous le terme Jua Kali (qui signifie « soleil féroce » en swahili), car cette expression entend illustrer les milliers d'ateliers où les gens travaillent et façonnent, jour après jour, des biens sous le soleil brûlant²⁴.

Selon l'enquête de la Banque Mondiale de 2015²⁵, les secteurs formel et informel ont connu une hausse considérable de la population active, évalué à 13,5 millions en 2013 pour englober 14,3 millions d'actifs en 2014. De plus, sur les 799 700 nouveaux emplois, 700 000 ont été créés par le secteur informel. Les hommes représentent la majorité de l'emploi dans le secteur informel et plus des deux tiers des emplois sont dans le commerce, la restauration et l'hôtellerie.

L'emploi dans le secteur informel est en outre associé à des niveaux de pauvreté très élevés. Le coût moyen des travailleurs par mois est de 12,679 Ksh en moyenne. Il existe des différences

¹⁷Programme des Nations Unies pour le Développement, Rapport relatif à l'indicateur de développement humain en Afrique, 2016. - ¹⁸Ibid. - ¹⁹British Council, The State of Social Enterprise in Kenya, 2016, p. 3. - ²⁰British Council, op.cit., p. 32. - ²¹Ibid. - ²²Ibid. - ²³IMAM Patrick, L'économie informelle en Afrique Subsaharienne, 2017 - ²⁴La Banque Mondiale, Le secteur informel au Kenya, 2015. - ²⁵Ibid. - ²⁶Ibid.

substantielles notamment entre les différents secteurs (16,448 Ksh dans la fabrication contre 9,056 Ksh dans les services), ou liées au niveau d'éducation des personnels (16,178 Ksh pour des

diplômés de l'université contre 8,937 Ksh pour ceux n'ayant pas de diplômes), mais aussi liées au genre (15,613 Ksh pour les hommes contre 8,022 Ksh pour les femmes)²⁶.

²⁶Ibid.





ACTEURS & DYNAMIQUES DE L'ECOSYSTEME



FINANCEMENTS ET INVESTISSEMENTS

1. LES TENDANCES GLOBALES

1.1 Les besoins en financement des ODD

Il existe une convergence de fond entre les grandes institutions multilatérales dans la lecture des perspectives économiques pour l'Afrique. Par exemple, la Banque Africaine de Développement (BAD) dans son rapport Perspectives économiques en Afrique 2019 table sur une croissance de 4% en 2019 et 4,1% en 2020. Elle souligne que bien qu'inférieure à celle de la Chine ou de l'Inde, la croissance de l'Afrique devrait être supérieure à celle d'autres pays émergents et en développement¹.

Le Fond Monétaire International (FMI) quant à lui projette un taux de croissance de 3,2% en 2019 et 3,6% en 2020. De plus, toutes deux conviennent sur le fait que ces taux de croissance restent largement insuffisants pour réduire la pauvreté et le chômage. Le FMI souligne en effet qu'il est essentiel de relever les taux de croissance par habitant, surtout dans les pays riches en ressources naturelles, pour pérenniser les avancées sociales et créer des emplois pour les 20 millions (chiffre net) de personnes qui arriveront sur le marché du travail chaque année². L'avertissement du FMI et de la BAD ne rend pas pleinement compte de l'ampleur et de l'urgence des défis à affronter, surtout dans la perspective des objectifs du développement durable (ODD) à l'horizon 2030. Pour avoir une vision plus réaliste de l'échelle des problèmes, le rapport SDG financing for Africa souligne que malgré les bonnes performances réalisées par les économies africaines au cours de la dernière décennie, le taux brut de formation du capital en

Afrique subsaharienne entre 2000 et 2015 a été de 18% contre 43% pour la Chine au cours de la même période³.

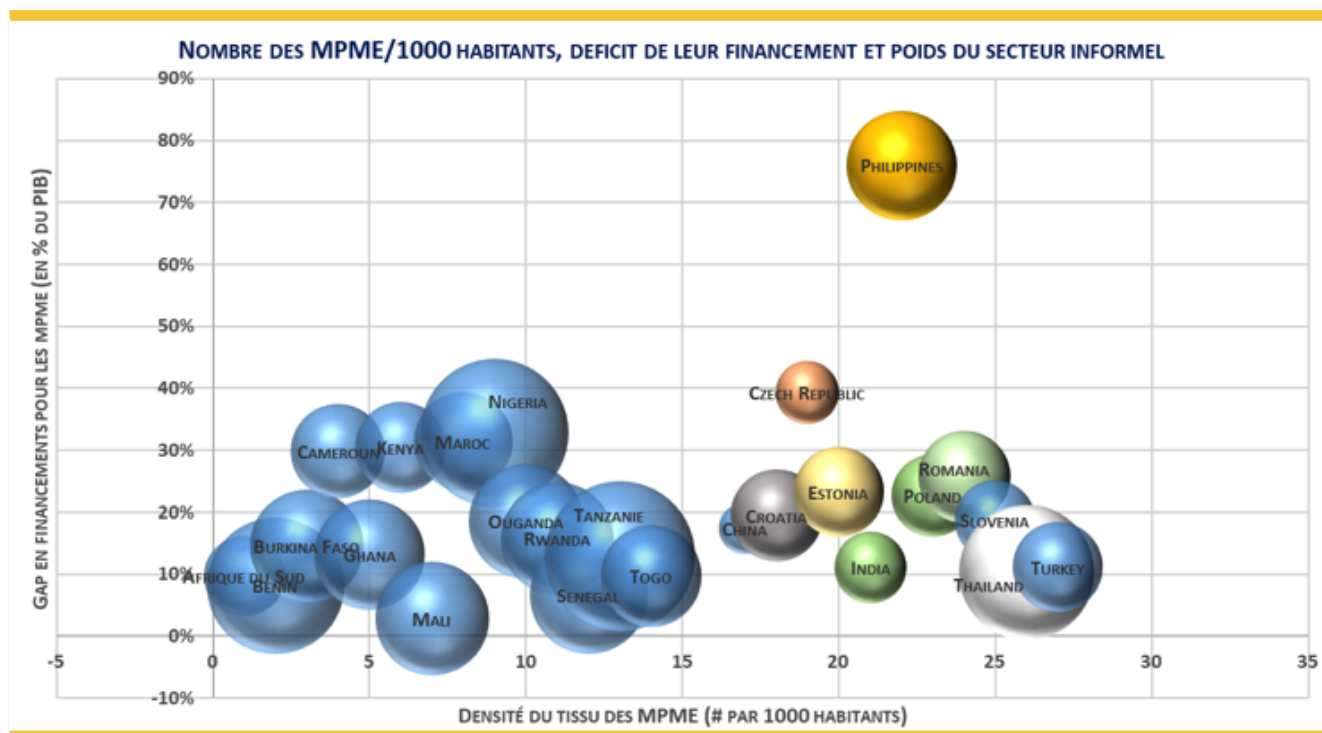
En synthèse, le rapport Africa 2030 Sustainable Developments Goals. Three-Years Reality Check estime le déficit en financements requis chaque année pour la réalisation des ODD dans une fourchette de 25/30% du PIB africain réalisé en 2018⁴.

1.2 Les besoins en financement des MPME formelles

La problématique du financement des entreprises sociales et inclusives en Afrique s'inscrit dans le thème plus général du financement des MPME et de la nécessité de développer le secteur privé au vu des impacts attendus quant à la réalisation des ODD. On peut affirmer que les entreprises sociales et inclusives en Afrique représentent un segment de l'ensemble des MPME.

Le graphique suivant met en relation le nombre de micro, petites et moyennes entreprises (MPME) pour 1000 habitants, les gaps en financements auxquels cette catégorie d'entreprise est confrontée et le poids relatif de la demande informelle de financement par rapport à la demande formelle. Une comparaison entre un groupe de pays africains et un groupe de pays émergents à revenus moyens ou élevés du Sud-Ouest asiatique et de l'Europe centrale montre que les pays africains se caractérisent non seulement par une très faible densité du tissu des MPME, mais par ailleurs, que ce tissu souffre plus qu'ailleurs d'un gap de financements plus prononcé et d'un niveau très élevé de l'informalité de la demande (le diamètre des sphères dans le graphique).

¹Banque Africaine de Développement, Perspectives économiques en Afrique 2019, 2019, p. xv - ²FMI, Perspectives économiques régionales. L'Afrique Subsaharienne, octobre 2019 - ³The SDG Center for Africa, SDG Financing for Africa: Key Propositions and Areas of Engagement, 2017, p. 8 - ⁴The SDG Center for Africa, Africa 2030 Sustainable Developments Goals. Three-Years Reality Check, 2017, p. 96



Source : Elaboration sur données BM et IFC - MSME Finance Gap 2018 – 2019

1.3 Caractéristiques des acteurs recensés dans les 16 pays et faiblesse du secteur bancaire en Afrique

Le recensement effectué dans les 16 pays africains s'est concentré surtout, bien que non exclusivement, sur les opérateurs non bancaires. Ce choix ne signifie pas que les banques des pays concernés ne sont pas intéressées par le financement des entreprises sociales et inclusives. Il signale plutôt qu'en général, les systèmes bancaires et les banques qui opèrent en Afrique intègrent peu les exigences du développement durable dans leurs schémas opérationnels⁵. Le Rapport BEI 2018 sur le secteur bancaire en Afrique (p.18) met en évidence le fossé qui sépare les banques africaines des MPME. Nous nous appuyerons sur cette analyse pour montrer, qu'elles sont a fortiori, insuffisamment engagées auprès des entreprises sociales et inclusives.

En effet, deux remarques peuvent être relevées :

1. Dans l'ensemble de l'Afrique subsaharienne, le crédit au secteur privé dépasse à peine les 40% des actifs bancaires ;
2. Dans 50% des pays, il est inférieur à 20%, plus ou moins le seuil des pays à faible revenu.

Par ailleurs, le recensement n'a pas pris en compte les banques de développement malgré l'intérêt grandissant qu'elles témoignent en faveur de l'investissement à impact⁶. En effet, en un sens, notre travail a une finalité promotionnelle, en ce qu'il vise à amener les acteurs identifiés à accentuer et diffuser leurs bonnes pratiques dans le secteur SIB, ainsi qu'à diversifier les acteurs du financement en attirant de nouveaux opérateurs dont le secteur a besoin. Or, les banques de développement, largement en avance sur ces questions, sont bien connues, et sont des acteurs de premier plan dans le financement du secteur.

⁵Plusieurs rapports sont parlants à cet égard : - UNEP FI ATF, Banking on Value: A New Approach to Credit Risk in Africa, 2007 - UNEP FI ATF, Innovative financing for small and medium enterprises in Africa, 2008 - Banque Mondiale, La Finance au service de l'Afrique, 2007 - BEI, Le secteur bancaire en Afrique. De l'inclusion financière à la stabilité financière, 2018 - ⁶The SDG Center for Africa, Africa 2030 Sustainable Developments Goals. Three-Years Reality Check, 2017

Notre attention a porté avant tout sur les opérateurs dits alternatifs, en particulier les gestionnaires d'actifs. Il faudrait plutôt les comprendre comme sujets complémentaires d'un écosystème qui a besoin de s'enrichir pour multiplier les options d'offre.

1.4 Distribution des financeurs / investisseurs par pays

Sur la base de la disponibilité des données, cette distribution présente certaines caractéristiques intéressantes. Avant toute chose, il ressort qu'elle n'est pas homogène, en termes de nombre d'acteurs, ainsi qu'en tenant compte de leurs profils et statuts juridiques. Sur les 16 pays cibles, il a été recensé au total 147 opérateurs différents dont 36% sont présents dans au moins dans 2 pays.

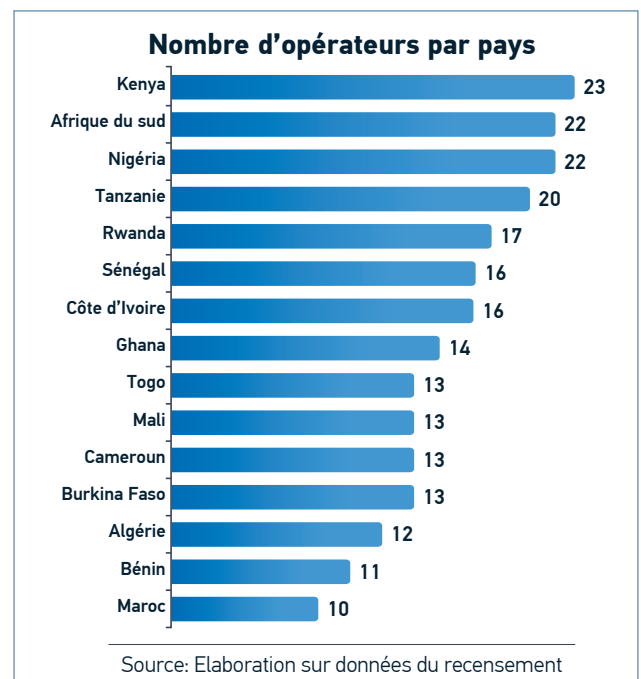
L'échantillon des opérateurs financiers est dominé par les administrateurs de fonds avec près de 42% de présence (fonds d'investissement et fonds de développement) suivi par les établissements de microfinance et les banques ou institutions financières privées avec respectivement, 13% et 14% de présence dans les 16 pays cibles. Ces trois premiers types, tous de nature privée comptent ensemble pour 69% des présences. Les opérateurs publics dans les 16 pays ne représentent que 6,5% des présences. Notons enfin que parmi les banques, une très grande majorité sont des banques européennes et américaines. Les banques d'Afrique sont très peu présentes.

Si on concentre l'analyse sur les opérateurs présents dans au moins 1/4 des pays du groupe cible, on obtient ainsi « 12 champions » aux caractéristiques très différentes :

- Administrateurs de fonds : Investisseurs & Partenaires, Grofin, MORINGA, OIKOCREDIT, AgDevCo
- Banques ou institutions financières privées : Triodos Bank

- ONG/Associations : Entrepreneurs du Monde, ACUMEN
- Structures d'investissement solidaire : Solidarité internationale pour le développement et l'investissement (SIDI)
- Fondations : Grameen Crédit Agricole
- Entreprises privées (initiatives de développement) : Danone, Schneider Electric

Les pays qui bénéficient du plus grand nombre d'acteurs financiers sont le Kenya, l'Afrique du Sud et le Nigéria (23 et 22 présences), suivis de la Tanzanie (20), du Rwanda, de la Côte d'Ivoire et du Sénégal (16-17 présences). Par ailleurs, on constate que les administrateurs de fonds (et en particulier les fonds privés d'investissement) sont moins présents dans les pays francophones de l'Afrique subsaharienne que dans les pays anglophones de l'Afrique de l'Ouest (Nigéria) et de l'Afrique australe et du sud. Les établissements de microfinance quant à eux sont présents surtout dans les pays d'Afrique francophone subsaharienne. La distribution des fonds privés de développement est plus homogène et leur absence n'est relevée que dans un pays, l'Algérie.



La distribution des types par pays

Source: Elaboration sur données du recensement

	AFRIQUE DU SUD	ALGÉRIE	BÉNIN	BURKINA FASO	CAMEROUN	CÔTE D'IVOIRE	GHANA	KENYA	NIGÉRIA	OUGANDA	MALI	MAROC	RWANDA	SÉNÉGAL	TANZANIE	TOGO
INSTITUTION FINANCIERE DE DEVELOPPEMENT	1															
INSTITUTION DE COOPERATION BILATERALE OU INTERNATIONALE	1				1											
STRUCTURE PUBLIQUE	4	1	1	1	1		1	1			4	4	1	1		3
BANQUE OU INSTITUTION FINANCIERE PRIVEE	2	1	2	2	1	2	1	1	1	5	1	2	4	4	3	1
INSTITUTION DE MICROFINANCE			2	3	5	3	1	3		1	4	2	1	3	2	2
ENTREPRISE PRIVEE	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	1	1
ADMINISTRATEUR DE FONDS	12	4	4	2	3	6	6	13	15	9	3	5	5	3	11	4
FONDATION	3	1	1	1	1	1	1	1		1				1		1
ONG/ASSOCIATION	2	1	2	2	1	1	4	4	2	1	1	1	3	1	3	1
STRUCTURE CONSEIL EN INVESTISSEMENT										1						
INVESTISSEUR PROVIDENTIEL	1								1							
STRUCTURE D'INVESTISSEMENT SOLIDAIRE	1	1	1	1						1	1	1	1	1		
PLATEFORME DE PARTICIPATION						2	1	1	2		1	1	1			1

Parmi les particularités à signaler, il faut noter que :

- Le Maroc, le Togo et l'Algérie sont les pays qui totalisent le plus grand nombre d'opérateurs publics avec 4 pour le Maroc et l'Algérie, et 3 pour le Togo ;
- Le Sénégal, l'Ouganda et le Rwanda totalisent le plus grand nombre de banques, avec un nombre de 4 ou 5 présences pour chacun ;
- Le Cameroun et le Mali comptent le plus grand nombre d'institutions de microfinance ;
- Seulement 2 pays comptent des investisseurs providentiels visibles : Côte d'Ivoire et Algérie ;

1.5 Tentative d'explication de la distribution des financeurs / investisseurs par pays

Un exercice statistique a été réalisé par l'équipe et fourni en annexe : la matrice des corrélations de Pearson qui permet de donner une indication sur l'interdépendance entre des variables. A l'issue, 8 variables d'explication seront retenues au cours de l'étude :

- 1.** La dimension des économies des pays et le taux de croissance moyen observé au cours des 5 dernières années. L'hypothèse sous-jacente est que les financeurs sont plus attirés par les pays qui réalisent les meilleures performances économiques ;
- 2.** La densité de MPME exprimée en nombre par 1000 habitants. Un tissu dense de MPME traduit le dynamisme du cadre socio-économique et attire les financeurs et investisseurs ;
- 3.** Le gap de financements pour les MPME. L'hypothèse est que les financeurs et

investisseurs, surtout ceux qui sont attentifs à l'investissement d'impact, pourraient être attirés par un contexte où le dynamisme des MPME ne trouve pas d'interlocuteurs dans le système financier classique représenté en particulier par les banques ;

4. La dimension de la demande informelle de financement par rapport à la demande formelle. L'indicateur exprime la dimension du secteur informel par rapport au secteur formel. De ce fait, un contexte socio-économique et institutionnel moderne devrait porter cet indicateur à la contraction, ce qui constitue un élément incitatif pour les financeurs/investisseurs ;

5. Le classement pays en termes de réalisation des ODD. Les pays qui réalisent le plus d'avancées pour la réalisation des ODD disposeraient de cadres de politique socio-économique en général plus favorables du point de vue des financeurs/investisseurs ;

6. Le classement pays en termes de climat des affaires. Ici aussi, l'hypothèse est que les pays qui réalisent les meilleurs classements en ce qui concerne le climat des affaires sont plus attractifs en général pour les financeurs/investisseurs ;

7. Le classement pays en termes d'investissements directs étrangers (IDE) en conformité avec la précédente variable ;

8. Le contexte socio-culturel. Le contexte socio-culturel et par-delà, historique, influence la distribution des financeurs dans les pays cibles.

2. LES TENDANCES AU KENYA

Les élaborations statistiques ont été faites sur les données disponibles dans la Base de données de la Banque Mondiale :

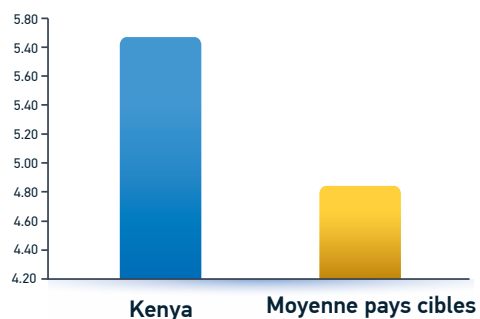
V. <https://data.worldbank.org/> ;

Les données sur les MPME sont présentes dans la même base de donnée et reprises dans le rapport suivant : World Bank Group, SME Finance Forum & IFC, MSME FINANCE GAP : Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small and Medium Enterprises in Emerging Markets, 2017

Le Kenya est l'un des pays d'Afrique subsaharienne dont la croissance a été notable au cours des 5 dernières années. Comme le montrent les figures suivantes, en termes de taux moyen de croissance de 2014 à 2018, le pays réalise une performance au-dessus de la

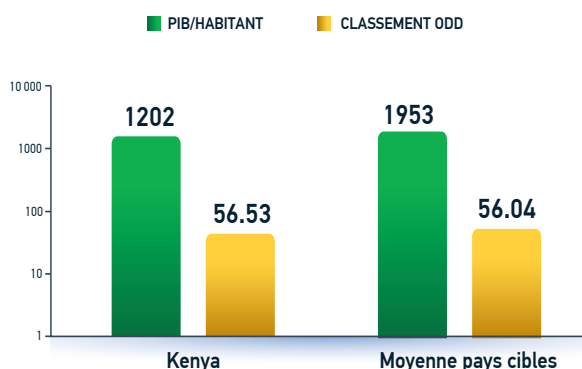
moyenne du groupe des pays cibles. Il faut noter que bien qu'ayant un PIB par habitant inférieur de 38% au PIB moyen du groupe des pays cibles, le Kenya réalise une performance légèrement au-dessus de la moyenne pour ce qui concerne les ODD.

TAUX MOYEN CROISSANCE 2014 - 2018



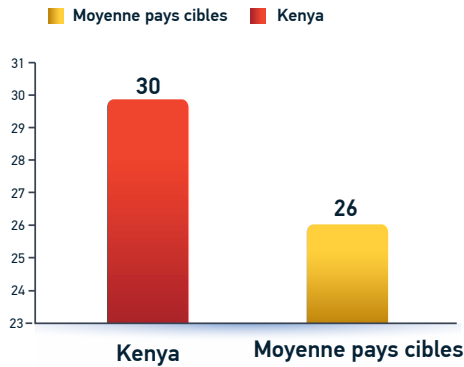
La densité du tissu des MPME est elle aussi nettement au-dessus de la moyenne du groupe des pays cibles. Selon les données de la BM – IFC (MSME FINANCE GAP 2017), les MPME kenyanes souffrent en revanche d'un gap de financement (demande formelle) pratiquement deux fois supérieure à la moyenne du groupe des

PIB / HABITANT (\$ US) ET CLASSEMENT ODD

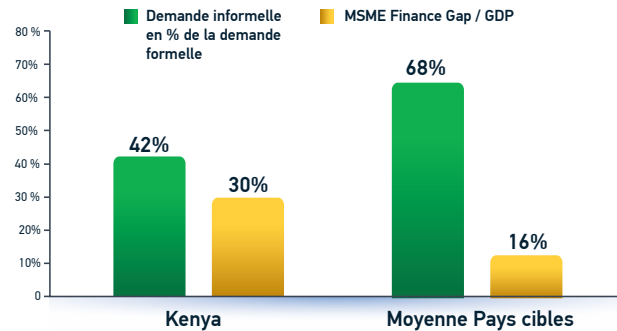


pays cibles. Toutefois, le poids de la demande informelle est beaucoup moins prononcé. Ces données signifient que les MPME kenyanes sont très dynamiques, mais qu'elles font face à un système financier inefficace à répondre à leurs besoins.

MPME CHAQUE 1000 HABITANTS



GAP FINANCEMENT MPME ET DEMANDE INFORMELLE



Le Gouvernement Kenyan a activement pris des mesures et mis en œuvre des réformes pour attirer les investisseurs. Le pays a réalisé des progrès remarquables dans le classement Doing Business publié par la Banque Mondiale. Après avoir gagné 16 places dans le rapport de 2017 et 12 places dans le rapport de 2018, il en a gagné 19 dans le rapport de 2019. Pour y arriver, le Kenya a simplifié les procédures de création d'entreprise, renforcé l'accès au crédit et la protection des investisseurs minoritaires. Le développement de partenariats public-privé dans le cadre de la stratégie « Vision 2030 » devrait avoir une influence positive sur l'entrée des investissements. Enfin, parmi les nombreux atouts du Kenya figurent son économie de marché, sa position de hub commercial économique technologique et logistique en Afrique australe,

son statut de centre financier régional, sa solide base industrielle et ses infrastructures routières bien développées.

Nairobi est le centre d'investissement d'impact en Afrique de l'Est. En tant que locomotive économique et financière de l'Afrique de l'Est, le Kenya bénéficie de la plus grande concentration d'investisseurs d'impact et de capital d'impact de la région. Nairobi est souvent le point d'entrée des investisseurs d'impact opérant dans la région (GIIN, Landscape for impact investing in East Africa, 2016). Par ailleurs, la Bourse de Nairobi a lancé le segment croissance des entreprises (GEMS), spécialement conçu pour fournir un moyen de répertorier publiquement les petites entreprises. Les investisseurs à impact (hors IFD) ont investi près de 240 millions au Kenya en 2015.

3. LES ACTEURS

⊙ STRUCTURE PUBLIQUE (AGENCE GOUVERNEMENTALE DE FINANCEMENT)



③ INSTITUTION DE MICROFINANCE



STATUT/FORME JURIDIQUE
Institution de microfinance

ANNÉE DE CRÉATION
2015

ADRESSE PHYSIQUE
Nairobi, Kenya

SITE WEB
www.unaitas.com

RÉSEAUX SOCIAUX
LinkedIn

ORGANISATIONS CIBLES
/

FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES
/

SECTEUR(S) THÉMATIQUE
Tous secteurs

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS
Microcrédits ; Dons ; Prix de l'entrepreneuriat ; Lending Based

APPUIS COMPLÉMENTAIRES
Conseil en investissement

INTERVENTION SPÉCIFIQUE
/

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES
Accélération

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES
Age de l'entreprise (3mois) ; Nature de l'activité ; Taille du marché (avoir 50%) ; Respect de normes environnementales et sociales (adhérer aux principes juridiques environnementaux) ;



STATUT/FORME JURIDIQUE

Institution de microfinance



ANNÉE DE CRÉATION

2016



ADRESSE PHYSIQUE

PO Box 2420-00606 NAIROBI KENYA



SITE WEB

www.asa-international.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Micro-entreprises, PME, entreprise sociale



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture/agroalimentaire, environnement, éducation, santé

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Microcrédit

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

ASIA INTERNATIONAL INC offre des services financiers adaptés à des personnes à faible revenu. Cette IMF s'adresse en grande majorité aux femmes micro-entrepreneuses.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage, Lancement, implantation et Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Être une petite exploitation, groupement communautaire, Micro-entrepreneur, Age de l'entreprise (3mois); Nature de l'activité; Taille du marché (avoir 50%); Respect de normes environnementales et sociales (adhérer aux principes juridiques environnementaux).



STATUT/FORME JURIDIQUE

Institution de microfinance



ANNÉE DE CRÉATION

/



ADRESSE PHYSIQUE

Cape Office Park Ring Road Kilimani,
Center Opp Yaya PO Box 25351 -00100
Nairobi, Kenya



SITE WEB

www.musoni.co.ke



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Petits exploitants agricoles : Micro-entreprises ; PME ; Entreprises individuelles ; Coopératives



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Coopératives



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture ; Logement ; Services ; Industrie

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Microcrédits ; Dette mezzanine ; Prêt participatif

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

MUSONI est la première institution de microfinance entièrement digitale à développer avec la GRAMEEN FOUNDATION, l'un des premiers prêts agricoles spécifiquement adressés aux petits exploitants agricoles. L'objectif est d'atteindre des milliers d'agriculteurs et utiliser les données pour améliorer l'impact sur les bénéficiaires finaux.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Lancement ; Accélération ; Croissance ; Maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Age de l'entreprise (3ans) ; Nombre d'employés (2 et plus) ; Chiffre d'affaire (500 000 KES) ; Taille du marché ; Secteur d'activité (Tous) ; Nature de l'activité ; Petits exploitants agricoles exclus du système bancaire traditionnel

⊕ ENTREPRISE PRIVEE (INITIATIVE DE DEVELOPPEMENT)



STATUT/FORME JURIDIQUE

Entreprise privée : initiatives de développement d'entreprises



ANNÉE DE CRÉATION

2007



ADRESSE PHYSIQUE

17, Boulevard Haussmann 75009 Paris



SITE WEB

www.danonecommunities.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Entreprises sociales, inclusives - individuelles ou PME



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Structures formelles qui permettent d'entrer au capital



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Accès à l'eau potable ; Santé et nutrition ; Lutte contre le gaspillage ; Impact social et environnemental.

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prise de participation minoritaire au capital ; Obligations convertibles ; Apport en capitaux ; Capital Patient

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

Partenaire stratégique ; Apport de compétences selon les besoins ; Mentoring

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

La mission de Danone Communities est d'accompagner des entrepreneurs innovants qui luttent contre la pauvreté grâce au social business partout dans le monde. Lutter contre la malnutrition et favoriser l'accès à l'eau sont les domaines d'excellence des social business dans lequel le fonds investit. Danone Communities accompagne 9 entreprises sociales dans 7 pays avec un impact sur 1 million de bénéficiaires

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Accélération

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

- Secteur d'activité ; Respect de normes environnementales et sociales ; Nature de l'activité ; Mission sociale/environnementale ; Inclusion des BoP et/ou populations vulnérables par les entreprises ; Respect des droits de l'Homme ; Poursuite des ODD ; Gouvernance démocratique ou participative des entreprises (ancrage territorial, partenariats locaux, participation au CA d'une partie prenante) ; Règles de partage de pouvoir (le partenaire doit siéger au CA) ; Innovation à fort impact social

⊙ ADMINISTRATEUR DE FONDS (INVESTISSEUR D'IMPACT, INVESTISSEUR DE CAPITAL-RISQUE, INVESTISSEUR DE CAPITAL PATIENT, ETC)



<div style="margin-bottom: 15px;">  <p>STATUT/FORME JURIDIQUE Administrateurs de fonds</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>ANNÉE DE CRÉATION 2014</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>ADRESSE PHYSIQUE Nairobi Kenya</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>SITE WEB www.novastarventures.com</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>RÉSEAUX SOCIAUX LinkedIn</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>ORGANISATIONS CIBLES Entreprise sociale et entreprise inclusive</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG</p> </div> <div style="margin-bottom: 15px;">  <p>SECTEUR(S) THÉMATIQUE Agriculture ; Education ; Environnement ; Eau et assainissement ; Education</p> </div>	<div style="margin-bottom: 20px; border: 1px solid #f0e68c; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS</p> <p>Prise de participation au capital</p> </div> <div style="margin-bottom: 20px; border: 1px solid #f0e68c; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>APPUIS COMPLÉMENTAIRES</p> <p>/</p> </div> <div style="margin-bottom: 20px; border: 1px solid #f0e68c; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>INTERVENTION SPÉCIFIQUE</p> <p>NOVASTAR EAST AFRICA est un fonds d'impact qui accompagne les entrepreneurs de la région en développant des services de base à destination des plus démunis dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de l'alimentation et de l'eau. La vocation du fonds est de déceler et d'accompagner une nouvelle génération d'entrepreneurs innovants, dont l'objectif est de rendre accessible des biens et services essentiels en Afrique de l'Est</p> </div> <div style="margin-bottom: 20px; border: 1px solid #f0e68c; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES</p> <p>Amorçage, Lancement, implantation et Croissance</p> </div> <div style="border: 1px solid #f0e68c; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secteur d'activité à impact social/environnemental ; Projet à impact, entreprises à forte croissance ; Respect de normes environnementales et sociales ; La nature de l'activité. - Création d'opportunités d'emplois inclusifs ; Respect des droits de l'Homme ; ODD ; Gouvernance démocratique ou participative des entreprises ; - Critères favorables : Label et certification </div>
--	---




STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2010



ADRESSE PHYSIQUE

N°30 Independence Avenue Gnat Heights,
Sixt Floor-Left Wing Accra



SITE WEB

www.agdevco.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

- Entreprises sociales ou inclusives ;
Micro-entreprises ; PME ; Coopératives ;
Associations.



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Structure privée formelle



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agricole, à l'exception du tabac et
l'éthanol

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

- Dette Senior ; Dette Mezzanine (junior) ; Dette convertible
- Subventions traditionnelles
- Capital Patient ; Investissement d'impact ; Social venture capital (Capital-risque social)

APPUI COMPLÉMENTAIRE

Assistance technique

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

AgDevCo fournit aux entreprises du capital risque et du fonds de roulement. Le fonds fournit aussi du financement de contrepartie aux entreprises commerciale afin de soutenir le développement des petites exploitations.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Accélération ; Croissance ; Maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

- L'âge de l'entreprise ;
- Respect de normes environnementales et sociales ;
- La nature de l'activité ;
- Inclusion des BoP et des populations vulnérables ;
- La création d'emplois inclusifs ;
- Le respect des droits de l'Homme ;
- Atteindre les ODD ;
- Potentiel de croissance à long terme ;
- Impact positif sur les Hommes, l'économie, et l'environnement.
- Critères favorables : Label ou certification ; Partage des pouvoirs au CA



STATUT/FORME JURIDIQUE

Investisseur à impact social et coopérative internationale en matière de développement durable, d'inclusion financière, d'agriculture, et d'énergies renouvelables.



ANNÉE DE CRÉATION

1975



ADRESSE PHYSIQUE

Bureau national : 102 Boulevard Arago
75014 Paris



SITE WEB

www.oikocredit.fr (Finansol)



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Entreprises sociales



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Coopérative



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Energies renouvelables ; Finance inclusive ;
Agriculture

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

- Prises de participation au capital ; Obligations convertibles.
- Dette Senior ; Dette convertible ; Pre-export finance.
- Garantie.
- Investissement d'impact ; Credit lines.

APPUI COMPLÉMENTAIRE

Assistance technique ; Formation ; Accès aux financements et aux marchés.

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

Priorité à l'impact social ; Finance solidaire

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Croissance et maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

- Réduction de la pauvreté, être une entreprise éthique à performance sociale, contribuer activement aux ODD
- L'âge de l'entreprise ; Chiffre d'affaire ; Respect de normes environnementales et sociales ; Nature de l'activité ; Impact social/environnemental.
- Création d'opportunités d'emplois inclusifs ; Respect des droits de l'Homme ; ODD ; Gouvernance démocratique ou participative des entreprises ;
- **Critères favorables** : Label et certification ; Limitation de la lucrativité ; Partage des pouvoirs.



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

1969



ADRESSE PHYSIQUE

Morning side office park 3RD Floor
Ngong Road, Nairobi



SITE WEB

www.thepalladiumgroup.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Entreprises sociale et inclusive ; Gouvernements ; Coalitions



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

Limited by liability, ONG, Partnership, PPP



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture/Agroalimentaire, énergie

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Capital investissement à impact

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

L 'approche du fonds est d'aider les entreprises à s'appuyer sur leurs fonctions d'acheteurs, de fournisseurs et d'employeurs pour structurer des stratégies d'affaires inclusives et durables. Ces stratégies profitent aux populations pauvres et marginalisées. Cela permet de stimuler l'innovation, de nouveaux marchés et de favoriser une rentabilité accrue.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Croissance, maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Entreprise à impact, et inclusive, avoir accès au marché national et international pour les produits ; Ambition et perspective commerciale rentable ; Engagement vers la performance environnementale et sociale



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

/



ADRESSE PHYSIQUE

50 rue de la Victoire ,75009 Paris



SITE WEB

www.livelihoods.eu



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Petits exploitants ; Groupement communautaire ; ONG



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture ; Santé et nutrition ; Eau ; Education

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prise de participation ; Subvention

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

Les fonds d'investissements Livelihoods ont été créés par des entreprises qui croient que le changement dépend du travail et de l'apprentissage en commun, que les petits exploitants agricoles sont les acteurs-clés de la sécurité alimentaire et de la préservation des écosystèmes au niveau mondial. Les fonds d'investissements sont motivés par la recherche de solutions concrètes, efficaces et reproductibles. Ils ont été créés par des entreprises privées afin de générer de la valeur sociale, environnementale et économique.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage, lancement, implantation et croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Être une petite exploitation ; Groupement communautaire, porteur du projet à impact social/environnemental ; entreprises à forte croissance ; Respect de normes environnementales et sociales ; La nature de l'activité.



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2013



ADRESSE PHYSIQUE

ICEA Lion center, Bloc A, 2e étage, rd
Chiromo, Nairobi, Kenya



SITE WEB

www.exeocapital.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Petits exploitants ; Groupement communautaire ; ONG



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Entreprise individuelle, Limited by shares,
limited liability company, ONG.



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Environnement, Santé, Education/Formation, Agriculture/agroalimentaire, artisanat.

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Capital investissement ; Capital à long terme ; Capital-risque

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

EXEO Capital applique des codes et des normes d'investissement responsables reconnus au niveau international. Il investit dans des entreprises avec des impacts environnementaux et sociaux

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Lancement, Implantation et Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Entreprise avec des perspectives de croissance attrayante et durable. Poursuite d'une mission sociale et environnementale ; Impact social et environnemental ; Inclusion des BoP ou populations vulnérables ; Opportunité d'emplois inclusifs ; Empreinte environnementale ; Respect des droits de l'Homme ; Atteinte des ODD.

CREADEV

CREATING FOR PEOPLE



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2002



ADRESSE PHYSIQUE

8th Floor, The Pavilion Westlands ,
Nairobi



SITE WEB

www.creadev.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Société à impacts sociaux qui favorise l'accès du plus grand nombre aux biens et services essentiels, entreprise social et inclusive.



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG.



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Environnement, Education/Formation, Agriculture/agroalimentaire, artisanat.; Santé et nutrition ; Alimentation

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Capital-risque

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

CREADEV est une société d'investissement et d'accompagnement evergreen d'entreprises à fort potentiel. Elle s'appuie sur le réseau international des entreprises de la famille Mulliez. L'action du fonds et ses activités se font à travers les bureaux de Nairobi.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Lancement, Implantation et Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Perspectives environnementales et sociales, Inclusion des BoP ou populations vulnérables ; Opportunité d'emplois inclusifs ; Respect des droits de l'Homme ; Atteinte des ODD.



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2002



ADRESSE PHYSIQUE

The Grand Oyee man S liberation link,
Accra



SITE WEB

www.adenia.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

TPME, Entreprises sociale et inclusive.



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

EIG, NGO, Limited by shares



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agro-Alimentaire ; Finance ; Tech &
TIC ; Santé

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Capital investissement à impact

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

Adenia Capital met en place des normes éthiques particulièrement exigeantes dans le cadre de ses partenariats. Elle attend le même degré d'engagement de la part de ses partenaires. Les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance font partie de l'ADN d'Adenia. Son but est d'augmenter la valeur de l'entreprise et améliorer son impact social.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage, lancement, implantation, croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Être une entreprise avec une perspective d'impact social, Inclusion des BoP & des populations vulnérables ; Opportunités d'emplois ; Atteindre les ODD .



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2004



ADRESSE PHYSIQUE

Glenfield office park block F, 1st Floor,
Oberon Ave, Faerie Glen Pretoria,
0081 Afrique du Sud



SITE WEB

www.grofin.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Entreprises sociales et inclusives ;
Entreprises individuelles ;
Micro-entreprises ; PME ; Entreprises
informelles ; Incubateurs et assimilés



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

/



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture ; Education ; Energie &
Economie verte ; Environnement ; Santé ;
Industrie ; Eau et assainissement

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Microcrédits ; Dette Senior ; Investissement d'impact

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

Accompagnement sur tout le cycle de vie de l'entreprise ;
Bilan de l'entreprise ; Business Plan ; Mise en œuvre du
Business Plan ; Formalisation de l'entreprise ; Soutien au
développement de l'entreprise

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

GroFin a été créé dans le but d'apporter une solution
unique de financement et de soutien aux PME. Le but du
fonds est de soutenir l'emploi, et de créer un impact dans
les communautés locales grâce au développement d'un
modèle durable. L'objectif final est de fournir une solution
de soutien et de financement à la fois efficace et efficiente
aux PME se situant au bas de la pyramide et de les trans-
former en entreprise durable.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage ; Lancement ; Accélération ; Croissance ;
Maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

- Chiffre d'affaire ; Taille du marché ; Appartenance de l'entreprise à une faîtière ou réseau ; Secteur d'activité ; Respect de normes environnementales et sociales ; La nature de l'activité ; Création d'opportunités d'emplois inclusifs ; Respect des droits de l'Homme ; ODD ; Gouvernance démocratique ou participative des entreprises ;
- **Critères favorables** : Label et certification



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2012



ADRESSE PHYSIQUE

9 rue Notre Dame des victoires
75002 Paris



SITE WEB

www.ietp.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Entreprises inclusives ; PME ; Entreprises individuelles ; Institutions de microfinance



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

SA / SARL



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Tous secteurs

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prise de participation au capital ; Obligations convertibles ; Dette convertible ; Investissement à impact.

APPUI COMPLÉMENTAIRES

Rôle d'administrateur et accompagnement stratégique de l'entreprise ; Apport d'outils de gestion adaptés ; Assistance technique et formation ; Mise en réseau

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

I&P investit dans des initiatives à fort impact social sur l'économie réelle principalement dans les pays pauvres et fragiles du continent africain. I&P accompagne des entreprises responsables, favorisant une croissance inclusive et ayant un fort impact sur leurs parties prenantes locales.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Croissance ; Maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

- Potentiel de croissance ; Perspective de l'impact social de l'activité ; Personnalité de l'entrepreneur ; Capacité de l'entreprise à être formalisée ; Taille de l'entreprise et son niveau de développement.
- Inclusion des BoP et populations vulnérables ; Respect des droits de l'Homme ; Atteindre les ODD ; Mode de gouvernance démocratique ou participative (Participation au CA d'une partie prenante différente des apporteurs de capitaux ; Conseil d'administration constitué, se réunissant régulièrement et délibérant indépendamment de la direction exécutive ; Systèmes adéquats de contrôles internes et de gestion des risques régulièrement passés en revue par des auditeurs externes indépendants ; Systèmes de comptabilité et d'audit adéquats (rapports financiers trimestriels approuvés par le conseil d'administration, et états financiers annuels vérifiés par un cabinet officiel ; Assemblées annuelles des actionnaires).
- **Critères favorables** : Labels et certifications (environnementales, sociales et de qualité) ; Partage des pouvoirs.



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2013



ADRESSE PHYSIQUE

45, Avenue de la Belle Gabrielle Jardin tropical 94737 Nogent-sur-Marne



SITE WEB

www.moringapartnership.com



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

PME



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

SA / SAS



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prise de participation au capital ; Obligations convertibles ; Subventions traditionnelles

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

Assistance technique

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

La vision du fonds MORINGA est de générer des rendements financiers pour ses investisseurs et les communautés locales tout en contribuant à renforcer la résilience environnementale et sociale de l'utilisation des sols

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Lancement ; Accélération ; Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Particuliers ; TPME ; Demande du marché national et international pour les produits ; Ambition et perspective commerciale rentable ; Engagement vers la performance environnementale et sociale ; Chiffre d'affaire (>500k euros) ; Taille du marché (>GE) ; Impact social/environnemental ; Mission sociale/environnementale ; Respect des droits de l'Homme ; Poursuite des ODD ; Label et certification (Bio ; FairTrade ; BRC/ISO)

• **Critères favorables** : Mode de gouvernance démocratique (ancrage territorial avec acteurs locaux ; participation au CA)

zidisha



STATUT/FORME JURIDIQUE

Administrateurs de fonds



ANNÉE DE CRÉATION

2009



ADRESSE PHYSIQUE

ZIDISHA INC 21900 Muirfield circle #104
sterling, Virginia 20164 USA



SITE WEB

www.zidisha.org



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Exclus du système bancaire traditionnel ;
Entreprise sociale ; TPE



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Fondation, EIG, NGO, Limited by shares



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Environnement, Santé, Education/For-
mation, Agriculture/agroalimentaire,
artisanat

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prêt particulier

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

ZIDISHA est une organisation à but non lucratif de microfi-
nance mettant directement en relation prêteurs et
emprunteurs sans passer par une structure intermé-
diaire et en proposant un coût total du crédit de 5%. Les
emprunts sont versés en dollars américains et les
emprunteurs assurent le risque de change.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage, lancement, implantation, croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Mission sociale et environnementale ; Inclusion des BoP
et des populations vulnérables ; Opportunités d'emplois ;
Respect des droits de l'Homme ; création de l'emploi ;
Atteindre les ODD .



STATUT/FORME JURIDIQUE

Entreprise Privée : initiatives de développement d'entreprises



ANNÉE DE CRÉATION

2015



ADRESSE PHYSIQUE

/



SITE WEB

/



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

PME ; Incubateur



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

SARL ; SAS ; SA



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Inclusion sociale et économique des BoP et populations vulnérables ; Agriculture ; Education ; Energie & Economie verte ; Environnement ; Santé ; Logement ; Services ; Industrie ; Eau et assainissement ; Innovation et technologie ; TIC ; Finance

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prise de participation au capital ; Prêt d'honneur ; Prix des compétitions d'entreprenariat ; Transformation d'equity en fonction de KPI ; Venture building en finançant des ressources humaines, techniques ou opérationnelles.

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

/

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Accélération ; Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Nombre d'employés ; Chiffre d'affaires ; Taille du marché ; et sociales ; Nature de l'activité ; Poursuite d'une mission sociale et environnementale ; Impact social et environnemental ; Inclusion des BoP ou populations vulnérables ; Opportunité d'emplois inclusifs ; Empreinte environnementale ; Respect des droits de l'Homme ; Atteinte des ODD ; Partage de pouvoir (co-fondation)

• **Critères favorables** : Label et certification (développement durable, UAB, Bio, RSE,...).

ONG/ASSOCIATION



STATUT/FORME JURIDIQUE

Organisation de finance et de formation à but non lucratif



ANNÉE DE CRÉATION

1999



ADRESSE PHYSIQUE

Methodist Ministries Centre Oloitoktok
Rd lavington Nairobi



SITE WEB

www.rootcapital.org



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Petits exploitants ; Groupement communautaire ; Coopératives .



FORMES JURIDIQUES

DES ORGANISATIONS CIBLES

Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Agriculture ; Environnement & Energie.

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prêt

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

ROOT CAPITAL cherche à améliorer la vie des agriculteurs en les connectant à l'économie formelle. ROOT CAPITAL investit dans la croissance des entreprises agricoles afin qu'elles puissent transformer les communautés rurales. En se développant, ces entreprises deviennent des moteurs d'impact qui peuvent améliorer les revenus et créer des emplois, autonomiser les femmes et les jeunes, préserver la paix et les écosystèmes vulnérables.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage, Lancement Implantation, Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Être une exploitation agricole ; Groupement communautaire ; Demande du marché national et international pour les produits ; Ambition et perspective commerciale rentable ; Engagement vers la performance environnementale et sociale.



STATUT/FORME JURIDIQUE

ONG



ANNÉE DE CRÉATION

2005



ADRESSE PHYSIQUE

Arwings Kodhek Rd, Nairobi, Kenya



SITE WEB

www.kiva.org



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

Exclus du système financier ; Etudiants, les petites entreprises dirigées par des jeunes et des femmes.



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Environnement, Santé, Education/Formation, Agriculture/agroalimentaire, artisanat.

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prêt participatif ; Crowdfunding

APPUIS COMPLÉMENTAIRES

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

KIVA est une des premières plateformes de financement participatif qui permet aux exclus du système financier d'avoir accès au crédit. Sa philosophie est de favoriser l'accès financier au plus grand nombre, mais surtout créer des liens et des relations à travers le crédit. Elle développe au Kenya le programme KIVA ZIP.

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage ; Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Exclus du système bancaire traditionnel, entreprise dirigée par des jeunes et des femmes, Respect de normes environnementales et sociales.



STATUT/FORME JURIDIQUE

ONG



ANNÉE DE CRÉATION

2001



ADRESSE PHYSIQUE

Cape Office park face Yaya Center Ring
Road Kilimani, PO BOX 101883 00101
Jamia Nairobi



SITE WEB

www.acumen.org



RÉSEAUX SOCIAUX

LinkedIn



ORGANISATIONS CIBLES

PME, Association, Coopératives, Entreprises sociales et Entreprises inclusives



FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES

Private company, PBO, ONG, Pty ltd, NPO,
Partnership, CC



SECTEUR(S) THÉMATIQUE

Energie ; Finance ; Agriculture

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prise de participation au capital ; Capital patient ; Subventions traditionnelles

APPUI(S) COMPLÉMENTAIRE(S)

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

L'ONG investit dans des entreprises en phase d'amorçage et dont les produits et services permettent de transformer la vie des populations pauvres

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

Amorçage, Implantation, Lancement & Maturité

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Entreprises en phase d'amorçage, dont les produits et services permettent de développer la vie des pauvres. Potentiel de croissance ; Perspective de l'impact social de l'activité ; Capacité de l'entreprise à être formalisée ; Taille de l'entreprise et son niveau de développement. Inclusion des BoP et populations vulnérables ; Respect des droits de l'Homme ; Atteindre les ODD ; Mode de gouvernance démocratique ou Systèmes adéquats de contrôles internes et de gestion des risques

➤ PLATEFORME DE PARTICIPATION



 **STATUT/FORME JURIDIQUE**
Plateforme de crowdfunding

 **ANNÉE DE CRÉATION**
2005

 **ADRESSE PHYSIQUE**
Unité A6, 2e étage, bloc A Haven court Apartments, Waiyaki Way

 **SITE WEB**
www.changa.co.ke

 **RÉSEAUX SOCIAUX**
LinkedIn

 **ORGANISATIONS CIBLES**
Entreprise sociale, TPME, Personnes démunies ou aux revenus modestes

 **FORMES JURIDIQUES DES ORGANISATIONS CIBLES**
Entreprise individuelle, Limited by shares, limited liability company, ONG

 **SECTEUR(S) THÉMATIQUE**
Agriculture, santé, environnement, éducation

TYPES DE FINANCEMENT PROPOSÉS

Prêt participatif ; Crowdfunding, mobile ; Don

APPUI(S) COMPLÉMENTAIRE(S)

/

INTERVENTION SPÉCIFIQUE

M-Changa est une plateforme de crowdfunding qui allie à la fois mobilité et site en ligne. Elle a réalisé plus de 35 000 levées de fonds pour plus de 44 000 donateurs et prêteurs. La philosophie est : « La collecte de fonds par les kenyans pour les kenyans ».

STADE(S) DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES CIBLES

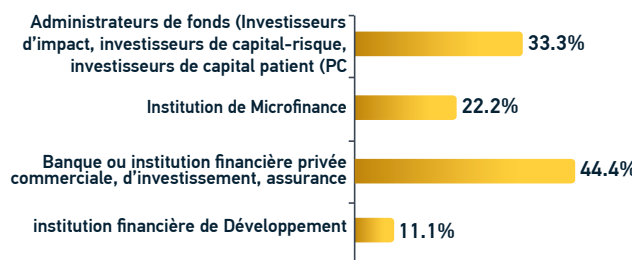
Amorçage, Lancement, Implantation et Croissance

CRITÈRES DE SÉLECTION POUR NOS ENTREPRISES CIBLES

Exclus du système bancaire traditionnel, Secteur d'activité à impact social/environnemental ; Projet à impact, entreprises à forte croissance ; Respect de normes environnementales et sociales ; La nature de l'activité

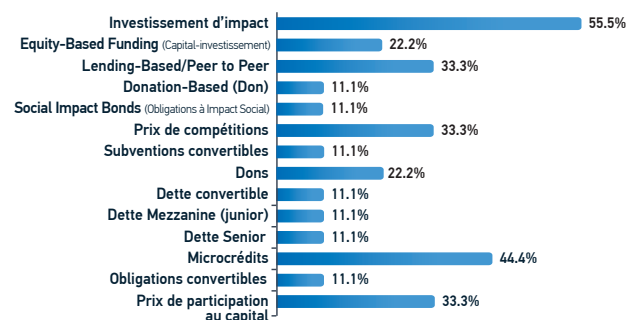
4. PRATIQUES & PERSPECTIVES

4.1 Caractéristiques de l'appui des structures de financement



Près de la moitié des structures de financement des entreprises sociales et inclusives interrogées au Kenya sont des banques ou institutions financières privées. Ensuite, l'autre moitié des répondants sont soit des administrateurs de fonds, soit des institutions de microfinance. On peut également retrouver une institution financière de développement.

La plupart des modes de financements des structures de l'étude sont des investissements d'impact, suivis de près par les microcrédits. Toutefois, quelques financeurs de l'échantillon prennent également des participations au capital, réalisent des prêts participatifs (lending-based/peer to peer) ou encore offrent des prix lors de compétitions en entrepreneuriat.



En outre, près de 80% des structures financières interviewées déclarent proposer des modes de

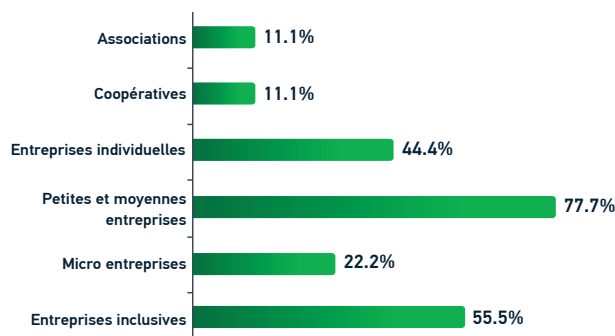
financement différents en fonction de la forme juridique de l'organisation cible.

⊙ Appuis complémentaires

La grande majorité des structures financières de l'échantillon offrent d'autres appuis tels que du conseil pour la gestion de l'entreprise, du conseil financier et en investissement ou encore des formations en renforcement de capacités.

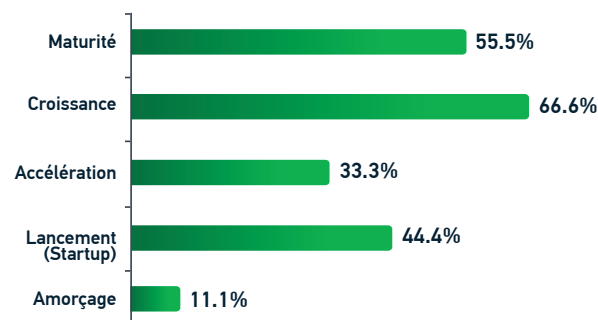
4.2 Caractéristiques des organisations cibles

⊙ Nature des organisations cibles



Les formes juridiques privilégiées sont : les Société Anonyme (S.A), les Société Anonyme à Responsabilité Limitée (S.A.R.L), et les Coopératives.

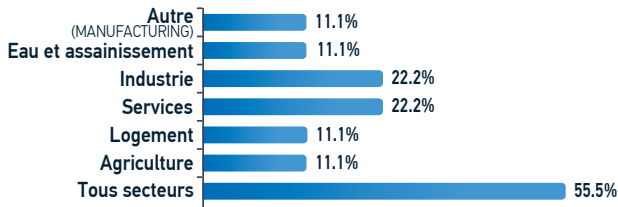
⊙ Stade de développement des entreprises financées



⊙ Secteurs d'activité des entreprises cibles

De plus, près de 80% des structures interviewées déclarent financer des entreprises intervenant

dans le secteur de l'inclusion sociale et économique des populations vulnérables et BoP.



Formalité

Aucun financeur interviewé ne finance d'entreprises informelles.

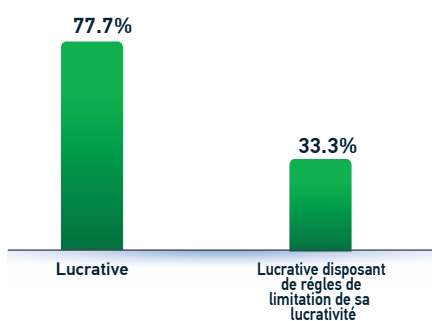
Part des entreprises disposant d'un impact social et/ou environnemental

Entre 2016 et 2018, les entreprises financées ayant un impact positif social et/ou environnemental est en moyenne de 77,7% pour les structures interrogées.

Part des entreprises qui incluent les BoP

Entre 2016 et 2019, les répondants ont financé entre 15 et 20% d'entreprises qui incluent les BoP.

Lucrativité des entreprises financées



4.3 Critères de sélection

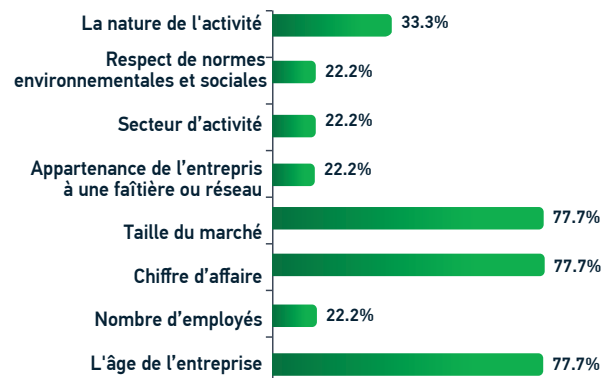
Critères généraux

Trois critères de sélection des entreprises sont considérés comme majeurs pour 80% des financeurs de l'échantillon du Kenya :

- La taille du marché : selon les répondants, elle doit représenter 30 à 50% du marché

- Le chiffre d'affaires : selon les répondants, il doit représenter la moitié ou le quart du montant emprunté
- L'âge de l'entreprise : selon les répondants, il varie de 3-5 mois à 2-3 ans d'existence minimum.

Dans une moindre mesure, la nature de l'activité (lucrative) le respect des normes environnementales et sociales (selon les lois en vigueur au Kenya), le secteur d'activité (tout secteur confondu excepté l'armement et les drogues), l'appartenance à un réseau (ex : être reconnu) ou encore le nombre d'employés sont également des critères importants pour un quart des financeurs de l'étude.



Analyse des critères de qualification de l'entreprise sociale

→ La poursuite d'un impact social et/ou environnemental comme critère de sélection ?



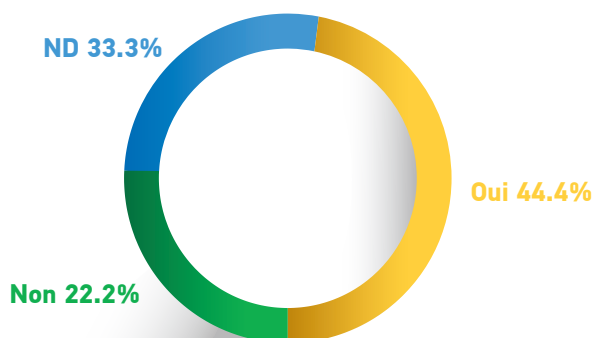
Bien que ce résultat soit faible, 20% des financeurs qui ne sélectionnent pas sur base de l'impact

social, se disent prêts à faire évoluer ses critères dans ce sens.

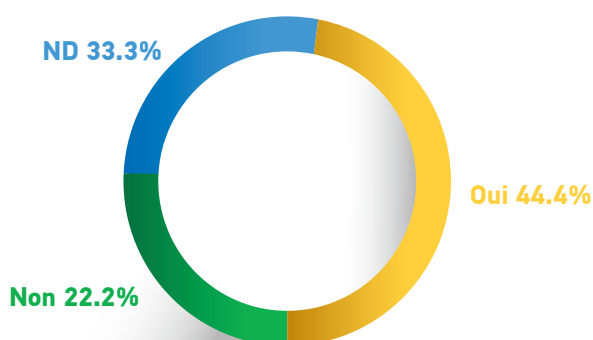
→ Une mission sociale/environnementale prioritaire ?

En outre pour 55% d'entre celles qui retiennent l'impact social/environnemental comme critère de sélection, la mission sociale et/ou environnementale doit être prioritaire, au sens de notre diagnostic, c'est-à-dire selon elles, que les activités de l'entreprise sont majoritairement tournées vers cette mission.

→ Création d'emplois inclusifs comme critère de sélection ?



→ La poursuite des ODD comme critère de sélection ?

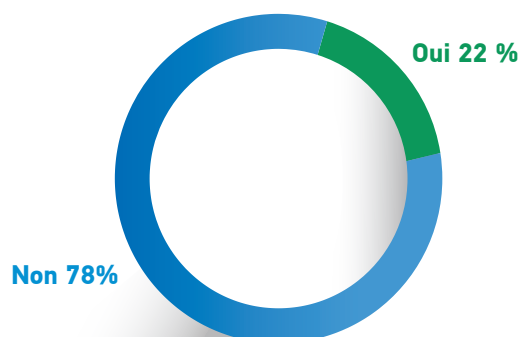


→ L'inclusion des BoP et populations vulnérables comme critère de sélection ?

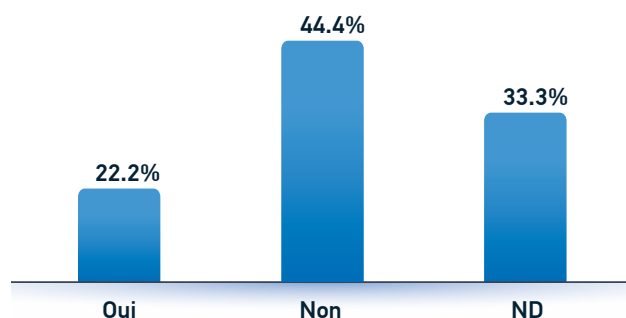
La majorité (78%) des structures de financement ne considèrent pas l'inclusion des BoP et des personnes vulnérables comme critère de

sélection. En outre, pour la quasi-totalité d'entre elles, cette mission n'est pas du tout prioritaire. Cela est illustré par les affirmations des responsables de deux structures :

"l'inclusion des BoP n'est pas dans nos critères de sélection. Ce que nous examinons, c'est le remboursement du prêt" ou encore "Ces catégories d'organisations sont les plus mauvais "payeurs" et nous ne voulons pas investir dans des catégories de structures à haut risque".



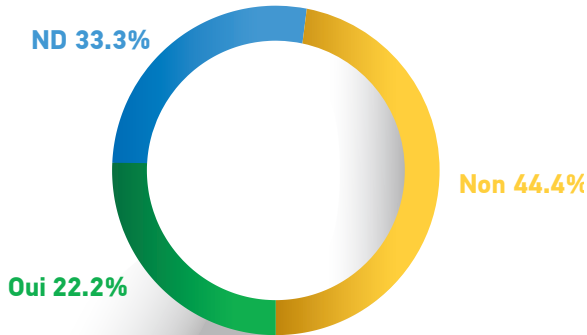
→ Les modes de gouvernance comme critère de sélection ?



→ Le partage de pouvoir comme critère de sélection ?

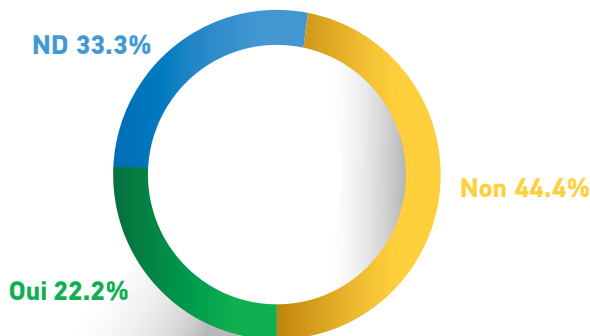
Très peu de structures de financement interrogées au Kenya considèrent les règles en matière de partage de pouvoir comme critères d'éligibilité. Cependant, un peu plus d'un tiers d'entre elles (33%) considèrent l'application de telles règles, comme favorables pour la sélection.

→ La détention de labels comme critère de sélection ?

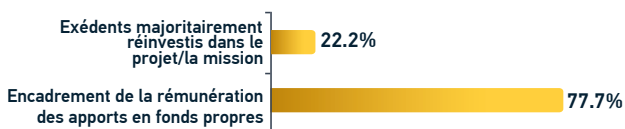


→ La limitation de la lucrativité comme critère de sélection ?

La limitation de la lucrativité n'est un critère de sélection que pour 22,2% des financeurs de l'étude au Kenya.



Parmi ceux-ci, c'est l'encadrement de la rémunération des apports en fonds propres par les entreprises financées qui est privilégié. La réinjection de l'excédent dans le projet ou la mission ou encore la transparence et l'encadrement de l'échelle des salaires sont peu considérés comme des règles importantes pour la sélection des entreprises.



⊙ Suivi & Reporting

→ Outils/ méthodes de suivi

La grande majorité des structures financières interrogées dispose d'outils et de méthodes d'évaluation de la gestion des financements conformément à leurs règles et principes par les entreprises financées. Ces évaluations sont soit mensuelles, soit trimestrielles, soit semestrielles.

→ Mesure d'impact

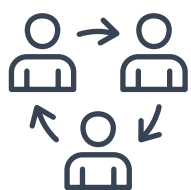
Plus de la moitié des répondants disposent d'outils spécifiques d'évaluation et de mesure des impacts sociaux et environnementaux de l'activité des entreprises financées. L'objectif de ces outils est surtout de vérifier la transparence des entreprises ciblées.

→ La lucrativité limitée des entreprises est-elle une garantie pour les financeurs/ investisseurs ?

Plus de la moitié des structures financières interrogées considère que l'application de règles en matière de limitation de la lucrativité par les entreprises est un gage de bonne gestion et de transparence des financements. En effet, certaines structures précisent que cela prouve l'adhésion de l'organisation à des règles. En outre, la réalisation d'une part croissante des achats et des partenariats de l'entreprise avec une garantie sur les conditions de travail et le partage des valeurs (entreprises sociales, labels équitables, normes iso, etc.) est également une règle qui garantit la bonne gestion des financements octroyés pour plus de la moitié des répondants.

Enfin, plus de la moitié des financeurs de l'échantillon jugent que l'application de règles en matière de partage de pouvoir par les entreprises est également signe de bonne gestion et de transparence des financements.

Les données du présent chapitre « Pratiques & Perspectives » sont issues de la collecte de données terrain. Voir page 9 pour le nombre d'acteurs interviewés



DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

1. STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

1.1 Les tendances globales

⌚ Les structures d'accompagnement : l'apport du Collectif Afric'innov pour la compréhension de l'écosystème

L'appui des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat vise à épauler et guider ceux qui ont besoin de conseils pour structurer et rendre viable leur projet. Il peut s'agir d'un étudiant à la phase d'idée, d'un jeune entrepreneur qui se lance, voire de gérants de sociétés déjà bien structurées qui cherchent à accélérer leur croissance. Les entrepreneurs attendent généralement de ces structures qu'elles leur apportent du conseil, un réseau de partenaires, des locaux équipés, ainsi qu'un appui au financement.

De façon théorique, les couveuses sont les structures qui s'adressent aux porteurs de projet. Dans un incubateur, il s'agit de réussir à passer du stade de porteur de projet à celui d'entrepreneur en action. Une fois l'entreprise créée, l'entrepreneur aguerri peut rejoindre une pépinière, un accélérateur ou un hôtel d'entreprises pour adresser ses besoins. Enfin, les tiers lieux sont accessibles à tous, à tout moment du cycle de vie d'un projet ou d'une entreprise.

- **La couveuse pour tester (on parle aussi de dispositif de pré-incubation)**
Objectif : valider le projet de création d'entreprise
Services types : hébergement et offre d'accompagnement permettant « d'apprendre à entreprendre » et de tester des projets de

création d'entreprise grâce à du conseil à l'entrepreneuriat et des services d'appui

Cible : porteurs de projet qui n'a pas encore créé son entreprise

- **L'incubateur pour innover**
Objectif : soutenir l'étape-clé de « gestation » des projets innovants, c'est-à-dire des projets qui nécessitent une maturation avant la phase de commercialisation et qui présentent souvent un potentiel de développement important (revenus, emploi, impact, etc.)
Services types : conseils pour entreprendre et accompagnement personnalisé, mise à disposition de bureaux, formations, aide financière au démarrage, appui à l'innovation
Cible : porteurs de projet ou entrepreneurs, dont l'entreprise n'est pas encore créée ou est très jeune, sélection souvent conditionnée par des critères économiques, thématiques ou d'innovation
- **L'accélérateur pour l'appui au développement commercial et financier**
Objectif : appuyer le développement commercial et lever des fonds
Services types : programmes courts et intenses de formations (3 à 6 mois) en cohortes, pour accélérer le développement commercial et financier de l'entreprise, tout en favorisant l'accès direct à un réseau et à des investisseurs et financeurs
Cible : entreprises déjà créées, compétitives mais encore jeunes
- **La pépinière pour se développer plus sereinement**
Objectif : offrir un environnement stimulant

et propice au développement des activités, à des coûts accessibles, pour une durée limitée dans le temps (3 à 5 ans)

Services types : espaces à des coûts partagés, lieux conviviaux propices aux échanges, réseau d'acteurs ; Optionnel : du conseil, des formations et des services mutualisés

Cible : entreprises en activité

- **L'hôtel d'entreprises pour évoluer dans un cadre propice**

Objectif : héberger des entreprises dans un environnement d'émulation et d'échanges (durée non limitée dans le temps)

Services types : mise à disposition d'un espace équipé et sécurisé, mutualisation d'activités (exemple : stockage, accueil), assistance fiscale et bancaire de proximité, etc.

Cible : entreprises

- **Le Tiers-Lieu (notion regroupant des initiatives telles que les espaces de coworking, les espaces collaboratifs, les Fablabs, les hackerspaces, les makerspaces ou encore les espaces d'innovation technologique)**

Objectif : accueillir des individus et des communautés afin de leur permettre de partager librement ressources, compétences et savoirs.

Services types : mise à disposition d'espaces de travail, accès à des équipements de fabrication numérique, apprentissage du code, formations ouvertes, etc.

Cible : ouvert à tous (entrepreneurs, innovateurs, communautés, porteurs de projet, étudiants, etc.)

🔍 Le concept dans les 16 pays de l'étude

En Afrique, l'écosystème entrepreneurial est à la fois relativement jeune¹ et très dynamique. Les structures d'accompagnement sont de plus en plus nombreuses et désormais présentes dans tous les pays en Afrique. En 2019, le

Programme Ecosystem Accelerator de la GSMA² en a dénombré 618 sur le continent africain. On constate une augmentation annuelle moyenne de +40% chacune de ces 2 dernières années.

De plus, nous remarquons les points suivants :

- La distinction entre les différents termes (couveuses, incubateur, pépinière, accélérateur, hôtel d'entreprises) n'est pas une réalité en Afrique, encore moins dans les pays anglophones, où l'on parle communément de « Business Incubator » ou « Incubator », sans différence.
- La plupart des structures d'accompagnement optent pour l'appellation d'incubateur (et non de couveuse), même si leur cœur de métier est l'idéation et/ou l'accompagnement de porteurs de projet.
- Les structures d'accompagnement se concentrent majoritairement sur des porteurs de projet et de jeunes entrepreneurs, de par la demande, leur savoir-faire et leurs capacités d'investissement à ce jour.
- La plupart de ces structures accompagnent les entrepreneurs et ont des services associés (tels que l'espace de co-working, la gestion événementielle, la fourniture d'études, etc.) afin d'équilibrer leur modèle économique.
- Les structures d'accompagnement sont très portées sur les opportunités liées au TIC/numérique pour faire émerger des startups innovantes et compétitives. Nombreuses sont celles qui affichent clairement ce positionnement (« Techhub ») tout en l'intégrant de façon transversale à tous les secteurs d'activité. Le lien entre Tech et impact social est très recherché par les structures recensées.
- Plus de la moitié des structures identifiées sont de type incubateurs et/ou accélérateurs.
- ¼ des structures sont des espaces de coworking.
- 40% des structures ont été localisées dans les 10 plus grandes villes africaines.

¹L'âge moyen de ces structures est de 5 ans en Afrique et 4 ans en Afrique de l'Ouest (Source : collectif Afric'innov). ²V. https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/ecosystem-accelerator/?gclid=Cj0KCQjwmdzzBRC7ARIsANdqRRniqOmeGZwFJZMohJFMk_26lx3kFFdK4wafUcqsJh7frgMUp30r0aAvSUEALw_wcB

⊙ Quel impact des structures d'accompagnement au Kenya ?

GALI³ a évalué l'impact de l'accélération sur une année, à partir d'un échantillon de 2455 startups candidates à des programmes à travers le monde. Pour résumer, l'accélération permet effectivement l'accroissement des revenus, la création d'emplois, et l'accès à de l'investissement et à du financement. Dans les pays émergents, on constate que l'accélération sur une année n'apporte pas de résultats très significatifs en termes d'augmentation de revenus et de création d'emplois pour les startups accélérées, mais que les bénéfices concernent davantage l'accès à des opportunités d'investissement et de financement. Au Kenya, les résultats de nos entretiens aboutissent à la même conclusion.

Au Kenya, encore peu de structures d'accompagnement se spécialisent spécifiquement sur l'entrepreneur social, nous en avons identifiées 2 : « GrowthAfrica » et « Sinapi ». Toutefois, la plupart d'entre elles présentent un portefeuille d'entreprises qui ont la capacité de générer de facto un fort impact social et environnemental : valorisation des ressources locales, innovation

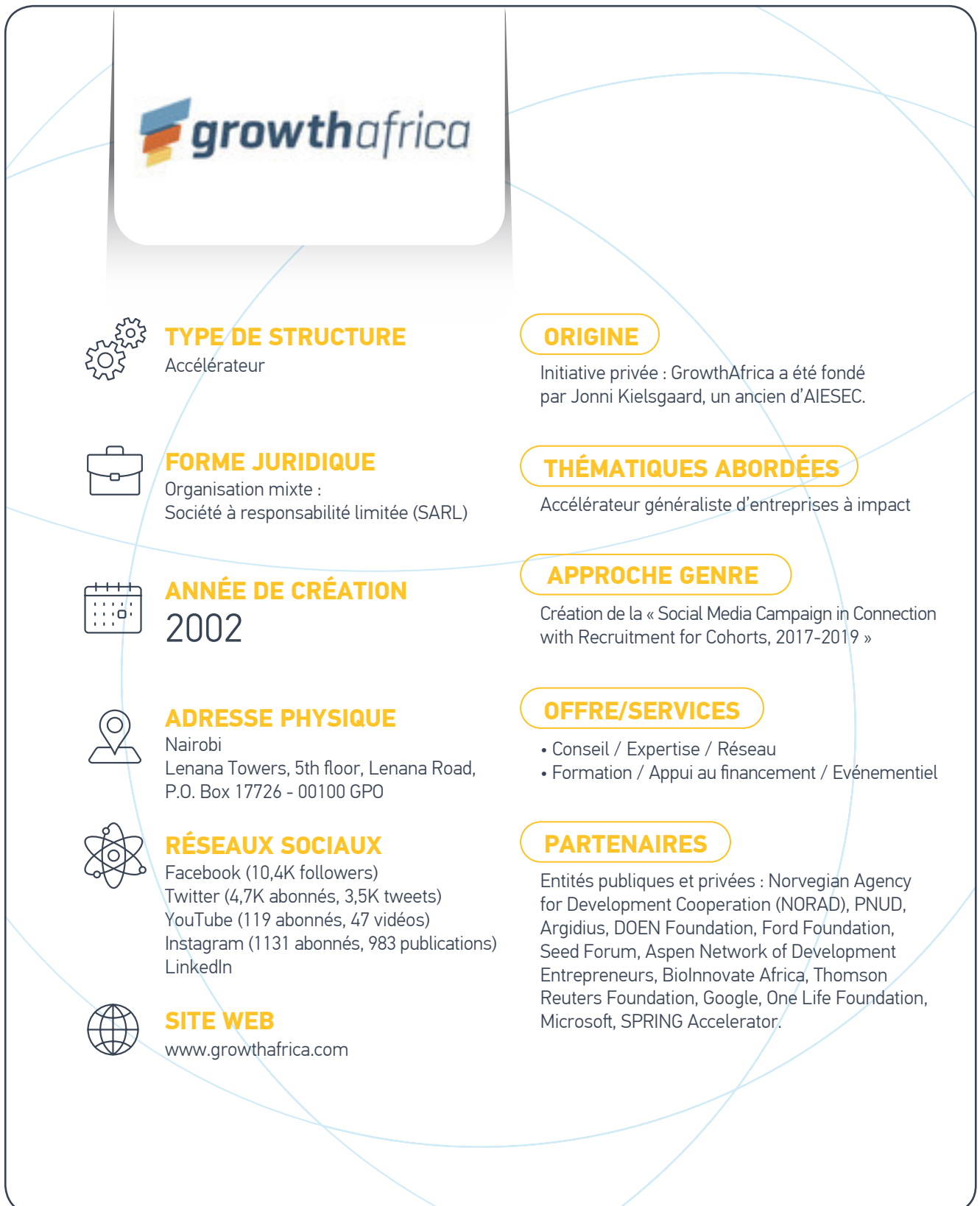
frugale pour la cible BoP, création d'emplois pour les jeunes, les femmes, les ruraux, solutions locales pour répondre aux défis énergétiques / alimentaires / climatiques / de santé, etc. Ainsi, les structures recensées et interviewées sur le terrain ont d'ores et déjà démontré leur capacité à accompagner des entrepreneurs vers la génération d'impact social, environnemental, économique et/ou inclusif (jeunes, femmes et populations vulnérables).

Comme l'indique notre livrable Rapport intermédiaire M+3, la méthode de recensement s'est attachée au Kenya et dans les autres pays de l'étude à sélectionner d'abord les structures spécialisées dans l'accompagnement des entreprises sociales et inclusives, puis celles qui ne sont pas spécialisées mais qui accompagnent de facto ces profils d'entreprises en leur réservant une part de leur appui. Enfin, lorsque le nombre de structures était faible, nous avons également rencontré les acteurs qui ne sont pas encore dans le secteur mais qui sont ouverts à l'accompagnement d'entreprises sociales et inclusives.

³Global Accelerator Learning Initiative (GALI). 2017. Accelerating Startups in Emerging Markets. Washington DC, <https://www.galidata.org/assets/report/pdf/Accelerating%20Startups%20in%20Emerging%20Markets.pdf>

1.2 Les acteurs

⊙ ENTREPRENEURIAT SOCIAL



sinapis



TYPE DE STRUCTURE

Incubateur



FORME JURIDIQUE

Organisation à but non lucratif



ANNÉE DE CRÉATION

2010



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi Lenana Rd



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (4,4 K followers)
Twitter (1,5 K abonnés, 1,7 K publications)



SITE WEB

www.sinapis.org

ORIGINE

Fondée par Karibu Nyaggah et Courtney Mills au Kenya, comme accélérateur de startups ayant un impact positif sur la pauvreté

Le réseau s'étend ensuite à travers le monde : Brésil, Ghana, Libéria, Rwanda, Ouganda

THÉMATIQUES ABORDÉES

Généraliste / Startup qui « changent le monde »

APPROCHE GENRE

/

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil / expertise
- Formation
- Événementiel / réseautage
- Aide au prototypage
- Appui au financement

PARTENAIRES

Google, United Nations, Philips, Coca-Cola, Kimberly-Clark, Airtel, Toyota, Rockefeller Foundation, BBC, Ogilvy, Yellow Pages

TECH/TIC & PROMOTION DU GENRE



TYPE DE STRUCTURE

Incubateur, Pépinière, Accélérateur et espace de travail collaboratif.



FORME JURIDIQUE

Structure privée



ANNÉE DE CRÉATION

2013



ADRESSE PHYSIQUE

KNUST Chapter, Kumasi, Ashanti Region



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (4,8k abonnés)
Twitter (463 abonnés)



SITE WEB

www.theentrepreneurshub.com

ORIGINE

Ce centre d'entrepreneurs est un centre de connaissances qui permet aux entrepreneurs de développer des startups et des petites et moyennes entreprises dans divers secteurs au sein de l'économie de l'Afrique de l'est. Son but est de pérenniser les entreprises créées.

THÉMATIQUES ABORDÉES

Tech & TIC ; économie verte ; services financiers et aux entreprises ; promotion du genre et de la femme.

APPROCHE GENRE

/

PARTENAIRES

Entités publiques et privées : Ambassade des Pays-Bas ; USAID ;



TYPE DE STRUCTURE

Tiers lieu (FabLab)



FORME JURIDIQUE

Public



ANNÉE DE CRÉATION

2011



ADRESSE PHYSIQUE

Upper Kabete Campus Nairobi



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (400 followers)
 LinkedIn
 Twitter (1,3K abonnés, 1,2K tweets)
 YouTube



SITE WEB

www.makerspace.co.ke

ORIGINE

Mis en place par l'Université de Nairobi

THÉMATIQUES ABORDÉES

Tech & TIC

APPROCHE GENRE

/

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail
 - Formation
 - Événementiel / réseautage
 - Aide au prototypage
- Programme pour les enfants par les étudiants :
 « FabLab Nairobi Outreach »

PARTENAIRES

Unicef, Philips Foundation, Digital Blacksmiths,
 Concern World Wide, Ministère de la Santé du
 Kenya



TYPE DE STRUCTURE

Incubateur



FORME JURIDIQUE

Organisation privée



ANNÉE DE CRÉATION

2011



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
5th Floor, Strathmore University Student
Centre, Keri Rd



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (1040 followers)
LinkedIn
Twitter (6,9K abonnés, 3,7 K Tweets)
YouTube



SITE WEB

www.ibizafrica.co.ke

ORIGINE

@iBizAfrica est l'incubateur du @iLabAfrica, fondé par la Faculté des Technologies de l'Information de l'Université de Strathmore. Le Centre est autonome depuis 2017

THÉMATIQUES ABORDÉES

Solutions TIC pour le bien commun

APPROCHE GENRE

Programme Women in Tech

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil / expertise
- Formation
- Événementiel / réseautage
- Appui au financement

PARTENAIRES

Deloitte, CIO, Microsoft BizSpark, Afrilabs, Strathford University, Safaricom, New Leaders of Africa Investment Group, iLab, Idea Foundation



TYPE DE STRUCTURE

Institut de Recherche / Incubateur



FORME JURIDIQUE

Organisation privée



ANNÉE DE CRÉATION

2011



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
Strathmore Student Centre Building,
4th Floor, Keri Road



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (3,5K followers)
LinkedIn
Twitter (17,2K abonnés, 5,8K tweets)
Instagram (315 abonnés, 181 publications)
YouTube (29 abonnés)



SITE WEB

www.ilabafrica.ac.ke

ORIGINE

Fondée par la Faculté des Technologies de l'Information de l'Université de Strathmore. Le Centre est autonome depuis 2017

THÉMATIQUES ABORDÉES

- Recherche et Innovation
- Entrepreneuriat et Incubation
- Sous-traitance
- Recherche sur les politiques publiques

APPROCHE GENRE

Women in Tech Incubators
FemTechies

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil /expertise
- Formation
- Événementiel / réseautage
- Aide au prototypage
- Appui au financement

PARTENAIRES

Safaricom, Oracle, Samsung, Deloitte



TYPE DE STRUCTURE

Incubateur



FORME JURIDIQUE

Organisation privée



ANNÉE DE CRÉATION

2015



ADRESSE PHYSIQUE

Kisumu
Innovation Lane, off Achieng Oneko Road,
P.O Box 2117 – 40100,



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (3,4 K followers)
LinkedIn
Twitter (3,7 K abonnés, 3,5 K tweets)
YouTube (76 K abonnés)



SITE WEB

www.lakehub.co.ke

ORIGINE

Co-fondé par un membre de la communauté iHub : James Odede. Etudiant à l'université de Maseno, il souhaite créer une communauté TIC dans l'Ouest du Kenya, moins dynamique que Nairobi. Ses objectifs : décentraliser l'accès aux technologies ; appuyer l'innovation sociale. L'incubateur est débordé hébergé par l'université, puis déménage dans ses propres locaux en 2015.

THÉMATIQUES ABORDÉES

Tech, innovation

APPROCHE GENRE

En cours : Promotion 100% féminine

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil / expertise
- Formation
- Événementiel / réseautage

PARTENAIRES

Siemens Stiftung, Pluralsight, Hivos, Segal Family Foundation



TYPE DE STRUCTURE

Incubateur, Accélérateur, Fablab, start up studio, espace de travail collaboratif



FORME JURIDIQUE

Structure privée
Capital partagé entre fondateurs et BSP Fund LLC



ANNÉE DE CRÉATION

2010



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
Junction, 6th floor, Senteu Plaza,
Galana / Lenana Road



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (19K followers)
Twitter (382K abonnés, 15,3K tweets)
YouTube (2,22 K abonnés)
Instagram (3,8K abonnés, 135 publications)
Flickr



SITE WEB

www.ihub.co.ke

ORIGINE

Pendant l'élection présidentielle Kenyane de 2007, un site militant, Ushahidi, met en place un outil permettant de signaler sur Internet tout acte de violence pour endiguer l'embrasement du pays.

Trois ans plus tard, l'équipe d'Ushahidi donne naissance au iHub.

THÉMATIQUES ABORDÉES

Tech & TIC ; Promotion du genre et des femmes ; Services d'entreprises

APPROCHE GENRE

Programme en cours : iHub women in business

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil / expertise
- Événementiel / réseautage

PARTENAIRES

Entités privées : Facebook, Fireside Group, Google for Startups, Oracle, Safaricom, Seacom, TripleOKlaw.

Entités publiques : La Banque mondiale; USAID



TYPE DE STRUCTURE

Accélérateur / Techhub



FORME JURIDIQUE

Structure privée



ANNÉE DE CRÉATION

2010



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
Bishop Magua Center, 4th Floor,
Ngong road



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (18,5K followers)
Twitter (65,5 K abonnés, 9,5 K tweets)
YouTube
LinkedIn



SITE WEB

www.nailab.co

ORIGINE

Financée initialement par 3 business angels
(Sam Gichuru, Bart Lacroix, Anna Chojnakha)
puis par le 1%Club.

THÉMATIQUES ABORDÉES

TIC

APPROCHE GENRE

/

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil / expertise
- Formation
- Événementiel / réseautage

PARTENAIRES

Jack Ma Foundation, Good-Up, Alibaba Business
School, Assek, Seacom

↳ ÉCONOMIE VERTE, ÉNERGIE, SANTÉ



TYPE DE STRUCTURE

Accélérateur



FORME JURIDIQUE

Organisation privée :
Limitée par garantie



ANNÉE DE CRÉATION

2017



RÉSEAUX SOCIAUX

facebook.com/tbnetwork/
Twitter.com/TBNetwork



SITE WEB

www.tbnetwork.org

ORIGINE

/

THÉMATIQUES ABORDÉES

Agrobusiness ; santé et nutrition ; économie verte ; transport et logistiques ; services financiers et aux entreprises ; genre et promotion de la femme.

APPROCHE GENRE

Un programme de création d'emplois est destiné aux femmes entrepreneuses. Il vise à soutenir 30% de ces entreprises cibles.

OFFRE/SERVICES

- Conseil /expertise
- Formation
- Nouvelles technologies
- Accès au financement
- Événementiel / réseautage

PARTENAIRES

Bailleurs internationaux, grands groupes et investisseurs privés : Fondation Argidius, Johnson & Johnson Foundation, Africa Guarantee Fund
Institut de recherche : Programme Accélérateur Sciences Po Recherche



TYPE DE STRUCTURE

Accélérateur



FORME JURIDIQUE

Structure privée - Appartient à Space Kenya Networks Ltd



ANNÉE DE CRÉATION

2015



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
Karandini Road



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (4,7K followers)
LinkedIn
Twitter (2,8 K abonnés, 2,4 K tweets)
Instagram (220 abonnés, 206 tweets)
YouTube



SITE WEB

www.bithub.africa

ORIGINE

Fondée par l'entrepreneur John Karanja

THÉMATIQUES ABORDÉES

Blockchain – Accès à l'énergie et aux services financiers, agribusiness, Internet of Things, Gestion de l'identité

APPROCHE GENRE

/

OFFRE/SERVICES

- Conseil / expertise
- Formation
- Événementiel / réseautage

PARTENAIRES

Ernst & Young



TYPE DE STRUCTURE

Incubateur / Accélérateur



FORME JURIDIQUE

SARL avec un conseil d'administration indépendant



ANNÉE DE CRÉATION

2015



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
Strathmore Business School, 3rd Floor,
Ole Sangale Road, Madaraka



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (9K followers)
Twitter (9,6K abonnés, 6,9K tweets)
YouTube (128 abonnés, 26 vidéos)



SITE WEB

www.kenyacic.org

ORIGINE

Initiative de la Banque Mondiale et de infoDev, co-financée par UK Aid et DANIDA. Le projet a été mis en œuvre par un consortium d'organisations locales et internationales, composé de Strathmore University, Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI), Global Village Energy Partnership (GVEP) et PricewaterhouseCoopers (PwC).

THÉMATIQUES ABORDÉES

Energies renouvelables ; Agribusiness ; Accès à l'eau

APPROCHE GENRE

/

OFFRE/SERVICES

- Location d'espaces de travail / coworking
- Conseil / expertise
- Formation
- Aide au prototypage
- Financement

PARTENAIRES

Sponsors : Banque Mondiale, infoDev, Uk Aid, DANIDA
Partenaires : Kenya Vision 2030, PricewaterhouseCoopers (PwC) Ltd, Hivos, Strathmore University, Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI), KCB, Youth Enterprise Development Fund

➤ GÉNÉRALISTE



TYPE DE STRUCTURE

Accélérateur



FORME JURIDIQUE

Structure mixte :
Société à responsabilité limitée (SARL)



ANNÉE DE CRÉATION

2012



ADRESSE PHYSIQUE

Nairobi
Kenyatta University, 2nd Floor, Chandra-
ria Innovation Centre Building, Kenya
Drive, Next to KU Main Gate



RÉSEAUX SOCIAUX

Facebook (4,6 K followers)



SITE WEB

www.ku.ac.ke/iiuil/

ORIGINE

Fondée par l'université de Kanyatta
pour appuyer l'innovation comme
vecteur de développement

THÉMATIQUES ABORDÉES

16 secteurs d'activités : agribusiness, aviation &
sciences de l'espace, services aux entreprises et
professionnels, TIC, Marketing et communication,
transports et logistiques, bio et nanotechnologies,
santé et nutrition, économie verte, tourisme et
écotourisme, beaux-arts et arts du spectacle,
sport et divertissement, eau et assainissement,
énergie, médias

APPROCHE GENRE

/

OFFRE/SERVICES

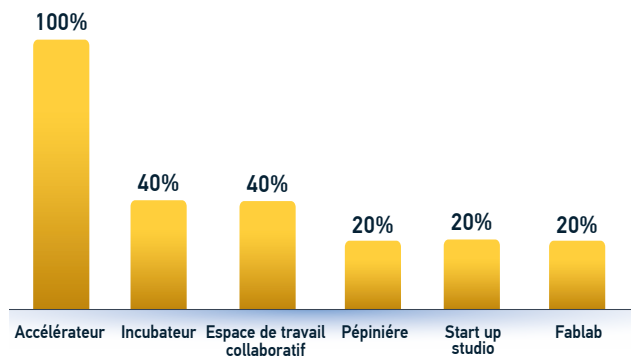
- Mise à disposition d'espaces de travail
- Conseil / expertise
- Événementiel / réseautage
- Aide au prototypage
- Appui au financement

PARTENAIRES

Entités publiques et privées : Youth Enterprise
Development Fund, Nacosti, USAID, Kenyatta
University, Orange, Royal Media Services, Interna-
tional Renewable Energy, Centre for Incubation
and Entrepreneurship India, University of Western
Ontario, Selco, The Unreasonable Institute East
Africa, Total Kenya, Start Up Africa, Juinor Achie-
vement, UBA, DAAD, Seed, Intellectap, NORAD,
UKAID/DFID.

1.3 Pratiques & perspectives

⌚ Caractéristiques, offres et accès aux structures d'accompagnement



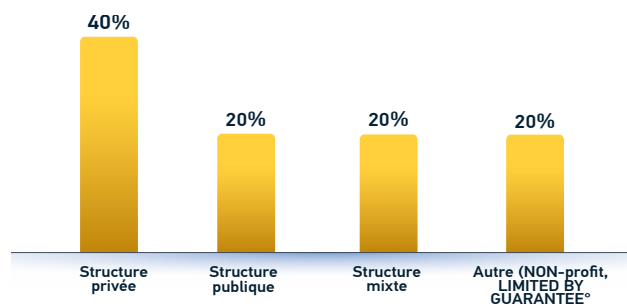
L'étude montre que la plupart des structures d'accompagnement des entreprises sociales et inclusives de l'échantillon englobent souvent plusieurs statuts. Tout d'abord, elles sont généralement toutes des accélérateurs d'entreprises. Ensuite, près de la moitié d'entre elles sont également des incubateurs et/ou des espaces de travail collaboratifs. En outre, 20% des structures déclarent être également une pépinière d'entreprises, un start-up studio ou un Fablab.

⌚ Appartenance à des réseaux

Toutes les structures affirment faire partie d'un réseau. Les principaux réseaux indiqués sont :

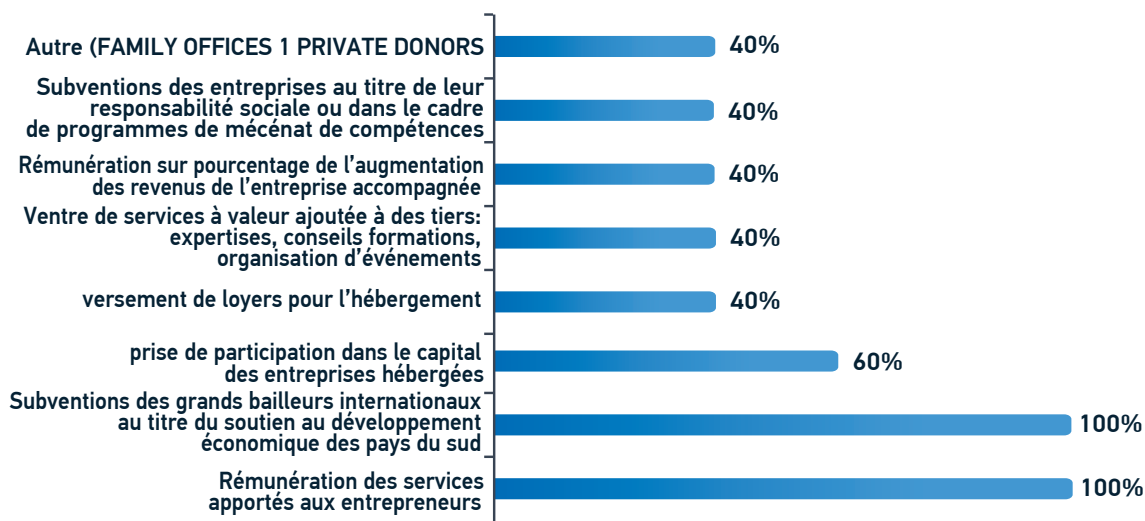
- Kenya Private Sector
- Transformational Business Network International
- Aspen Network for Development Entrepreneurship

⌚ Statuts et formes juridiques des structures d'accompagnement



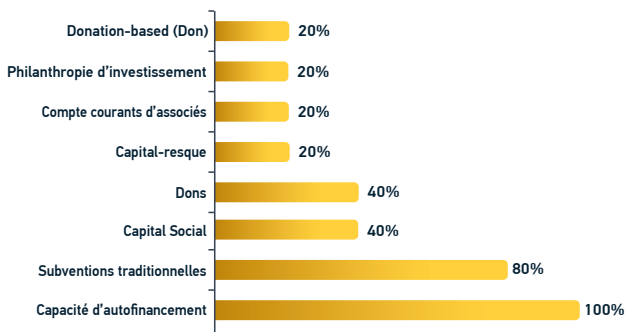
En ce qui concerne la forme juridique, près de la moitié des structures de l'étude sont privées alors que les autres sont soit publiques, soit mixtes, soit des organisations sans but lucratif (ex : Limited by guarantee, limited by shares, non-profit).

⌚ Sources de revenus



Les structures d'accompagnement de l'échantillon sont assez diversifiées en termes de revenus. Elles ont deux sources principales : les subventions provenant des grands bailleurs internationaux et la rémunération des services qu'elles apportent aux entrepreneurs. Par ailleurs, plus de la moitié des structures de l'étude se rémunèrent en prenant des participations dans le capital des entreprises qu'elles hébergent. Toutes les structures ont en moyenne deux autres sources de revenus complémentaires comme le versement de loyers pour l'hébergement, la vente de services à valeur ajoutée à des tiers (expertises, conseils, formations, organisation d'événements), la rémunération sur un pourcentage de l'augmentation des revenus de l'entreprise accompagnée, les subventions des entreprises au titre de leur responsabilité sociale ou dans le cadre de programmes de mécénat ou encore des dons privés.

⊙ Modes de financement accessibles pour les structures d'accompagnement

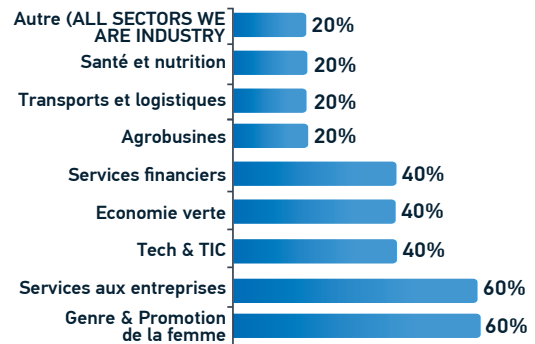


La grande majorité des structures d'accompagnement de l'échantillon dépendent de l'auto-financement ainsi que des subventions traditionnelles. Les financeurs les plus actifs sont souvent des fondations telles que Argidius Foundation (Suisse), Johnson & Johnson Foundation (Canada), Manu Chandaria Foundation ou encore Doen Foundation.

D'autres financeurs sont également cités comme le Royaume des Pays-bas, l'université Kenyatta

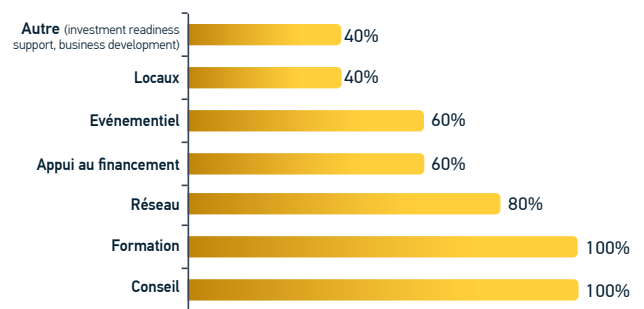
(Nairobi), le Google Start-up, Seacom, Norad, Africa Gurantee Fund ainsi que la Banque Mondiale.

⊙ Secteurs d'activités qui intéressent les structures d'accompagnement



Les thématiques qui intéressent la majorité des structures d'accompagnement de l'échantillon concernent le genre et la promotion de la femme ainsi que les services aux entreprises. Les services financiers, l'économie verte et les Tech/ TIC arrivent en deuxième position.

⊙ Les services offerts par les structures d'accompagnement



La grande majorité des structures de l'étude offrent des services de formations, de conseil et de réseau. Dans une moindre mesure, elles appuient également le financement des entreprises ainsi que l'événementiel.

⌚ Nature et qualité des infrastructures des incubateurs

Les structures d'accompagnement de l'échantillon kenyan ont une offre d'infrastructures plutôt riche (locaux, mobilier, connexion internet, imprimantes, logiciels et autres) et de bonne qualité.

⌚ Formation du personnel

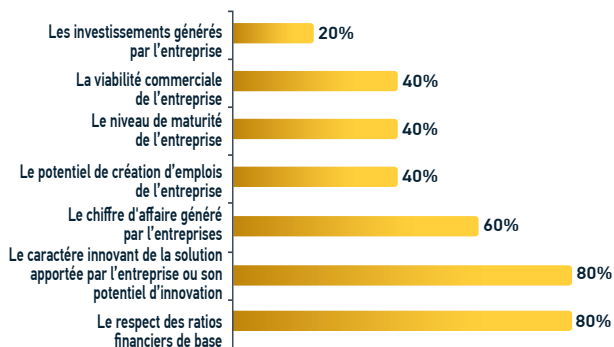
Le nombre de personnes en charge de la gestion des structures se situe entre 1 et 10. En outre, approximativement une structure sur deux propose des formations à ses employés. Ces formations sont souvent données par Ande, Amani Institute et Entrepreneurs' organization.

⌚ Politique d'emploi

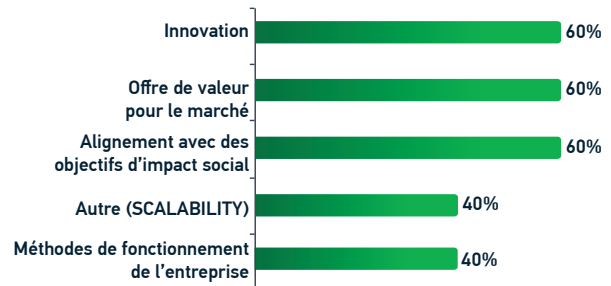
Bien qu'elles n'aient généralement pas de politique d'emploi liée au genre, les femmes constituent environ 50% du personnel engagé dans la moitié des structures.

⌚ Conditions d'accès aux structures pour les porteurs de projets

La plupart des structures considèrent deux critères comme prépondérants dans la sélection des entreprises qu'elles accompagnent : le caractère innovant de la solution apportée par l'entreprise ou son potentiel d'innovation et le respect des ratios financiers de base. Le chiffre d'affaires en particulier, ainsi que la viabilité commerciale, le niveau de maturité et le potentiel de création d'emploi sont également estimés comme des critères de sélection importants.



La plupart des structures de l'étude évaluent également l'innovation des entreprises ciblées, leur offre de valeur pour le marché ainsi que leur alignement avec des objectifs à impact social.

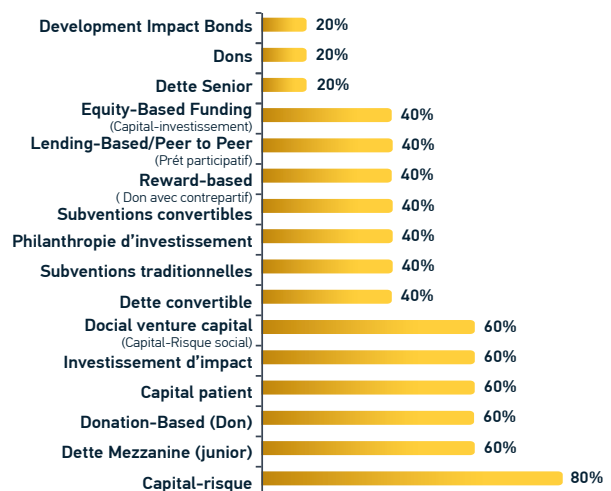


D'autres critères, propres aux porteurs de projet, sont également évalués tels que l'âge, l'expérience professionnelle ou encore le niveau d'ambition ou de compétence.

⌚ Accompagnement des entreprises informelles

Enfin, aucune structure de l'échantillon ne déclare accompagner des entreprises informelles.

⌚ Modes de financements accessibles aux entreprises



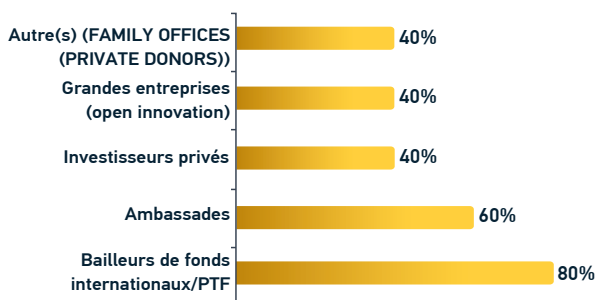
Le capital-risque constitue le type de financement le plus important capté par les structures d'accompagnement de l'échantillon, au profit des entreprises qu'elles accompagnent. Le capital-risque social, l'investissement d'impact, le

capital patient, les dons et les dettes Mezzanine (junior) constituent également des mécanismes importants de financement pour les entreprises accompagnées. Malgré l'inexistence de stratégies claires de mobilisation de ressources, les structures font appel à tous les types de financeurs en utilisant les différents outils de la finance classique, de l'impact socialement responsable (ISR) et de la philanthropie.

La capacité de faire financer les entreprises est jugée comme relativement bonne voire même forte pour une partie d'entre elles. Le volume de financement réalisé ces 3 dernières années varie de 1 à 5 millions de dollars. Le nombre d'entreprises financées par structure sur cette même période peut quant à lui varier de 4 à 92 mais la majorité des structures se situe au-delà de 35 entreprises financées. Lorsqu'elles investissent dans les entreprises, la part qu'elles représentent dans le total des entreprises accompagnées est en moyenne de 40%.

⊗ Partenariats

→ Partenariat avec les financeurs



Près de la moitié des structures d'accompagnement de l'étude réalisent des partenariats avec des financeurs/investisseurs. Ces derniers sont majoritairement des bailleurs de fonds internationaux/PTF et des ambassades.

On peut citer notamment la Banque Mondiale, USAID, Norad, Doen Foundation, Johnson & Johnson Fund, Safaricom, Seacom, l'Ambassade des Pays-bas, etc.

→ Partenariat avec les instituts de recherche et institutions d'aide au développement

De plus, environ la moitié des structures de l'étude nouent des partenariats avec des instituts de recherche (ex : un projet avec Sciences Po-Research sur le marketing et le recrutement d'entreprises à impact dans des programmes d'accélération). Un peu moins de la moitié des structures de l'échantillon travaillent avec des institutions d'aide au développement tels que USAID, la Banque Mondiale ou le Royaume des Pays-Bas. Le « Start-up tech programme for Youth » est un exemple de projets en partenariat avec ces institutions. Par ailleurs, une structure d'accompagnement de l'échantillon a signalé un partenariat avec les grandes entreprises dans le cadre de l'open innovation.

→ Modernisation des services publics

A ce jour, aucune structure d'accompagnement de l'échantillon n'accompagne des entreprises qui proposent des solutions de modernisation des services publics. Dès lors, les structures n'ont pas mentionné de collaboration avec les pouvoirs publics à ce sujet, ni sur les politiques publiques ou sur les réformes législatives.

→ Communication et Plaidoyer

En termes de promotion et communication, aucune structure de l'échantillon n'a déclaré avoir des actions de plaidoyer ou de communication pour la promotion de l'entreprise sociale et inclusive ni de promotion de l'entrepreneuriat féminin auprès de personnalités modèles importantes/leaders d'opinion.

Les données du présent chapitre « Pratiques & Perspectives » sont issues de la collecte de données terrain. Voir page 9 pour le nombre d'acteurs interviewés

2. STRUCTURES DE FORMATION : ANALYSE & ACTEURS

2.1 Les structures de formation dans les 16 pays de l'étude

De nombreuses études⁴ relatives aux écosystèmes entrepreneuriaux en Afrique soulignent le manque de sensibilisation et d'éducation à l'entrepreneuriat dans l'ensemble des cursus, ainsi que la faiblesse des formations à l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur. Les compétences entrepreneuriales (création d'entreprise, opérations, gestion, etc.) demeurent insuffisantes sur le continent.

De facto, les offres de formation exclusivement dédiées à l'entrepreneuriat social et inclusif sont encore très peu nombreuses en Afrique. Dans les universités, elles font rarement l'objet d'un champ d'enseignement et de recherche à proprement parler. Toutefois, d'autres acteurs se sont saisis de cette thématique et ont essaimé des programmes avec divers objectifs.

Ainsi, cette étude répertorie à la fois les offres purement académiques et diplômantes, mais aussi les formations portées par des projets/programmes de développement (ex. : projet ESS & Migration du RENAPESS au Mali), par des réseaux (ex. : Ashoka), des communautés (ex. : Makesense) ou des ONG (ex. : Entrepreneurs du Monde).

Afin d'être exhaustif, les offres de formation répertoriées peuvent parfois inclure des contenus liés au Social & Inclusive Business, mais être tout de même plus généralistes, avec un focus sur l'entrepreneuriat en général, voire la RSE. Ces formations sont répertoriées car les acteurs qui ont initié ces formations démontrent d'ores et déjà un intérêt et une expertise dans le domaine, qu'ils pourraient à court terme approfondir.

A noter, les structures d'accompagnement offrent également des formations pointues aux entrepreneurs, mais n'ont pas été reprises dans cette partie.

2.2 L'état des lieux au Kenya

Au Kenya, on note une offre de formation développée dans les domaines de l'entrepreneuriat social et inclusif et l'économie sociale, orientée vers l'inclusion des populations vulnérables, et l'innovation technologique à impact social et environnemental. Les formations répertoriées sont à la fois des offres purement académiques et diplômantes, mais aussi des formations courtes et professionnelles portées par des établissements d'enseignement supérieur, ce qui atteste par ailleurs de l'institutionnalisation du secteur. Ces formations se caractérisent également par un grand nombre de compétitions et d'immersions sur le terrain, à côté des cours théoriques. Elles ont pour cibles à la fois des étudiants classiques, et des professionnels en formation continue.

⁴E. Hanff & Collectif Afric'innov, Enjeux et Opportunités des incubateurs en Afrique de l'Ouest, Guide Pratique pour tout comprendre sur les structures d'accompagnement des entrepreneurs dans le contexte ouest-africain, 2018



AMANI INSTITUTE



Type de structure / Entité

Institut d'enseignement supérieur privé



Adresse physique

Insecta Center, 2nd floor,
Braeside Gardens, off Muthangari Road,
Lavington, Nairobi



Site Web

www.amaniinstitute.org/what-we-do-social-innovation-management/



Réseaux Sociaux

Facebook (13K abonnés)
LinkedIn
Twitter
Instagram
YouTube



Formations proposées

Formation courte (9 mois)



Cible

60 étudiants par promotion, venant de Nairobi, Sao Pulo et Bengaluru
Etudiants titulaires d'un Bachelor of Arts OU ayant 2 ans d'expérience professionnelle ou de volontariat pertinente dans un secteur social
Chaque étudiant doit être aligné avec les valeurs du programme : vision, courage, empathie, acteur du changement and vision mondiale

Contenu



Thèmes : Leadership, communication, entrepreneuriat social & gestion, et innovation sociale
Programme structuré en 3 phases :
> Cours (1 mois)
> Immersion (4 mois)
> Action (4 mois)



TANGAZA UNIVERSITY COLLEGE



Type de structure / Entité

Université



Adresse physique

Langata South Road, Nairobi



Site Web

<https://studyat.tangaza.ac.ke/mba-in-global-business-and-sustainability/>



Réseaux Sociaux

Facebook (13,8K abonnés)



Formations proposées

Diplôme MBA Global Business & Sustainability – Social Entrepreneurship



Cible

Etudiants titulaires d'un Bachelor of Arts ou ayant 3 ans d'expérience professionnelle pertinente au sein d'une startup ou en entrepreneuriat. Chaque étudiant doit être porteur d'un projet d'entreprise à fort potentiel d'impact social ou environnemental



Contenu

Parcours théorique et pratique, avec des compétitions volontaires d'idées d'entreprises, de business plans, des séances de mentorat et de coaching, etc. Objectif : compétences en entrepreneuriat et gestion et mise en réseau

Riara University



Type de structure / Entité

Université



Adresse physique

Riara University, Mbagathi Way
P.O. Box 49940 – 00100, Nairobi



Site Web

www.riarauniversity.ac.ke



Réseaux Sociaux

Facebook (33K abonnés)
Twitter (3,3K abonnés, 5,9K publications)
Instagram
YouTube



Formations proposées

Formations courtes et professionnelles (1 à 3 jours) Social Entrepreneurship & Innovation



Cible

Cadres



Contenu

N/A



YALI REGIONAL LEADERSHIP CENTER
EAST AFRICA • NAIROBI



Type de structure / Entité

Quatre Centres Régionaux de Leadership (CRL) ont été créés en Afrique (Ghana, Kenya, Sénégal, Afrique du Sud). Ces centres servent de plateforme sous régionales pour renforcer les compétences en leadership des jeunes à travers le continent africain. Les CRL sont des projets mis en œuvre par l'Agence américaine pour le développement international (USAID), en étroite collaboration avec la Fondation MasterCard. Chaque CRL est géré sous le modèle d'un partenariat public privé.



Adresse physique

Nairobi



Site Web

<https://www.yalieastafrica.org/>



Réseaux Sociaux

Facebook



Formations proposées

Formations courtes et professionnelles



Cible

Outre les critères d'âge, de nationalité et d'instruction minimum, les panels de sélection utilisent les critères suivants :

- Un leadership affirmé en service public, business et entrepreneuriat, ou engagement citoyen.
- Un engagement actif en service public ou communautaire, volontariat, ou mentorat ;
- La capacité à travailler en synergie avec différents groupes et le respect des opinions des autres ;
- Des compétences sociales et de communication solides ;
- Une attitude positive et forte ;
- Une connaissance affirmée, un intérêt, une expérience professionnelle dans le secteur/ domaine choisi
- Un engagement à disposer d'outils de leadership et de formation pour le bénéfice de son pays et/ ou communauté après le programme.

Contenu



- 3 programmes possibles : Public Management, Business & Entrepreneurship et Leadership Civique
- Programmes transversaux : leadership responsable, intégration du genre et du VIH dans le leadership transformatif, Afrique et la révolution de la technologie



PROGRAMMES, PROJETS ET ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT

1. PROGRAMMES ET PROJETS DE L'AIDE PUBLIQUE AU DÉVELOPPEMENT: ANALYSE ET INTERPRÉTATION

L'identification des programmes publics internationaux en appui au secteur du Social & Inclusive Business a pour but d'obtenir une vision claire de la place qui lui est réservé par les acteurs publics internationaux de l'aide publique au développement.

Deux programmes spécialement consacrés à l'entrepreneuriat social ont été recensés : le Programme mondial des entreprises sociales du Conseil de la Grande Bretagne et le Projet "Alliance avec le réseau d'entrepreneuriat social et solidaire du Kenya" de l'Ambassade de France au Kenya, le British Council et l'Agence italienne de coopération. De plus, nous avons pu identifier une dizaine de projets/programmes orientés vers le secteur du Social & Inclusive Business en ce qu'ils visent à : l'entrepreneuriat inclusif, l'emploi inclusif, et/ou la promotion d'une forme d'entreprendre qui remplit les critères de l'entreprise à impact défendue par le MOUVES (voir Rapport intermédiaire M+3).

Ces projets et programmes internationaux en lien avec le secteur du Social & Inclusive Business

interviennent dans les domaines suivants :

- Croissante verte et emplois décents ;
- Accès à l'eau et sécurité alimentaire ;
- Autonomisation des femmes ;
- Inclusion économique des personnes vulnérables (réfugiés, handicapés) ;
- Inclusion des exploitants agricoles ;
- Entreprises innovantes.

Parmi les projets/programmes en cours au Kenya, les acteurs qui investissent les montants les plus importants sont :

- La Banque Mondiale en 1ère position à travers le « Kenya Youth Employment Opportunity Project » financé à hauteur de 150.000.000 \$.
- L'Agence de Coopération au Développement Danoise (DANIDA) en 2ème position avec le financement du Programme sur la croissance verte et l'emploi à hauteur de 70.397.416 \$.
- La Banque Mondiale en 3ème position avec le « Kenya Industry and Entrepreneurship Project » de 50.000.000 \$.

Les projets et programmes recensés ont pour groupes cibles les populations vulnérables (refugiés, handicapés) et les BoP, les jeunes et les femmes, les entreprises dirigées par les femmes, les entreprises innovantes et de l'économie verte, ainsi que les entreprises du secteur agricole et agropastoral.



« KENYA YOUTH EMPLOYMENT OPPORTUNITY PROJECT »

2017-2023

150.000.000 \$

Kenya

L'objectif global du projet est d'augmenter les opportunités d'emploi et de revenus pour les jeunes.

Le projet vise à atteindre plus de 280 000 jeunes entre 18 et 29 ans, sans emploi et qui ont connu des périodes de chômage prolongées ou qui occupent actuellement des emplois précaires.

Ses objectifs spécifiques sont :

- L'amélioration de l'employabilité des jeunes.
- Le soutien à la création d'emplois inclusifs et décents.
- La mise en place d'un Système d'information sur le marché du travail (LMIS).
- L'appui au gouvernement pour l'élaboration des politiques de jeunesse.



PROGRAMME SUR LA CROISSANCE VERTE ET L'EMPLOI

2016-2020

70.397.416,884 \$

Kenya

L'objectif général de ce programme est de stimuler la croissance basée sur des solutions vertes et créer des emplois décents.

Ses objectifs spécifiques visent à accroître l'engagement du secteur privé dans l'amélioration

de l'environnement commercial, ainsi que l'adoption de pratiques commerciales durables. Cela exige aussi de favoriser la création d'emplois, particulièrement pour les femmes et les jeunes.



PROGRAMME MONDIAL DES ENTREPRISES SOCIALES

2015-2020

20.000.000 £

Kenya

L'objectif général de ce programme est d'aider les populations vulnérables à créer des entreprises sociales et inclusives pour améliorer leur bien-être, créer des emplois, et promouvoir une croissance inclusive et durable pour le développement humain.

Ses objectifs spécifiques envisagent de travailler avec les acteurs locaux afin de créer un écosystème en faveur de l'entrepreneuriat social. Cela exige aussi de fournir un renforcement des capacités et une assistance technique aux entreprises sociales.



« KENYA INDUSTRY AND ENTREPRENEURSHIP PROJECT »

2018-2024

50.000.000 \$

Kenya

Le programme est mis en œuvre par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Coopératives (MoITC). L'objectif global du programme est d'accroître l'innovation et la productivité dans certaines entreprises du secteur privé au Kenya en le renforçant (y compris les start-ups, les PME, les incubateurs, les accélérateurs, les fournisseurs de technologie de démarrage, etc.) par des subventions financières et une assistance technique.

Les objectifs spécifiques sont :

- Renforcer l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat au Kenya en développant les capacités des incubateurs, des accélérateurs et des fournisseurs de compétences

technologiques rapides.

- Connecter l'écosystème kenyan aux réseaux internationaux de talents et aux infrastructures de soutien, et favoriser les liens entre les start-ups et l'industrie traditionnelle.
- Comblent les lacunes en matière de compétences techniques sur le marché en mettant en relation les jeunes talents et le milieu universitaire avec le secteur privé.
- Accroître la productivité au niveau des entreprises en aidant les petites et moyennes entreprises (PME) à améliorer leurs compétences techniques et de gestion ainsi que leur utilisation et leur accès aux technologies.



PROGRAMME « LEAVE NO GIRL BEHIND »

2020-2024

6.600.000 £

Kenya

L'objectif général de ce programme est d'aider les jeunes filles non scolarisées à acquérir les compétences professionnelles pour créer des emplois et sortir de la pauvreté.

Ses objectifs spécifiques envisagent d'aider environ 2.000 filles à suivre une formation professionnelle et 3.000 autres à créer des micros et petites entreprises génératrices de revenus.



PROGRAMME « THE KENYA CATALYTIC JOB FUND »

2021-2025

5.500.000 £

Kenya

Les objectifs spécifiques du programme envisagent d'autonomiser les personnes les plus marginalisées, comme les jeunes handicapés,

et celles qui ne font pas partie de l'économie formelle, comme les petites exploitations agricoles et les microentreprises.



PROJET « ALLIANCE AVEC LE RÉSEAU D'ENTREPRENARIAT SOCIAL ET SOLIDAIRE DU KENYA »

2020-EN COURS

152.000 €

Kenya

L'objectif principal du projet est de renforcer les capacités de la SESOK (Social Enterprise Society of Kenya) et lui permettre de proposer de nouvelles activités à ses membres, afin que celle-ci puisse conserver ses membres et en attirer de nouveau à l'échelle nationale, et ainsi accompagner le développement de l'entrepreneuriat social au Kenya.

Le projet se décline en trois sous-objectifs :

- Sous-objectif n°1 : Soutenir la structuration du réseau SESOK : (i) élaboration du premier plan stratégique de la fédération SESOK afin que celle-ci puisse clarifier sa feuille de route pour la période 2020-2025 ; (ii) Publication d'un premier guide sur l'entrepreneuriat social au Kenya ; (iii) Développement du business model de la SESOK.
- Sous-objectif n°2 : Renforcer l'animation du réseau SESOK : (i) Animation de formations

et d'un programme d'accès à des conseils de professionnels ; (ii) Mise en place d'un programme de mentorat à plusieurs échelles ; (iii) Mise en place d'un partenariat pour assurer un accès facilité à un espace de co-working pour les membres du réseau SESOK.

- Sous-objectif n°3 : Accroître la visibilité de la SESOK et des entreprises sociales kenyanes à l'échelle nationale, en France et à l'échelle mondiale : (i) Organisation d'un « Social Enterprise Day » en 2020 à Nairobi et en 2021 à Kisumu en marge du prochain sommet Africités ; (ii) Participation des membres de la SESOK aux forums français, africains et mondiaux de l'ESS et invitation d'acteurs de l'ESS français aux événements ESS organisés au Kenya ; (iii) Co-organisation de la conférence annuelle sur l'entrepreneuriat social au Kenya en 2020 et 2021.



PROJET « HORT-IMPACT »

2017-2023

20.000.000 €

Kenya

L'objectif général de ce projet consiste principalement à combiner l'expertise du secteur privé avec des solutions d'impact social afin de construire des chaînes de valeur et des marchés horticoles durables, inclusifs et résistants au climat au Kenya, qui bénéficient aux petits et

moyens agriculteurs.

Ses objectifs spécifiques envisagent de promouvoir l'inclusion des petits et moyens agriculteurs, mais aussi l'inclusion des femmes et d'autres personnes vulnérables dans la chaîne de valeur de l'horticulture.



« GREEN GROWTH AND EMPLOYMENT PROGRAM (GGEP) »

2020-2024

5.500.000 €

Kenya

L'objectif général de ce programme est de contribuer à une croissance verte inclusive. Le programme aide le secteur privé à créer des

entreprises qui protègent l'environnement et qui incluent les BoP et les personnes vulnérables dans leur chaîne de valeur.



PROGRAMME « EMPLOYMENT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN AFRICA (E4D/SOGA) »

2015-2020

71.000.000 €

Afrique du Sud, Cameroun, Kenya, Mozambique, Tanzanie, Ouganda

L'objectif général de ce programme consiste à réduire le chômage et améliorer les conditions d'emploi des jeunes en collaboration avec les secteurs privé et public.

Ses objectifs spécifiques sont :

- Promouvoir l'intégration des segments les

plus pauvres des populations dans les chaînes de valeur, que ce soit comme employés, fournisseurs ou distributeurs.

- Améliorer l'employabilité et la productivité des populations locales dans les secteurs formel et informel.



PROGRAMME « CRÉER DES PERSPECTIVES : LES ENTREPRISES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT »

2017-2020

71.000.000 €

Tanzanie, Burundi, Kenya, Rwanda, Soudan du sud, Ouganda

L'objectif général de ce programme consiste à jumeler des entreprises est-africaines prometteuses dans les secteurs de la transformation, avec des entreprises allemandes qui, ensemble, créent des perspectives d'emploi dans la région.

Ses objectifs spécifiques envisagent de développer

le potentiel de croissance des entreprises à travers les partenariats de formation, d'encadrement et de mentorat permettant aux entreprises locales d'améliorer leurs capacités de création d'emplois inclusifs (femmes, jeunes) et d'établir des réseaux régionaux et internationaux.



PROGRAMME GLOBAL CENTRES D'INNOVATIONS VERTES POUR LE SECTEUR AGROALIMENTAIRE

2014-2023

227,7 MILLIONS €

Togo, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Inde, Kenya, Malawi, Mali, Mozambique, Nigeria, Tunisie, Zambie

L'objectif général de ce programme est d'améliorer les revenus des petits entrepreneurs agricoles et de promouvoir le développement de chaînes de valeur inclusives.

Les objectifs spécifiques visent à promouvoir des petites exploitations agricoles afin d'aider celles-ci à augmenter durablement leur production et leurs revenus. Ils visent en outre à soutenir la diffusion d'innovations par des prestations de

conseils, des formations, ainsi que l'accès au financement.

Plus de 4 000 emplois inclusifs ont été créés. Environ un million de petites exploitations agricoles ont bénéficié de services de formation et de conseil. 130 partenariats d'innovation avec des entreprises, des instituts de recherche et la société civile ont déjà été établis.



PROGRAMME « KIT, SMART WATER »

2016-2019

250.000.000 €

Kenya

L'objectif général de ce programme consiste principalement à améliorer l'utilisation durable de l'eau par 20 000 agriculteurs, leurs revenus ainsi que la sécurité alimentaire en développant

des solutions "intelligentes" et respectueuses de l'environnement. Le programme dispose également d'une forte approche genre.



PROGRAMME « SKILLS FOR LIFE »

2016-2019

N/A

Kenya

L'objectif général de ce programme consiste à renforcer les compétences professionnelles des réfugiés et habitants de Kakuma afin d'aboutir à leur inclusion au sein d'emplois décents et à l'auto-emploi.

Ses objectifs spécifiques visent à renforcer les

capacités de 2 500 jeunes âgés de 16 à 25 ans dans les domaines de la création et la gestion d'entreprise, de la finance, ainsi que pour les membres de communautés marginalisées dans le domaine de l'alphabétisation.



PROGRAMME « AMÉLIORATION DE LA SITUATION DES FEMMES ET DES FILLES »

2016-2019

Kenya

5.600.000 €

L'objectif général de ce programme est d'autonomiser les femmes sur le plan économique, de réduire la pauvreté chez les femmes et créer une société plus égalitaire. Ses objectifs spécifiques envisagent de soutenir

les femmes issues du milieu rural par des formations à la création d'entreprises inclusives et l'assistance technique à la création de projets sociaux et d'activités génératrices de revenus.



PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE INCLUSIF ET DURABLE

2009-2019

Kenya

17.500.000 €

L'objectif général est de doter les populations vulnérables identifiées par le programme de compétences appropriées pour répondre aux exigences du secteur privé.

Ses objectifs spécifiques envisagent des formations en matière d'accès aux financements des entreprises et en création d'entreprises inclusives.



PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS AUX BESTIAUX POUR RÉDUIRE LA PAUVRETÉ DES ÉLEVEURS ET DES COMMERÇANTS KENYANS

2014-2019

Kenya

367.652 £

L'objectif général de ce programme consiste principalement à réduire la pauvreté de 45 900 pasteurs et commerçants ruraux en améliorant les possibilités de génération de revenus par l'élevage sur trois marchés du nord du Kenya.

la gestion communautaire des marchés aux bestiaux, d'accroître le dynamisme du marché en reliant les commerçants, les producteurs et les banquiers, et de faciliter les discussions au sein de la communauté concernant l'utilisation optimale du marché.

Ses objectifs spécifiques envisagent de renforcer



PROGRAMME « INCLUSION FINANCIÈRE DES MICROENTREPRISES RURALES (FIRM) »

2013-2018

20.000.000 USD

Kenya

L'objectif général est d'accélérer l'inclusion financière des jeunes et des femmes pour un développement durable.

Ses objectifs spécifiques envisagent de développer

les services financiers et des investissements pour les jeunes et les femmes entrepreneures. Cela exige de concevoir des modèles de services financiers rentables et durables qui permettent une croissance économique à long terme.



PROGRAMME « WEALTH CREATION FOR SMALLHOLDER SUBSISTENCE FARMERS IN WESTERN KENYA »

2013-2017

1.715.911 £

Kenya

L'objectif de ce programme, qui s'adresse à 9500 familles, consiste principalement à former des groupes de petits exploitants agricoles aux

méthodes d'agriculture durable, à la gestion des animaux, à l'élevage de qualité et à la promotion du genre et du développement social.



PROGRAMME « SWITCH AFRICA »

2014-2018

19.000.000 €

Ouganda, Afrique du Sud, Burkina Faso, Ghana, Kenya

L'objectif général est d'appuyer les actions de développement durable dans le cadre d'une transition vers une économie verte inclusive. Fondée sur des modes de consommation et de production durables, elle doit conduire à générer des emplois décents et réduire la pauvreté.

Ses objectifs spécifiques visent à intégrer le développement des entreprises vertes dans le programme d'études, et d'aider les bénéficiaires à lancer leur propre entreprise.

2. PROGRAMMES, PROJETS, ET ACTIONS DES ENTREPRISES ET FONDATIONS : ANALYSE ET INTERPRÉTATION

Depuis une dizaine d'années, l'entrepreneuriat social et inclusif suscite de plus en plus l'intérêt d'entreprises classiques et de fondations d'entreprises qui soutiennent divers programmes sur le sujet dans leur propre pays et plus récemment en Afrique.

Les recherches effectuées ont d'abord permis d'identifier **une dizaine d'initiatives globales**, c'est-à-dire qui appuient le SIB dans le monde entier, quel que soit le pays, y compris les pays cibles de notre étude. On trouve par exemple le « Global Social Entrepreneurship Program » de Microsoft ou encore le « Creating Shared Value Price » de Nestlé. Concernant les fondations, on retrouve les plus connues liées à l'entrepreneuriat social comme la fondation Skoll et la fondation Schwab mais aussi d'autres fondations comme la Fondation Clinton et la Fondation Rockefeller. Plusieurs tendances sont à retenir parmi ces appuis au niveau international. Tout d'abord, ils sont majoritairement mis en place par **des multinationales ou des fondations d'origine américaine**. Ils sont également de **différentes natures** ; ils peuvent être purement financiers c'est-à-dire que l'organisation privée donne un certain montant sans autre implication ; ils peuvent être non financiers, ce qui signifie que l'organisation privée met à disposition sa technologie ou son expertise dans divers programmes ; ils sont souvent à la fois financiers et non financiers. Au niveau de la forme, le soutien se concrétise généralement en **compétitions et prix pour les lauréats et/ou en programmes d'appui via du financement, des formations, du coaching ou du mentorat**. Dans une moindre mesure, on trouve également des appuis en termes de plaidoyer et sensibilisation comme le

« Social Enterprise World Forum » de SAP mais aussi des bootcamps comme les « Leadership Academy Emerging Innovators Bootcamps » de la société American Express.

Concernant **les secteurs d'activité**, on remarque que certaines entreprises et fondations y accordent de l'importance dans leurs critères de sélection, et ces derniers sont souvent liés à leurs propres secteurs d'activités. C'est par exemple le cas de la Fondation Suez qui soutient les activités économiques développées par les entrepreneurs sociaux dans les secteurs de l'eau, de l'assainissement et de la gestion des déchets dans les pays en développement. La microfinance est également un secteur fortement appuyé, notamment par la Fondation Grameen Crédit Agricole et la Fondation WholePlanet qui financent des Institutions de Microfinance, considérées dans la littérature comme des entreprises sociales.

De manière générale, les divers appuis du secteur privé se réalisent **soit directement auprès des publics visés, soit indirectement via des partenariats avec des associations internationales** (ex : Ashoka) **ou locales**. **Les publics cibles** soutenus par ces appuis privés concernent la plupart du temps **les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap ou encore les agriculteurs**. On trouve également un certain nombre de compétitions auprès de jeunes étudiants en marche de devenir des entrepreneurs sociaux, tels que la « Enactus World Cup » financée par de nombreuses entreprises et fondations privées (Ford, Unilever, Walmart, Citi Foundation, The Coca-cola Company, Google, etc.). Cet exemple montre également que **diverses initiatives sont co-financées/appuyées par plusieurs entreprises et fondations** en parallèle. En outre, alors que certaines entreprises privées et fondations appuient seulement l'entrepreneuriat social, d'autres élargissent leur cible à l'entrepreneuriat

inclusif tel que nous l'avons défini dans notre Rapport intermédiaire M+3. On peut par exemple citer le « The Global Ambassadors Program » de la Bank of America qui vise à accélérer le leadership des femmes afin de répondre aux besoins et défis auxquels elles font face dans leur entreprise. Enfin, en termes de **nombres d'appuis**, la Fondation Mastercard semble être la fondation la plus présente sur le continent africain. Elle y soutient souvent plusieurs programmes et projets d'inclusion économique travaillant avec les jeunes.

Au Kenya, on distingue quelques initiatives régionales (soutenant certains pays africains en particulier) et nationales. On peut citer le « Google Impact Challenge » ou encore le « Chivas Venture » qui s'organisent sous forme d'un concours qui sélectionne et soutient des entrepreneurs sociaux dans trois pays africains. Plusieurs programmes sont également soutenus dans le pays. Il s'agit, entre autres, de Ikea, qui appuie l'accélération des entrepreneurs sociaux de quatre pays

africains via son programme « Acumen and Ikea Social Entrepreneurship East Africa Accelerator ». En plus des initiatives purement adressées à l'entrepreneuriat social, on trouve des appuis à l'inclusion économique et professionnelle des jeunes, des femmes et des communautés vulnérables du Kenya, notamment via le soutien à l'entrepreneuriat inclusif, l'accès à la formation et/ou à l'emploi. Les secteurs appuyés sont, entre autres, l'agriculture locale et l'accès à l'énergie. Il s'agit, par exemple, de la Fondation Shell et de Unilever qui financent plusieurs programmes dans le pays. Finalement, les jeunes semblent être un public cible privilégié, notamment par Equity Group Bank et sa fondation, KCB Group et sa fondation, la Fondation Coca-Cola, ou encore la Fondation Citi. La Kenya Commercial Bank Foundation développe également divers programmes d'appui à l'entrepreneuriat et aux AGR dans le pays afin de réduire la pauvreté (ex : passage d'une entreprise informelle à une entreprise formelle, appuis aux coopératives, etc.).



SKOLL AWARDS FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

ANNUEL

Global

1,5 Millions \$
par lauréat

Objectif : appuyer les entrepreneurs sociaux dont les innovations ont déjà eu un impact significatif sur certains des problèmes les plus urgents du monde, avec un impact potentiel à l'échelle mondiale.

Activités mises en œuvre : chaque lauréat reçoit une subvention d'investissement ou de

soutien de 1,5 million de dollars sur trois ans afin d'étendre son travail et d'en accroître l'impact. Ils bénéficient également d'une communauté mondiale de leaders visionnaires qui se consacrent à la résolution des problèmes les plus urgents du monde. Environ 10 prix sont décernés chaque année.

Source : <http://skoll.org/about/skoll-awards/>



SOCIAL ENTREPRENEUR AWARDS

LANCÉ EN 2001

Global

Objectif : encourager l'innovation sociale dans le monde entier, via les fondateurs ou PDG d'une organisation à but lucratif, hybride ou non lucratif ayant pour mission explicite de résoudre un problème social ou environnemental au profit de la société en général, en mettant l'accent sur les populations à faible revenu, marginalisées ou vulnérables.

Activités mises en œuvre : il s'agit d'un concours dans lequel les lauréats participent à un programme structuré de trois ans pour les aider à mettre à l'échelle leur solution afin d'atteindre

des millions de personnes dans le monde. Le programme triennal permet :

- L'accès à un réseau très influent dans le monde, avec des partenaires clés lors des sommets du Forum Economique Mondial,
- L'exposition médiatique mondiale,
- Un renforcement des capacités en leadership des lauréats en consolidant leurs stratégies organisationnelles et commerciales grâce à des programmes de formation,
- Un soutien communautaire, en créant des espaces de réflexion et de mentorat entre pairs.

Source :

<https://weforum.ent.box.com/v/SchwabAwardsCriteria2020>

<https://www.schwabfound.org/what-is-the-impact>



GLOBAL SOCIAL ENTREPRENEURSHIP PROGRAM

ANNUEL

Global

120 000 \$ (Azure cloud) et
1000 \$/MOIS (GitHub) par lauréat

Objectif : aider les entrepreneurs sociaux à créer et à développer leur start-up, grâce à la technologie.

Activités mises en œuvre : les entreprises qui participent au programme ont accès aux technologies Microsoft Cloud gratuitement, ainsi

qu'à un soutien technique et à un mentorat. Ce programme aide les start-ups à commercialiser et à vendre des solutions via la mise en relation avec de grandes organisations commerciales, des ONG et des organismes publics.

Source : <https://startups.microsoft.com/fr-fr/social-entrepreneurship/>



THE ROCKEFELLER FOUNDATION - ACUMEN STUDENT SOCIAL INNOVATION CHALLENGE

ANNUUEL

Global

200 000 \$ (20 000 \$
par équipe gagnante)

Objectif : donner aux étudiants novateurs les moyens de résoudre les problèmes liés à la pauvreté grâce à une plateforme de défis mondiaux.

Activités mises en œuvre : via une compétition virtuelle, des équipes d'étudiants du monde entier se réunissent pour explorer des domaines d'opportunité, développer des idées et faire des demandes de financement et de mentorat.

Source : <https://ra.acumenacademy.org/>



AMERICAN EXPRESS LEADERSHIP ACADEMY EMERGING INNOVATORS BOOTCAMPS

LANCÉ EN 2013

Global

Objectif : développer les compétences personnelles, commerciales et de leadership des nouveaux dirigeants d'organisations à but non lucratif et des entrepreneurs sociaux.

Activités mises en œuvre : les Bootcamps, qui se déroulent sur des périodes de deux à trois jours, consistent en une formation intensive pour plus de 100 entrepreneurs sociaux en devenir. Ils

reçoivent des conseils d'experts et un soutien de leurs pairs pour être un leader fort. Les diplômés font partie du réseau de plus de 2 000 membres de l'American Express Leadership Academy Alumni Network. Depuis 2013, les bootcamps ont soutenu un total de 534 entrepreneurs au Mexique, au Canada, en Europe, aux États-Unis et dans toute l'Afrique.

Source : <https://about.americanexpress.com/we-develop-leaders>
<http://www.info-scholarship.com/2019/06/the-american-express-leadership-academy.html>



NESTLÉ CREATING SHARED VALUE (CSV) PRICE

LANCÉ EN 2010

400 000 CHF

Global

Objectif : soutenir les entrepreneurs sociaux dans les domaines de la nutrition, de l'eau ou du développement rural.

Activités mises en œuvre : le programme contribue à rendre les projets commercialement viables en investissant des ressources financières et techniques. En 2018, en partenariat avec Ashoka et la Coopération Suisse au Développement,

ils ont créé le Social Investment Accelerator, qui travaille avec certains des participants de la compétition pour développer leurs idées avec l'aide de mentors et les prépare à un pitch avec des investisseurs. En 2018, l'accélérateur a mis en relation 12 entrepreneurs sociaux en Afrique avec 36 mentors de programme, dont 20 de Nestlé.

Source : <https://www.nestle.com/csv/what-is-csv/nestleprize>



THE GLOBAL AMBASSADORS PROGRAM

LANCÉ EN 2012

Global

Objectif : accélérer le leadership des femmes et leur autonomisation économique dans le monde entier, en répondant aux besoins et défis auxquels elles font face dans leur entreprise privée, leur entreprise sociale ou leur association.

Activités mises en œuvre : le programme met en relation des femmes chefs d'entreprise ou entrepreneurs (mentees) avec des femmes

cadres établies (ambassadrices) pour du mentorat d'une semaine dans des villes du monde entier. Les participantes sont des femmes dirigeantes en pleine ascension qui relèvent les défis économiques et sont les moteurs du changement dans leur pays. Elles sont jumelées à des ambassadrices pour le mentorat, la formation et le renforcement des compétences.

Source : <https://www.global-ambassadors.org/>



THE HULT PRIZE

LANCÉ EN 2010

Global

1 Million \$

Objectif : permettre aux jeunes de résoudre les problèmes les plus difficiles du monde en leur donnant les moyens de gagner de l'argent, de faire le bien et d'améliorer la vie de millions de personnes grâce à la création d'entreprises à but lucratif et à impact positif.

Activités mises en œuvre : plusieurs

programmes visent à éduquer, mettre en compétition, accélérer, mettre à l'échelle et connecter les jeunes qui désirent solutionner les plus grands défis du monde. Ce prix touche chaque année plus de 250 000 étudiants pour créer une entreprise sociale.

Source : <http://www.hultprize.org/why-hp-2/>



SOCIAL ENTERPRISE WORLD FORUM (SEWF)

LANCÉ EN 2008

Global

Objectif : créer une nouvelle économie d'impact mondial.

Activités mises en œuvre : le forum vise à influencer le développement économique via une communication médiatique et un plaidoyer

pour les entreprises sociales ; il construit des ressources accessibles à ces entreprises et renforce leurs capacités, pour faire grandir le mouvement des entreprises sociales et leur mise en réseau.

Source : <https://sewfonline.com/>



PRIX ENTREPRENEURIAT SOCIAL

LANCÉ EN 2009

50 000 €

Les pays en développement dans 4 continents

Objectif : soutenir les activités économiques développées par les entrepreneurs sociaux dans les secteurs de l'eau, de l'assainissement et de la gestion des déchets dans les pays en développement. Ces initiatives, souvent génératrices d'emplois, ont un impact positif sur le plan social, en particulier envers les populations

pauvres ou fragilisées d'une zone (péri) urbaine.

Activités mises en œuvre : la fondation décerne le prix à un projet lauréat chaque année depuis 2009. Les candidats sont sélectionnés sur la base de critères tels que le caractère innovant, la contribution à la réalisation des ODD, l'avancement et la répliquabilité du projet.

Source : <https://www.prix-initiatives.com/le-prix/prix-decernes.htm>
<https://www.suez.com/fr/actualites/communiqués-de-presse/institut-de-france-et-fondation-suez-lancent-un-appel-a-projets-open-innovation-accompagner-pays-en-developpement>



THE CHANGEMAKERS INNOVATION CHALLENGE

LANCÉ EN 2016

Afrique

Objectif : soutenir les organisations à but non lucratif et les entreprises sociales d'Afrique qui utilisent divers outils technologiques pour créer des solutions sociales innovantes.

Activités mises en œuvre : soutien technique et financier des organisations pour leur permettre

d'accroître leur impact au sein de la communauté dans laquelle ils travaillent et au-delà. Les quatre premiers finalistes bénéficient d'un soutien financier pour la mise à l'échelle des solutions au sein de différentes communautés.

Source : <http://changemakers.actrustfoundation.org/>



AFRICA NETPRENEUR PRIZE INITIATIVE (ANPI)

2017-2027

100 Millions \$

Afrique

Objectif : le prix vise à soutenir et à inspirer la prochaine génération d'entrepreneurs qui construisent une économie plus durable et plus inclusive pour l'avenir.

Activités mises en œuvre : chaque année, 10 finalistes sont sélectionnés pour participer à un

concours de pitch final qui sera diffusé sur tout le continent africain. Ces derniers ont accès à la communauté Netpreneur des chefs d'entreprise africains afin de tirer parti de l'expertise, des meilleures pratiques et des ressources partagées par la communauté.

Source : <https://africabusinessheroes.org/fr/summit/2020/overview>



LE PRIX ROI BAUDOIN POUR LE DÉVELOPPEMENT EN AFRIQUE

LANCÉ EN 1990

200 000 €

Afrique

Objectif : attirer l'attention du public sur des réussites, des histoires positives par des Africains pour les Africains, qui peuvent inspirer en Afrique et ailleurs dans le monde.

Activités mises en œuvre : le prix récompense les initiatives innovantes d'Africains ayant une vision à long terme et ayant fait leurs preuves dans l'amélioration de la qualité de vie des

populations locales. Le Comité de sélection est particulièrement attentif aux initiatives qui sont exemplaires dans leur domaine, qui ont le potentiel d'être reproduites, qui offrent aux populations locales la possibilité de prendre en main leur propre développement et, plus récemment, qui considèrent que l'entrepreneuriat et le leadership local sont les clés d'un changement durable.

Source : <https://www.africa-kbf.org/en/prize>
<https://www.kbs-frb.be/fr/Newsroom/Press-releases/2017/20170620ND>



COLABS

LANCÉ EN 2017

Entre **50 000**
et **250 000 \$**

Afrique, Asie du Sud et Amérique Latine

Objectif : offrir une éducation permettant à 100 millions de femmes dans le monde de mener une vie meilleure d'ici 2036, en misant sur les entrepreneurs et les solutions basées sur le marché.

Activités mises en œuvre : via un portefeuille

d'investissement à impact, la fondation basée à Atlanta a consacré depuis 10 ans 160 millions de dollars à des entreprises sociales de microfinance et d'éducation, principalement en Asie du Sud, en Afrique et en Amérique latine.

Source : <https://gmccolabs.com/>
<http://graymatterscap.com/colabs/>



TONY ELUMELU ENTREPRENEURSHIP PROGRAMME (TEEP)

LANCÉ EN 2014

100 Millions \$

Afrique

Objectif : autonomiser les femmes et les hommes du continent africain, en catalysant la croissance économique, en favorisant l'éradication de la pauvreté et en assurant la création d'emplois.

Activités mises en œuvre : le programme se compose de formations, de présentations de plans d'affaires et de l'incubation des jeunes entrepreneurs.

Source : <https://www.tonyelumelufoundation.org/about-us/#mission-vision>
<https://startupsalgeriennes.wordpress.com/2016/01/15/lancement-des-inscriptions-au-programme-dentreprenariat-teep/>

Axa, 3M, Air France, BNP Paribas Cardif, Aviva, Amundi, Fondation Ramsay, JP Morgan, Thales etc.



Entre 100 000 et 1 Million € par structure

Global et en Afrique : Afrique du Sud, Algérie, Côte d'Ivoire, Kenya, Madagascar, Maroc, Rwanda, Sénégal, Tunisie, Zimbabwe

Objectif : concevoir un monde plus inclusif et plus durable en façonnant une nouvelle économie qui créera des emplois et des opportunités économiques pour tous, via un soutien à une nouvelle génération d'entrepreneurs. En Afrique, le consortium INCO se concentre sur les entrepreneurs sociaux, verts et inclusifs qui sont prêts à devenir des acteurs du changement.

Activités mises en œuvre : grâce aux investissements d'impact, le consortium mène des activités d'accélération (9 mois) et de

formation (3 mois) avec plus de 500 entreprises sociales et inclusives par an et dans le monde. Ils collaborent avec les autorités publiques (pays, villes, institutions nationales et internationales), avec les acteurs économiques (grandes entreprises, start-ups, entrepreneurs) et avec la société civile (organisations de base, associations à but non lucratif, ONG, fondations, entreprises sociales) pour co-crée ensemble l'écosystème qui aidera les entrepreneurs à s'épanouir, à croître et à prospérer.

Source : <https://vc4a.com/inco/>
<https://www.inco-group.co/>

Ford, Unilever, Walmart, Citi Foundation, The Coca-cola Company, Google, etc.

ENACTUS WORLD CUP

LANCÉ EN 2011

90 000 \$ (2019)

Plusieurs pays dans le monde et en Afrique : Afrique du Sud, Égypte, Ghana, Kenya, Maroc, Nigéria, Sénégal, Tunisie et Zimbabwe

Objectif : soutenir des étudiants leaders du monde académique et professionnel qui représentent leur pays dans une compétition internationale, en exposant l'impact de leurs projets sur la communauté.

Activités mises en œuvre : chaque équipe présente ses projets d'action entrepreneuriale qui non seulement font une différence dans le monde, mais qui ont l'élan nécessaire pour créer de nouvelles carrières, susciter l'innovation

dans les entreprises et apporter une énergie nouvelle pour l'impact social. Au premier tour, au niveau national, les équipes participantes se répartissent en huit ligues, chacune avec environ cinq équipes dont seulement deux, de chaque ligue, parviennent à la demi-finale. Au tour final, ce sont quatre équipes qui restent en compétition pour le titre final. En 2019, l'Enactus World Cup a rassemblé 700 jeunes étudiants de 152 universités et collèges venant de 31 pays.

Source : <https://enactus.org/worldcup/>
<https://www.enactus-morocco.org/notre-programme/world-cup/>



THE AFRICA WOMEN INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP FORUM (AWIEF) AWARDS

LANCÉ EN 2014

Afrique du Sud, Angola, Éthiopie, Ghana, Kenya, Malawi, Maroc, Nigeria, Tanzanie, Tunisie, Ouganda et Zimbabwe

Objectif : reconnaître, honorer et célébrer les femmes entrepreneures et/ou cheffes d'entreprise en Afrique et dans tous les secteurs industriels, pour leur performance économique et leur contribution à la croissance et au développement social de l'Afrique.

Activités mises en œuvre :

- Young entrepreneur Award : décerné à une jeune femme entrepreneure de moins de 35 ans, qui a fait preuve d'un esprit d'entreprise et de compétences pour créer une entreprise source d'inspiration pour d'autres jeunes entrepreneur(e)s.
- Tech entrepreneur Award : décerné à une femme cheffe d'entreprise qui a utilisé la science et la technologie pour créer une entreprise innovante, en offrant de nouvelles connaissances, un nouveau service/produit ou une nouvelle solution.
- Social entrepreneur Award : décerné à une femme qui, grâce à son entreprise, a eu un impact social important dans la communauté et a proposé des solutions aux problèmes sociaux, culturels, technologiques, éducatifs, environnementaux ou financiers.
- Agri Entrepreneur Award : décerné à une femme qui réussit dans le domaine de l'agriculture et de l'agroalimentaire, avec un grand impact sur la sécurité alimentaire dans sa communauté ou son pays.
- Empowerment Award : décerné à une femme qui a grandement contribué et investi pour inspirer, encadrer et autonomiser d'autres femmes entrepreneures.
- Lifetime Achievement Award : décerné à une femme cheffe d'entreprise qui a fait preuve d'un leadership exceptionnel et remarquable dans le domaine des affaires au fil du temps. Ce prix reconnaît également la contribution significative apportée à la création d'emplois et à l'économie.

Source : <https://www.awieforum.org/awief-awards/>



GOOGLE IMPACT CHALLENGE

LANCÉ EN 2018

Afrique du Sud, Kenya, Nigéria

Entre 150 000 et 250 000 \$ par finaliste

Objectif : soutenir les associations innovantes et les entrepreneurs sociaux dont les idées changent la donne afin de créer des opportunités économiques dans leurs communautés.

Activités mises en œuvre : les idées les plus prometteuses sont soumises au vote du public et

d'un jury lui-même local et chaque lauréat reçoit de la part de Google.org un soutien stratégique sous la forme d'une bourse et d'un accompagnement par des Googleurs bénévoles. En 2018, plusieurs entrepreneurs sociaux africains ont été lauréats et ont pu développer leurs activités.

Source :

<https://www.google.org/intl/fr/our-work/google-impact-challenge/>
<https://impactchallenge.withgoogle.com/southafrica2018>



CHIVAS VENTURE

LANCÉ EN 2014

Afrique du Sud, Kenya, Nigéria

1 Million \$

Objectif : soutenir les entrepreneurs sociaux pour construire un monde meilleur

Activités mises en œuvre : il s'agit d'une compétition organisée chaque année et qui vise à financer les finalistes et leur faire bénéficier du programme d'accélération de Chivas. Au cours des 5 dernières années, 120 start-ups ont

été financées et accompagnées dans le monde. Les entreprises financées visent par exemple à transformer des déchets plastiques en logements abordables, à transformer du fumier de vache en mode durable ou encore à lutter contre le diabète à l'aide de déchets agricoles.

Source : <https://www.chivas.com/en-EN/the-venture/about#apply>



MICROFINANCE

1,5 Millions \$

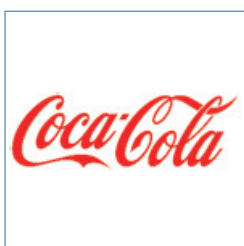
Afrique du Sud, Tanzanie, Ghana, Burkina Faso, Togo, Cameroun, Sénégal, Nigéria, Ethiopie, Madagascar, Zambie, RDC, Sierra Leone, Libéria, Kenya

Objectif : soutenir les entrepreneurs innovants. La plupart des entrepreneurs qui reçoivent des microcrédits sont des femmes, qui ont traditionnellement moins de ressources et moins d'accès aux services financiers.

Activités mises en œuvre : la Fondation Whole

Planet identifie et s'associe à des organisations de microfinance (IMF) qui fournissent et administrent des services financiers responsables à leurs membres.

Source : <https://wholeplanetfoundation.org/where-we-work/>



YOUTH EMPOWERED FOR SUCCESS (YES)

2015-2018

3,150 Millions \$
(pour les 6 pays)

Afrique du Sud, Kenya, Ouganda, Nigeria, Liberia, Tunisie

Objectif : créer des emplois durables, sûrs, équitables et productifs pour les jeunes (18-35 ans) à travers l'Afrique. L'initiative catalyse l'innovation afin de promouvoir un impact à long terme sur la réussite économique des jeunes.

Activités mises en œuvre : via Mercy Corps, le programme catalyse l'innovation et soutient le lancement et la mise à l'échelle de modèles efficaces et éprouvés qui responsabilisent 25 000 jeunes et transforment leur vie.

Source : <https://www.ngoaidmap.org/projects/14041>

Deutsche Post DHL Group, AkzoNobel, Siegwert, Johnson & Johnson Corporate Citizenship Trust, Allianz SE, Thyssenkrupp

YOUTHCAN!

LANCÉ EN 2019

25 pays dont Afrique du Sud, Bénin, Nigéria, Rwanda, Ouganda, Maroc

Objectif : soutenir les jeunes, surtout les plus vulnérables, dans leur transition entre l'école et la vie d'adulte afin d'améliorer leur employabilité et mobiliser les partenaires de SOS Villages d'Enfants.

Activités mises en œuvre : le projet est fondé sur trois piliers à savoir le coaching, la formation et la pratique.

Source : <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=25521&fbclid=IwAR1BNwgtZiil0K-2pUX1jky01FMWLxL5eaLiGnmZC7Pn0EAZJLoF3K1lxDOY>



ACUMEN AND IKEA SOCIAL ENTREPRENEURSHIP EAST AFRICA ACCELERATOR

LANCÉ EN 2020

Rwanda, Kenya, Ouganda, Ethiopie

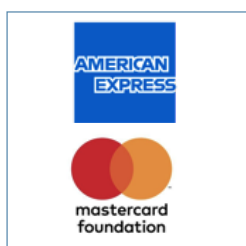
25 000 \$
POUR LES 2 MEILLEURS ÉQUIPES

Objectif : en soutenant les entreprises sociales dont la vision est de créer une société plus inclusive et plus égalitaire, le but est d'avoir un impact positif sur les moyens de subsistance des personnes et communautés vulnérables, tout en luttant contre les causes profondes de la pauvreté et des inégalités.

Activités mises en œuvre : via des partenariats avec des organisations locales (Acumen en Afrique de l'Est), il s'agit d'un programme

d'accélération de 19 semaines conçu pour aider les entrepreneurs sociaux à développer un modèle d'entreprise évolutif. Il combine un soutien en ligne et un soutien en face à face. Par ailleurs, les collaborateurs d'IKEA jouent un rôle actif dans le partage de leurs connaissances, compétences et expériences (tutoriels en ligne, coaching individuel, partage d'un réseau d'investisseurs et partenaires).

Source : <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=25521&fbclid=IwAR1BNwgtZiil0K-2pUX1jky01FMWLxL5eaLiGnmZC7Pn0EAZJLoF3K1lxDOY>



ASHOKA EAST AFRICA

LANCÉ EN 2001

Rwanda, Ouganda, Kenya, Tanzanie

Objectif : Ashoka vise à accélérer les idées et initiatives ayant un impact sociétal positif. Sa mission est de :

- Détecter les entrepreneurs sociaux dont les innovations répondent aux enjeux de société dans tous les domaines (santé, environnement, éducation, etc.), et les accompagner dans leur développement ;
- Connecter des acteurs de différents horizons, issus de la société civile comme des secteurs publics ou privés, pour accélérer l'émergence de nouveaux modèles en faveur de l'intérêt général.

Activités mises en œuvre :

- Ashoka Venture & Fellowship : le programme offre un soutien stratégique financier et non financier aux entrepreneurs sélectionnés par Ashoka (fellow). Il se concentre sur l'exploitation de leur réseau de pairs et de sympathisants, sur le perfectionnement de leur projet dans des domaines clés tels que le changement des systèmes, la durabilité financière, et sur l'offre d'opportunités stratégiques aux fellows tout au long de leur carrière et de leurs étapes de développement (soutien non financier non limité dans le temps).
- Transforming Employability For Social Change in East Africa (TESCEA) : le programme développe un modèle pédagogique pour aider les universités d'Afrique de l'Est à former des diplômés dotés de la pensée

critique et des compétences en matière de résolution de problèmes dont ils ont besoin pour solutionner les problèmes du monde réel. Ashoka aide les universités à créer des environnements d'apprentissage qui encouragent le questionnement et à proposer des stages et autres projets pratiques pour relier l'apprentissage en classe aux défis auxquels sont confrontés les entreprises, les communautés et les gouvernements.

- Ashoka Young Changemakers : le programme appuie des jeunes de 12 à 20 ans, qui créent le changement pour le bien de tous, et qui engagent leurs pairs et la société entière dans la réalisation d'un monde où chacun est un faiseur de changement.
- Ashoka Changemakers Schools : il s'agit d'un réseau mondial d'écoles dont les dirigeants réimaginent l'éducation de qualité afin que tous les jeunes deviennent des acteurs du changement. Les élèves apprennent les compétences essentielles d'empathie, de créativité, de leadership et de travail d'équipe afin de pouvoir s'épanouir et trouver des solutions aux problèmes les plus complexes.

En Afrique de l'Est, plus de 87 entrepreneurs ont été accompagnés, plus de 4000 jeunes ont été identifiés et sélectionnés comme acteurs de changement et 15 écoles primaires et secondaires forment des jeunes acteurs du changement.

Sources :

<https://www.ashoka.org/en/country/kenya>



SANKALP AFRICA AWARD

LANCÉ EN 2014

Rwanda, Tanzanie, Ouganda, Kenya

Objectif : soutenir l'écosystème régional de l'entrepreneuriat et créer des canaux d'apprentissage et de reproduction entre les marchés émergents des pays du Sud, dans le domaine de l'investissement à impact et de l'entrepreneuriat social.

Activités mises en œuvre : sélectionnés par un jury composé de professionnels de l'investissement, de chefs d'entreprise et de

champions du secteur, les cinq finalistes vont présenter leur projet d'entreprise sur la scène principale accueillis par Jeff Koinange, un journaliste kenyan renommé et animateur de talk-show. Ils peuvent ensuite interagir avec des investisseurs et des acteurs de l'écosystème. Le concours touche chaque année des centaines d'entrepreneurs sociaux à fort potentiel.

Sources :

<https://africasummit2019.sankalpforum.com/page/1364090/sankalp-awards>

<https://www.intellecap.com/wp-content/uploads/2019/09/Insights-from-2019-Sankalp-Africa.pdf>



STRENGTHENING RURAL YOUTH DEVELOPMENT THROUGH ENTERPRISE (STRYDE 2.0)

2014 - 2019

25,9 MILLIONS \$

Rwanda, Kenya, Ouganda, Tanzanie

Objectif : TechnoServe s'est associé à la Fondation MasterCard pour aider les jeunes ruraux d'Afrique de l'Est à assurer leur transition vers l'indépendance économique.

Activités mises en œuvre : le programme

STRYDE a fourni un ensemble complet de services, dont la formation professionnelle, le développement des entreprises et le mentorat, à 48 000 jeunes défavorisés de 18 à 30 ans au Kenya, au Rwanda, en Tanzanie et en Ouganda.

Sources :

<https://mastercardfdn.org/partners/technoserve/>

<https://www.technoserve.org/our-work/projects/stryde/>

Citi Foundation



PAN-AFRICAN YOUTH ENTREPRENEUR DEVELOPMENT (PAYED)

2017 - 2018

Côte d'Ivoire, Kenya, Nigéria

Objectif : mettre à l'échelle un modèle éprouvé qui aide les commerces familiaux à devenir plus rentables en mettant les entrepreneurs en contact avec le réseau, la formation et les outils dont ils ont besoin.

Activités mises en œuvre : via TechnoServe, le programme a fourni une formation et un soutien adapté à 600 jeunes entrepreneurs en Côte d'Ivoire, au Kenya et au Nigeria afin de développer des opportunités dans le secteur du micro-détail.

Sources :

<https://www.technoserve.org/our-work/projects/pan-african-youth-entrepreneur-development-payed/>



Unilever

TRANSFORM : APPUI À LA PLATEFORME KASHA

LANCÉ EN 2015

Rwanda et Kenya

Objectif : lutter contre la stigmatisation sociale grâce aux modèles de distribution du commerce électronique.

Activités mises en œuvre : Kasha est une plateforme de e-commerce vendant et fournissant confidentiellement des produits de santé et de soins personnels féminins tels que des serviettes hygiéniques, des contraceptifs ou des savons. Elle livre ensuite les produits grâce à un système

qui intègre la livraison directe et divers points de retrait. La plateforme Kasha ne nécessite pas de connectivité internet ni de smartphone, elle est donc accessible à toute personne disposant d'un téléphone mobile de base. Le programme a permis l'établissement du réseau d'agents de Kasha au Rwanda. L'organisation a pu renforcer sa capacité de distribution avec plus de 60 agents Kasha à travers le pays.

Sources :

<https://www.unilever.com/sustainable-living/enhancing-livelihoods/opportunities-for-women/expanding-opportunities-in-our-retail-value-chain/>

<http://www.transform.global/modules/help/Market.aspx?id=6&appid=2#kasha>



ACCELERON ET TWIGA

LANCÉ EN 2017

Kenya

Objectif : la Fondation Shell soutient un portefeuille d'entreprises sociales et d'institutions pionnières à différents stades de croissance, principalement dans le domaine de l'accès à l'énergie. Toutes ont le potentiel de toucher plus de 10 millions de consommateurs à faibles revenus et d'atteindre la viabilité financière en 10 ans.

Activités mises en œuvre :

- Acceleron : construire des batteries au lithium, en réutilisant des batteries usagées, pour les utiliser dans le secteur hors réseau comme

sources de stockage ou d'énergie.

- Twiga : créer des marchés équitables et fiables pour les producteurs agricoles et les détaillants grâce à la technologie, via des centres de collecte à travers le Kenya où 9000 agriculteurs de zone rurale peuvent livrer directement leurs produits. Twiga livre ensuite les produits directement à plus de 6000 détaillants urbains à des prix égaux ou inférieurs à ceux du marché, ce qui simplifie la chaîne de valeur, protège la qualité et réduit les pertes après récolte.

Sources : <https://shellfoundation.org/portfolio/acceleron/> - <https://shellfoundation.org/portfolio/twiga/>



FARMER TO FARMER PROGRAM FOR FINANCIAL SERVICES

2018 - 2023

Kenya

Objectif : aider les agriculteurs individuels, ainsi que les micros, petites et moyennes entreprises à accéder aux services financiers en fournissant une assistance technique volontaire.

Activités mises en œuvre :

il s'agit d'un système de prêts agricoles qui profitent à la « banque » et à l'emprunteur. Pour aider à rendre les petits exploitants agricoles du Kenya "bancables", le programme mise sur l'expérience de la Fondation Grameen pour le

développement de solutions numériques pour les agriculteurs. Des volontaires forment les agriculteurs à la planification d'entreprise et à la gestion financière, et établissent des méthodes alternatives de notation du crédit pour garantir aux agriculteurs éligibles l'accès aux prêts. Les bénévoles encadrent également les jeunes et les femmes avec une formation à l'entrepreneuriat et relient les agriculteurs et les entreprises agroalimentaires aux prêteurs.

Sources : <https://grameenfoundation.org/stories/press-releases/grameen-foundation-launches-farmer-to-farmer-in-kenya>
<https://iesc.org/program/farmer-to-farmer-access-to-finance-program/>

Mastercard Foundation,
Coca Cola Foundation,
Unilever Tea Kenya
Ltd, Ujima Foundation,
Haller Foundation,
Kesho Kenya, Nestle
Kenya Ltd, KCB
Foundation, etc.

DIGITAL OPPORTUNITY TRUST (DOT)

LANCÉ EN 2016

Kenya

Objectif : aider les jeunes à approfondir leur compréhension des besoins et défis, et leur fournir les outils, les connaissances, les réseaux et le soutien nécessaires pour lancer des initiatives sociales durables qui créent un changement positif..

Activités mises en œuvre :

- Youth Leadership : développer les compétences des jeunes en matière de technologie numérique et de commerce, tout en acquérant la confiance, les connaissances et les outils nécessaires à la création d'entreprise. À l'issue des programmes du DOT, les jeunes sont habilités à devenir des innovateurs sociaux audacieux et doués pour le numérique, capables de créer des opportunités et de transformer leurs communautés.
- Social Enterprise for Agriculture : aider les jeunes passionnés par l'agriculture à trouver des solutions innovantes et durables aux problèmes de l'industrie agricole, en les

mettant en relation avec des réseaux et des mentors. En partenariat avec le YCentre de Philadelphie, le programme aide les jeunes à utiliser le design thinking pour créer des entreprises agricoles qui répondent aux besoins de leurs communautés. Les jeunes visitent des exploitations agricoles et reçoivent une formation approfondie sur le développement des entreprises et l'agriculture.

- Partnership for Impact : avec des partenaires tels que Coca-Cola, le British Council et d'autres, offrir aux jeunes du Kenya une formation aux compétences commerciales et numériques, et leur permettre de faire appel à des acteurs financiers et des mentors. Ceci permet aux jeunes d'acquérir une expérience précieuse en matière d'enseignement et d'encadrement, tout en contribuant à renforcer l'écosystème technologique et l'entrepreneuriat social au Kenya.

Sources :
<https://kenya.dotrust.org/>



PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR UNE AGRICULTURE DURABLE (PRECAD)

LANCÉ EN 2009

Kenya

Objectif : améliorer la vie et les moyens de subsistance des petits exploitants agricoles.

Activités mises en œuvre :

le travail s'est concentré sur les connaissances agricoles modernes, les pratiques de gestion des sols et la facilitation de l'accès aux marchés. L'équipe kenyane aide, par exemple, à former les agriculteurs à l'agriculture de conservation.

Elle les aide à utiliser correctement les produits de protection des cultures et à accéder aux technologies appropriées dans le cadre d'un service de vulgarisation axé sur le marché. La SFSA contribue également à lutter contre une grande menace pour les récoltes en Afrique de l'Est : la maladie de la nécrose létale du maïs (MLND).

Sources :

<https://www.syngentafoundation.org/agriservices/wherewework/kenya>
<https://www.syngentafoundation.org/where-we-work>



YOUNG AFRICA WORKS

2019 - 2023

Kenya

30 MILLIARDS DE KSHS

Objectif : aider cinq millions de jeunes kenyans à accéder à un travail digne et épanouissant au cours des cinq prochaines années.

Activités mises en œuvre : le programme vise à renforcer les compétences numériques, professionnelles et pratiques des jeunes via des

formations et l'utilisation de la technologie pour connecter les employeurs et les demandeurs d'emploi. Il vient en aide aux entrepreneurs et micro, petites, moyennes entreprises (MPME) grâce à l'accès au financement et aux services de développement des entreprises.

Sources :

<https://mastercardfdn.org/our-work/where-we-work-in-africa/kenya/>
<https://www.capitalfm.co.ke/business/2019/06/young-africa-works-to-connect-millions-of-young-people-to-dignified-work/>



TRANSFORM : PERFECT SOLAR STORE

2014 - 2017

Kenya

Objectif : soutenir l'entreprise sociale D.light pour fournir son système solaire domestique à des milliers de foyers ruraux kenyans et dans les petits commerces de détail.

Activités mises en œuvre : le projet aide D.light en finançant les frais de personnel, de

marketing, de centre d'appels et la formation des jeunes ruraux qui seront les distributeurs. Un meilleur éclairage a aidé les magasins à augmenter considérablement leurs revenus en leur permettant de rester ouverts plus tard sans utiliser de lampes au kérosène polluantes.

Sources :

<http://www.transform.global/modules/help/Market.aspx?id=6&appid=2#dlight>

<https://www.unilever.com/news/news-and-features/Feature-article/2015/a-new-partnership-to-change-100-million-lives-for-the-better.html>



MIFUGO NI MALI

NP

Kenya

Objectif : réduire l'extrême pauvreté en augmentant les revenus des communautés grâce à la formation, au mentorat et à l'octroi de subventions au développement des entreprises.

Activités mises en œuvre : amélioration de l'accès au financement pour les coopératives, soutien à leur accès au marché, renforcement

des capacités en élevage et gestion des animaux pour les éleveurs, formation des organisations de producteurs au Kenya. 154 coopératives ont été formées sur la gouvernance, la planification d'entreprise, la gestion et l'accès au financement, 34 coopératives ont accédé à plus d'un million de dollars de prêts.

Sources :

<https://kcbgroup.com/foundation/programs/mifugo-ni-mali/>



2 JIAJIRI INITIATIVE PROGRAM

LANCÉ EN 2016

Kenya

Objectif :

- Donner aux jeunes sans emplois et non scolarisés, les moyens de développer des micro-entreprises en leur proposant des formations techniques afin d'améliorer leurs compétences ;
- Accompagner les micro-entrepreneurs existants souhaitant faire passer leur entreprise de l'informel au formel.

Activités mises en œuvre : le programme

octroie des bourses à des jeunes de 18-35 ans (amélioration des compétences) et à des micro-entrepreneurs informels. Il consiste également à développer les entreprises et octroyer du financement en capital pour celles et ceux qui ont été formés. En outre, il met en relation ces entreprises avec le marché et l'industrie. Au total, 6 500 jeunes ont été formés et soutenus pour l'accès à l'emploi.

Sources :

<https://kcbgroup.com/foundation/programs/2jiajiri/?program=2jiajiri>







**IDENTITE
DES ENTREPRISES
SOCIALES
ET INCLUSIVES**





ENTREPRISES SOCIALES ET INCLUSIVES AU KENYA

1. DÉFINITIONS NATIONALES

1.1 Les définitions du haut : la contribution des acteurs institutionnels ou de la société civile

D'après nos recherches, il n'existe à ce jour, pas de définition formelle de l'entrepreneuriat social, l'entrepreneuriat inclusif ou l'économie sociale et solidaire émanant du gouvernement kenyan. Toutefois, la société civile et les organismes internationaux intervenant au Kenya disposent de définitions spécifiques à leurs structures.

En effet, aux termes de nos échanges avec Peter OUMA OLOO, co-fondateur et directeur général du Social Enterprise Society of Kenya (SESOK), une définition de l'entrepreneuriat social serait en cours de finalisation dans le cadre d'un projet en collaboration avec le British Council. La définition de l'entreprise sociale au Kenya s'inspirerait, selon notre interlocuteur, de la définition du British Council : « une organisation commerciale dont l'activité vise la résolution des problèmes sociaux et environnementaux. Elle génère des revenus comme toute entreprise classique, mais réinvestit tout ou partie de son profit dans sa mission sociale. Elle crée de l'emploi, réduit les inégalités et est responsable de ses actions en combinant les compétences entrepreneuriales du secteur privé et les valeurs du service public ».¹

Nous n'avons pas de précisions supplémentaires sur les critères qui seront retenus pour la définition de l'entreprise sociale kenyan.

Enfin, l'entrepreneuriat inclusif au Kenya ne dispose pas d'une définition officielle ou unanime fournie par le secteur public mais la Banque Mondiale à travers la SFI pour ses projets au Kenya, définit par exemple l'entrepreneuriat inclusif comme « un modèle économique qui fournit des biens, des services et des moyens d'existence sur une base commerciale viable, soit à l'échelle, soit évolutif, à des populations vivant à la Base de la Pyramide économique (BOP), en les intégrant dans la chaîne de valeurs du cœur de métier des entreprises comme fournisseurs, distributeurs, détaillants ou consommateurs ».² Tout d'abord, il faut noter qu'il n'est pas fait mention de l'inclusion des BoP à titre d'employés. Ensuite, il n'est pas précisé si ces acteurs doivent être intégrés à titre principal mais qu'ils sont intégrés dans l'activité principale de l'entreprise. La question de la priorité donnée à ces populations dans la chaîne de valeur n'est pas réglée mais elles doivent tout de même être intégrées dans l'activité principale de l'entreprise, ce qui distingue ces pratiques des programmes privés ponctuels mis en œuvre par les entreprises, et des activités accessoires (« Inclusive Business Activities » définies par le G20 dans l'Inclusive Business Framework en 2015).

C'est donc un premier pas vers la consécration de l'entreprise inclusive telle que définie par le MOUVES au sein du concept d'entreprise à impact. Il est d'ailleurs tout à fait envisageable de proposer une définition convergente de l'entreprise sociale et inclusive au Kenya. En effet, au cours de nos échanges avec les acteurs publics en charge du secteur, nous avons soumis

¹British Council, What are social enterprises ?, 2019. V.<https://www.britishcouncil.org/society/social-enterprise>

²Independent Evaluation Group - IEG, IFC's Experience with Inclusive Business, An assessment of IFC's role, outcomes, and potential scenarios, 2018, Washington, p. 16. V.http://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/reports/meso_ifcinclusivebusiness.pdf

la notion d'entreprise à impact, qui semble être en lien avec la vision kenyane du secteur et les priorités de développement du pays, en particulier à travers le Kenya Vision 2030.

Pour rappel, la notion d'entreprise à impact est plus large que la simple réunion de l'entreprise sociale et l'entreprise inclusive puisqu'elle se définit comme une entreprise dotée d'une mission sociale/environnementale prioritaire, par l'objet et l'activité. Définie par l'objet, la mission prioritaire est inscrite dans les statuts de la société à titre principal (définition a priori de la mission) ; définie par l'activité, la mission prioritaire signifie que la viabilité commerciale de l'entreprise dépend majoritairement des activités sociales/environnementales, qui s'identifient ainsi à une mission (définition a posteriori de la mission à partir de ses activités ou son modèle d'affaire). La définition par l'objet doit s'accompagner de la mise en place de mesure d'impacts pour s'assurer de l'effectivité de la priorité de la mission au sein de l'activité. Les entreprises inclusives au sens de notre objet d'étude sont des entreprises à impact, circonscrites à la mission prioritaire d'intégration des BoP et populations vulnérables.

1.2 Les définitions du terrain : une entreprise sociale et inclusive au Kenya face aux critères de l'entreprise sociale



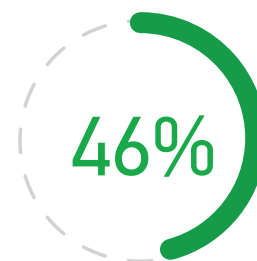
**PROJET ÉCONOMIQUE /
ENTREPRENEURIAL**



**FINALITÉ SOCIALE /
ENVIRONNEMENTALE**



**LUCRATIVITÉ
LIMITÉE**



**GOUVERNANCE
DÉMOCRATIQUE /
PARTICIPATIVE**

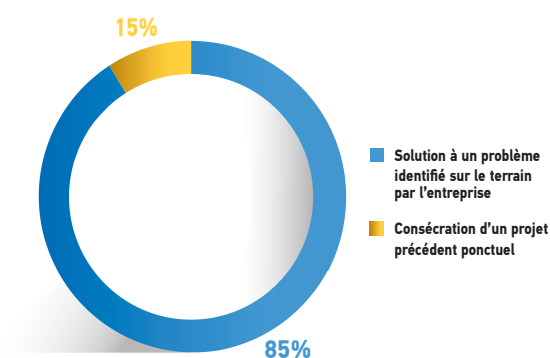
2. TYPOLOGIE DES ENTREPRISES SOCIALES ET INCLUSIVES



3. PROFIL DES ENTREPRISES SOCIALES ET INCLUSIVES

3.1 Profil des entrepreneurs

La grande majorité des entrepreneurs sociaux au Kenya ont créé leur entreprise pour solutionner un problème identifié sur le terrain. Plus de la moitié des entreprises de l'étude sont des entreprises privées alors que les autres sont soit des entrepreneurs individuels, soit des groupes de citoyens (bénéficiaires, producteurs, clients). En outre, au niveau de la constitution de l'entreprise, 30% des répondants déclarent que l'entreprise a été créée ex-nihilo.



Ensuite, les dirigeants actuels des entreprises sociales sondées en sont majoritairement les fondateurs. La plupart des dirigeants sont relativement jeunes (entre 23 et 29 ans) alors que les autres se situent dans la quarantaine. De plus, près de 80% d'entre eux sont des hommes et presque la totalité sont de nationalité kenyane. Ils ont en général un niveau d'étude du secondaire deuxième cycle voire un niveau supérieur pour près de 40% d'entre eux.

3.2 Activité / Innovation

⊙ Défis sociaux pris en charge par les entreprises

Les défis sociaux pris en charge par les entreprises sociales de l'étude au Kenya sont très diversifiés. On y trouve une panoplie de domaines comme la lutte contre la pauvreté,

la sécurité alimentaire, l'agriculture durable, ou encore l'emploi des femmes et des jeunes. Les entreprises mentionnent également travailler dans les énergies renouvelables, la gestion des déchets ou la fabrication artisanale locale. En outre, une entreprise de l'échantillon travaille sur la faible estime de soi causée par des dépressions, le chômage ou encore le surpoids.

⊙ Place de l'innovation

Entre 2016 et 2018, 77% des entreprises sociales et inclusives de l'étude ont mis sur le marché une grande variété de produits et de services innovants. Au niveau technique, il s'agit, entre autres, de procédés de conceptions en 3D, de machines de gravure CNC de taille moyenne pour le bois ou le verre ou encore une fraiseuse CNC industrielle. Au niveau de l'innovation environnementale, certaines entreprises ont développé une machine à composter les déchets organiques en 24h, un bio-digesteur organique, des engrais liquides naturels, un désodorisant bio et des biocatalyseurs naturels. En ce qui concerne les services innovants, certaines entreprises ont mis en place un service d'emploi et de stage pour techniciens en ligne (iskills) ou encore des clubs Techno-farmers (agriculture et nouvelles technologies).

3.3 Finalité Sociale/Sociétale/ Environnementale

⊙ Priorité

La totalité des entreprises sociales interrogées possède une mission sociale prioritaire. Ces missions sont très variées et se concentrent dans l'inclusion des populations vulnérables/BoP et dans la protection de l'environnement.

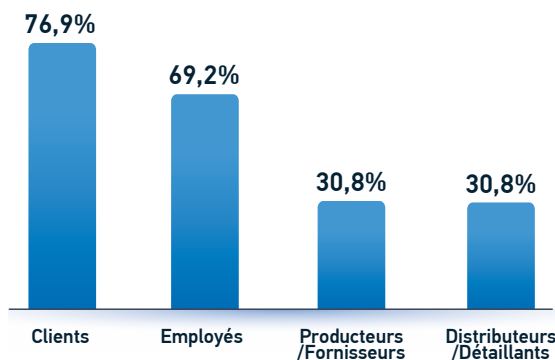
⊙ Pérennité

Pour un peu plus de la moitié de ces entreprises, cette mission est formelle, c'est-à-dire qu'elle est inscrite dans un document officiel. Elle a donc

une certaine valeur. Elle est même juridiquement contraignante pour 28% d'entre elles qui l'ont inscrite dans leurs statuts. Ces contraintes recouvrent divers aspects, notamment fabriquer un produit qui soit éco-responsable ou encore restreindre le transfert des parts de la société, imposer des règles sur l'adhésion de membres, etc.

Par ailleurs, afin de garantir la pérennité de leur mission, 60% de ces entreprises interrogées disposent de règles formelles. Ces règles prennent la forme d'une clause protectrice de la finalité de l'entreprise pour près de la moitié d'entre elles. On y trouve également des règles concernant un statut protecteur non lucratif, un pacte d'actionnaires qui soumet les nouveaux actionnaires au respect de la mission sociale de l'entreprise, une clause d'encadrement des activités de l'entreprise ou encore une clause statutaire de l'entreprise précisant la poursuite des objectifs sociaux en cas de cession des actifs et passifs de l'entreprise.

➤ **Modèle d'inclusion**



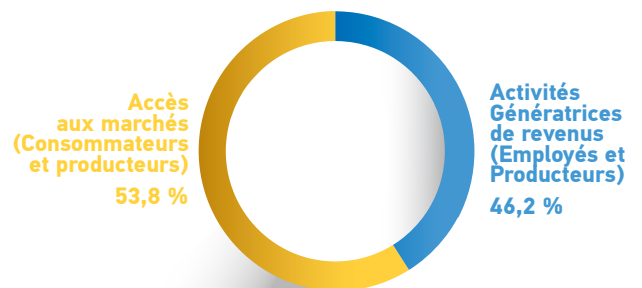
Les 3 principaux publics inclus par les répondants de l'étude dans leurs modèles d'affaire sont les personnes pauvres (BoP), les jeunes et les femmes. Les personnes handicapées, les personnes âgées et les migrants sont également ciblés chez certains répondants.

Parmi les entreprises interrogées, le modèle d'inclusion des populations vulnérables concerne

majoritairement les clients et les employés de l'entreprise, en tant que cible privilégiée. Les producteurs/fournisseurs ainsi que les distributeurs/détaillants sont une population ciblée par 30% des répondants.

Pour la moitié des répondants, les stratégies d'inclusion économique des populations cibles portent sur l'accès au marché des consommateurs et des producteurs. Pour l'autre moitié, il s'agit plutôt de proposer des activités génératrices de revenus aux employés et aux producteurs.

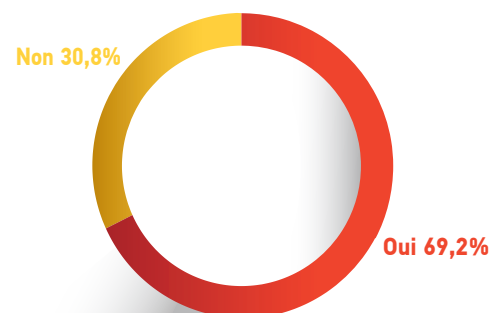
Pour 53,8% des entreprises interrogées (soit un



peu plus que la moitié), l'inclusion des populations cibles comme consommateurs/bénéficiaires est prioritaire au sens de notre étude.

Pour plus de deux tiers des entreprises de l'étude, la viabilité commerciale et l'activité d'inclusion sont interdépendantes.

LA VIABILITÉ COMMERCIALE DÉPEND-ELLE DE L'ACTIVITÉ SOCIALE/INCLUSIVE ?



➤ **Réplicabilité du modèle d'inclusion**

84,6% des entreprises interrogées déclarent que leur modèle d'affaire incluant les populations

vulnérables est répliquable sans conditions particulières car les défis auxquels ils répondent sont présents partout dans le monde (ex : gestion des déchets organiques, automatisation de la production, agriculture durable, etc.).

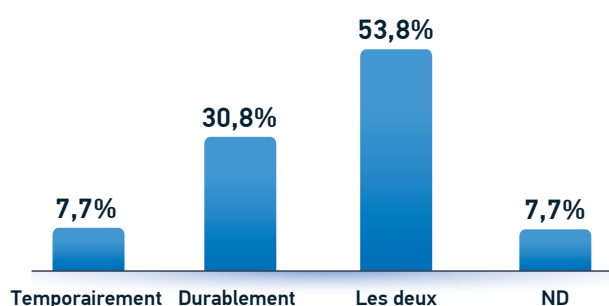
⌚ Qualité, durabilité & pérennité de l'inclusion

La modalité d'inclusion des populations vulnérables est formelle chez un peu plus de la moitié des répondants. Pour un tiers des répondants, la durabilité et la sécurité de l'inclusion sont garanties par un contrat écrit. D'autres mentionnent la dimension collective de l'activité comme gage d'une inclusion durable (ex : collecte des déchets en groupe).

La moitié des entreprises sociales et inclusives interrogées déclarent intégrer les populations vulnérables à la fois durablement et temporairement. De plus, un tiers des répondants affirment les inclure de manière durable dans le temps. Les contrats peuvent varier de quelques mois à plusieurs années.

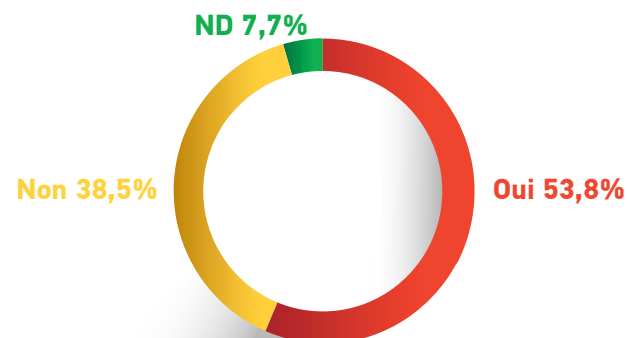
Qu'il soit sous forme de salaires aux employés ou de tarifs vis-à-vis des producteurs ou distributeurs, le revenu remis à ces populations cibles est conforme aux niveaux pratiqués sur le marché.

En plus de leur intégration à la chaîne de valeur, plus de la moitié des entreprises interrogées fournit des biens ou services complémentaires à ses populations cibles, ce qui favorise leur bien-être.



3.4 Lucrativité

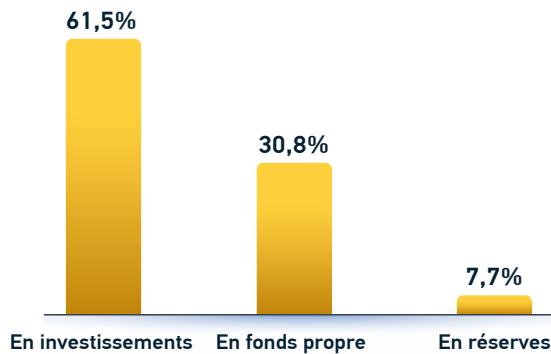
⌚ Pratique : les règles de limitation de la lucrativité



La majorité des entreprises sociales et inclusives de l'échantillon présentent une nature lucrative. De plus, quelques-unes déclarent avoir des règles de limitation de la lucrativité, notamment via leur mission sociale qui impose une activité économique qui bénéficie aussi aux populations vulnérables.

En outre, un peu plus d'un tiers des entreprises interrogées déclare disposer d'une politique de transparence et d'encadrement de l'échelle des salaires. Il s'agit, entre autres, de politiques salariales équitables parmi les travailleurs, d'une communication transparente sur le sujet, ou d'une rémunération variable basée sur le travail accompli. En revanche, seulement 23% des répondants disposent d'un encadrement de la rémunération des apports en fonds propres, notamment via des règles liées sur le montant du capital total ou encore d'une convention avec les actionnaires.

Concernant les excédents des entreprises interrogées, plus de la moitié d'entre elles déclarent les réinvestir totalement dans la mission. Certaines entreprises affirment également faire des réinvestissements partiels. Pour 60% des répondants, cette affectation prend la forme d'investissements alors que pour 30% des répondants, il s'agit d'augmenter des fonds propres. En revanche, la mise en réserves est plus rare.



Concernant l'affectation de ces surplus, les entreprises de l'étude mentionnent différents postes. Ils sont souvent destinés à la recherche et l'innovation (ex : achat d'équipement, de machines, aménagement des locaux, réalisation de prototypes), à l'exécution des différentes activités de l'entreprise (ex : rencontres avec les agriculteurs par groupement géographique) ou encore dans le marketing. En outre, selon les entreprises, les excédents sont parfois remis sous forme de dividendes ou, au contraire, ils font l'objet de contributions philanthropiques.

Par ailleurs, quelques répondants déclarent également disposer de règles encadrant l'affectation du surplus, par exemple une clause particulière dans le pacte d'actionnaires ou dans la convention avec les investisseurs. Il peut s'agir d'une règle précisant l'investissement des réserves pour l'inclusion et le renforcement de capacités. En outre, une entreprise de l'étude explique limiter la lucrativité en maintenant délibérément un coût de produit assez bas pour les groupes cibles (femme, jeunes et population vulnérable). Chez 30% des répondants, les règles sont inscrites dans le pacte d'actionnaires.

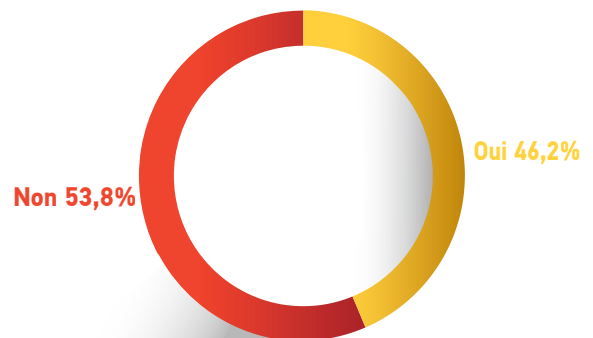
➤ Perspectives : incitations à l'adoption d'une politique de limitation de la lucrativité ?

En termes de perspectives, près de la moitié des entreprises interrogées se dit prête à mettre en œuvre une politique de limitation de la lucrativité si l'Etat ou d'autres bailleurs prévoient des mesures incitatives à ce sujet. En effet, elles

désirent pouvoir disposer de plus de fonds alloués à l'impact social ou pouvoir accéder à plus de marchés, par exemple en diminuant les prix des produits et services pour atteindre plus de populations vulnérables. Celles qui ne sont pas enclines à le faire le justifient en expliquant qu'elles sont orientées vers le profit.

3.5 Gouvernance

➤ Pratique : le partage de pouvoir



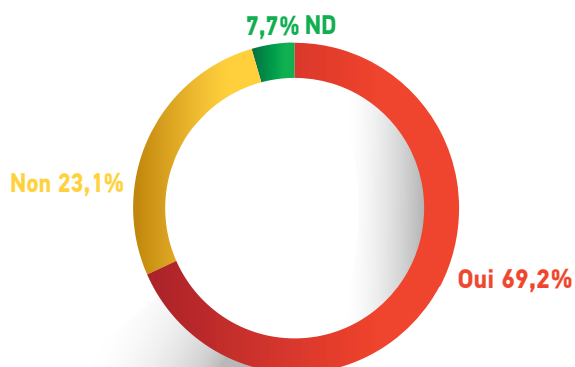
Près de la moitié des entreprises sociales et inclusives au Kenya disposent d'une politique de partage de pouvoir en leur sein, souvent au service de la mission sociale et/ou des objectifs fixés. Cela peut concerner le pouvoir de vote, la répartition des responsabilités entre les managers ou encore des politiques sur les dividendes. Ces politiques sont inscrites dans un document officiel chez près de 40% des répondants de l'étude (charte, pacte d'actionnaires, etc.).

➤ Perspectives : incitations à l'adoption d'une politique de partage de pouvoir ?

En supposant que l'Etat ou d'autres bailleurs prévoient des mesures incitatives pour la mise en œuvre d'une politique de partage de pouvoir, près d'un quart des entreprises se dit finalement prêt à adopter une politique de ce type. Néanmoins, près de la moitié des répondants sont disposés à envisager la question, si l'Etat ou les autres bailleurs peuvent

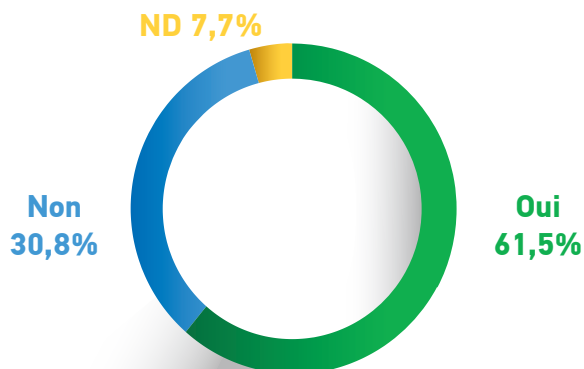
garantir le succès ou encore la durabilité forte de l'activité. Selon les répondants, ces mesures pourraient concerner la prise de capital ou la décentralisation des activités.

⊗ Pratique : le management horizontal



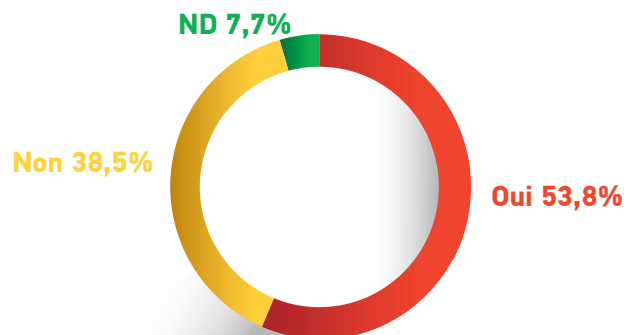
De plus, près de 70% des entreprises de l'échantillon déclarent pratiquer un management horizontal permettant une prise de décision plus partagée et plus autonome. Il s'agit principalement de déléguer les rôles et les responsabilités au sein du staff, en ayant une structure hiérarchique plus plate qui facilite une prise de décision plus autonome pour chacun. Ces pratiques peuvent également prendre la forme de tables rondes ou d'autres pratiques de communication qui laissent à chacun l'opportunité de s'exprimer et donc de participer à la prise de décision.

⊗ Pratique : la collaboration avec les acteurs locaux



60% des répondants déclarent développer des collaborations avec les acteurs locaux sur des enjeux du territoire. Tout d'abord, les entreprises sociales interrogées expliquent collaborer avec leur public cible, c'est-à-dire les populations vulnérables (ex : les jeunes, afin de construire un programme adapté de lutte contre le chômage, etc.). Ensuite, elles collaborent souvent avec les autorités locales, par exemple en incluant les leaders locaux dans la gestion des déchets ou encore le Ministère de l'agriculture dans l'amélioration de la production des agriculteurs. Ces collaborations peuvent aussi prendre la forme de plaidoyers auprès de ces acteurs politiques. D'autres types de collaborations se font avec des acteurs de l'écosystème, comme les écoles (ex : mentorat étudiant de projets durables, promotion le techno-farming) ou encore avec des entreprises privées pour promouvoir des technologies intelligentes pour le climat.

3.6 Partenariat avec une banque éthique



Plus de la moitié des entreprises de l'étude déclare être partenaire avec au moins une Banque éthique parmi ses partenaires bancaires. Il s'agit en général de banques coopératives au Kenya. En outre, plusieurs entreprises expliquent qu'elles ne sont pas certaines de trouver des banques éthiques dans leur environnement ou encore que la plupart des banques qu'elles connaissent ne promeuvent pas les activités durables sur le long terme.

3.7 Politique éthique d'achat, d'approvisionnement et de partenariat

30% des répondants déclarent disposer d'une politique éthique d'achats et/ou de partenariats (garantie sur les conditions de travail respectueuses du droit sur toute la chaîne de valeur, labels équitables, normes iso, etc.). Chez certains, cela consiste à suivre les standards de production, de transport et de vente ou encore à acheter des produits sûrs, certifiés par des entités légales. D'autres regardent les termes et conditions de la société. Les entreprises qui n'ont pas encore de politiques de ce type expliquent ici aussi que c'est dû à la nature relativement jeune de leur entreprise.

3.8 Suivi de la performance sociale

Le suivi de la performance sociale est considéré comme important par les entreprises de l'étude. En effet, 70% des entreprises mesurent l'impact social de leurs actions sur le terrain. Pour la majorité d'entre elles, cela se réalise via des feedbacks informels recueillis en interne. Cependant, près de 40% de ces entreprises réalisent des enquêtes qualitatives et 23% d'entre elles effectuent des enquêtes quantitatives avec indicateurs. La fréquence de mesure de l'impact social est généralement semestrielle.

De plus, la moitié des répondants possède un dispositif de communication sur les impacts sociaux de leurs actions. Cela peut se faire via les médias classiques et les médias sociaux, des vidéos, les communautés locales et leurs leaders ou encore via des réunions organisées spécialement pour expliquer les impacts sociaux. Une entreprise précise que « c'est important de montrer aux gens qu'il existe des solutions concrètes aux enjeux sociétaux et qu'il est possible de dupliquer ces solutions dans d'autres régions ».

4. MODÈLE & ORGANISATION DE L'ENVIRONNEMENT

4.1 Caractéristiques

⊙ Formalisation des entreprises

La majorité des entreprises interrogées opèrent dans le secteur formel. Néanmoins, 30% d'entre elles exercent dans le secteur informel, notamment par manque de financements. En outre, près de la moitié des répondants estime qu'il existe des mesures favorisant la formalisation des entreprises, par exemple l'exemption de la TVA.

⊙ Avantages et inconvénients des formes juridiques

Les formes juridiques des entreprises sociales et inclusives interrogées au Kenya sont « Limited Liability company », « Private Limited company », « Cooperative Society » et les « Sole proprietorship ».

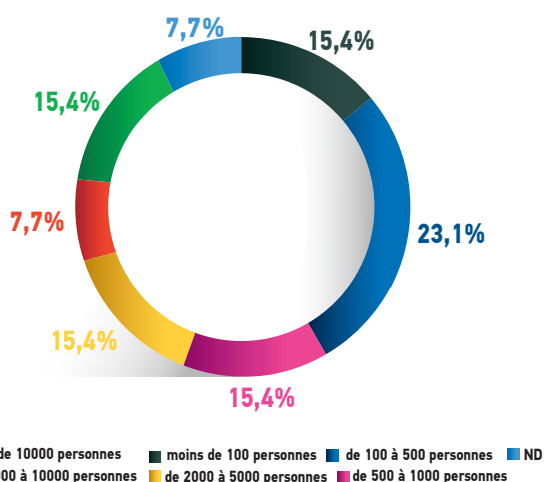
Chaque forme juridique possède des avantages et des inconvénients selon les entreprises. Le statut de « Limited Liability company » permet l'accès aux marchés publics, mais impose des procédures administratives parfois lourdes, une taxation relativement élevée ainsi que des taux d'intérêt élevés pour les emprunts. De plus, cette forme juridique empêche l'accès aux fonds qui supportent les entreprises sans but lucratif.

La forme « Private Limited company » permet de générer des revenus des activités ou encore de vendre des actions pour générer des fonds mais il comporte aussi un taux de taxation élevé ainsi qu'une exigence importante de garanties rendant l'accès au crédit souvent difficile, surtout pour les petites entreprises.

Le statut de société coopérative permet quant à lui, de poursuivre des objectifs sociaux mais rend le capital difficilement accessible. Enfin, le statut d'entreprise individuelle (Sole

proprietorship) permet de garder le pouvoir de contrôle et facilite le transfert de propriété mais ne semble pas être pas encouragé dans le pays. De plus, en cas de soucis, le dirigeant peut être tenu personnellement responsable.

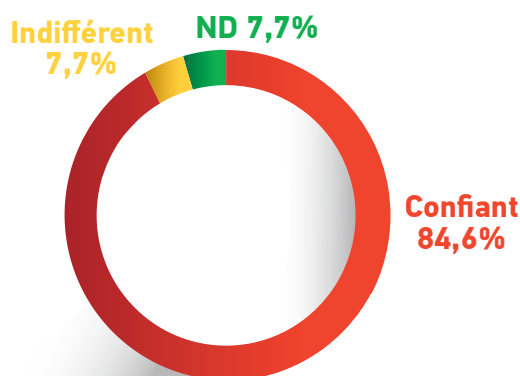
⌚ Les bénéficiaires des actions des entreprises sociales



Le nombre de bénéficiaires des actions des entreprises de l'étude varie fortement parmi les répondants. Certaines entreprises estiment avoir moins de 100 bénéficiaires alors que d'autres

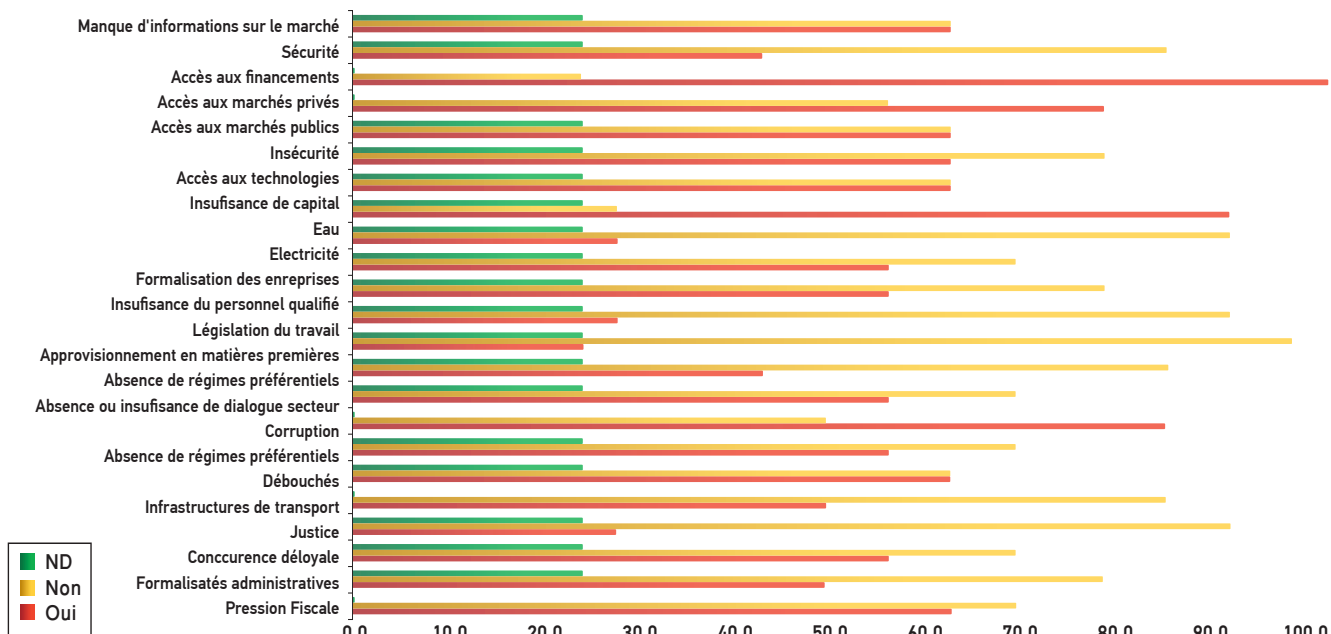
déclarent avoir plus de 10 000 bénéficiaires. Néanmoins, pour près d'un quart de l'échantillon, le nombre de bénéficiaires se situe entre 100 et 500 personnes. Pour réaliser ces estimations, les entreprises interrogées se basent soit sur la taille de la communauté, soit sur les résultats d'enquêtes de marché, soit sur les ventes de leurs produits ou services aux populations cibles.

⌚ Environnement judiciaire commercial



Les répondants de l'étude dans presque leur entièreté, ont confiance dans le système judiciaire kenyan. Cependant, aucune des entreprises interrogées n'a déjà recouru aux services judiciaires de son pays.

⌚ Difficultés rencontrées



4.2 Financement

⊙ Modes de financements et sources de revenus

Le principal mode de financement des entreprises sociales de l'étude concerne l'épargne propre pour 53,8% des répondants ainsi que la capacité d'autofinancement pour 46,2% des répondants. Néanmoins, le capital social, les comptes courants d'associés, les microcrédits et les dons sont également cités comme modes de financements par 15% des répondants.

Concernant les sources de revenus, la répartition entre les apports des actionnaires, les fonds propres, les cotisations des membres et le chiffre d'affaire semblent très variables parmi les répondants et aucune tendance n'a pu être dégagée.

⊙ Accès aux financements

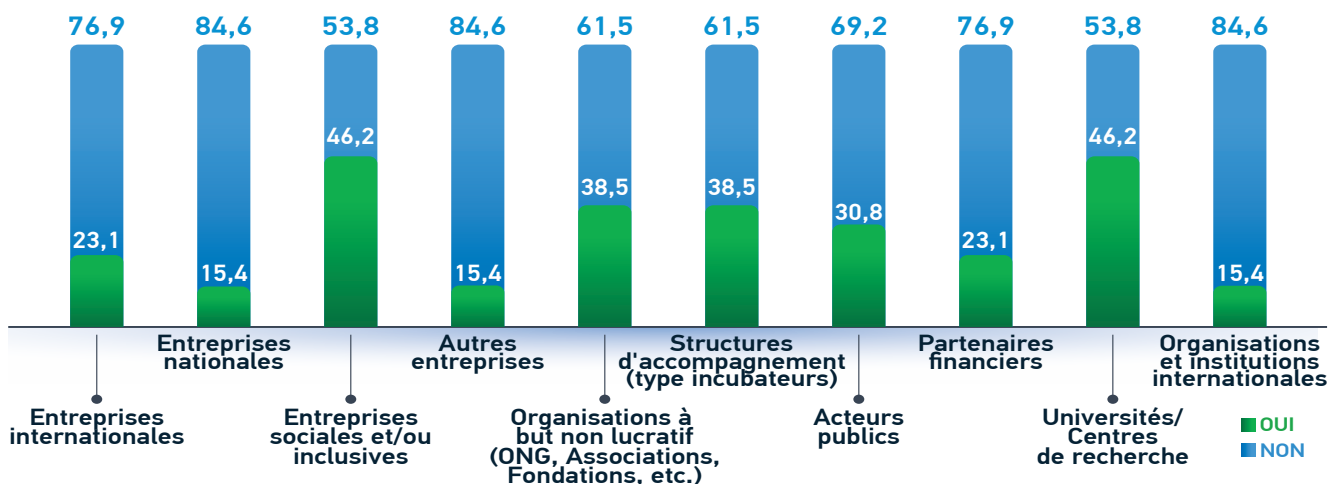
La grande majorité des entreprises interrogées déclare rencontrer des difficultés d'accès à certains financements. Il s'agit principalement de l'accès aux crédits et aux subventions. En effet, il existe de nombreux freins comme le jeune âge de certaines entreprises, leur manque de garanties,

les taux d'intérêts élevés, les procédures trop longues ou encore le faible retour financier. Près de la moitié des répondants estiment d'ailleurs que leurs fonds actuels ne pourront pas couvrir leurs besoins pour les trois prochaines années.

Par ailleurs, entre 2016 et 2018, très peu d'entreprises de l'étude ont bénéficié de fonds provenant de programmes/projets de développement nationaux et/ou internationaux.

4.3 Partenariat et politiques publiques

Une très grande majorité des entreprises interrogées fait appel à des partenaires pour la mise en œuvre de leurs activités. Pour près de 50% d'entre elles, il s'agit d'entreprises sociales et/ou inclusives ou d'universités et centres de recherche. Dans la liste des partenaires, on retrouve également les organisations à but non lucratif (ex : les ONG, fondations ou associations) ainsi que les structures d'accompagnement (ex : les incubateurs comme le Chandaria Innovation and Incubation Centre). Les acteurs publics sont également un partenaire pour 30% des répondants.



Ces partenariats sont généralement annuellement renouvelés et concernent entre autres des formations en gestion, des formations spécifiques à un secteur (ex : formation pour les agriculteurs), des appuis en marketing ou

encore dans le networking. En outre, 23% des répondants déclarent mettre en œuvre des actions de plaidoyer avec leurs partenaires, par exemple pour une agriculture plus durable ou une meilleure gestion des déchets.

⊙ Partenariat avec le secteur public

Plus de la moitié des entreprises sociales de l'étude déclarent participer à l'élaboration des politiques publiques en lien avec leur secteur d'activité, notamment dans les secteurs de l'agriculture et de la sécurité alimentaire, dans la gestion des déchets, dans la création d'emploi ou encore dans le secteur de l'énergie. En revanche, elles sont peu nombreuses à participer à la modernisation de ces politiques publiques.

⊙ Partenariat avec les institutions d'aide au développement

Près de la moitié des entreprises de l'étude réalisent des partenariats avec des institutions d'aide au développement. Ces partenariats concernent entre autres la collecte de données (sondages), l'appui en formation, l'appui en recherche de financements ou encore la communication. Les partenaires sont notamment SOS Villages d'enfants, Don Bosco ou USAID.

⊙ Partenariat avec les grandes entreprises

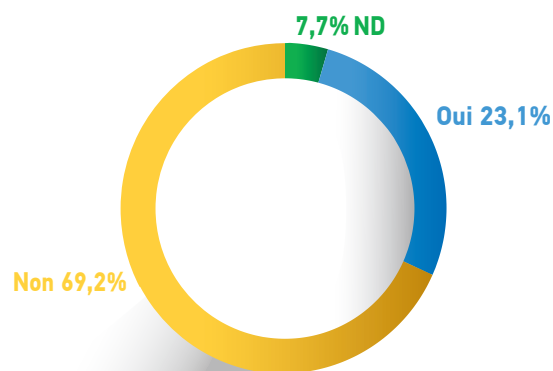
Très peu d'entreprises interrogées réalisent des partenariats avec des grandes entreprises dans le cadre de l'open innovation. Deux entreprises mentionnent néanmoins un partenariat avec Africa Gas Oil Limited ou Mecol Furniture Limited. Dans le cadre de politique de RSE, les partenariats sont également peu nombreux (seulement 23% des répondants) mais ils concernent notamment le chômage des jeunes, le techno-farming ou encore les politiques des entreprises sociales.

4.4 Accès aux marchés

⊙ Accès aux marchés publics

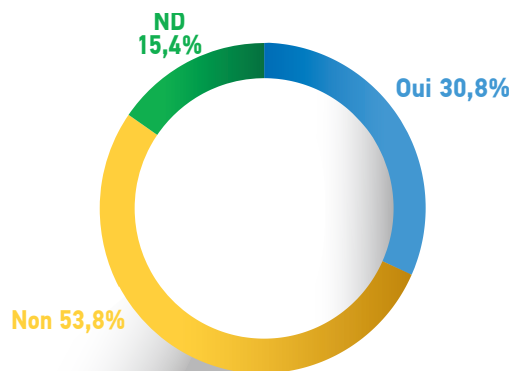
Seulement 23% des entreprises sociales et inclusives de l'étude au Kenya notifient avoir accès aux marchés publics et 30,8% d'entre elles déclarent être accompagnées pour y parvenir. En effet, plus de 60% des entreprises interrogées expriment

des freins d'accès aux marchés publics, tels que la corruption et la bureaucratie des services publics ou encore le manque d'information concernant les différents appels d'offre.



Environ un quart d'entre elles déclarent qu'il existe des clauses spéciales pour les entreprises sociales et inclusives.

⊙ Accès aux marchés privés



Parmi les entreprises sociales et inclusives de l'étude, 30,8% affirment bénéficier de mesures d'accès aux marchés privés, par exemple en étant membres de certaines associations professionnelles. Cependant, près de 70% des répondants relatent plusieurs freins à cet accès, tels que la corruption, la concurrence déloyale, le manque d'information sur les opportunités ou encore l'inexpérience de certaines d'entre elles ainsi que les faibles connexions au marché pour d'autres.



LES AUTRES ENTREPRISES AYANT DES ACTIVITÉS INCLUSIVES

Les activités commerciales inclusives (Inclusive Business Activities), en même temps que les modèles d'affaires inclusifs (Inclusive Business Models) et les initiatives d'entreprise sociale (Social enterprise initiatives), constituent les trois approches de « l'Inclusive Business » définies par le G20 dans son Inclusive Business Framework en 2015. Selon cette approche du G20, reprise dans notre Rapport intermédiaire M+3, les « inclusive business activities » qui incluent des BoP à la chaîne de valeur de l'entreprise répondent aux caractéristiques suivantes : elles sont accessoires ou complémentaires à l'activité principale de l'entreprise, visent le plus souvent un retour sur investissement à long terme en se muant plus tard en modèles d'affaires inclusifs et sont financées à partir des ressources internes de l'entreprise souvent sous forme de RSE, de R&D, ou d'investissement communautaire qui peuvent être soutenues par des fonds externes. La plupart du temps, ce type d'activités est le fait des grandes entreprises classiques ou des multinationales.

Les organisations dont l'activité d'inclusion n'est qu'accessoire (logique « Activités commerciales inclusives » de la définition du G20), ne sont pas les cibles de notre diagnostic bien que faisant partie de l'écosystème ; à ce titre, elles sont étudiées ici en tant qu'autres activités d'inclusion, non partie de l'objet d'étude. Par ailleurs, il existe aussi des modèles d'affaires inclusifs ou Inclusive Business Models mis en œuvre par des grandes entreprises et multinationales. Elles sont peu nombreuses dans ce cas, mais incluent de fait une majorité de BoP à titre d'employés, de fournisseurs ou de consommateurs. Leur étude est intéressante en ce qu'elles pourraient faire évoluer leurs pratiques

pour avoir des impacts sociaux plus significatifs. Quelques exemples sont également inclus dans ce chapitre.

Le recensement issu des recherches effectuées fait apparaître que la majorité des activités inclusives d'entreprises classiques relèvent d'entreprises kényanes. En effet, parmi les 9 initiatives recensées, 5 sont mises en œuvre par des entreprises kényanes (Mau Tea Cooperative , Biogas International Ltd, Sanergy) et 4 sont mises en œuvre par des entreprises internationales implantées au Kenya (Weetabix, We Care Solar, Lipton, Prosoya). Parmi les 4 initiatives recensées mises en œuvre par des entreprises internationales implantées au Kenya, 3 relèvent de programmes internationaux (Weetabix, We Care Solar, Lipton).

Concernant les activités inclusives mises en œuvre par les entreprises classiques au Kenya, sur les 9 initiatives identifiées, une initiative soutient financièrement (dons, subvention) des communautés vulnérables ou des structures scolaires (Mau Tea Cooperative – Employee Housing), 3 initiatives soutiennent le développement de l'agriculture ou de la micro-agriculture locale (Mau Tea Cooperative – Programme Outgrower, Lipton, Biogas International Ltd), une initiative concerne le développement du réseau fournisseurs locaux de l'entreprise (Weetabix), une action relève du management d'une clinique (Mau Tea Cooperative – Clinic), une initiative relève de l'accès à l'énergie (We Care Solar), une activité repose sur la commercialisation inclusive d'un produit (Prosoya), et une activité est socialement innovante, avec un modèle d'affaires circulaire, inclusif et durable (Sanergy).

G20 Development Working Group (2015), Annexes to G20 Inclusive Business Framework. Consulté sur <http://g20.org.tr/wp-content/uploads/2015/11/Annexes-of-the-G20-Inclusive-Business-Framework.pdf>. - 3 initiatives recensées pour MauTea Cooperative au Kenya



PRODUITS DE GRANDE CONSOMMATION

OPÉRATIONS COURANTES

2015

Kenya

350 MILLION DE KES

Modalité d'inclusion :

inclusion des agriculteurs locaux comme fournisseurs

Activités mises en œuvre :

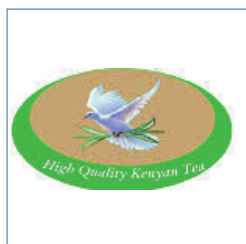
l'entreprise a offert un soutien technique aux agriculteurs, notamment en leur enseignant les meilleures pratiques agronomiques visant

à réduire les coûts de production. Actuellement, l'entreprise travaille avec des producteurs de blé local qui fournissent 26 000 sacs de 90 KG par mois, soit un peu plus de la moitié de ses besoins.

Cibles atteintes :

22.000 agriculteurs

Sources: <https://www.foodbusinessafrica.com/2015/06/30/weetabix-to-source-50-per-cent-of-its-wheat-from-local-farmers/>



SECTEUR AGRICOLE

PROGRAMME OUTGROWER

Kenya

Modalité d'inclusion :

inclusion des producteurs de thé comme fournisseurs

Activités mises en œuvre :

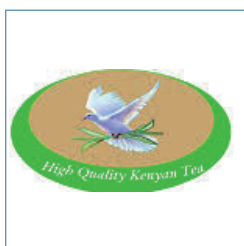
le programme Outgrower aide les petits producteurs de thé qui avaient du mal à trouver des usines de thé fiables offrant de bons rendements

pour leur récolte. En raison du nombre croissant de petits agriculteurs dans la région (comtés de Kericho et de Bomet), Mau Tea prévoit d'étendre la capacité de sa fabrique de thé pour répondre à cette demande croissante.

Cibles atteintes :

agriculteurs

Source : <http://www.mautea.net/departments/>



SECTEUR AGRICOLE

PROGRAMME EMPLOYEE HOUSING

2015

Kenya

Modalité d'inclusion :

inclusion des producteurs de thé comme fournisseurs et bénéficiaires d'activités inclusives (logements)

Activités mises en œuvre :

fourniture de logements décents proches du lieu de travail

Cibles atteintes :

BoP

Sources :

<http://www.mautea.net/departments/mau-tea-primary-school/>

<http://www.mautea.net/departments/>



SECTEUR AGRICOLE

DÉPARTEMENT: MAU TEA CLINIC

Kenya

Modalité d'inclusion :

inclusion des producteurs de thé comme fournisseurs et bénéficiaires d'activités inclusives (santé)

Activités mises en œuvre :

la santé des employés est la priorité principale de Mau Tea. Une population en bonne santé signifie une rotation plus faible des employés et un minimum d'absentéisme. Cela se traduit par une production plus élevée et un coût de production

plus faible. Mau Tea exploite une clinique de santé bien équipée située au siège social de la Société. La clinique sert les employés et leur famille. En plus de la clinique, les employés bénéficient également de la Caisse nationale d'assurance hospitalisation (NHIF) à laquelle contribue la Mau Tea Multipurpose Coopérative Society Ltd.

Cibles atteintes :

BoP

Sources :

<http://www.mautea.net/departments/mau-tea-primary-school/>

<http://www.mautea.net/departments/>



ENERGIES RENOUVELABLES

EN COLLABORATION AVEC PATHFINDER INTERNATIONAL ET L'UNICEF

2015

Kenya

Modalité d'inclusion : fournir de l'électricité solaire, à des centres médicaux basés en zones rurales (par le produit "valise solaire")

Activités mises en œuvre : en réponse aux besoins en électricité des centres de santé de base, We Care Solar a conçu un système électrique

solaire compact portable et pouvait être rangé dans une valise. WCS a travaillé en collaboration avec Pathfinder International et l'UNICEF pour fournir plus de 100 centres de santé avec les valises solaires robustes.

Cibles atteintes : plus de 100 centres de santé

Source :

<https://wecaresolar.org/impact/where-we-work/>



SECTEUR DES BOISSONS

PARTENARIAT AVEC KENYA TEA DEVELOPMENT AGENCY (KTDA)

DEPUIS 2006

Kenya

Modalité d'inclusion :

le partenariat vise à inclure et encourager les petits exploitants à produire du thé de manière plus durable et rentable.

Activités mises en œuvre :

Une approche de Farmer Field School (FFS) a été utilisée pour former les exploitants à produire de façon plus efficace et plus durable.

Cibles atteintes :

petits exploitants

Sources :

https://www.researchgate.net/publication/233640495_Growing_sustainable_tea_on_Kenyan_smallholder_farms

<https://www.unilever.com/sustainable-living/reducing-environmental-impact/sustainable-sourcing/sustainable-tea-leading-the-industry/>



ENERGIE VERTE

FLEXI BIOGAS SOLUTIONS

DEPUIS 2011

Kenya

Modalité d'inclusion :

accès aux technologies énergétiques vertes abordables, efficaces et fiables à titre de consommateurs

Activités mises en œuvre :

production et mise en vente de systèmes de biogaz

portables (matériaux de cuisson et outils aidant les petits exploitants à améliorer leur rendement par la production de valeur ajoutée)

Cibles atteintes :

populations vulnérables

Sources :

<https://biogas.co.ke/2019/07/01/success-stories-with-flexi-biogas-technology/>

<https://biogas.co.ke/>



PRODUITS NUTRITIONNELS

ACTIVITÉS COURANTES

DEPUIS 2010

Kenya

Modalité d'inclusion :

inclusion par la vente de produits nutritionnels à très bas prix pour les groupes vulnérables et collaboration avec les fournisseurs locaux pour lutter contre la pauvreté, le chômage et la malnutrition

Activités mises en œuvre :

Prosoya Kenya fabrique des aliments nutritionnels à bas prix (une sorte de bouillie nutritionnelle à longue durée de conservation et qui n'a pas besoin

d'être cuite). Elle vend surtout ses produits à des organismes de secours, des hôpitaux et des écoles pour répondre aux besoins des personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté. L'entreprise travaille également avec des coopératives agricoles locales, des petits agriculteurs et des commerçants qui lui fournissent du maïs, du sorgho, du soja et du mil.

Cibles atteintes :

BoP

Sources :

<https://www.howwemadeitinafrica.com/focus-on-the-basics-and-the-money-will-come-in-says-food-entrepreneur/33236/>

<http://www.prosoyakenya.com/index.php/about-us>

**SECTEUR DE L'ASSAINISSEMENT****ACTIVITÉ CIRCULAIRE, INCLUSIVE ET DURABLE****2015****Kenya**

Modalité d'inclusion : réduction du coût de la fourniture d'assainissement et création d'emploi dans les bidonvilles et les Taudis du quartier de Mukuru, Mathare à Nairobi

Activités mises en œuvre : mise à disposition de toilettes FreshLife, montés à partir de panneaux de béton et qui permettent de récupérer facilement les déchets. Des habitants du quartier, gérants d'une échoppe ou propriétaires d'une maison dont ils louent les chambres, achètent à crédit cette installation dont ils font payer l'utilisation

(entre 3 et 5 shillings, soit 2,5 à 4,5 centimes d'euros). Chaque mois, le "franchisé" rembourse le prêt, souvent à taux zéro, qu'il a contracté via Sanergy pour payer l'installation (entre 300 et 400 dollars pour l'achat de la structure, puis un abonnement une fois le capital remboursé). Les équipes, qui totalisent 250 personnes, dont 98% de Kényans habitant majoritairement le bidonville se composent d'installateurs, de commerciaux et de responsables de collecte.

Cibles atteintes : BoP

Source :

<http://www.sanergy.com/>

<https://www.jeuneafrique.com/373056/economie/sanergy/>



CADRES INSTITUTIONNELS, POLITIQUES ET JURIDIQUES





VOLONTÉS POLITIQUES ET PROMOTION DU SECTEUR

1. COMMUNICATION

Il n'existe pas de plan de communication consacré à l'entrepreneuriat social et inclusif ou l'économie sociale au Kenya. Les entreprises sociales et inclusives relèvent d'une compétence interministérielle où chaque catégorie de structures est prise en charge par un Ministère spécialement dédié. A titre d'exemple, les entreprises sociales dirigées par des femmes et des jeunes sont promues par le Ministère du Service Public, de la Jeunesse et de l'Égalité des Sexes, ce qui leur permet de bénéficier d'une promotion par la stratégie de communication publique existante, telle que « Brand Kenya ». Le « **Brand Kenya Board (BKB)** » est une société d'État, créée en mars 2008 pour mettre en place un mécanisme de coordination intégré afin d'améliorer l'image et l'identité nationale. Elle est la seule entreprise publique chargée de la communication et de la promotion des initiatives gouvernementales dans tous les secteurs : agriculture, tourisme, santé, éducation, industrie. Il existe également d'autres stratégies de communication qui peuvent être bénéfiques aux entreprises sociales et inclusives, telles que la **stratégie de communication nationale pour les services de santé communautaire** qui relie et mobilise les populations autour de la cause commune de la promotion de la santé et de la prévention des maladies. Elle vise à créer une synergie entre les individus, les communautés, les réseaux professionnels et les décideurs, qui seront reliés par des activités participatives. Ce dialogue permet de développer une approche intégrée et consolidée de la communication dans les services de santé communautaire.¹

2. EVÈNEMENTIEL

Le Kenya est un banc d'essai pour de nombreuses entreprises sociales et inclusives, dont plusieurs ont récemment pris de l'ampleur et servent d'inspiration à d'autres pays. L'écosystème se caractérise par une vision positive de l'engagement du secteur privé, mais aussi par une faible reconnaissance publique des entreprises sociales. Des conférences sont ainsi organisées comme moyens de communication afin de promouvoir auprès des institutions tout l'intérêt des entreprises sociales et inclusives au Kenya².

→ La « **conférence africaine annuelle sur l'entrepreneuriat social** » est organisée par le Social Enterprise Society of Kenya (SESOK). La dernière en date a eu lieu du 30 au 31 octobre 2019 au Tangaza University College à Nairobi. Le thème de cette année était "L'entrepreneuriat social durable comme cadre de transformation sociale". Elle a réuni des étudiants, des universitaires, des professionnels du monde des affaires, des entrepreneurs, des décideurs, des organisations nationales et internationales. Les exposants sont invités à présenter leurs produits et services au cours de la conférence, qui attire plus de 1 200 participants. Parmi eux, étaient présents l'African Women Agribusiness Network (AWAN), Ashoka, le British Council, l'Entrepreneurship for Impact (E4Impact), My Bizmark, Villgro, Net Fund, Tangaza University College et le Micro Enterprises Support Programme Trust (MESPT).³

→ Le « **Sankalp Africa Summit** » est organisé par l'école d'études monétaires du Kenya. Le

¹Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique, Stratégie de Communication Nationale pour 2012-2017, 2012, République du Kenya. - ²La Banque mondiale, Social enterprises Ecosystem Country profile Kenya, 2017, p. 20. - ³Ibid.

sommet 2019 s'est tenu à Nairobi du 21 au 22 février. Il est devenu l'un des événements majeurs de la région en matière d'entrepreneuriat social. Le sommet voit des centaines d'entrepreneurs sociaux rencontrer chaque année des investisseurs. Il est conçu pour initier le dialogue, l'action par l'innovation et l'esprit d'entreprise à la base de la pyramide à travers plusieurs secteurs à fort impact : agriculture, alimentation et affaires rurales, éducation, énergie propre, santé, eau et assainissement, technologie pour le développement. Il a attiré plus de 800 participants en 2019, dont notamment l'African Leadership University, Intellectap, Sumaria group, Exotic EPZ, Blue Haven Initiative, Panafrican Chamber of Commerce, Spring, Africa yoga Project.⁴

→ « **L'Aspen Network for Development Entrepreneurs Easter Africa Chapter** » a été organisé par ANDE Kenya. Cet événement rassemble les membres de l'ANDE qui soutiennent les MPME en Afrique de l'Est et organise également des réunions trimestrielles pour ses membres à Nairobi. Ces rencontres sont l'occasion pour les membres de croiser les pratiques professionnelles et soutenir les entrepreneurs sociaux et inclusifs régionaux par la mise en relation de ces acteurs⁵. Les principaux participants étaient l'Amani Institute, Villgo, Growth Africa, Eleos Social Venture Fund, Kenya climate innovation Center, Hivos, Ernest & Young, Dalberg global Development Advisors, Mercy corps social Venture fund.⁶

→ « **L'Africa Social Entrepreneurship Summit** » a été organisé du 4 au 5 décembre 2019 à Nairobi par le British Council et Ashoka. Le « Sommet Africain de l'Entrepreneuriat Social » est un partenariat pour accélérer les innovations sociales. Ce Sommet vise à inspirer et connecter les entrepreneurs sociaux, les

créateurs de changement, les investisseurs et les autres acteurs des écosystèmes à travers l'Afrique afin de développer les partenariats économiques. Le thème principal de cette année est : « Collaborative Finance for Social Innovation and how to catalyse social innovation (social enterprise & social entrepreneurship) in Africa ». Le sommet a attiré plus de 600 personnes.

→ Le « **Grassroot Entrepreneurship Summit** » a été organisé à l'université de Kenyatta le 19 septembre 2019. Le sommet est un forum annuel des jeunes entrepreneurs qui se concentre sur les innovations et les startups. Un accent particulier est mis sur la l'entrepreneuriat des femmes pour l'accélération du changement social. Lors du sommet de cette année, les principaux acteurs de l'écosystème ont examiné les progrès accomplis dans la réalisation de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans la réforme sociale, qui est cruciale pour la réalisation des 17 objectifs du développement durable. L'événement a réuni environ 400 personnes, dont l'Amani Institute, Aspen Network for Development of Entrepreneurs, Open Capital Advisors, Empserve.⁷

→ Le « **Salon VALUE4HER B2B** » a été organisé par AWAN Afrique et la Tangaza University College du 12 au 14 juillet 2019. Le salon professionnel « VALUE4HER B2B » a pour thème "Enhancing Women Inclusion in Agribusiness". Cet événement est organisé comme une plateforme pour améliorer l'interaction et le réseautage entre les femmes africaines dans l'agrobusiness et les investisseurs et partenaires commerciaux. Les femmes agro-entrepreneures présentent et exposent leurs activités afin de conclure des ententes commerciales régionales ou mondiales. L'événement a rassemblé environ 500 exposants⁸, dont les membres de l'USAID, AGRA, CTA, ou de la Tangaza University College.

⁴Ibid. - ⁵Aspen Network of Development Entrepreneurs - ANDE, Profil : East Africa, V. <https://www.andeglobal.org/page/EastAfrica> - ⁶Ibid. - ⁷Sur "Event Brite", V. Grassroot Entrepreneurship Summit 2019: <https://www.eventbrite.com/e/grassroots-entrepreneurship-summit-2019-tickets-65557180291#>

⁸Sur "CTA", Event Overview : <https://www.cta.int/en/event/value4her-b2b-trade-fair-enhancing-women-inclusion-in-agribusiness-sid072310cee-335a-46de-89f3-96db3ad2abb7>

→ La « **Conférence annuelle du secteur privé sur la durabilité et les entreprises inclusives** » a été organisée par la « Kenya Private Sector Alliance (KEPSA) » et le « Sustainable Inclusive Business (SIB) ». La conférence a eu lieu le 17 mai à l'Université Internationale des Etats-Unis à Nairobi. Le thème de la conférence était «Circular Economy, Change the story, Rethink Business », inspiré par la nécessité pour les entreprises de repenser leurs processus à travers la chaîne de valeur pour réduire les déchets et augmenter leur impact positif sur les personnes, la planète et le profit. Environ 300 personnes ont assisté à la conférence⁹, dont des représentants de Sustainable Inclusive Business, KEPSA, MVO Netherlands, Embassy of the Kingdom of the Netherlands, l'USAID, des entreprises internationales, le monde universitaire, la société

civile et le gouvernement. La 5e conférence du secteur privé sur la durabilité des entreprises inclusive est désormais prévue le 22 mai 2020¹⁰.

→ **L'Africa Future Summit** a pour ambition d'accélérer le développement de l'écosystème Tech/numérique de l'Afrique ; le Fonds pour l'avenir de l'Afrique et Forbes 8 ont parrainé la plus grande tournée technologique du continent d'octobre à décembre 2019. La tournée a ciblé le Nigeria, l'Afrique du Sud, le Kenya, l'Éthiopie, l'Égypte, le Maroc, le Sénégal, le Rwanda, le Ghana, le Liberia et la Côte d'Ivoire. Il s'agit d'une grande tournée technologique à travers le continent, accueillant près de 500 conférenciers et plus de 5000 invités. La tournée s'est clôturée le 13 décembre 2019 par le Ghana, qui a réuni une centaine de conférenciers du monde entier¹¹.

⁹Sur "Kenya Private Sector Alliance – KEPSA", 4TH PRIVATE SECTOR CONFERENCE ON SUSTAINABLE AND INCLUSIVE BUSINESS : <https://kepsa.or.ke/4th-private-sector-conference-on-sustainable-and-inclusive-business/>

¹⁰WALSH Tom, The 4th Sustainable Inclusive Business Private Sector Conference, Nairobi, publié sur Renetech.net le 20 mi 2019.V.<http://www.renetech.net/4th-sustainable-inclusive-business-private-sector-conference-nairobi/>

¹¹Sur le Africa Future Summit, Rwanda : <https://www.eventbrite.com/e/africa-future-summit-rwanda-tickets-56753799141?aff=ebdssbdestsearch>



INSTITUTIONNALISATION DU SECTEUR : ACTEURS PUBLICS ET DIALOGUE

1. LES ACTEURS PUBLICS

Il n'y a pas d'autorité ou d'institutions spécifiques en charge de l'économie sociale ou de l'entrepreneuriat social et inclusif au Kenya. Cette compétence est interministérielle et partagée entre les ministères listés ci-après.

→ **Le Ministère de l'Industrie du Commerce et des Coopératives** est une administration centrale dont la mission est de créer un environnement industriel et commercial favorable en particulier pour les coopératives.¹² Parmi les responsables du Ministère sont présents des spécialistes en matière de développement de l'économie sociale et inclusive dans le pays. En tant que Ministère du gouvernement, cette administration traite avec toutes sortes d'entreprises, qu'elles soient sociales et inclusives ou non. Le gouvernement du Kenya n'a jamais songé à créer un organisme spécial chargé des entreprises sociales et inclusives. Toutefois, d'après nos interlocuteurs, le gouvernement est prêt à travailler à l'établissement d'un tel système si les besoins se font sentir.

→ **L'Autorité des micro et petites entreprises (MSEA)**¹³ est une société d'État, créée en vertu de la loi sur les micros et petites entreprises n°55 de 2012. L'Autorité est maintenant domiciliée au Ministère de l'Industrie du Commerce et des Coopératives. Les Micro et Petites Entreprises (MPE) occupent une position stratégique dans le développement du pays, car elles s'intègrent à tous les secteurs de l'économie kenyane et ont

été identifiés comme des contributeurs majeurs à la création d'emplois et à la génération de revenus.¹⁴ Cette administration met actuellement en œuvre :

- Kenya Youth Employment and Opportunity Project (KYEOP 2017-2023) financé par l'Association internationale de développement (IDA), branche de la banque mondiale, à hauteur de 150 millions de dollars.

→ **Le Ministère de la fonction publique, de la jeunesse et de l'égalité des sexes.** En 2006, le gouvernement du Kenya a adopté un décret présidentiel déclarant l'engagement du gouvernement à mettre en œuvre une action positive dans le recrutement et la promotion des femmes dans le secteur public. De plus, ce Ministère élabore et met en œuvre les politiques et programmes d'autonomisation des femmes. Il conduit la politique de promotion de la femme et de lutte contre les discriminations. Ce Ministère est important pour l'autonomisation des femmes dans la mesure où il favorise le renforcement des capacités de femmes cheffes d'entreprises, notamment en matière de financement et de gestion de leurs activités économiques.

Ce Ministère regroupe :

- La Direction de la Promotion du Genre.
- La Direction du Développement Socio-Economique.
- La Direction de Protection de la Famille et de la Lutte contre les Violences Genrées.
- La Direction de la Recherche et de la Politique du Genre.

¹²Ministère du Commerce, de l'Industrie et des coopératives – MITC, République du Kenya : V.<http://www.industrialization.go.ke/> - ¹³Les développements à venir se basent sur l'expérience de responsables de cette structure, Félix Nduga, directeur general. - ¹⁴Autorité des Micro et Petites Entreprises - MSEA, République du Kenya : V.<https://www.msea.go.ke/>

→ **L'Institut de recherche et d'analyse des politiques publiques du Kenya (KIPPRA)** a été créé en tant qu'institut public en mai 1997 et a commencé ses activités en juin 1999. L'Institut est un groupe de réflexion autonome. La mission de KIPPRA est de fournir des conseils en matière de politiques publiques au gouvernement kenyan. Il mène des recherches, des analyses et fournit des propositions de renforcement. Les thèmes de recherche de KIPPRA comprennent la politique macro-économique, la gestion des dépenses publiques, la sécurité alimentaire, le tourisme, l'intégration et le commerce régionaux, le développement du secteur privé, l'éducation, l'inclusion sociale et l'autonomisation des sexes, l'infrastructure, les services et l'investissement.¹⁵

→ **Le Conseil de coordination des ONG** est une société d'État, instituée en vertu de l'article 3 de la loi n°19 de l'ONG de 1990. Le Conseil est actuellement sous la direction conjointe du Ministère de l'Intérieur et de la coordination du gouvernement national. Il est chargé d'enregistrer et de réglementer toutes les ONG de la République du Kenya.¹⁶ Les ONG impliquées dans le social business sont réglementées par le Conseil d'administration des ONG.

2. LE DIALOGUE : RÉSEAUX DE PLAIDOYER ET CADRE DE CONCERTATION

2.1 Un réseau national



Le Social Enterprise Society of Kenya (SESOK) est une société enregistrée au Kenya, fondée en janvier 2017, qui joue le rôle de réseau des entreprises sociales du Kenya dans tous les secteurs de l'économie. Le réseau est porté par Peter OUMA OLOO, également co-fondateur et directeur général.

Le but de l'organisation est de fédérer les entrepreneurs à impact social et environnemental pour faire progresser la part de l'entrepreneuriat social dans l'économie et accélérer la transition sociale et écologique des entreprises.

Ses missions sont diverses :

- Sensibiliser l'opinion publique à l'entrepreneuriat social au Kenya ;
- Soutenir les entreprises sociales par le biais de services de conseil, de formation, de recherche et d'appui au networking ;
- Guider les porteurs de projets vers des structures d'accompagnement partenaires du SESOK ;
- Accompagner les entreprises et entrepreneurs dans la mise en œuvre de leurs activités, notamment la conception de projets, la collecte de fonds et la mise en œuvre des projets.

L'organisation est l'interlocuteur privilégié des autorités publiques. Elle est engagée sur plusieurs travaux et campagnes de plaidoyer :

- Emergence d'une loi régissant l'entrepreneuriat social au Kenya
- Promotion de l'autonomisation des communautés et des BoP
- Participation aux événements suivants : Sommet « Pact for Impact » à Paris, Forum mondial de l'économie sociale, Sommet Impact!Africa, etc.

SESOK a établi des partenariats avec les principales institutions de soutien aux entreprises sociales au Kenya, telles que : British Council, Université de Tangaza, E4Impact, Fondation Thomson Reuters, KEPISA, SGD Funders, SERANO Africa.

2.2 Un réseau régional



The East Africa Social Enterprise Network

¹⁵Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis : V. <http://kippra.or.ke/> - ¹⁶NGO Bureau : V. <https://www.ngobureau.or.ke/>

(EASEN) est une organisation engagée dans le développement du secteur des entreprises sociales et de l'entrepreneuriat social en Afrique de l'Est (Kenya, Ouganda, Tanzanie, Rwanda, Burundi et Soudan du Sud). L'EASEN a été créé en 2010 lors d'un événement organisé par l'Université KCA à Nairobi et à ce jour, le réseau compte plus de 400 membres. David KAIRO est le fondateur et directeur exécutif de EASEN.

C'est un réseau de soutien et plaidoyer dont la mission est de promouvoir l'entrepreneuriat social et à impact au niveau régional et dans chacun des 6 pays. L'EASEN travaille avec ses membres en fonction de l'agenda politique de leur pays et joue un rôle d'interlocuteur avec les décideurs nationaux dans le but d'améliorer l'écosystème des entreprises cibles.

Alors que l'entrepreneuriat social continue à progresser dans la région de la Communauté de l'Afrique de l'Est, l'EASEN offre à ses membres une perspective clairement définie et un mouvement unifié pour attirer des capitaux pour la croissance, pour influencer les politiques gouvernementales, pour faciliter la collaboration intersectorielle, pour sensibiliser les consommateurs et les investisseurs et pour regrouper les capacités et les ressources.

En tant que réseau, l'EASEN dispose de différents partenaires techniques et financiers, qui l'aident à mettre en œuvre ses plans d'action dans la région tels que : Social Enterprise Society of Kenya (SESOK), Kenya College of Accountant, Switch Africa Green, Flanders, IUCN, Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE), etc.

De plus d'autres structures semblent jouer un rôle important au Kenya :

→ **Le « Sustainable Inclusive Business Kenya »**¹⁷ est une organisation dirigée par Karin

Boomsma. Il s'agit d'un centre de recherches créé par la Fondation KEPSA en partenariat avec l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas au Kenya. Elle vise à inspirer, faciliter et connecter les acteurs économiques et sociaux au Kenya. Le SIBK permet de rassembler les entreprises et leurs parties prenantes pour partager les connaissances, les bonnes pratiques et fixer des objectifs visant à créer une économie durable et inclusive. Cette structure siège à Nairobi et vise l'ensemble des entreprises individuelles et classiques pour favoriser le développement de l'inclusive business et des activités inclusives des entreprises classiques.

→ **« The East African Women in Business Platform (EAWIBP) »**¹⁸ est une association, dirigée par Dorothy M. Tuma Chairperson. Cette structure tanzanienne tire son mandat du Traité pour l'établissement de la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE), en vertu des articles 121 et 122. Elle intervient au Kenya, Ouganda, Tanzanie, Rwanda et Burundi, et comprend déjà plus de 3 000 membres. Sa mission est d'ancrer et de catalyser la participation des femmes au processus d'intégration initié de la CAE. La Plateforme poursuit à ce titre plusieurs objectifs stratégiques :

- Participation des femmes au monde des affaires et au processus d'intégration de la CEA.
- Amélioration de la contribution des femmes à l'activité économique.
- Augmentation de la part des entreprises appartenant à des femmes dans la CEA.

2.3 Cadre de concertation

Aucun cadre de concertation spécifique et fonctionnel n'a été recensé au Kenya sur les entreprises sociales et inclusives ou l'économie sociale et solidaire.

¹⁷Sustainable Inclusive Business Kenya : V. <https://www.sustainableinclusivebusiness.org/about-us/> - ¹⁸East Africa Women Business Platform : V. <https://eawibp.org/>



POLITIQUES NATIONALES

Il n'existe pas au Kenya de feuilles de routes, politiques publiques ou programmes nationaux consacrés à l'entrepreneuriat social et inclusif ou l'économie sociale. Toutefois, plusieurs politiques visent à renforcer un écosystème favorable à l'atteinte d'objectifs identiques à ceux de l'entreprise sociale et inclusive : l'inclusion des populations vulnérables et BoP (incluant les femmes), l'économie verte, la création d'emplois inclusifs, etc. Ces feuilles de route, politiques publiques et programmes nationaux participent de façon incidente à façonner un écosystème non pas spécifique mais propice au Social & Inclusive Business.

De plus, une feuille de route régionale a été élaborée dans le domaine des entreprises ayant un impact en incluant des populations vulnérables : le « East Africa Development Cooperation Roadmap 2016-2021 ».

Ces documents analysés sont donc les cadres politiques actuels de développement des entreprises sociales et inclusives au Kenya.

1. LES FEUILLES DE ROUTE

1.1 Feuille de route régionale : entreprises à impact

Il n'existe pas de feuille de route nationale spécifiquement destinée aux entreprises sociales et inclusives.

Toutefois, le Kenya a participé en 2016 à l'élaboration de la feuille de route sur la durabilité des entreprises en Afrique de l'Est (East Africa Development Cooperation Roadmap 2016-

2021)¹⁹ qui dispose d'une composante liée au soutien des startups sociales et d'inclusion des BoP et producteurs au sein des chaînes de valeur des grandes entreprises. La feuille de route comporte quatre piliers à savoir : transparence et divulgation, investissements, réglementations, responsabilité. Sous le pilier des investissements, les recommandations faites en lien avec le Social & Inclusive Business sont les suivantes :

- Les pays d'Afrique de l'Est dépendent des ressources naturelles pour la prospérité socio-économique. L'agriculture et le tourisme sont les principaux secteurs de la CEA. Les entreprises régionales et locales devront inclure des stratégies d'investissement d'impact en correspondance avec leur responsabilité sociale d'entreprise sous des indicateurs définis.
- Les entreprises sociales ont mené des innovations ayant largement contribué à relever les défis sociaux et environnementaux. La plupart des startups échouent toutefois en raison du manque de soutien technique et financier. Les entreprises continuent de s'associer et de soutenir les entreprises sociales par le financement et l'incubation.

Au niveau rural, les multinationales travaillent avec des groupes d'agriculteurs en tant que partenaires commerciaux, investissant dans des services de soutien à la production tels que des installations de stockage de produits périssables, d'intrants et de formation. Ces bonnes pratiques de partenariats seront renforcées et les entreprises continueront d'offrir une formation en micro-financement et en investissement à ces entreprises.

¹⁹ Agence de Développement International des Etats-Unis – USAID, East Africa Regional Development Cooperation Strategy 2016-2021, 2016, p. 75.

1.2 Feuilles de route nationales

→ **Kenya Vision 2030**, avec ses 5 plans quinquennaux, est actuellement le cadre de référence pour le développement économique et social du pays. Il vise « la transformation de la structure de l'économie afin de soutenir une dynamique de croissance forte et durable ». Son objectif est de créer « un pays compétitif et prospère au niveau mondial avec une qualité de vie élevée d'ici 2030 », à travers 3 piliers dont le pilier social : améliorer la qualité de vie de et le bien-être social dans l'éducation et la formation, la santé, l'eau et l'assainissement, l'environnement, le logement et l'urbanisation, le genre, la jeunesse, les sports et la culture. Ce pilier prévoit également des dispositions spéciales pour les populations en situation de handicap et les communautés marginalisées.²⁰

→ Le « **Kenya Poverty Reduction Strategy Paper 2014-2018 (DSRP)** » soutient les ambitions du pays et aborde ses principaux défis en matière de développement en faisant de la création d'emplois décentés l'objectif premier. Pour y parvenir, la stratégie de réduction de la pauvreté s'articule autour des deux piliers suivants :

- Améliorer l'infrastructure pour libérer une croissance inclusive.
- Développer les compétences pour le marché du travail dans une économie en transformation.

S'appuyant sur les réalisations passées et l'approfondissement des acquis, le présent DSRP s'inscrit dans le prolongement du DSRP 2008-2013 en matière de croissance inclusive et de nécessité de la durabilité des pratiques commerciales. Il aborde aussi des thèmes émergents, tels que la croissance verte et inclusive. Ce document stratégique vise enfin à réduire de manière significative le nombre de kenyans vivant dans la pauvreté, de 34 % à 22 %, tout en augmentant le revenu annuel moyen d'environ 900 USD en 2014 à 1 042 USD d'ici 2018.²¹

2. LES POLITIQUES PUBLIQUES & PROGRAMMES NATIONAUX

2.1 Entrepreneuriat social

Un projet de politique publique par le Social Enterprise Society of Kenya (SESOK) en collaboration avec le Ministère du travail et des affaires sociales, le Ministère du commerce et l'Institut kenyan pour la recherche et l'analyse des politiques publiques, financé par le British Council est en cours de rédaction.

Nous n'avons pas eu plus de détail sur ce travail.

2.2 Coopératives, ONG & MPME

→ La « **Politique nationale de développement coopératif 2019** » est la reconnaissance gouvernementale du mouvement coopératif comme un acteur essentiel dans la réalisation de ses objectifs nationaux, socio-économiques et de développement équitable et durable. Ce document d'orientation s'appuie sur le thème « Promouvoir les sociétés coopératives pour l'industrialisation » et vise à transformer les coopératives en entités sociales et commerciales dynamiques. Cette politique publique identifie les défis contemporains qui entravent la croissance des sociétés coopératives et propose des mesures pour un engagement plus actif entre le gouvernement national, les gouvernements des comtés, le mouvement coopératif et la société civile. La politique reconnaît que le secteur coopératif a un fort potentiel de facilitation de la croissance financière et peut donc être transformé pour diriger le développement social et économique du Kenya. Dans ce cadre, les pouvoirs publics encouragent la communauté à créer des coopératives de gestion de l'environnement, d'inclusion sociale et d'intégration.²²

²⁰www.kenyavision2030.go.ke - ²¹African Development Bank. Country strategic paper. 2015 - ²²Ministère du Commerce, de l'Industrie et des coopératives - MITC, National Co-operative Development Policy, 2019, République du Kenya, p. 47.

→ Le « **Document de session du Cadre politique des ONG n°1 de 2006 et révisé en 2014** » est un cadre de politiques publiques reconnaissant le tiers secteur comme un acteur important dans l'économie kenyane. L'objectif de ce document de session est d'assurer le respect de la « Loi de coordination des ONG » de 1990. Cette politique permet aux ONG d'exercer des activités économiques qui profitent à la communauté et principalement aux populations vulnérables et BoP. A titre d'exemple, il faut référence au paragraphe 10 de l'annexe 1 de la Loi de l'impôt sur le revenu, le texte exempte les organismes de bienfaisance de l'impôt sur le revenu et leur permet de se livrer à des activités économiques à condition que les profits servent à atteindre leurs fins.²³

→ La politique publique « **Buy Kenya, Build Kenya** » vise à accroître la compétitivité et la consommation de biens et de services produits localement et intègre des axes de développement des MPME. Parmi les actions visant à réaliser les objectifs de cette politique, l'Etat s'engage notamment à :

- Fournir un cadre juridique et réglementaire adapté à améliorer les processus de passation des marchés publics. Cela permet de réserver près de 40 % du budget des marchés publics pour les biens et services produits localement ;
- Améliorer les exigences en matière de protection des consommateurs : promotion de l'utilisation et de la conformité aux normes ;
- Fournir des subventions et des incitations aux producteurs locaux ;
- Améliorer la qualité des infrastructures pour produire des biens et services qualitatifs et compétitifs.²⁴

2.3 Emploi & entrepreneuriat des jeunes et des femmes

→ La **Politique Nationale sur le Genre et le Développement 2019** a pour objectif de « réaliser

l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans le développement national afin de renforcer la participation des groupes vulnérables et marginalisés, des femmes et des hommes à la réalisation d'un développement durable ». Cette politique prévoit aussi un « Cadre de stratégie nationale sur le genre 2019-2024 (the National Gender Strategic Framework 2019-2024) », dont les objectifs spécifiques sont de²⁵:

- Mettre en place un système fonctionnel afin de promouvoir l'autonomisation des femmes ;
- Etablir un cadre d'action sensible au genre pour les secteurs privé et public ;
- Augmenter considérablement le nombre de femmes aux hauts niveaux de management.

→ Le « **Kenya Youth Development Policy 2018** » vise à favoriser l'intégration de la jeunesse dans les entreprises et la société et rationaliser les initiatives nationales en matière d'autonomisation des jeunes.²⁶ Cette politique a pour objectifs spécifiques :

- Offrir aux jeunes des possibilités adaptées à leurs besoins en encourageant leur participation au développement durable du pays ;
- Assurer l'autonomisation des jeunes à travers l'entrepreneuriat dans les domaines de l'agro-alimentaire, l'innovation, la Tech.
- Promouvoir une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat chez les jeunes à travers la sensibilisation, la formation, le mentorat, l'incubation.

→ Le « **Plan sectoriel pour le travail et l'emploi au Kenya** » (2013-2018). Les principaux domaines d'intervention de ce plan sectoriel sont la promotion de l'emploi inclusif et la protection sociale des travailleurs. Il met également l'accent sur l'aide aux individus sans emploi : la fourniture d'informations sur le marché du travail, le développement des compétences en fonction de

²³Ministère d'Etat pour la Solidarité Nationale, Sessional paper n°1 of 2006 on NGO, 2006, République du Kenya. - ²⁴République du Kenya, Buy Kenya - Build Kenya Strategy, 2017, p.58. - ²⁵Republic of Kenya. National Policy on Gender and development 2019. - ²⁶Ministère de la jeunesse et de l'égalité des sexes, Kenya Youth Development Policy, 2018, p. 12 et suivants

la demande, la modernisation des technologies dans les établissements de formation, etc. Parmi les autres thèmes clés abordés par le plan, citons : la mise en place d'un programme pour les entreprises et l'emploi des jeunes et l'élaboration d'une législation pour le secteur des MPME.²⁷

→ **Le « Kenya Industry & entrepreneurship Project (KIEP) »** est un projet de 50 millions de dollars US qui sera mis en œuvre par le Ministère de l'industrie, du commerce et des coopératives (MITC), au cours des six prochaines années entre 2019 et 2024. Son objectif est de dynamiser le développement de l'industrie et de l'entreprenariat du Kenya (KIEP) afin de créer un cadre favorable pour les MPME. Les fonds aideront les entreprises à impact social et environnemental afin qu'elles progressent et disposent d'un avantage concurrentiel par rapport à d'autres entreprises.²⁸

2.4 Green & développement durable

Le Kenya est impliqué dans la marche vers la transition à l'économie verte. En effet, le pays a co-organisé en novembre 2018, une conférence sur l'économie durable avec le Canada et le Japon. La « **Green Economy Initiative – Kenya** » contribue à stimuler les investissements et les initiatives politiques qui favorisent l'économie verte au Kenya. Ce faisant, elle a renforcé et soutenu les programmes nationaux existants sur le développement durable, le changement climatique et la production d'énergie durable. Le Kenya a notamment investi dans la production d'énergie géothermique, qui fournit une énergie peu coûteuse et peu polluante. Selon le Renewables 2018 Global Status Report, le pays se classe au 9e rang mondial pour sa capacité de production d'énergie géothermique (700 mégawatts)²⁹.

La « Green Economy Initiative » comprend les éléments suivants : i) Une analyse quantitative visant à identifier les principales possibilités de transition vers une économie verte au Kenya, y compris l'impact potentiel de l'augmentation des investissements verts en termes de croissance et de développement économique, de réduction de la pauvreté et d'amélioration de l'environnement ; ii) une étude de la politique fiscale de l'économie verte, l'identification et l'analyse des politiques et des instruments habilitants nécessaires, tels que les instruments fiscaux pour financer la transition vers une économie verte ; iii) un plan d'action (ou feuille de route) pour l'économie verte dans le pays.

2.5 Economie numérique

→ **Le Plan Directeur de l'Economie Numérique du Kenya 2019** est basé sur les priorités nationales telles que définies par la Vision 2030. Ses objectifs sont les suivants³⁰ :

- Identifier les fondements d'un cadre pour l'économie numérique au Kenya en définissant les piliers/les facteurs de facilitation d'une économie numérique.
- Définir les impératifs nécessaires au passage du Kenya à une économie numérique.
- Identifier les domaines dans lesquels le Kenya peut intervenir et saisir les opportunités qui s'y présentent.

Par ailleurs, 5 piliers de croissance ont été identifiés :

- Le gouvernement numérique : utilisation de services et plateformes numériques pour la prestation de services publics.
- Le commerce numérique : développement d'un marché solide pour le commerce numérique et les services financiers numériques.
- Infrastructure : disponibilité d'une infrastructure abordable, accessible, résiliente et fiable.

²⁷Government of Kenya. Labour and Employment sector plan 2013-2017. 2018 - ²⁸Ministère du Commerce, de l'Industrie et des coopératives – MITC, Kenya Industry and Entrepreneurship Project (KIEP) - Environmental and Social Management Framework (ESMF), République du Kenya, 2018, p.79. V.<https://www.industrialization.go.ke/index.php/kenya-industry-and-entrepreneurship-project-kiep/513-environmental-and-social-management-framework-esmf> - ²⁹<https://www.weforum.org/agenda/2018/12/kenya-wants-to-run-entirely-on-green-energy-by-2020/> - ³⁰Republic of Kenya. Digital economy blueprint. 2019

4. CADRES INSTITUTIONNELS, POLITIQUES ET JURIDIQUES

- Entrepreneuriat axé sur l'innovation : un écosystème favorable aux entreprises locales pour générer des produits et services qui contribuent à élargir et à approfondir la transition vers l'économie numérique.
- Compétences et valeurs numériques : développement d'une main-d'œuvre qualifiée dans le domaine numérique, fondée sur des pratiques éthiques saines et des valeurs socioculturelles.



CADRE JURIDIQUE

Au plan national, un cadre juridique non spécialement consacré à l'ESS et au Social & Inclusive Business est applicable aux entreprises sociales et inclusives. Il englobe à la fois des organisations à but lucratif et non lucratif, et il est lié à chacune des formes juridiques que peuvent occuper les entreprises cibles : sociétés commerciales, association, coopérative, etc.

La loi sur les sociétés commerciales de 2015 considère les formes suivantes : Company Limited by Shares and Limited liability private company « les entreprises unipersonnelles à responsabilité limitée (EURL), les sociétés à responsabilité limitée (SARL), les sociétés par actions simplifiées (SAS) » ; Limited liability public company « Sociétés commerciales dont l'actionnaire majoritaire est l'Etat » ; Partnership « une entité commerciale dans laquelle les partenaires partagent les bénéfices et la responsabilité de l'entreprise. Il ne peut avoir la forme d'une entreprise individuelle ou unipersonnelle. Il existe deux types de partenariat : le partenariat ordinaire dans lequel les partenaires peuvent être connus du public et le partenariat extraordinaire. Les règles de constitution du partenariat ordinaire sont les mêmes pour une société en nom collectif et celles du partenariat extraordinaire sont les mêmes que pour les sociétés anonymes » ; Unlimited Company « les sociétés en nom collectif (SNC), les sociétés en commandite simple (SCS) ».

Les textes applicables aux organisations et entreprises du Social & Inclusive Business en fonction des formes relevées sur le terrain sont :

- « Co-operatives » (les coopératives) : « The Cooperative Societies Act No. 490 of 2005, revised in 2012 » (la loi sur les sociétés coopératives n°490 de 2005 révisée en 2012) ; « East African Community (EAC) Co-operative Societies Bill, 2014 » (la loi régionale de 2014 sur les sociétés coopératives des Etats membres de la Communauté de l'Afrique de l'Est).
- « Associations & NGO » (les associations et ONG) : « Laws of kenya non-governmental organizations co-ordination act no. 19 of 1990 revised edition 2012 » (Loi de 1990 sur la coordination des ONG révisée en 2012 qui concerne les organisations à but non lucratif en général).
- « Foundations » (Fondations) : « Laws of kenya non-governmental organizations co-ordination act no. 19 of 1990 revised edition 2012 » (Loi de 1990 sur la coordination des ONG révisée en 2012 qui concerne les organisations à but non lucratif en général).
- « Companies & entreprises » (sociétés et entreprises) : « The companies act, 2015 » (Loi sur les sociétés de 2015).
- Mutuals (les mutuelles) : « Mutual legal assistance Act n°36 of 2011 ».



ETAT DES LIEUX DES INCITATIONS NATIONALES

1. MARCHÉS PUBLICS, INVESTISSEMENTS ET FISCALITÉ

1.1 Marchés publics, investissements et fiscalité

Au regard de l'environnement juridique kenyan, les entreprises sociales et inclusives ne sont pas spécifiquement consacrées. Cependant, malgré cette absence de reconnaissance formelle, il existe quelques dispositions du « Tax Laws (amendment) Bill, 2020 », du « Public Procurement in Kenya's Counties, 2015 » et du « Investment Promotion Act, 2004 » qui offrent de façon incidente des opportunités de développement aux organisations et entreprises qui présentent certaines caractéristiques partagées avec les entreprises qualifiées de sociales et inclusives sur le terrain ; ces caractéristiques ne sont pas celles qui permettent de qualifier la mission sociale ou inclusive, mais constituent une partie de l'identité de fait des entreprises identifiées, telles que : la taille, le secteur d'activité, la localité des produits et services, etc. En d'autres termes, quelques opportunités de développement, bien qu'insuffisantes en nombre et en qualité, sont présentes dans le droit positif kenyan et s'adressent à un profil d'entreprises qui correspond en partie au profil dégagé pour les entreprises sociales et inclusives.

Pour l'étude des opportunités, nous faisons le choix de limiter la recherche aux formes juridiques les plus rencontrées sur le terrain : sociétés commerciales et entreprises, associations, coopératives.

1.2 Les associations et coopératives

Au Kenya, les associations sont considérées comme des organisations à but non lucratif (cf. The 1990 NGO Coordination Act revised in 2012). Cependant, lorsque dans le cadre de leurs activités elles réalisent des bénéfices commerciaux, ces bénéfices sont assujettis à l'impôt sur les revenus des entreprises. Ce principe est prévu par le guide des impôts en vigueur au Kenya (cf. Kenya fiscal guide 2017/2018, p.1 et 2).

Par ailleurs, les coopératives sont également considérées comme des organisations à but non lucratif (cf. The Cooperative Societies Act n°490 of 2005 revised in 2012). Mais lorsqu'elles réalisent des bénéfices commerciaux dans le cadre de leurs activités, ces bénéfices sont également assujettis à l'impôt sur les revenus des entreprises (cf. Kenya fiscal guide 2017/2018, p.1 et 2). Il existe 2 catégories de coopératives au Kenya : les sociétés coopératives classiques (primaires) et les groupements de coopératives (unions faïtières). Ces deux types de sociétés coopératives sont exonérées d'impôts sur les sociétés lorsqu'elles ne font pas pour leurs propres comptes des bénéfices commerciaux (cf. The Cooperative Societies Act n°490 of 2005 revised in 2012).

En définitive, les associations et les coopératives qui réalisent des bénéfices commerciaux dans le cadre de leurs activités, sont donc imposées de la même façon que les entreprises sur les plus-values réalisées. Par ailleurs, elles bénéficient dans ce cadre des mêmes droits et sont assujetties aux mêmes obligations que

les entreprises en matière de marchés publics, fiscalité et investissements (sous réserve de dispositions particulières).

D'ailleurs la loi sur les PPP « Laws of Kenya Public Private Partnerships Act n°. 15 of 2013 Revised Edition 2014 » autorise les acteurs du secteur privé à but lucratif ou non de participer aux procédures de commandes publiques et dans la mesure du possible de réaliser des investissements.

1.3 Marchés publics

En termes d'accès aux marchés publics, les opportunités auxquelles les entreprises cibles peuvent bénéficier par ricochet sont relatives aux préférences accordées en raison de la localité des produits, et de la vulnérabilité des profils d'entrepreneurs.

Le Kenya a adopté une nouvelle réglementation sur les marchés publics qui prévoit de manière très détaillée des mécanismes juridiques permettant de mettre en œuvre les objectifs de la politique sociale dans les marchés publics. La Circulaire No. 10/2011 du 29 novembre 2011 de l'Autorité kenyane de Supervision des Marchés Publics indique clairement que la nouvelle réglementation a pour objectif de promouvoir la croissance de l'industrie locale, nationale et régionale et de soutenir ainsi le développement socio-économique³¹.

Ainsi, dans le cadre des procédures d'attribution des commandes publiques, les MPME, leur groupement ou consortium spécialisées dans les secteurs des énergies renouvelables, de l'agroalimentaire, la sylviculture et la pêche, l'artisanat, les TIC, les logements sociaux, sont priorisées lorsque l'objet de l'appel d'offre des marchés publics porte sur ces domaines³².

Lorsqu'une MPME, un groupement ou consortium de MPME bénéficie de cette priorité, elle peut s'en prévaloir sur une période de 5 ans, renouvelable une fois³³.

Par ailleurs, pour les entreprises dirigées par les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap, le gouvernement a mis en place un cadre réglementaire spécifique appelé « AGPO (Access to Government Procurement Opportunities) ». L'objectif de ce cadre (AGPO) est de faciliter la participation de ces entreprises aux opportunités offertes par le gouvernement. Le règlement (31) (1) de l'AGPO prévoit que 30 % des opportunités de marchés publics sont réservés spécifiquement à ces entreprises.

→ Ces mesures d'accès aux marchés publics au Kenya sont orientées vers des profils types d'organisations identifiables à nos entreprises cibles (sociales et inclusives), sous 3 aspects : profil vulnérable de l'entrepreneur, taille et capacité financière de l'entreprise (MPME), secteurs clés du Social & Inclusive Business.

1.4 Fiscalité

La loi fiscale 2020 prévoit des incitations fiscales pour les sociétés respectueuses de l'environnement. Afin de renforcer la loi interdisant les sacs en plastique au Kenya, la loi fiscale prévoit que les entreprises exploitant une usine de recyclage du plastique sont exonérées de TVA sur leurs installations et machines.

D'autre part, la loi de finances 2019 a introduit un taux réduit de 3 % d'impôt sur le revenu annuel des MPME dont le chiffre d'affaire est inférieur à 5 millions de Shilling du Kenya (KES) par an³⁴. En contrepartie, le gouvernement facilite aux MPME l'accès aux marchés publics dans les secteurs ci-après : le secteur d'énergies renouvelables,

³¹Public procurement regulation in Africa Boor January ,2009 Author Arrow smith Steven - ³²Section 48, 49, 50, 51 de la loi sur les PME « The Micro and Small Enterprises Act, 2012. » et article 157 alinéas 1 à 11 du Code des marchés publics « Public Procurement and Asset Disposal Act revised of 2016. » - ³³Circulaire No. 10/2011 du 29 novembre 2011 de l'Autorité kenyane de Supervision des Marchés Publics. - ³⁴Kenya Finance Act, 2019.

agroalimentaire, la sylviculture et la pêche, l'artisanat, les TIC, les logements sociaux, réalisation des pistes rurales³⁵.

Par ailleurs, le plan national de développement Vision 2030 prévoit la mise en place d'un fonds public de garantie de crédit pour les MPME au Kenya. L'objectif est de faciliter l'accès au crédit à taux d'intérêts réduits³⁶.

→ Du point de vue de la fiscalité, les mesures du droit positif kenyan sont favorables aux entreprises cibles en ce qu'elles sont tournées vers des entreprises de petites tailles et des secteurs clés du Social & Inclusive Business (environnement, Tech/numérique).

1.5 Investissement

L'Autorité Kenyane pour le Revenu (Kenya Revenue Authority) a mis en œuvre l'émission d'incitations fiscales en collaboration avec d'autres autorités réglementaires et facilitateurs tels que, entre autres, l'Autorité des Marchés Financiers (Capital Market Authority) et l'Autorité chargée de la zone franche industrielle (Export processing zones Authority) (pour l'émission de l'incitation EPZ), comme le prévoyait la Loi Kenyane sur l'impôt sur le revenu.

Au Kenya, quelques mesures peuvent bénéficier à une partie des entreprises cibles, prévues pour l'investissement dans des zones prioritaires telles que les zones franches, et celles pour l'investissement dans les territoires marginalisés (hors des centres urbains) :

- Zones franches : exonération de l'impôt sur les sociétés pendant 10 ans et taux d'imposition de 25 % pendant les 10 années suivantes pour les entreprises commerciales des zones franches. De plus, ces entreprises bénéficient d'un congé fiscal de 10 ans sur les dividendes

et autres versements aux non-résidents et d'une déduction de 100 % sur les nouveaux investissements dans les bâtiments et machines de ladite zone, applicable pendant 20 ans³⁷.

- Zones marginalisées : les investissements dans le secteur du bâtiment et des machines situées en dehors des municipalités de Kisumu, Mombasa et Nairobi bénéficient d'une déduction pour investissement de 150%. Aussi, une déduction pour investissement de travaux agricoles est également prévue, ce qui permet d'accorder un amortissement à l'agriculteur qui engage des dépenses d'investissement pour la construction de travaux agricoles au taux de 100 % du coût.

En outre, la loi fiscale exonère de l'impôt sur le revenu et les sociétés, toute personne physique, entreprises individuelles ou microentreprises qui sont enregistrées dans le cadre du Programme Numérique Ajira (Ajira) pendant trois ans à partir du 1er janvier 2020. L'Ajira est une initiative du Ministère de la fonction publique, de la jeunesse et de l'égalité des sexes, en collaboration avec d'autres ministères, qui vise à initier les jeunes au travail numérique, afin de les aider à percevoir un revenu et à développer des compétences recherchées sur le marché.

→ Du point de vue des mesures incitatives pour les investissements, les mesures du droit positif kenyan favorables aux entreprises cibles sont essentiellement tournées vers des entreprises présentes dans des secteurs et zones qui accueillent des entreprises sociales et inclusives.

2. LES FONDS PUBLICS NATIONAUX

Selon le Ministère de l'Industrie du Commerce et des Coopératives, le gouvernement est en train

³⁵Section 39, paragraphe 4, Public Procurement in Kenya's Counties, 2015. - ³⁶<https://vision2030.go.ke/about-vision-2030/>. - ³⁷ Investing in Africa a guide tax incentive in Africa date march 2016.

de mettre en place un fonds de garantie pour soutenir les PME. Ce dispositif de financement gouvernemental disposerait d'un budget de près de 5 milliards USD. Son objectif est de dynamiser le développement de l'industrie et de l'entrepreneuriat du Kenya, notamment à travers le soutien financier du projet KIEP mis en place entre 2019 et 2024. Le fonds vise à accroître l'innovation et la productivité dans certaines entreprises du secteur privé au Kenya en renforçant les activités économiques des jeunes et des PME. Cela passe aussi par la création d'incubateurs et d'accélérateurs de projets.

⊙ Le Prêt Stawi pour les PME

Stawi est une application de prêt mobile créée en 2019 et gérée par la Banque Commerciale d'Afrique (CBA), la Banque Coopérative du Kenya (banque publique d'Etat), la Diamond Trust Bank Kenya (DTB) et la KCB Bank.

Cette application est une solution conçue pour les entrepreneurs afin d'améliorer l'accès au crédit visant à développer ou à améliorer leur entreprise, via un compte numérique pour leurs activités commerciales. Cela leur permettra d'accéder facilement au crédit.

Les cibles de l'initiative sont les PME en croissance et les financements accordés aux entreprises n'ont pas de garanti.

Stawi propose des prêts à long terme qui peuvent être utilisés pour améliorer les flux de trésorerie des entreprises. Les financements mobiles accordés par Stawi peuvent aller jusqu'à 250 000 Ksh, sur une période maximale d'un an. Les taux d'intérêt les plus bas sur les prêts sont de 9 % par an.

Un des avantages de Stwi est qu'il peut facilement être ouvert et géré via un téléphone portable, sans

avoir à se rendre dans une agence pour remplir les formulaires d'ouverture de compte.

⊙ Le Fonds pour les Femmes Entrepreneures (WEF)

C'est un dispositif gouvernemental de financement créé en août 2007 et dirigé par le Ministère des Services publics, de la Jeunesse et du Genre. En 2019 le WEF dispose d'un budget de plus de 10 milliards de shillings kenyans.

La mission du fonds est de mobiliser des ressources pour un accès durable à des services de soutien financier et commercial adaptés, afin d'autonomiser les femmes kenyanes, promouvoir la création de richesses, d'emplois et contribuer au développement socio-économique durable. Il s'agit d'appuyer l'initiative économique des femmes, en tant que créatrices d'activités économiques à impact sur le bien-être de la société et pour la protection de l'environnement³⁸.

Les organisations cibles du fonds sont les micros, petites et moyennes entreprises féminines qui développent des liens avec les grandes entreprises.

Le fonds prévoit entre autres, le renforcement des capacités des femmes entrepreneures et de leurs organisations. Il facilite l'investissement dans les incubateurs d'entreprises bénéfiques aux entreprises féminines. Le WEF prévoit également de faciliter la commercialisation des produits et services des entreprises féminines sur les marchés nationaux et internationaux.

Les critères d'accès au fonds sont : i) être un groupe d'entraide enregistré de 10 membres et plus comprenant au minimum 70% de femmes ; ii) tous les postes de direction et les signataires de comptes doivent être occupés par des femmes ; iii) l'inscription se fait soit au bureau des services

³⁸Ministère du Genre et du Développement Social, Annual Report, 2017, République du Kenya.

sociaux le plus proche, soit au Centre Huduma ; iv) les groupes pourront bénéficier de prêts du WEF trois mois après leur inscription ; les demandeurs doivent avoir un compte dans une banque/SACCO FOSA/Post Bank/Deposit Taking Micro-finance (DTM) et doivent exister depuis au moins 3 mois ; les groupes doivent être formés aux compétences de gestion d'entreprise par les agents du WEF comme condition préalable à la demande de prêt.

Le prêt octroyé est sans intérêt, mais avec 5% de frais administratifs et un délai de grâce d'un mois. Ils varient entre 100 000 et 750 000 Ksh sur une durée de remboursement allant de 12 à 24 mois.

➤ Le Fonds de Développement de la Jeunesse

C'est un dispositif gouvernemental de financement créé le 8 décembre 2006 et dirigé par le Ministère de la Fonction publique, du Genre et de la Jeunesse.

Ce Fonds est l'un des projets phares de Vision 2030, sous le pilier social. Son objectif stratégique est d'être un support durable de croissance, en autonomisant économiquement la jeunesse

kenyane grâce au développement des entreprises et des partenariats stratégiques.

Parmi ses missions spécifiques le fonds entend entre autres, accorder des prêts aux entreprises de jeunes, fournir un soutien aux marchés des jeunes entreprises et faciliter les jeunes entreprises à développer des liens avec les grandes entreprises.

Les montants alloués aux entreprises bénéficiaires varient entre 100 000 et 500 000 shillings avec un taux d'intérêt plafonné à 5%. La durée de remboursement est de 3 ans au maximum.

Les principales cibles du fonds sont les jeunes hommes et femmes, porteurs de projets et les micros, petites et moyennes entreprises dirigées par les jeunes. Les entreprises ciblées peuvent être en amorçage ou croissance.

L'initiative dispose d'un fonds de 4 milliards de shillings kenyans pour la période 2017-2023 financé par l'Etat kenyan avec l'assistance d'UBA United Bank for Africa.



BIBLIOGRAPHIE

ADWERA Andrew, Emerging Development-Relevant Enterprises in Kenya, 2016.

Africa Future Summit, Rwanda : <https://www.eventbrite.com/e/africa-future-summit-rwanda-tickets-56753799141?aff=ebdssbdestsearch>

Agence de Développement International des Etats-Unis – USAID, East Africa Regional Development Cooperation Strategy 2016-2021, 2016, p. 75.

Aspen Network of Development Entrepreneurs - ANDE, Profil : East Africa, V. <https://www.andeglobal.org/page/EastAfrica>

Autorité des Micro et Petites Entreprises - MSEA, République du Kenya : V.<https://www.msea.go.ke/>

Banque Africaine de Développement, Perspectives économiques en Afrique 2019, 2019, p. xv.

Banque mondiale, Social enterprises Ecosystem Country profile Kenya, 2017, p. 20.

Banque mondiale, SME Finance Forum & IFC, MSME FINANCE GAP: Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small and Medium Enterprises in Emerging Markets, 2017.

Banque Mondiale, Why Kenya's sanitation challenge requires urgent attention, 2019.

Banque Mondiale, Le secteur informel au Kenya, 2015.

Banque Mondiale, La Finance au service de l'Afrique, 2007.

BEI, Le secteur bancaire en Afrique. De l'inclusion financière à la stabilité financière, 2018.

British Council, The State of Social Enterprise in Kenya, 2016, p. 3.

British Council, The State of Social Enterprise in Kenya, 2016, p. 36.

Bureau des Statistiques du Kenya, Economic Survey, 2017

ChildFund International, Struggles Facing the Kenyan Health Care System, publié le 04/01/2013. V. <https://www.childfund.org/Content/NewsDetail/2147490088/>

"CTA", Event Overview : <https://www.cta.int/en/event/value4her-b2b-trade-fair-enhancing-women-inclusion-in-agribusiness-sid072310cee-335a-46de-89f3-96db3ad2abb7>

East Africa Women Business Platform : V. <https://eawibp.org/>

“Event Brite”, V. Grassroot Entrepreneurship Summit 2019 : V.<https://www.eventbrite.com/e/grassroots-entrepreneurship-summit-2019-tickets-65557180291#>

Faitière - Fédération kenyane des coopératives, The Role of Cooperatives in Social and Economic Development of Kenya and Actions required to Accelerate Growth and Development of the Sector in Africa, 2019, Kenya.

FMI, Perspectives économiques régionales. L’Afrique Subsaharienne, octobre 2019.

Fonds Monétaire International, Poverty Reduction Strategy Paper, 2016.

Fonds Monétaire International, Kenya poverty reduction Strategy paper: Progress Report, 12/10, 2012, p.31.

Global Accelerator Learning Initiative (GALI), Accelerating Startups in Emerging Markets, 2017, Washington DC. V.<https://www.galidata.org/assets/report/pdf/Accelerating%20Startups%20in%20Emerging%20Markets.pdf>

HANFF E. & Collectif Afric’innov, Enjeux et Opportunités des incubateurs en Afrique de l’Ouest, Guide Pratique pour tout comprendre sur les structures d’accompagnement des entrepreneurs dans le contexte ouest-africain, 2018.

IMAM Patrick, L’économie informelle en Afrique Subsaharienne, 2017.

“Kenya Private Sector Alliance – KEPSA”, 4TH PRIVATE SECTOR CONFERENCE ON SUSTAINABLE AND INCLUSIVE BUSINESS : <https://kepsa.or.ke/4th-private-sector-conference-on-sustainable-and-inclusive-business/>

Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis : V. <http://kippra.or.ke/>

Ministère des Affaires Intérieures, de l’Héritage et du Sport, Kenya National Youth Policy, 2002, République du Kenya.

Ministère du Commerce, de l’Industrie et des coopératives – MITC, République du Kenya : V.<http://www.industrialization.go.ke/>

Ministère du Commerce, de l’Industrie et des coopératives – MITC, National Co-operative Development Policy, 2019, République du Kenya, p. 47.

Ministère du Commerce, de l’Industrie et des coopératives – MITC, Kenya Industry and Entrepreneurship Project (KIEP) - Environmental and Social Management Framework (ESMF), République du Kenya, 2018, p.79. V.<https://www.industrialization.go.ke/index.php/kenya-industry-and-entrepreneurship-project-kiep/513-environmental-and-social-management-framework-esmf>

Ministère de l'éducation, des sciences et de la technologie, National Education Sector Plan - Volume One : Basic Education Programme Rationale and Approach, Kenya, 2016, p. 105.

Ministère des Finances, Education Sector Report, Kenya, 2016.

Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique, Stratégie de Communication Nationale pour 2012-2017, 2012, République du Kenya.

Ministère d'Etat pour la Solidarité Nationale, Sessional paper n°1 of 2006 on NGO, 2006, République du Kenya.

NGO Bureau : V. <https://www.ngobureau.or.ke/>

Organisation Mondiale de la Santé, The Abuja Declaration, Ten Years On, 2011, 5 p. V. https://www.who.int/healthsystems/publications/abuja_report_aug_2011.pdf?ua=1.

PANUM Karen et HANSEN Michael Wendelboe, Successful Social Enterprises in Africa, Case Studies of Six Social Entreprises in Kenya, in Centre for Business and Development Studies Working Paper n°2, 2014, p. 56.

Programme des Nations Unies pour le Développement, Rapport relatif à l'indicateur de développement humain en Afrique, 2016.

République du Kenya, Plan de développement Vision 2030 du Kenya, 2016.

République du Kenya, Buy Kenya - Build Kenya Strategy, 2017, p.58.

Sustainable Inclusive Business Kenya, About us : V. <https://www.sustainableinclusivebusiness.org/about-us/>

The SDG Center for Africa, SDG Financing for Africa: Key Propositions and Areas of Engagement, 2017, p. 8.

The SDG Center for Africa, Africa 2030 Sustainable Developments Goals. Three-Years Reality Check, 2017, p. 96.

UNEP FI ATF, Banking on Value : A New Approach to Credit Risk in Africa, 2007.

UNEP FI ATF, Innovative financing for small and medium enterprises in Africa, 2008.

UNESCO, Challenges of implementing free primary education in Kenya, 2017.

WALSH Tom, The 4th Sustainable Inclusive Business Private Sector Conference, Nairobi, publié sur Renetech.net le 20 mi 2019.V.<http://www.renetech.net/4th-sustainable-inclusive-business-private-sector-conference-nairobi/>

WANGUI Karanja Ann, Strategies to improve performance adopted by Social Enterprises in Kenya, 2016, p. 69.

Water credit initiative, Water crisis in Kenya, 2019.

WOOD Johnny, Kenya is aiming to be powered entirely by green energy by 2020, publié sur World Economic Forum le 5 décembre 2018. V.<https://www.weforum.org/agenda/2018/12/kenya-wants-to-run-entirely-on-green-energy-by-2020/>

ZELEZA Tuyambe, The Development of the cooperatives mouvement in Kenya since independence, 2015.



ACRONYMES

BKB	Brand Kenya Board
BoP	Bottom of the Pyramid
EASEN	East Africa Social Enterprise Network
EAWIBP	The East African Women in Business Platform
FMI	Fonds Monétaire International
IDE	Investissements Directs Etrangers.
KCB	Kenya Commercial Bank
KEPSA	Kenya Private Sector Alliance
KIPPRA	Kenya Institute for Public Policy Research & Analysis
Ksh	Kenyan Shilling
KSIX	Kenyan Social Investment Exchange
MPME	Micro, Petites et Moyennes Entreprises.
MSEA	Micro and Small Enterprise Authority
ODD	Objectifs de Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PIB	Produit Intérieur Brut
RSE	Responsabilité Sociale des Entreprises
SESOK	Social Enterprise Society of Kenya
TESCEA	Transforming Employability for Social Change in East Africa
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UNESCO	United Nations Educational Scientific and Cultural Organization
WEF	Women Enterprise Fund

DIAGNOSTIC

Social & Inclusive Business

www.mouves.org | contact@mouves.org



MOUVEMENT DES
ENTREPRENEURS
SOCIAUX

Un projet financé par

