



Organisation
internationale
du Travail

► Économie sociale et solidaire: catalyseur d'innovation sociale en Afrique?



► **Économie sociale
et solidaire:
catalyseur d'innovation
sociale en Afrique?**

Copyright © Organisation internationale du Travail 2022

Première édition 2022

Les publications de l'Organisation internationale du Travail (OIT) jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Économie sociale et solidaire: catalyseur d'innovation sociale en Afrique?

ISBN 978-92-2-037435-1 (impression)

ISBN 978-92-2-037434-4 (web pdf)

Également disponible en anglais: *Social and solidarity economy: social innovation catalyst in Africa?* ISBN 978-92-2-037433-7 (impression); 978-92-2-037432-0 (pdf web)

Organisation internationale du Travail – Genève 2022.

Les désignations utilisées dans les publications de l'OIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'OIT aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que l'OIT souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part de l'OIT aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques de l'OIT, consultez notre site Web: www.ilo.org/publns ou contact ilopubs@ilo.org.

Imprimé en Suisse
Mise en page en Suisse

PMSEV
BIP

Coordination par: Valerie Breda, Guy Tchami, Valentina Verze, BIT

► Préface

La crise sanitaire et ses conséquences économiques et sociales ont mis à jour les inégalités multiples et grandissantes de nos sociétés, accentuant les besoins de travail décent qui existaient déjà. Cependant, ces bouleversements ont également été annonciateurs d'innovation dans de nombreux secteurs économiques. À cet égard, nous devons à l'économiste Joseph Schumpeter de rappeler que les crises portent leurs lots de dangers mais aussi de nouvelles opportunités.

Étant donné les méthodes de fonctionnement spécifiques des organisations qui la constituent, l'Économie sociale et solidaire (ESS) est, à bien des égards, une source continue d'innovation, son but étant fondamentalement de trouver des solutions et de répondre à des besoins sociaux qui sont constamment changeants et évolutifs. La proximité entretenue avec les usagers et bénéficiaires (qu'ils soient membres ou non de l'organisation) et l'absence d'une limitation aux seuls «signaux du marché» entraînent un souci constant d'adaptation pour continuer à remplir cette fonction¹. Ainsi, l'ESS est souvent perçue comme un laboratoire d'innovation sociale. De plus, l'interaction entre les différents acteurs de l'ESS avec les territoires, avec le secteur privé traditionnel et avec le secteur public, est considérée comme fondamentale dans la création de l'innovation à différents niveaux².

Dans de nombreuses régions du monde, la succession de crises que traverse la planète depuis deux décennies ainsi que leurs conséquences ont provoqué la multiplication des appels à repenser le mode de fonctionnement des entreprises, suscitant ainsi un intérêt croissant à l'alternative qu'offre l'ESS. La décision du Conseil d'administration de l'Organisation internationale du Travail (OIT) d'inscrire à l'ordre du jour de la [110e session de la Conférence internationale du Travail](#) en 2022 un point relatif au travail décent et à l'Économie sociale et solidaire (ESS) pour une discussion générale³ ne fait que traduire l'indéniable intérêt d'un certain nombre de pays pour cette approche.

Conscients de ces multiples enjeux, au cours des dix dernières années, le Gouvernement français et l'OIT ont uni leurs efforts à plusieurs reprises pour contribuer à une meilleure compréhension globale de l'ESS. Durant la première phase de ce partenariat (2010-2014), des outils de promotion et de financement de l'ESS ont été élaborés, en particulier pour le secteur de la microfinance, et [une étude de l'impact social du microcrédit en France](#) a été réalisée. Le [second partenariat qui en a découlé \(2015-2019\)](#) avait pour objectif, à travers des travaux de recherche, de mieux cerner la contribution de l'ESS et de la finance solidaire à l'avenir du travail⁴.

La relance des Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) permanent «PTCE émergents» initié par le gouvernement français en 2021⁵, a permis de soutenir de nombreux projets ayant vocation à avoir un impact social au niveau des territoires. La richesse de l'innovation sociale en France par les organisations de l'ESS permet d'envisager un transfert de connaissances et des échanges de bonnes pratiques entre la France et les acteurs de l'ESS en Afrique, où l'innovation sociale a également un grand potentiel de développement.

L'objet de la phase actuelle (2020-2024) de [coopération bilatérale entre l'OIT et la France](#), à travers le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, est donc de permettre une meilleure appréhension d'expériences similaires d'innovation sociale à travers les organisations de l'ESS en Afrique dans une volonté d'appuyer au mieux leur développement et d'accompagner des initiatives en cours. À ce titre, l'Unité des Coopératives et le Programme Finance Solidaire du BIT ont sollicité le groupe SOS Consulting

1 OIT: [Économie sociale et solidaire: construire une base de compréhension commune](#), Document de référence de la première édition de l'Académie sur l'Économie sociale et solidaire (2010)

2 OIT: [Les Mécanismes financiers pour des écosystèmes innovants dans l'économie sociale et solidaire - Résumé exécutif](#) (2019)

3 OIT: [Le travail décent et l'économie sociale et solidaire](#) (2022)

4 OIT: [La contribution de l'économie sociale et solidaire et de la finance solidaire à l'avenir du travail](#) (2020)

5 [Un nouveau souffle pour les pôles territoriaux de coopération économique | economie.gouv.fr](#) (2021)

afin de mener cet important travail de recherche. Cette publication présente le fruit de sa réflexion sur le sujet et apporte un début de réponse à la question qui en constitue le point de départ: «dans quelle mesure les acteurs de l'économie sociale et solidaire constituent des moteurs du développement de l'innovation sociale en Afrique?»

Mêlant recherches documentaires, enquêtes et entretiens, l'analyse repose principalement sur des études de cas provenant de cinq pays (Afrique du Sud, Cameroun, Maroc, Sénégal et Tunisie) et couvrant des secteurs tels que l'éducation, l'insertion économique, la santé, la finance ou l'agriculture. Bien que ne pouvant être exhaustive, elle apporte des enseignements stimulants qui permettent de repenser la relation entre ESS et innovation sociale sur ce continent pour mieux en cerner son réel potentiel.

Nous tenons à adresser nos remerciements aux auteurs de ce rapport et à l'équipe de pilotage, et nous espérons qu'il parviendra à convaincre le lecteur de l'ingéniosité entrepreneuriale de l'ESS en Afrique en matière d'innovation sociale.

Vic Van Vuuren

Directeur

Département des entreprises

Organisation internationale du Travail,
Genève

Olivia Grégoire

Secrétaire d'État chargée de l'économie
sociale, solidaire et responsable

**Ministère de l'Économie, des Finances
et de la Relance, Paris**

► Table des matières

Préface	iii
À propos des auteurs	ix
Remerciements	x
Liste des acronymes et abréviations	xi
Résumé exécutif	xiii
<hr/>	
Introduction	1
<hr/>	
Chapitre 1: Méthodologie	3
<hr/>	
1.1 Portée de l'initiative de recherche	4
1.1.1 Objectifs de la recherche	4
1.1.2 Couverture géographique de la recherche	5
1.2 Questions de terminologies et concepts mobilisés	7
1.2.1 Le concept d'économie sociale et solidaire	7
1.2.2 Le concept d'innovation sociale	8
1.3 Cadre d'analyse sur les capacités d'innovation des OESS	13
1.3.1 Facteurs internes au niveau du(es) porteur(s) de projet	13
1.3.2 Facteurs internes au niveau de l'organisation	13
1.3.3 Facteurs externes au niveau de l'environnement dans lequel opère l'organisation	14
1.4 Méthode de collecte des données	15
1.4.1 Méthodologie de collecte, d'analyse et de traitement des données secondaires	15
1.4.2 Méthode de collecte, d'analyse et de traitement des données primaires	16
1.4.3 Limites méthodologiques de l'étude et recommandations pour des recherches futures	17
<hr/>	
Chapitre 2: L'Économie sociale et solidaire en Afrique	19
<hr/>	
2.1 Un modèle de développement en réponse aux défis socio-économiques du continent africain	20
2.1.1 Le continent africain face aux défis du XXIe siècle	20
2.1.2 Les objectifs de développement à l'échelle régionale	21
2.2 Une reconnaissance institutionnelle croissante de l'ESS en Afrique	23
2.2.1 Reconnaissance institutionnelle de l'ESS au niveau régional	23
2.2.2 Reconnaissance institutionnelle de l'ESS au niveau national	24
2.3 Initiatives, programmes et structures de soutien technique à l'ESS et à l'innovation sociale à l'échelle régionale	27
2.3.1 Activités de suivi et d'accompagnement conseil	27
2.3.2 Activités de mise en réseau, de sensibilisation et de promotion de l'ESS	28
2.3.3 Activités de formation et de recherche sur l'ESS et l'innovation sociale en Afrique	29
<hr/>	
Chapitre 3: L'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS en Afrique	33
<hr/>	
3.1 Observations générales à l'échelle régionale	34
3.1.1 Perception de l'innovation sociale sur le terrain	34

3.1.2	Présence et potentiel de l'innovation sociale sur le continent africain	34
3.1.3	Nature et niveau de maturité des innovations sociales recensées	35
3.2	Innovations sociales dans le secteur de l'éducation et de l'insertion socio-économique, notamment auprès des jeunes	35
3.3	Innovations sociales dans le secteur de la santé et de l'accès à la protection sociale	38
3.4	Innovations sociales dans le secteur de l'agriculture	40
<hr/>		
	Chapitre 4: Aperçu des études de cas-pays	43
<hr/>		
4.1	Afrique du Sud	44
4.1.1	Contexte national et définition(s)	44
4.1.2	Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale	45
4.1.3	Recommandations stratégiques	49
4.2	Cameroun	50
4.2.1	Contexte national et définition(s)	50
4.2.2	Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale	51
4.2.3	Recommandations stratégiques	55
4.3	Maroc	56
4.3.1	Contexte national et définition(s)	56
4.3.2	Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale	57
4.3.3	Recommandations stratégiques	60
4.4	Sénégal	62
4.4.1	Contexte national et définition(s)	62
4.4.2	Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale	63
4.4.3	Recommandations stratégiques	66
4.5	Tunisie	67
4.5.1	Contexte national et définition(s)	67
4.5.2	Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale	68
4.5.3	Recommandations stratégiques	71
<hr/>		
	Chapitre 5: Enseignements transversaux sur les OESS en tant qu'acteurs de l'innovation sociale dans les 5 pays de l'étude	73
<hr/>		
5.1	Positionnement des organisations de l'ESS au sein de l'écosystème	74
5.1.1	Observations et constats	74
5.1.2	Enjeux identifiés	75
5.2	Les conditions internes pour innover au sein d'une OESS	75
5.2.1	L'accès aux compétences et aux ressources humaines	75
5.2.2	Le développement de capacités de gestion opérationnelle et financière	76
5.2.3	L'accès aux financements et aux marchés	76
5.2.4	L'incarnation dans la gouvernance	78
5.2.5	L'interaction avec l'écosystème	79
5.3	Leviers d'action identifiés pour créer un environnement favorable aux OESS et au développement d'activités d'innovation sociale	80
5.3.1	Une demande de reconnaissance de la part des OESS	80

5.3.2 Un besoin d'outillage opérationnel et d'accès aux financements	80
5.3.3 Un enjeu de valorisation des métiers et de formation	81
5.3.4 Un enjeu de sensibilisation des acteurs publics	81
<hr/>	
Chapitre 6: Conclusion et recommandations stratégiques	83
<hr/>	
6.1 Propos de conclusion	84
6.2 Levier d'action et recommandations stratégiques	86
Levier 1: Une demande de reconnaissance juridique des OESS	86
Levier 2: Un besoin d'accès aux services et aux programmes d'accompagnement	88
Levier 3: Un besoin d'accès aux financements	88
Levier 4: Un enjeu de valorisation des métiers et de la formation	89
Levier 5: Un enjeu de sensibilisation des acteurs publics	90
<hr/>	
Références bibliographiques	93
<hr/>	
Annexes	101
<hr/>	
Annexe 1. Liste des structures et interlocuteurs interviewés	102
Annexe 2. Réseaux, programmes et structures régionales de soutien à l'ESS et l'innovation sociale	107
Annexe 3. Réseaux, programmes et structures nationales de soutien à l'ESS et l'innovation sociale	110

► Figures

Figure n°1. Critères et méthode de classification des pays	5
Figure n°2. Analyse comparée des 8 pays présélectionnés pour l'initiative de recherche	6
Figure n°3. Les différentes phases de l'innovation sociale	11
Figure n°4. Les différentes phases de l'innovation sociale	11
Figure n°5. Critères et méthode de classification des secteurs	12
Figure n°6. Secteurs d'application étudiés par pays	12
Figure n°7. Nombre d'entretiens semi-directifs menés dans les pays de l'étude de cas	16
Figure n°8. Progrès sur l'indice ODD par région (2015-2019)	21
Figure n°9. Taux de réalisation des objectifs de l'Agenda 2063 par les pays cibles de l'étude	22
Figure n°10. Comparaison des définitions nationales de l'ESS dans chacun des pays cibles de l'étude	25
Figure n°11. Typologie des activités de soutien extra-financier menées et nature des effets recherchés	27
Figure n°12. Indicateurs socioéconomiques clés dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle et de l'éducation	36
Figure n°13. Exemples d'innovations sociales dans le secteur de l'insertion professionnelle et de l'éducation	37
Figure n°14. Indicateurs socioéconomiques clés dans le secteur de la santé et de la protection sociale	38
Figure n°15. Exemples d'innovations sociales dans le secteur de la santé et de la protection sociale	39
Figure n°16. Indicateurs socioéconomiques clés dans le secteur de l'agriculture	40
Figure n°17. Exemples d'innovations sociales dans le secteur de l'agriculture	41
Figure n°18. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Afrique du Sud	45
Figure n°19. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Cameroun	52
Figure n°20. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Maroc	57
Figure n°21. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Sénégal	63
Figure n°22. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Tunisie	69

► À propos des auteurs

Yohann Marcet, directeur du Pôle Impact et Expertise du GROUPE SOS, Directeur de mission

Diplômé de Sciences Po Paris et de l'Université d'économie Luigi Bocconi (Milan, Italie), consultant en France et à l'international, Yohann Marcet a fondé Groupe SOS Consulting en 2018 avec l'ambition d'être l'activité de conseil transverse du GROUPE SOS permettant de catalyser l'ensemble des expertises de ses ESS. Depuis 2018, Yohann a supervisé et contribué à plus de 40 missions réalisées par Groupe SOS Consulting, tant dans le champ de l'innovation sociale que de la transition écologique ou encore la mesure d'impact et la création de tiers-lieux. Passionné par l'entrepreneuriat social, Yohann a également été membre du groupe de travail de Terra Nova sur le business inclusif et corédacteur du rapport «Quand les entreprises mettent l'inclusion au cœur de leur développement».

Camille Hartmann, consultante senior à Groupe SOS Consulting, cheffe de projet

Diplômée de Sciences Po Paris et formée à l'Université de British Columbia (Canada), Camille Hartmann s'est spécialisée dans la conception et la coordination de projets internationaux à impact, notamment sur le champ de l'entrepreneuriat social, l'emploi et l'engagement citoyen. Convaincue que les transformations numériques sont un levier pour bâtir une société plus solidaire et soutenable, elle a été policy advisor au Conseil national du numérique sur le Partenariat mondial pour un Gouvernement ouvert (2014-2018), puis responsable du développement international d'un réseau mondial de bootcamps inclusifs à Simplon (2018-2020). Au sein de Groupe SOS Consulting, Camille accompagne les pouvoirs publics et les entreprises à structurer des écosystèmes territoriaux de soutien à l'ESS.

Morgane Mirigay, consultante à Groupe SOS Consulting

Diplômée du Programme Grande École de l'EM Lyon Business School, Morgane Mirigay a rejoint Groupe SOS Consulting en 2021 où elle intervient notamment sur les missions de recherche autour de l'Économie sociale et solidaire, de l'innovation sociale et de l'entrepreneuriat social à l'international. Morgane accompagne également des entreprises sociales, des acteurs publics et des entreprises privées lucratives sur les sujets très divers liés au médico-social comme les addictions, le bien vieillir et le maintien du lien social auprès des seniors, etc. Elle a débuté sa carrière chez Utopies, cabinet de conseil en stratégie de développement durable, sur les sujets d'impact socio-économiques et d'ancrage local des organisations.

► Remerciements

Groupe SOS Consulting et tous les consultants associés souhaitent exprimer leur gratitude à l'Organisation internationale du Travail et au Ministère français de l'Économie, des Finances et de la Relance pour l'opportunité qui leur a été donnée de conduire cette importante initiative de recherche pour la reconnaissance de l'Économie sociale et solidaire et du potentiel de l'innovation sociale en Afrique.

En tant que pilote du consortium sur ce programme de recherche, l'équipe de Groupe SOS Consulting (Camille Hartmann, Morgane Mirigay et Yohann Marcet) tient à exprimer ses remerciements au pilotage stratégique de l'initiative de recherche, composé par Guy Tchami (spécialiste des politiques et de la recherche sur les coopératives, Unité des coopératives), Valentina Verze (spécialiste technique de l'économie sociale et solidaire et le travail décent, Unité des coopératives) et Valérie Breda (spécialiste technique senior, Programme Finance Solidaire) au sein de l'Organisation internationale du Travail. Au sein du Ministère français de l'Économie, des Finances et de la Relance, l'étude a bénéficié du suivi d'Arnaud Boulanger (Adjoint au Chef du Pôle Économie sociale et solidaire et Investissement à impact (PESSII), Service du financement de l'économie) et de Elisa Famery (Adjointe au chef du Pôle «financement de l'Économie sociale et solidaire et Investissement à impact» (PESSII)).

Les auteurs tiennent à exprimer leurs remerciements aux chercheurs, consultants et praticiens du terrain qui ont réalisé les études de cas en Afrique du Sud (Nthakoana Maema, Delicia Govender et Louis Prevost, Oribi Village), au Cameroun (Luc Ngoue Mbaha, consultant indépendant), au Maroc (Wafaa Naim El Idrissi et Thomas Perard, Bidaya), au Sénégal (Abdoul Alpha Dia, Université virtuelle du Sénégal et Abdoul Alpha Dia, Xpro Consulting) et en Tunisie (Colombe Mille et Rachid Abidi, Lab'ess). L'expertise de chacun d'entre eux a permis à cette initiative de recherche de bénéficier de contributions riches et spécifiques aux contextes socio-économique, politique et légal des différents pays ciblés.

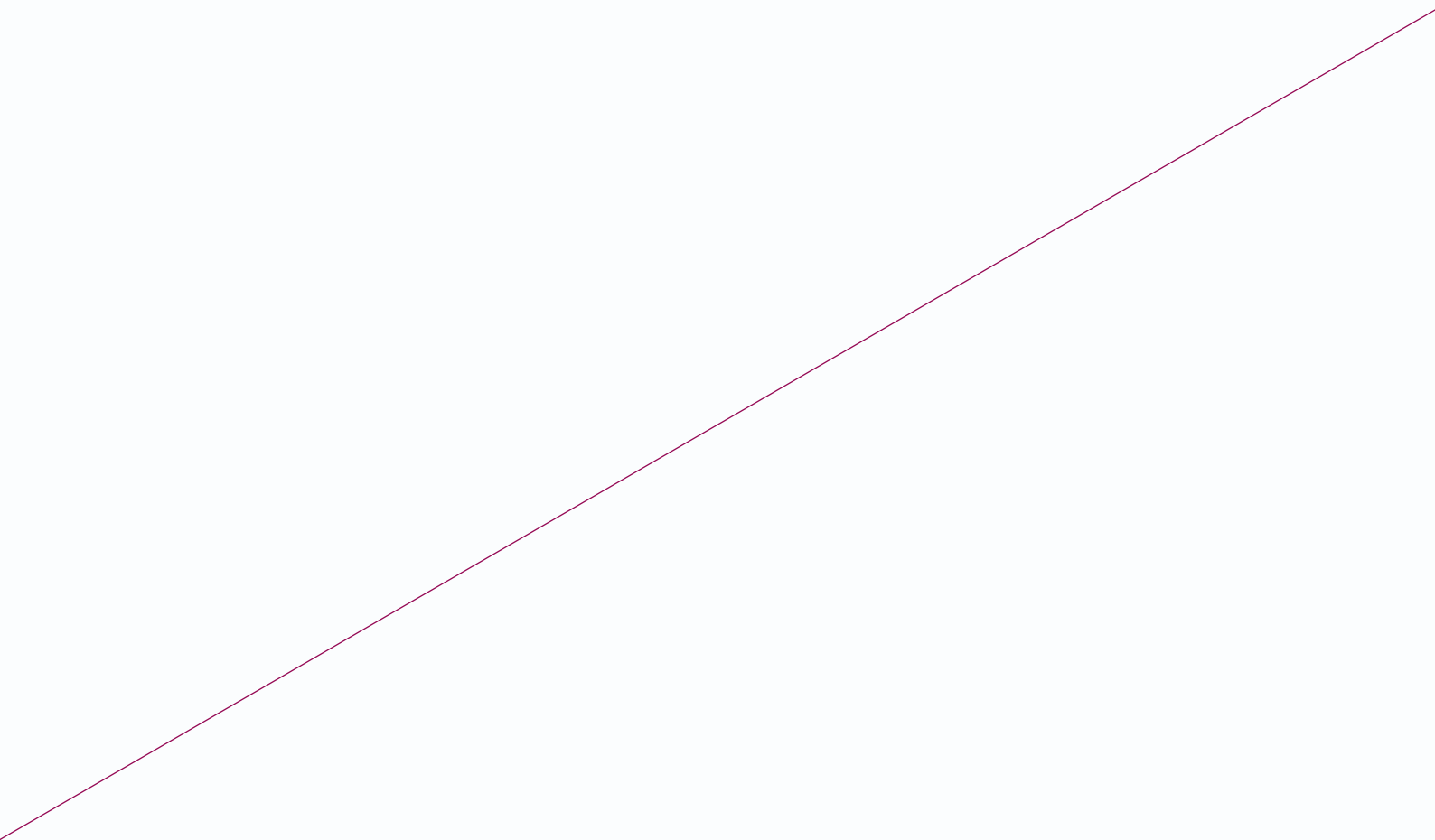
L'équipe de Groupe SOS Consulting souhaite également remercier les membres du comité méthodologique: Kelly Robin (Pulse), Lana Lovasic (Unite US Consulting), Nestor A. Kouami et Gisèle Assaf (chercheurs au sein du Laboratoire CUREJ de la Faculté de Droit de l'Université de Rouen) et Quentin Dubourg (Impact Tank) pour leur appui tout au long de cette étude, pour leur expertise lors de la définition de l'approche méthodologique déployée et pour leur relecture critique de l'ensemble des livrables produits. Les auteurs souhaitent également saluer Raphaël Huchot, Clémence Lafougère, Rim Ayouch et Ruth Mumbela (Groupe SOS Consulting) pour leur contribution au suivi des travaux.

Cette étude n'aurait pas pu être réalisée sans la contribution des nombreuses structures interrogées dans les 5 pays de l'étude, dont certaines ont fait l'objet d'études de cas. L'ensemble de l'équipe associée à ce travail de recherche les remercie pour leur confiance, pour le temps qu'elles ont consacré à cette initiative de recherche et pour les informations précieuses qu'elles ont apportées. Par ailleurs, le consortium espère que les résultats de cette étude permettront de mettre en lumière les besoins et les difficultés partagées par ces structures, et que l'étude dans sa globalité permettra d'illustrer le potentiel d'innovation sociale et de conduire à une meilleure reconnaissance et valorisation du rôle de l'économie sociale et solidaire.

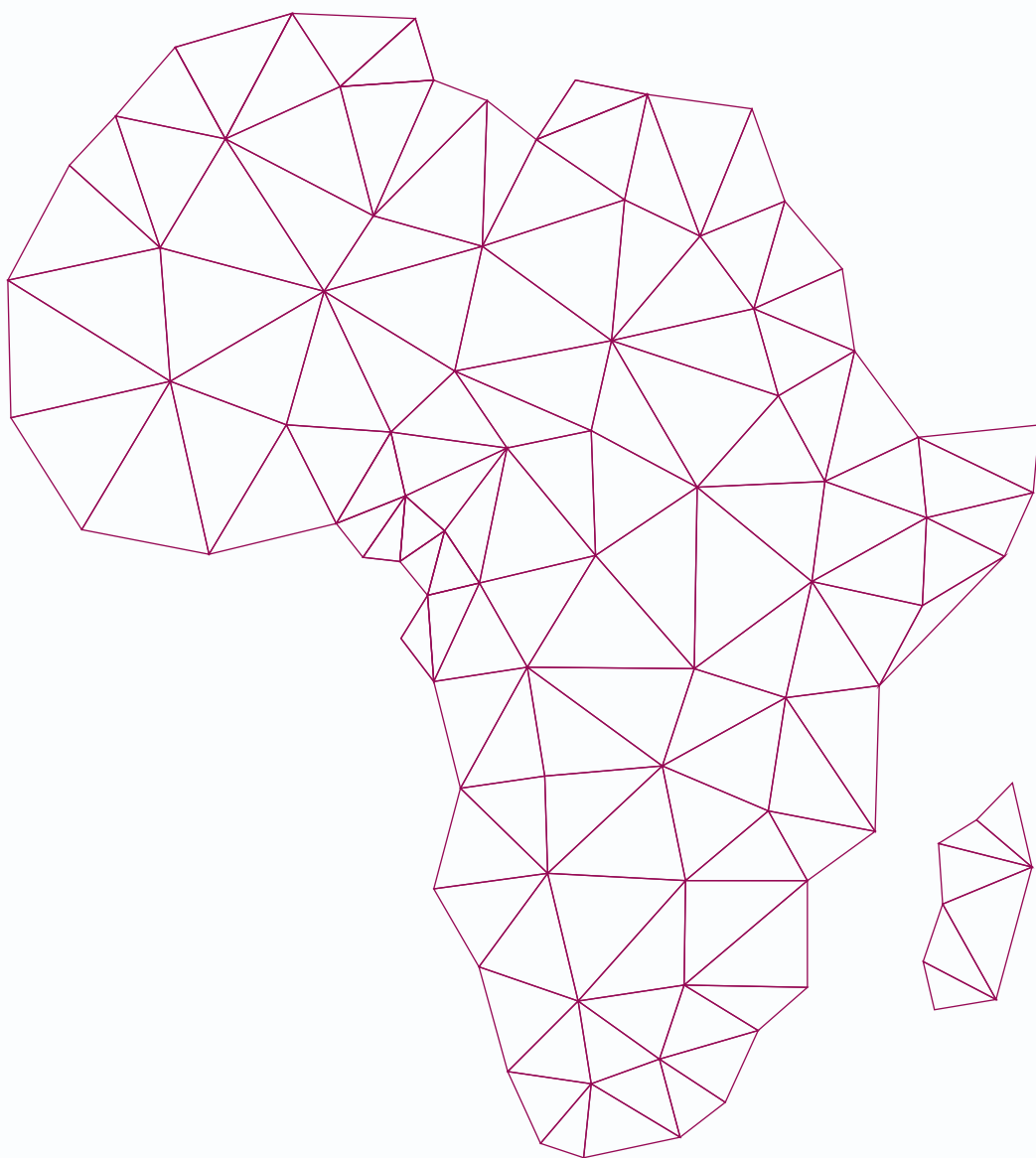
L'étude a également bénéficié de la contribution de Ekaterina Chubarova (responsable technique, transition juste et finance durable), Rodrigue Raul Zuchuon (spécialiste du développement des entreprises, BIT-Yaoundé), Kerry Krige (ancienne Conseillère technique principale pour le BIT), Fakhreddine Mhadhbi et Youssef Fennira (respectivement coordonnateur national et chargé de projet de l'initiative JEUN'ESS du BIT) Tarek Frikha (coordonnateur national du projet PAJ'ESS du BIT) et Skander Ayari (coordonnateur national du projet FORTER'ESS du BIT).

► Liste des acronymes et abréviations

AFD	Agence française de développement
ALGA	Académie africaine des collectivités territoriales
AO / AMI	Appel d'offres / Appel à manifestation d'intérêt
AUDA	Agence de développement de l'Union Africaine
BAD	Banque africaine de développement
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CGLU	Cités et Gouvernements locaux unis
COOPEC	Coopérative d'épargne et de crédit
CSESS	Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire
ECOSOC	Conseil économique et social des Nations Unies
ESS	Économie sociale et solidaire
GIC	Groupement d'initiative commune
GSESS	Groupement sénégalais de l'Économie sociale et solidaire
IMF	Institution de microfinance
IPD	Institut panafricain pour le développement
IRED	Innovations et réseaux pour le développement
IS	Innovation sociale
Labo ESS Afrique	Observatoire africain de l'Économie sociale et solidaire
NEET	<i>Not in Education, Employment or Training</i> (catégorie de personnes sans emploi ne poursuivant pas d'études et ne suivant pas de formation)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
OESS	Organisations de l'économie sociale et solidaire
OIT	Organisation internationale du Travail
OMS	Organisation mondiale de la santé
PIB	Produit intérieur brut
PLATESS	Plateforme tunisienne d'Économie sociale et solidaire
PME	Petites et moyennes entreprises
PPP	Partenariat public-privé
RAESS	Réseau africain de l'Économie sociale et solidaire
REFELA	Réseau des femmes élues locales d'Afrique
REMESS	Réseau marocain de l'Économie sociale et solidaire
RENAPESS	Réseau national d'appui à l'ESS du Mali
RESSCAM	Réseau national de l'Économie sociale solidaire du Cameroun
RIPESS	Réseau intercontinental de promotion de l'Économie sociale solidaire
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
SDSN	<i>United Nations Sustainable Development Solutions Network</i>
UA	Union Africaine
WOCCU	<i>World Council of Credit Unions</i> (Conseil mondial des Coopératives de Crédit)



Résumé exécutif



Le présent rapport porte sur la place et le rôle de l'Économie sociale et solidaire (ESS) dans le développement d'innovations sociales en Afrique au service d'un développement local plus durable et inclusif, ainsi que de la création et de la promotion de travail décent pour tous. Il a été réalisé à la demande de l'Unité des Coopératives et du Programme Finance solidaire de l'Organisation internationale du Travail, avec le soutien du Ministère français de l'Économie, des Finances et de la Relance.

Ces travaux s'inscrivent dans le cadre d'un agenda international particulièrement propice à la reconnaissance de la contribution de l'Économie sociale et solidaire au développement durable. En effet, une discussion générale est prévue sur l'objectif de travail décent et l'économie sociale et solidaire dans le cadre de la 110e Conférence internationale du Travail en juin 2022 (OIT, 2021).

Objectifs et méthodologie

Cette initiative de recherche vise à définir les caractéristiques et le potentiel d'innovation sociale à l'échelle du continent africain vers un modèle de développement plus durable et centré sur l'humain, ainsi qu'à déterminer le rôle et les besoins des organisations de l'économie sociale et solidaire comme acteurs d'innovation sociale. Plus spécifiquement, elle vise à comprendre: quelle place occupent les organisations de l'ESS dans l'écosystème d'innovation sociale en Afrique? quelle(s) forme(s) prend l'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS en Afrique? quels éléments caractérisent et influencent la démarche d'innovation sociale des organisations de l'ESS? comment soutenir et accompagner les organisations de l'ESS dans leur démarche d'innovation sociale?

Les travaux de recherche ont été menés de juin 2021 à mars 2022 dans cinq pays du continent africain: l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie. Ils ont donné lieu à une revue de littérature et à la conduite de 95 entretiens semi-directifs avec des organisations de l'Économie sociale et solidaire, structures d'accompagnement et décideurs publics. Le présent rapport fait la synthèse des contributions reçues et propose des pistes de réflexion et d'approfondissement de ces sujets.

Innovation sociale et ESS en Afrique: une démarche plus qu'une finalité en soit

L'innovation sociale, entendue comme «un processus selon lequel plusieurs acteurs se coordonnent et s'organisent localement pour proposer une solution nouvelle et efficace à un besoin de société mal ou peu pourvu à destination des publics vulnérables, dans l'optique d'améliorer de manière durable les conditions de vie et ayant vocation à être diffusable dans d'autres territoires», n'est pas limitée à un secteur. De nature transversale, elle contribue à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030.

Les recherches menées ont permis de recenser environ 29 projets d'innovation sociale portés par des organisations de l'ESS dans les cinq pays de l'étude. Ce recensement montre un fort potentiel de développement de l'innovation sociale par les acteurs de l'ESS dans 3 secteurs en particulier: **(1) l'éducation et l'insertion économique (ODD 4 et 8)**, puisque les pays étudiés sont tous confrontés à des enjeux de croissance démographique et d'intégration de la jeunesse au marché du travail; **(2) la santé et l'accès à la protection sociale (ODD 3)**, en raison d'importants enjeux d'infrastructures et d'accès aux soins qui ont été particulièrement mis sous tension pendant la pandémie de COVID-19; et de **(3) l'agriculture (ODD 2)**, secteur à fort besoin de financement et qui reste prépondérant dans les économies étudiées. Par ailleurs, l'innovation sociale permet globalement de répondre à plusieurs Objectifs de développement durable et, en particulier, à l'accès à des emplois décents (ODD 8), à la réduction des inégalités (ODD 10), et à la coopération entre les acteurs (ODD 17).

Il ressort de cette étude que les organisations de l'Économie sociale et solidaire (OESS) jouent un rôle important mais encore insuffisamment reconnu comme acteurs de l'innovation sociale dans les cinq pays couverts. Tout d'abord, le sentiment d'appartenance des organisations africaines au secteur de l'Économie sociale et solidaire reste complexe. En effet, dans la plupart des pays étudiés, les cadres juridiques existants en matière d'ESS sont encore récents et ne sont pas encore opérationnels (ou bien ne le sont que partiellement). La structuration de l'écosystème ESS est en cours sous l'impulsion notamment des

réseaux d'acteurs locaux (le RAESS et les réseaux nationaux de l'ESS). Ce contexte participe à créer de l'incertitude auprès des organisations quant à leur appartenance au secteur de l'ESS, d'autant plus que certaines d'entre elles – non couvertes dans le périmètre de cette étude – évoluent dans l'informel.

Plus qu'un marqueur de leur identité, **l'innovation sociale est perçue au sein des organisations de l'ESS comme une culture, voire une démarche, guidant les activités et les programmes mis en place pour répondre aux besoins des communautés.** Cette démarche peut être déclenchée par l'identification ou l'expérience d'un besoin non couvert, par la rareté des ressources poussant à la mutualisation des acteurs, ou par opportunisme afin de proposer un projet éligible aux programmes de financements des bailleurs nationaux ou internationaux. Elle ne fait pas l'objet d'une formalisation dans une feuille de route stratégique ou d'une déclinaison dans un plan d'action. De même, les offres d'accompagnement proposées aux OESS ne comprennent que très rarement des services de soutien à l'innovation sociale, cet accompagnement ne constituant pas un besoin formulé en ces termes par les OESS. La plupart des organisations sollicitées dans le cadre de cette étude recherchent, en effet, un appui technique pour les procédures administratives et juridiques (choix et changement de statut juridique), l'accès aux marchés (canal de distribution, accès à la commande publique) et la structuration du modèle économique.

Ces diverses observations et constats conduisent à l'identification de quatre enjeux majeurs: (1) **l'observation et l'étude des pratiques d'innovation sociale** par les organisations de l'ESS sur le long-terme, en lien avec les instituts de recherche et les établissements d'enseignement supérieur; (2) le **positionnement et la mise en visibilité** des organisations de l'ESS comme acteurs à part entière de l'innovation sociale; (3) une **meilleure implication** des organisations de l'ESS dans la **définition des politiques publiques nationales et locales**; et (4) la **structuration des démarches d'innovation sociale** des OESS à travers le renforcement des capacités des écosystèmes d'accompagnement.

Facteurs influant sur la capacité d'innovation sociale des OESS

Afin de comprendre ce qui façonne la capacité des organisations de l'ESS à générer et faire passer à l'échelle des innovations sociales au service du développement durable et inclusif en Afrique, cette initiative de recherche a permis d'explorer les différents facteurs ayant un impact sur la capacité d'innovation des OESS à l'échelle interne – individuelle du porteur de projet ainsi que de la structure – et à l'échelle externe de l'environnement. Il ressort des entretiens menés avec les OESS porteuses d'innovations sociales les éléments moteurs et les freins éventuels qu'elles rencontrent. En revanche, l'analyse n'a pas permis de tirer de conclusions sur l'importance relative de ces facteurs en fonction de la nature juridique de l'organisation. Cette dimension gagnerait à être approfondie dans le cadre de recherches complémentaires.

Les conditions internes pour innover au sein d'une OESS sont nombreuses et déterminantes:

► **L'accès aux compétences et aux ressources humaines:** les porteurs de projets sont souvent amenés à acquérir ou développer d'autres compétences sur le terrain, en réponse à une problématique. Ainsi, la formation académique n'est pas un prérequis. D'autant qu'il semble que les enjeux de l'innovation sociale ne soient pas suffisamment exposés lors de leurs parcours de formation (idéation, développement et gestion d'un projet d'innovation, etc.). Au niveau de l'organisation, le manque de ressources humaines qualifiées et les difficultés de recrutement sont soulignés par les OESS comme constituant un frein majeur au développement de leurs activités et aux projets d'innovation sociale. À ces problèmes de recrutement, s'ajoutent les difficultés de rétention des ressources humaines qualifiées au sein des organisations qui s'expliquent, en partie, par le manque d'effectifs et la moindre attractivité des niveaux de rémunération par rapport au secteur privé à but lucratif.

- **Le développement de capacités de gestion opérationnelle et financière:** les OESS interviewées dans le cadre de l'étude ont soulevé le manque de capacités en gestion administrative, comptable et financière comme étant un frein important au développement d'innovation sociale, et ce en lien avec les exigences croissantes des financeurs en matière de reporting, notamment dans le cadre du développement de la finance à impact. Cela est bien sûr corrélé aux difficultés de recrutement de personnes qualifiées pour assurer ces fonctions support, mais également à un manque d'outillage et de généralisation de la mesure d'impact. D'autre part, la mesure d'impact des projets mis en place reste peu abordée par les organisations et les porteurs de projet.
 - **L'accès aux financements et aux marchés:** l'accès au financement tend à varier en fonction du stade de maturité des OESS, de leurs modalités de gouvernance et de leur statut juridique. De manière générale, les organisations de l'ESS interrogées continuent à rencontrer des problèmes d'accès au financement. En effet, les financements publics sont souvent insuffisants ou déficients malgré de nombreux programmes de financement et fonds de dotation débloqués sur ces sujets. Les OESS sont mal informées ou contraintes par des démarches administratives exigeantes. D'autre part, les modalités d'accès aux financements des bailleurs internationaux restent complexes, surtout pour les organisations de petite taille. Les financements classiques restent difficilement accessibles, les OESS en phase de lancement rencontrant particulièrement des difficultés de financement par manque de fonds dédiés à l'innovation et à l'expérimentation de projets sociaux. Par ailleurs, l'accès aux marchés publics demeure difficile pour nombre d'OESS de petite taille, notamment en raison de la complexité des procédures de réponse aux appels d'offres. L'accès aux marchés privés reste très concurrentiel et favorable aux grandes entreprises, et l'importance de la démarche d'innovation sociale n'y est pas encore assez favorisée.
 - **L'incarnation du projet d'innovation sociale dans la gouvernance:** une gouvernance participative et horizontale semble propice à assurer la pérennité des projets d'innovation sociale. Les entretiens ont révélé un manque de valorisation de l'innovation bottom-up portée par les collaborateurs dans certaines structures du fait de la persistance d'une culture de travail très verticale et hiérarchique.
 - **L'interaction avec l'écosystème:** le manque de collaborations avec les pouvoirs publics constitue un frein du point de vue du passage à l'échelle de l'innovation sociale puisque cette dernière, pour être normalisée et institutionnalisée, nécessite généralement une forme d'adhésion politique. La mise en réseau avec d'autres OESS/porteurs de projet/associations de jeunes a souvent été cité comme constituant un levier. La capacité d'innover des OESS dépend aussi fortement de leur ancrage, de la proximité et de la connaissance des communautés locales. Les OESS relèvent le besoin de développer davantage de coopération avec le secteur privé dans le cadre du développement de la RSE.
- Les OESS sont également portées par l'environnement et l'écosystème dans lesquels elles évoluent et qui peuvent donc accélérer ou freiner leur capacité à développer des projets d'innovation sociale et à assurer leur passage à l'échelle. Les principaux leviers d'action identifiés sont les suivants:**
- **Une demande de reconnaissance de la part des OESS:** malgré une prise en compte croissante du rôle et de l'importance de l'ESS, les répondants ont souligné un besoin toujours élevé de reconnaissance institutionnelle. La présence d'un cadre juridique propre à l'ESS est nécessaire pour soutenir les OESS dans le développement de leurs activités d'innovation sociale, mais n'est pas suffisante. En effet, même dans les pays les plus avancés en matière d'ESS, les OESS relèvent des besoins majeurs pour leur croissance: des enjeux forts d'opérationnalisation des cadres juridiques, des enjeux de communication et de promotion concernant les dispositifs existants et des enjeux de territorialisation des politiques d'accompagnement.

- **Un besoin d'outillage opérationnel et d'accès aux financements:** l'offre d'accompagnement n'est pas suffisante pour combler les besoins d'accompagnement des OESS sur les processus comptable, administratif, juridique. Il existe par ailleurs un enjeu de mutualisation et de partage des ressources afin de créer un environnement favorable au développement d'innovation sociale par des OESS. L'innovation sociale pourrait être stimulée par la création de cadres de collaboration entre les chercheurs et les praticiens (OESS, entrepreneurs sociaux, etc.).
- **Un enjeu de valorisation des métiers et de formation:** les métiers de l'ESS nécessitent d'être davantage promus et mis en avant, et de nouvelles offres de formation autour des métiers de l'ESS et de l'IS pourraient être développées pour susciter de nouvelles vocations et préparer les professionnels de demain. Enfin, l'ESS et l'IS pourraient gagner en visibilité à travers des actions plus ponctuelles au sein d'écoles et d'universités.
- **Un enjeu de sensibilisation des acteurs publics:** on relève une dépendance parfois forte des OESS à l'égard des pouvoirs publics, notamment du point de vue du passage à l'échelle des innovations sociales. Pour autant, les acteurs publics sont inégalement sensibilisés aux enjeux de l'ESS et de l'innovation sociale. Il existe donc un enjeu de production de connaissances probantes sur l'ESS/l'IS, et un véritable enjeu de développement de partenariats dynamiques entre les universités, les acteurs de l'ESS et de l'IS, le secteur privé et l'État.

Recommandations stratégiques

À la lumière de ce travail de recherche et des résultats qui en ont découlé, plusieurs recommandations ont été émises autour de 5 leviers:

Levier 1: soutenir et accélérer la reconnaissance juridique des organisations de l'ESS comme leviers d'innovation sociale au service des Objectifs de développement durable

- Accompagner la mise en place de cadres juridiques propices à la reconnaissance et au développement de l'économie sociale et solidaire dans sa diversité au sein de chaque État africain;
- Soutenir les pouvoirs publics nationaux et locaux dans l'opérationnalisation des dispositifs pour que les cadres juridiques nationaux de reconnaissance des OESS soient performants lorsqu'ils existent;
- Mettre en place une veille juridique régionale sur l'existence de cadres juridiques nationaux/ locaux propices à l'ESS dans les pays africains et leur processus de construction;
- Soutenir l'instauration de programmes de coopération technique bilatérale permettant des échanges de bonnes pratiques entre pays africains sur les politiques de reconnaissance et de soutien à l'ESS;
- Systématiser l'organisation tournante de sommets internationaux d'échange de pratiques sur la mise en place de cadres juridiques favorables à l'ESS;
- Encourager la reconnaissance de l'ESS comme levier d'innovation sociale au service des ODD au sein des stratégies régionales élaborées par l'Union Africaine, en s'appuyant sur des dynamiques citoyennes collectives telles que le *hackathon I4Policy*;
- Encourager l'adoption d'une résolution sur l'économie sociale et solidaire à l'échelle des Nations Unies afin de reconnaître l'Économie sociale et solidaire comme acteur important du développement durable. Une telle résolution contribuerait à intégrer pleinement l'ESS dans les initiatives des agences.

Levier 2: renforcer l'accès des organisations de l'ESS aux services d'accompagnement technique

- Faciliter la création de réseaux et de groupes de soutien entre organisations de ESS porteuses d'innovations sociales par secteur d'activité et/ou par finalité poursuivie;
- Encourager la création de structures de gestion partagée permettant à des organisations de l'ESS de mutualiser des ressources et fonctions supports;
- Soutenir la création d'agences d'ingénierie de projet faisant office de guichet d'information auprès des organisations de l'ESS sur l'offre d'accompagnement technique sur le territoire, et de centralisation de ressources opérationnelles et guides de bonnes pratiques. Ces agences pourraient avoir un rayonnement national et bénéficier de relais locaux en fonction du contexte de chaque pays;
- Territorialiser les dispositifs d'accompagnement technique à destination des OESS;
- Soutenir et accompagner le développement de programmes d'appui à l'innovation sociale de la part des structures d'accompagnement auprès des OESS, notamment dans les zones rurales.

Levier 3: renforcer l'accès des organisations de l'ESS aux financements pour soutenir l'innovation sociale

- Développer des plateformes de mise en relation des structures de l'ESS avec des financeurs publics et privés;
- Renforcer les fonds nationaux, régionaux ou globaux existants afin de financer des projets d'innovation sociale portés par les OESS. L'allocation de financement pourrait ouvrir l'accès à un appui technique sur mesure ayant pour contrepartie l'obligation pour les structures de documenter le projet soutenu;
- Encourager et soutenir les structures de financement afin qu'elles soient en mesure de mettre en place des produits et des services de financement adaptés aux besoins de l'OESS;
- Développer des programmes de soutien à la gestion financière et à la recherche de financement à destination des OESS avec le soutien des structures d'accompagnement;

- Favoriser l'accès des OESS aux marchés publics en levant les freins administratifs qu'elles rencontrent et en organisant des sessions d'information destinées à les orienter dans le processus de candidature; soutenir le développement de la mesure d'impact social et environnemental.

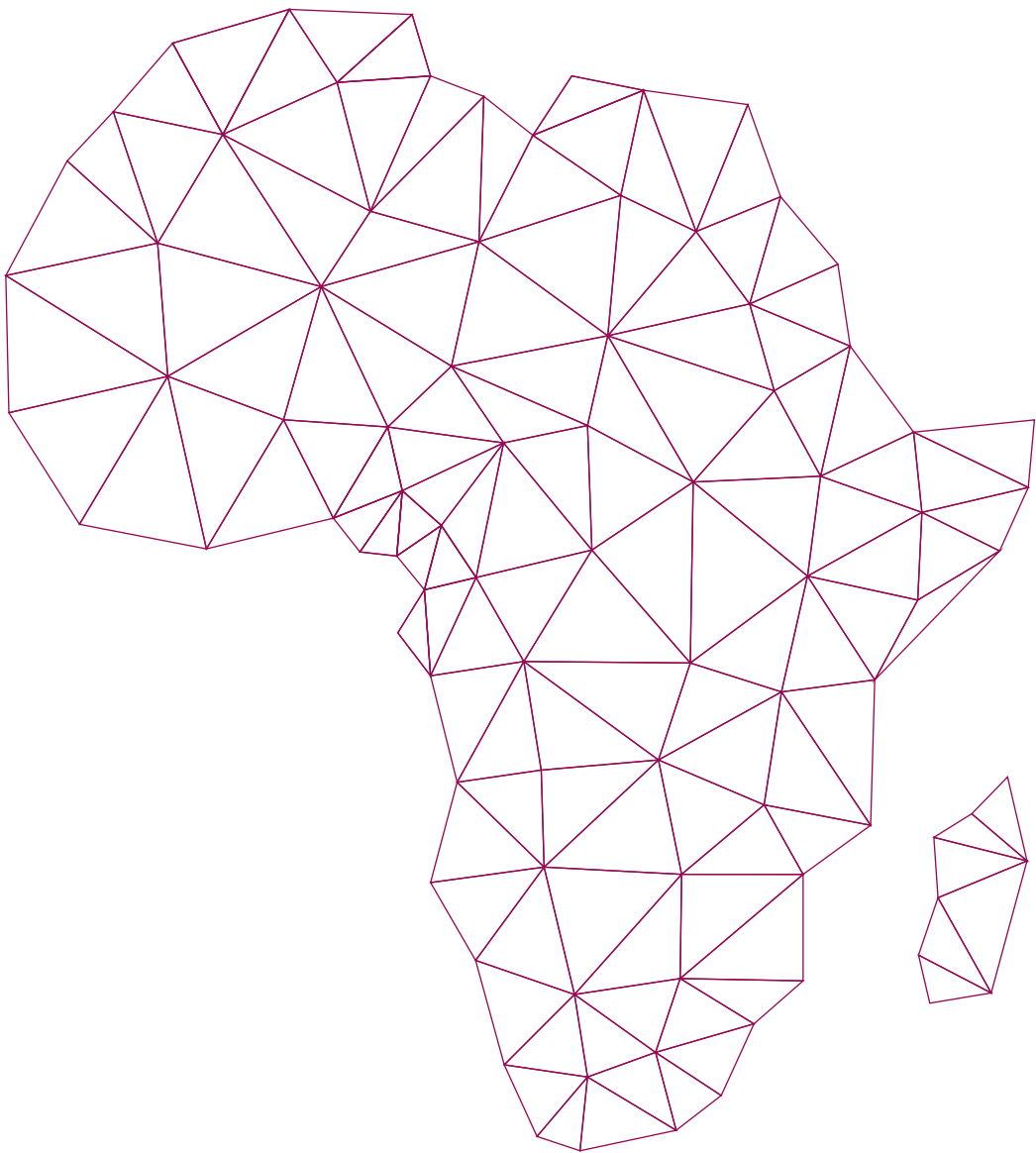
Levier 4: développer la formation et valoriser les métiers dans l'ESS

- Intégrer les thématiques d'ESS et d'innovation sociale dans les formations académiques;
- Créer à l'échelle locale des salons d'emploi et d'exposition liés aux secteurs de l'ESS et de l'IS;
- Mettre en place des campagnes d'information et de promotion des métiers dans l'ESS;
- Lancer un réseau panafricain de recherche et de prospective sur l'ESS et l'Innovation sociale qui aurait pour mission de soutenir la coopération entre des établissements d'enseignement et de recherche en la matière et de conduire des programmes de recherche-action.

Levier 5: sensibiliser les acteurs publics au potentiel de l'ESS et de l'innovation sociale

- Former les agents publics sur l'ESS et l'innovation sociale pour permettre une meilleure connaissance des spécificités de l'ESS et leur prise en compte dans les marchés publics et les procédures administratives;
- Faciliter l'émergence de programmes de coopération multipartites portés par des structures de l'ESS afin de montrer le potentiel de l'innovation sociale auprès des acteurs publics;
- Générer des espaces formels de participation entre les organisations de l'ESS et les acteurs publics pour une meilleure décision publique en matière d'économie sociale et solidaire;
- Soutenir la production de statistiques sur le secteur de l'ESS et le développement de programmes de recherches-actions pour enrichir la construction de politiques publiques de soutien.

Introduction



L'Unité des Coopératives et le Programme Finance Solidaire de l'Organisation internationale du Travail (OIT), avec le soutien du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance de France ont souhaité mener une initiative de recherche sur «L'Économie sociale et solidaire et l'innovation sociale en Afrique» de juin 2021 à mars 2022, dans cinq pays cibles: l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie. Ces travaux de recherche s'inscrivent dans un contexte international particulièrement propice à la reconnaissance de l'ESS comme levier de développement durable. En effet, l'année 2022 sera marquée par une discussion générale sur «Le travail décent et l'économie sociale et solidaire» (OIT, 2021) dans le cadre de la 110ème Conférence internationale du Travail (CIT) ainsi que par la tenue du prochain forum GSEF au Sénégal.

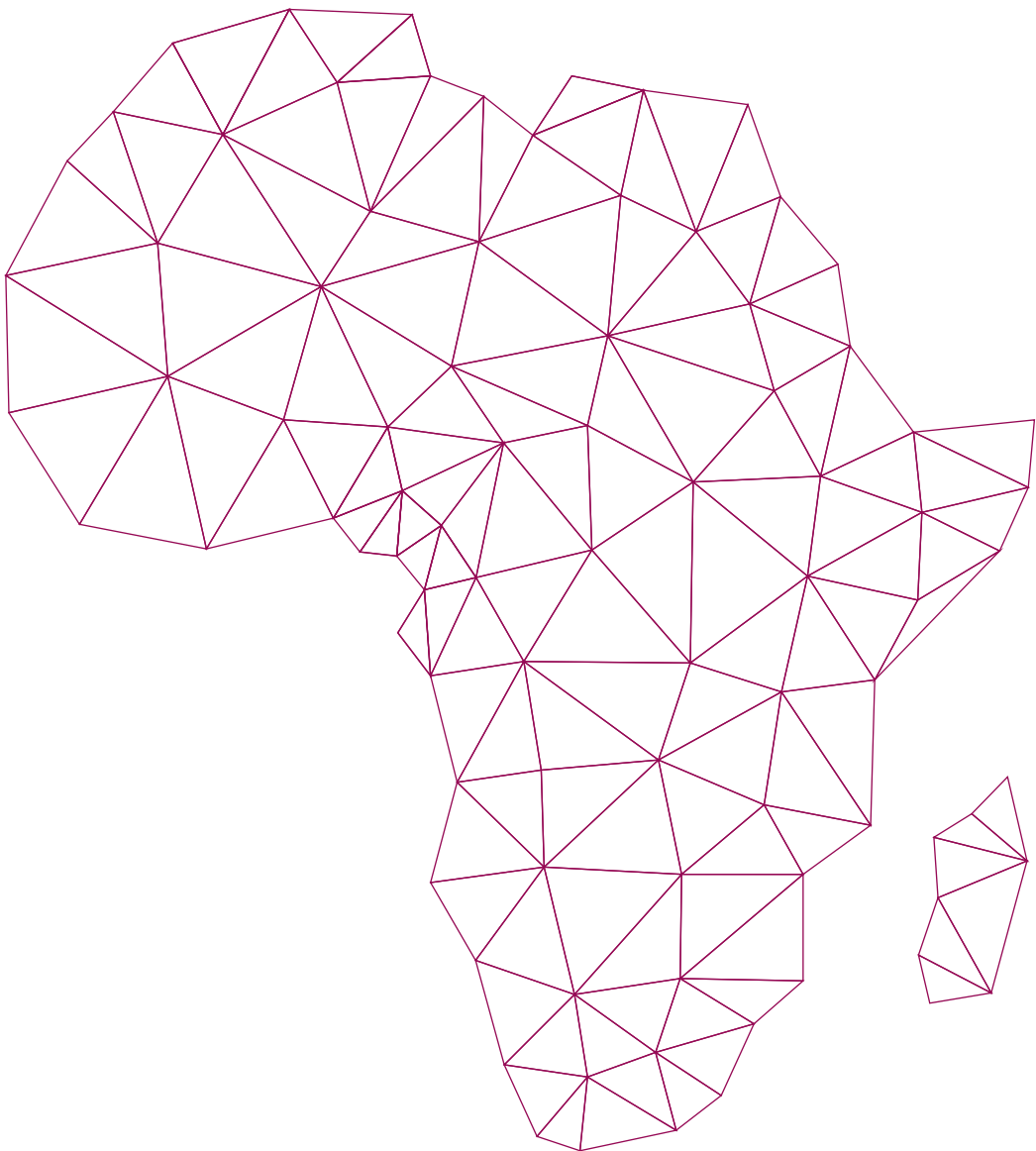
Cette initiative de recherche vise à comprendre dans quelle mesure les organisations de l'Économie sociale et solidaire (OESS) contribuent à générer des innovations sociales au service d'un développement local plus durable et inclusif, ainsi qu'à la création et à la promotion de travail décent pour tous.

Elle permet plus spécifiquement d'identifier les formes que prend l'innovation sociale en Afrique dans 7 domaines d'activité que sont l'éducation et l'insertion professionnelle, la santé, l'agriculture, l'environnement, la banque et la finance, l'artisanat et le tourisme. À travers différents exemples d'innovation sociale par des organisations de l'économie sociale et solidaire, cette étude permet d'identifier et d'analyser les facteurs internes à l'échelle du porteur de projet et de l'organisation, ainsi que les facteurs externes liés à l'environnement qui façonnent la capacité des organisations de l'ESS à générer et faire passer à l'échelle des innovations sociales au service du développement durable et inclusif en Afrique. Cette initiative de recherche vise à mieux cibler l'apport des politiques publiques pour soutenir le développement des OESS comme moteurs de l'innovation sociale en Afrique, et à proposer des dispositifs d'accompagnement adaptés aux caractéristiques de l'innovation sociale. Plus globalement, elle contribue à valoriser une meilleure compréhension du rôle de l'ESS dans le développement durable et l'avenir du travail et de l'emploi.

Ce rapport présente la méthodologie déployée pour l'initiative de recherche (1), fait un état de l'art de la place de l'ESS à l'échelle du continent africain en mettant l'accent sur cinq pays (Afrique du Sud, Cameroun, Maroc, Sénégal et Tunisie) (2) et de celle de l'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS en Afrique (3). Enfin, ce rapport présente synthétiquement les grands enseignements dans chacun des pays cibles de l'étude (4) puis conclut sur les recommandations stratégiques (5).

Chapitre 1

Méthodologie



► 1.1 Portée de l'initiative de recherche

1.1.1 Objectifs de la recherche

Ce rapport vise à questionner les caractéristiques et le potentiel d'innovation sociale vers un modèle de développement plus durable et centré sur l'humain ainsi qu'à déterminer le rôle et les besoins des organisations de l'économie sociale et solidaire comme acteurs d'innovation sociale à l'échelle du continent africain, à travers l'étude de 5 pays (Afrique du Sud, Cameroun, Maroc, Sénégal, Tunisie).

Quatre problématiques sont étudiées dans le cadre de ces recherches:

- **Quelle place occupent les organisations de l'ESS dans l'écosystème d'innovation sociale en Afrique?** Cette étude permet de déterminer l'importance et l'ancrage de l'Économie sociale et solidaire en Afrique, ainsi que de revenir sur les valeurs et principes-clés qui définissent ce secteur. Elle s'interroge sur les rapports qu'entretiennent les organisations de l'ESS vis-à-vis de l'innovation sociale, en tant que facteur d'identité (à travers l'affirmation et la revendication de leur appartenance à un écosystème commun) et en tant que modèle opératoire (à travers l'état de leurs pratiques, de leurs organisations, de leurs modalités de gouvernance et d'interactions). Elle permet de questionner dans quelle mesure les organisations de l'ESS sont reconnues comme des acteurs d'innovation sociale sur leur territoire et comment elles interagissent avec d'autres acteurs pour déployer ces activités.
- **Quelle(s) forme(s) prend l'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS en Afrique?** Les recherches menées visent à analyser dans quelle mesure les innovations sociales portées par les organisations de l'ESS contribuent aux Objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 des Nations Unies ainsi qu'à la création et à la promotion de l'emploi décent à l'échelle du continent africain. L'analyse du fonctionnement de ces innovations sociales permet de mieux comprendre leur impact sur l'insertion et le bien-être des populations en situation de vulnérabilité, ainsi que d'évaluer le potentiel des nouvelles technologies dans la génération et la diffusion de ces innovations sociales. In fine, cette étude vise à identifier les secteurs et domaines d'activité qui présentent le plus de potentiel en matière d'innovations sociales.
- **Quels éléments caractérisent la démarche d'innovation sociale des organisations de l'ESS et les influencent?** Les recherches ont pour objectif de s'interroger sur les facteurs qui ont un impact sur la capacité d'innovation des OESS. Elles permettront de mieux comprendre les opportunités et les difficultés qu'elles rencontrent dans leur démarche d'innovation sociale.
- **Comment soutenir et accompagner les organisations de l'ESS dans leur démarche d'innovation sociale?** Cette étude vise à faire un état des lieux des politiques, des programmes et des dispositifs de soutien en faveur de l'Économie sociale et solidaire et à déterminer dans quelle mesure elle stimule l'émergence, le développement et/ou la diffusion de l'innovation sociale à l'échelle des territoires. Elle a pour ambition de proposer des pistes d'action pour soutenir les OESS dans la mise en place d'innovations sociales.

1.1.2 Couverture géographique de la recherche

Ce rapport s'inscrit dans la perspective de mieux qualifier l'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS à l'échelle régionale africaine, tout en veillant à la diversité des contextes sous régionaux et nationaux. Le champ de l'étude a été circonscrit à cinq pays d'Afrique – l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie. Le processus de sélection des pays s'est décliné en deux phases:

- En premier lieu, les huit pays d'Afrique suivants ont été présélectionnés par le BIT pour l'identification des études de cas: l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Cap Vert, Djibouti, le Mali, le Maroc, le Sénégal, et la Tunisie. Les critères utilisés pour cette présélection sont la présence d'une loi sur l'ESS ou l'initiation de changements institutionnels ou législatifs, en cours ou à venir, favorisant la promotion de l'ESS au niveau national, la présence d'un écosystème (y compris en construction) favorable à l'ESS, ainsi que les activités actuellement mis en œuvre par le BIT dans ce domaine.
- En second lieu, l'équipe de recherche a procédé à une analyse comparée de ces huit pays en prenant en compte **10 critères** liés au contexte socio-économique de chaque pays (critères n°1 à 5), à la structuration et à la maturité de l'écosystème d'ESS à l'échelle nationale (critères n°6 à 9) et d'opportunité d'intervention pour l'OIT (critère n°10). La classification des pays s'est faite par l'attribution d'un nombre de points par critères (3 points; 2 points; 1 point) comme indiqué dans la figure n°1.

► **Figure n°1. Critères et méthode de classification des pays**

N°	Critère	Source	3 points	2 points	1 point
1	PIB/Habitant PPA en 2019 (en dollars des E-U)	Banque mondiale, 2019	Supérieur à \$10.000	Entre \$10.000 et 5.000	Inférieur à \$5.000
2	Densité du tissu des MPME formelles (en nombre pour 1000 habitants)	Diagnostic SIB, 2019	> 30	Entre 10-30	Inférieur à 10
3	Taux de chômage des femmes (% de la population féminine active)	OIT, 2019	Inférieur à 10%	Entre 10 -30%	Supérieur à 30%
4	Taux de chômage des jeunes de 15-24 ans NEET (% de la population active des 15-24 ans)	OIT, 2019 et autres	Inférieur à 20%	Entre 20 -30%	Supérieur à 30%
5	Score de Stabilité politique et d'absence de violence	OCD 2018, données Banque mondiale (WGI,2014)	> 67	Entre 33-67	< 33
6	Mise en œuvre des ODD (classement mondial)	SDSN, 2019	<100e	100 -125e	> 125e
7	Cadre juridique dédié à l'ESS		Oui	En cours	Non
8	Réseaux de promotion de l'ESS	RIPESS	Oui		Non
9	Volume des investissements à impact (en millions de dollars des E-U)	GIIN, 2015	Supérieur à \$200M	Entre \$50M et \$200M	Inférieur à \$50M
10	Existence d'un bureau de l'OIT et/ou d'un projet relatif à l'ESS	OIT	Accueille un BP/EAT ou un projet		Couvert par un BP/EAT

► Figure n°2. Analyse comparée des 8 pays présélectionnés pour l'initiative de recherche

Critère	Maroc	Tunisie	Afrique du Sud	Sénégal	Cameroun	Mali	Cap Vert	Djibouti
PIB/habitant PPA	\$7.826	\$11.232	\$13.034	\$3.545	\$3.806	\$2.424	\$7.489	\$5.780
Densité des MPME formelles	39,2	NR	12	25,6	3,69	0,39	NR	NR
Taux de chômage femmes	10,5	22,4	30,5	7,0	3,8	8,2	11,5	11,3
Part des jeunes de 15-24 ans NEET (Not in Education, Employment, or Training)	28,5 (2019)	25,2 (2010)	32,5 (2019)	33,1 (2017)	17,8 (2014)	26,72 (2018)	28,0 (2019)	19,3 (2017)
Score de Stabilité politique et de non-violence	61	45	63	68	31	11	93	NR
Mise en œuvre des ODD	72 ^e	63 ^e	113 ^e	124 ^e	127 ^e	152 ^e	96 ^e	NR
Cadre juridique dédié à l'ESS	En cours	Oui	Non	Non	Oui	En cours	Oui	Oui
Réseaux de promotion de l'ESS	Oui (REMESS)	Oui (PLATESS, RADES)	Non	Oui (GSESS)	Oui (RESSCAM)	Oui (RENAPESS Mali)	Non	Non
Volume des investissements à impact	NR	NR	>200M	<50 M	NR	<50 M	NR	NR
Présence d'un bureau pays (BP) ou d'une équipe d'appui technique régional (EAT) de l'OIT	Couvert par le BP de Alger	Couvert par le BP de Alger	EAT/BP de Pretoria	EAT/BP de Dakar	EAT/BP de Yaoundé	Couvert par le BP de Abidjan	Couvert par le EAT/BP de Dakar	Couvert par le BP de Addis Abeba
Projets de l'OIT en cours relatifs à l'ESS	1 projet	3 projets	1 projet	2 projets	1 projet	1 projet		

NR: Non Renseigné

NEET: Not in Education, Employment or Training (catégorie de personnes sans emploi ne poursuivant pas d'études et ne suivant pas de formation)

► 1.2 Questions de terminologies et concepts mobilisés

1.2.1 Le concept d'économie sociale et solidaire

I. Contexte

L'Économie sociale et solidaire (ESS) associe au développement économique une finalité sociale et sociétale et place l'humain, plutôt que le profit, au cœur des activités. Elle est portée par une grande diversité d'acteurs (associations, coopératives, mutuelles, entreprises sociales, etc.) et se décline dans de nombreux domaines (action sociale, santé, finance solidaire, alimentation, commerce équitable, etc.). Les activités et pratiques développées par les acteurs de l'économie sociale et solidaire en font souvent des précurseurs, moteurs d'innovation sociale.

Si l'économie sociale et solidaire est un mouvement à dimension internationale, son histoire, sa structuration, ses statuts sont variables d'une région à l'autre et d'un pays à l'autre. Il n'existe ni de définition, ni de statut juridique unique et, de ce fait, il est difficile de quantifier ce mode de développement économique. En dépit de cette difficulté d'une définition unifiée à l'échelle internationale, l'ESS bénéficie aujourd'hui d'un niveau de reconnaissance grandissant grâce à la mise en place de différentes initiatives institutionnelles (*UNFTSSE* de l'ONU, *Expert group on social economy and social enterprises* de l'Union Européenne, *Pact for Impact*) et de réseaux et forums internationaux (Forum GSEF, SSE International Forum, RIPESS, ACI).

La définition de l'ESS fait l'objet de discussions approfondies au sein de la communauté internationale et régionale. Au niveau institutionnel, la Conférence tripartite régionale de l'OIT (OIT, 2014) sur l'économie sociale qui s'est tenue en 2009 à Johannesburg (Afrique du Sud) a été particulièrement structurante dans la mesure où ses participants se sont accordés à définir l'ESS comme un «*concept désignant des entreprises et organisations, en particulier les coopératives, mutuelles, associations, fondations et entreprises sociales, ayant pour spécificité de produire des biens, des services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et en favorisant la solidarité*» (OIT, 2009). La prochaine discussion générale de la 110e session de la Conférence internationale du Travail (CIT) sera l'occasion de poursuivre le travail de définition de l'économie sociale et solidaire au service d'un avenir du travail centré sur l'être humain, et de marquer la montée grandissante de l'ESS au niveau international.

Cette discussion générale s'inscrit dans un débat international plus large. Le Groupe de travail inter-agences des Nations Unies sur l'Économie sociale et solidaire (UNTFSSSE), a été créé en 2013 pour accroître la visibilité et la reconnaissance de l'ESS dans les milieux politiques et de la recherche, à l'échelle internationale. Le Groupe de travail donne une définition opérationnelle de l'ESS comme l'ensemble des «*organisations et [des] entreprises qui ont des objectifs économiques et sociaux (et souvent environnementaux) explicites; maintiennent, sous des formes et à des degrés divers, des relations coopératives, associatives et solidaires entre travailleurs, producteurs et consommateurs; et pratiquent la démocratie et l'autogestion au travail.*» (UNTFSSSE, 2014).

II. Principes-clés de l'économie sociale et solidaire

Les travaux de l'OIT menés en 2010 et 2020 (OIT, 2010 et OIT, 2020) ont permis d'identifier un ensemble de critères et de principes communs aux organisations de l'ESS tels que:

- **La fonction économique et sociale:** combinaison d'objectifs sociaux et économiques, pas de maximisation du profit ou lucrativité raisonnée avec une redistribution des excédents régulée;
- **La dimension collective:** l'union des efforts pour répondre aux besoins du groupe ou d'autres personnes, se manifeste variablement selon le modèle (très forte en coopérative, moins en entreprise sociale), en contradiction avec un leadership fort;

- **La solidarité:** base des modalités de fonctionnement, inclure plutôt qu'exclure;
- **L'autonomie de l'organisation dans les processus de gestion et de décision;**
- **L'engagement volontaire:** pas d'affiliation ou modalité d'entrée/sortie obligatoire;
- **La participation:** à la propriété ou dans les processus décisionnels, sous différentes formes mais définie et pratiquée de manière systématique et explicite.

Au niveau de l'écosystème, le réseau mondial de réseaux continentaux engagés dans la promotion de l'économie sociale et solidaire (RIPESS), créé en 2002, qualifie l'ESS comme «*une approche éthique du développement économique, qui se fonde sur des valeurs et privilégie le bien-être des personnes et de la planète plutôt que les profits et une croissance aveugle*» (RIPESS, n.d.). Dans la charte du RIPESS est défini un ensemble de valeurs communes telles que l'humanisme, la démocratie, l'inclusion, la subsidiarité, la diversité, la créativité, l'égalité, l'équité et la justice pour toutes et tous, ou encore le respect et l'intégration des pays et des peuples. Le Réseau africain de l'Économie sociale et solidaire (RAESS), déclinaison régionale du RIPESS, rappelle que l'ESS réunit des organisations diverses qui portent un «*projet économique au service de l'utilité sociale, une mise en œuvre éthique, une gouvernance démocratique, une dynamique de développement fondée sur un ancrage territorial et une mobilisation citoyenne*» (RAESS, 2015).

Dans le cadre de cette initiative de recherche, nous avons souhaité mettre en perspective les principes directeurs communs de l'ESS et leurs déclinaisons spécifiques à l'échelle du continent africain. Pour cela, nous proposons de qualifier d'«OESS» toute organisation ayant:

- **Une finalité à la fois économique et sociale**, permettant à la structure de mener à bien ses activités à vocation sociale et solidaire de manière économiquement pérenne;
- **Une mission destinée à améliorer, de manière directe ou indirecte, les conditions de vie et le bien-être des populations**, notamment des publics les plus vulnérables;
- **Un ancrage territorial** s'appuyant sur la coopération d'acteurs locaux;
- **Une gouvernance cohérente avec la finalité sociale** qui laisse une large place au collectif, à la dimension de volontariat et d'entraide;
- **Une lucrativité** dont la finalité est la redistribution des profits pour la réalisation de l'objectif social/ environnemental poursuivi, ainsi que la pérennisation de la structure;
- **Quand celle-ci existe, une nature juridique rattachée à l'ESS** telle que définie dans le cadre légal du pays cible (association, groupement d'intérêt économique, entreprise sociale, etc.).

1.2.2 Le concept d'innovation sociale

I. Contexte

Bien que plusieurs définitions d'innovation sociale aient été proposées au cours des dernières années, peu d'entre elles font l'objet d'un consensus jusqu'à présent.

Dans les publications scientifiques, l'innovation sociale est apparue au début des années 1970 en tant que «*nouvelles façons de faire les choses*» dans le but explicite de répondre à des besoins sociaux (Taylor, 1970). Au moins deux champs de recherche ont été explorés afin de rendre compte de l'innovation sociale: d'abord l'innovation sociale en conjonction avec l'innovation technologique, puis l'innovation sociale en tant que processus inédit de développement social. Dans le premier cas, l'innovation sociale est décrite comme un effet de l'innovation technologique qui produit des conséquences sur les rapports au sein d'une communauté ou d'une organisation sociale. Tenant compte de la difficulté à isoler l'impact social des transformations technologiques, l'innovation technologique et l'innovation sociale ont été analysées côte à côte comme processus simultanés s'influençant mutuellement.

Dans le second cas, l'innovation sociale est étudiée sous l'angle des mouvements sociaux en réponse à la crise de l'État-providence. Elle est analysée comme une conséquence du retrait de l'État dans différents champs d'intervention sociaux, qui laisse place à de nouvelles initiatives prises par des acteurs issus de la société civile possédant les capacités, les compétences et le pouvoir nécessaires pour mettre au point de nouveaux services de proximité (Rollin & Vincent, 2007).

Ce phénomène crée de nouvelles interactions entre le secteur public et les acteurs de l'ESS, propices à l'échange de pratiques et à l'émergence d'un processus créatif de recherche de solutions à des problèmes sociaux vécus. Le Centre d'Innovation sociale de la *Stanford Graduate School of Business* qualifie l'innovation sociale comme un «*processus consistant à élaborer et à déployer des solutions efficaces à des problèmes sociaux et environnementaux difficiles et souvent systémiques, afin de soutenir le progrès social*». Si l'innovation sociale «*n'est pas l'apanage ou le privilège d'une forme d'organisation ou d'une structure juridique, les solutions nécessitent souvent la collaboration active des parties prenantes au sein du gouvernement, des entreprises et du monde associatif*» (Soule et al., n.d.).

Concept flou et pluriel, l'innovation sociale ne dispose d'aucune définition institutionnelle officielle au niveau international et en Afrique. En 2000, le forum *LEED on Social Innovations* organisé par l'OCDE réunissant 11 organisations issues de 6 pays (hors Afrique) considère que l'innovation sociale est liée à «*la conception et la mise en œuvre de nouvelles solutions impliquant un changement de concepts, de processus, de produits ou d'organisations afin d'améliorer la qualité de vie et le bien-être des individus et des communautés*» (OCDE, n.d.). Cette approche met en évidence la finalité de l'innovation sociale comme la recherche de nouvelles réponses aux problèmes sociaux-environnementaux, à travers l'identification et la fourniture de nouveaux services qui améliorent les conditions de vie. L'innovation sociale permet, en outre, d'identifier et de mettre en œuvre de nouveaux processus d'intégration des individus au marché du travail, de nouvelles compétences, emplois et formes de participation qui contribuent à améliorer leur insertion économique et sociale.

Dans le cadre d'une publication en date de 2018, la Commission de la science et de la technologie au service du développement de l'UNCTAD définit l'innovation sociale comme «*de nouveaux accords de collaboration présentant des avantages sociaux et environnementaux, comme les coopératives énergétiques, les repair cafés et les écovillages*» (UNCTAD, 2018). Cette définition insiste sur la dimension collaborative de l'innovation sociale pour apporter des réponses à des enjeux sociaux et environnementaux. Dans le cadre du «*Guide de l'Innovation sociale*» publié en 2013, la Commission européenne définit l'innovation sociale comme «*le développement et la mise en œuvre de nouvelles idées (produits, services et modèles) pour répondre aux besoins sociaux et créer de nouvelles relations ou collaborations sociales. Elle représente de nouvelles réponses à des demandes sociales pressantes, qui affectent le processus des interactions sociales. Elle vise à améliorer le bien-être humain.*» D'après le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) français, l'innovation sociale correspond à toute innovation qui a pour but «*d'élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien les produits ou les services fournis, que le mode d'organisation, de distribution.*» (CSESS, 2011). Le Conseil préconise de s'intéresser à la nature de la nouveauté qu'introduit l'innovation sociale au travers de cinq dimensions: l'innovation de produits, de services ou d'usages (1), l'innovation de procédés ou d'organisation (2), l'innovation marketing et commerciale (3), l'innovation de modèles d'affaires (4) ou encore l'innovation technologique (5). Dans la pratique, l'innovation sociale n'intervient jamais seule, mais est toujours associée à une ou plusieurs de ces dimensions.

II. Principes-clés de l'innovation sociale

Pour refléter les multiples facettes de l'innovation sociale et le processus qui la sous-tend dans le contexte africain, nous proposons de définir l'innovation sociale comme un «*processus selon lequel plusieurs acteurs se coordonnent et s'organisent localement pour proposer une solution nouvelle et efficace à un besoin de société mal ou peu pourvu à destination des publics vulnérables, dans l'optique d'améliorer de manière*

durable les conditions de vie et ayant vocation à être diffusable dans d'autres territoires ». Ce processus repose sur une coopération multi-acteurs et un modèle économique soutenable.

L'innovation sociale apporte ainsi une réponse nouvelle à :

- **Un problème de société:** l'innovation sociale a pour objectif de répondre à un besoin social qui ne trouve pas de solution dans les dispositifs existants ou dont le dispositif comprend de nombreuses lacunes et/ou insuffisances;
- **Une cible de personnes vulnérables:** l'innovation sociale vise prioritairement un (ou plusieurs) public(s) en situation de précarités économique et/ou sociale, avec pour ambition d'améliorer de manière pérenne leurs conditions de vie et leur insertion dans la société;
- **Une origine ancrée dans les territoires:** l'innovation sociale est le fruit de l'intelligence collective locale. Elle est produite en réaction aux problématiques de « signaux faibles » repérés sur le terrain au contact des publics, et se met en œuvre grâce au déploiement de ressources locales;
- **Une coopération multi-acteurs:** l'innovation sociale est l'affaire de tous les opérateurs, financeurs, personnes accompagnées, acteurs publics. La participation et la coopération des acteurs concernés, notamment les utilisateurs et les usagers, est un facteur de succès pour répondre à un problème de société.

Des critères souhaitables mais non nécessaires viennent compléter ces éléments :

- **Une vocation à être reproductible** dans différents contextes, afin de pouvoir faire l'objet d'une réplique ou d'un passage à l'échelle;
- **Un modèle économique efficient et pérenne:** Il est souhaitable que l'innovation sociale repose sur un modèle économique viable mais le stade de développement ainsi que les contextes économique et social dans lequel elle est développée constituent des éléments déterminants.

Le contexte régional africain présente des spécificités régionales et sous-régionales qui seront analysées dans le présent rapport à travers l'étude de cinq contextes pays différents: l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie.

III. Différentes étapes du processus d'innovation sociale

Dans le cadre de cette étude, il a été proposé de **distinguer le résultat visé par l'innovation sociale** (effet produit) **de l'action d'innover** (processus qui permet de créer des innovations). Ce processus d'innovation sociale ne se déroule pas toujours de manière linéaire. Il est influencé en continu par l'environnement et les parties prenantes impliquées. Ce processus se modélise souvent en quatre phases décrites ci-dessous :

- **La phase d'émergence** correspond à la genèse de l'innovation sociale. Elle se divise en deux étapes plus ou moins distinctes: d'abord, les acteurs identifient un besoin ou problème social, puis partagent entre eux leurs connaissances et compétences pour élaborer une stratégie novatrice afin d'y répondre. Dans certains cas, l'identification du problème et la stratégie novatrice demeurent étroitement liées et peuvent survenir quasi simultanément.
- **La phase d'expérimentation:** une fois la stratégie élaborée, les acteurs amorcent généralement la phase d'expérimentation au cours de laquelle ils tentent, par divers moyens, de mettre en place leur innovation sociale. Cette phase peut prendre une ampleur variable selon le projet, selon le milieu dans lequel elle se déroule, le nombre d'acteurs impliqués ou encore le public visé. L'expérimentation peut être informelle (ex.: essais et erreurs, tâtonnement) ou formelle (par exemple: projet pilote, expérimentation formelle, application théorique, transfert de connaissances, évaluation formelle). Souvent, au cours de cette phase, les acteurs ajustent la stratégie élaborée afin de mieux répondre aux besoins exprimés par les intervenants, les utilisateurs, les usagers ou les bénéficiaires.
- **La phase d'appropriation et de développement:** pour qu'une initiative sociale innovatrice soit reconnue comme innovation sociale (qu'elle ait des retombées effectives), elle doit être appropriée à

une échelle de proximité ou à une échelle plus étendue. La phase d'appropriation vise ainsi à diffuser l'innovation sociale dans plusieurs territoires ou organisations en vue de sa pérennisation.

- **La phase d'institutionnalisation et de transfert:** lorsque l'appropriation de l'innovation est suffisamment large et étendue, on passe à une phase d'«institutionnalisation» de l'innovation. L'innovation sociale fait l'objet d'une reconnaissance institutionnelle et sa valeur est reconnue en vue d'un transfert ou d'une répllication dans d'autres territoires, organisations ou secteurs.

► **Figure n°3. Les différentes phases de l'innovation sociale**

Phase d'émergence	Phase d'expérimentation	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert
Cette phase correspond à l'identification et à la qualification du problème à résoudre, puis à la modélisation de la stratégie pour y répondre.	Cette phase correspond à la mise en œuvre de la solution pilote qui fera l'objet d'une évaluation systématique en vue de son amélioration et de son passage à l'échelle.	Cette phase consiste à développer l'innovation sociale et à en faciliter la diffusion.	Cette phase consiste à déployer l'innovation sociale à très grande échelle, dans d'autres contextes.

IV. Secteurs d'application de l'innovation sociale

Ce rapport d'étude couvre des exemples d'innovation sociale portés par les OESS dans 7 secteurs d'application que sont la santé et la protection sociale, l'éducation et l'insertion professionnelle, l'agriculture, l'environnement, la banque et la finance, l'artisanat et le tourisme. Ces secteurs ont été choisis en raison de leur capacité à répondre aux Objectifs de développement inclusif et durable, et de leur potentiel de réalisation de l'objectif d'emplois décent au niveau régional.

► **Figure n°4. Les différentes phases de l'innovation sociale**

Santé	Objectif de développement durable et inclusif	Objectif d'emploi décent
Santé	ODD n°3	<ul style="list-style-type: none"> • Activités génératrices d'emplois à destination notamment des publics cibles • Intégration des jeunes, des femmes, des réfugiés et des personnes en situation de handicap sur le marché du travail
Éducation et insertion professionnelle	ODD n°4 et n°8	
Agriculture	ODD n°2	<ul style="list-style-type: none"> • Formalisation des activités économiques et des emplois.
Environnement	ODD n°7, n°12 et 13	
Banque et finance	ODD n°1	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des conditions de travail (notamment l'extension de la protection sociale) • Amélioration de l'accès aux services de santé • Amélioration de l'accès aux services financiers • Renforcement de la qualité du dialogue social
Artisanat		
Tourisme		

Source: Étude de l'OIT sur la contribution des OESS à l'avenir du travail

Chaque étude de cas-pays couvre 3 secteurs d'application d'innovation sociale parmi les 7 mentionnés ci-dessus. Les experts-pays ont sélectionné les secteurs les plus pertinents par rapport au contexte national et par rapport aux critères suivants:

► Figure n°5. Critères et méthode de classification des secteurs

Critères	Exemples d'indicateur
Effet levier du secteur sur le développement local	<ul style="list-style-type: none"> Contribution du secteur dans l'économie nationale en % de PIB national En option, l'impact économique de la pandémie de COVID-19 sur le secteur
Effet levier du secteur sur l'objectif de travail décent	<ul style="list-style-type: none"> Part de la population active employée dans le secteur Part des femmes et des jeunes employés dans le secteur
Identification du secteur comme prioritaire dans le cadre de la politique nationale	<ul style="list-style-type: none"> Identification du secteur dans le cadre d'une stratégie de développement nationale
Dynamisme de l'ESS dans les secteurs	<ul style="list-style-type: none"> Existence de programmes sectoriels dans l'offre d'accompagnement des incubateurs/accélérateurs d'IS Existence d'OESS de taille critique

Les secteurs d'application sélectionnés par les experts en charge des études de cas pays sont les suivants:

► Figure n°6. Secteurs d'application étudiés par pays

Nom du secteur	Afrique du Sud	Cameroun	Maroc	Sénégal	Tunisie
Santé et protection sociale			X	X	
Éducation et insertion professionnelle	X		X	X	X
Agriculture	X	X		X	
Environnement		X			X
Banque et finance	X	X			
Artisanat			X		X
Tourisme					

► 1.3 Cadre d'analyse sur les capacités d'innovation des OESS

Différents facteurs internes et externes exercent une influence sur la capacité des Organisations de l'économie sociale et solidaire (OESS) à faire émerger, développer et diffuser de(s) innovation(s) sociale(s) et, par cet intermédiaire, à avoir un impact positif au service du développement durable et inclusif et de l'emploi décent dans leurs territoires. Dans le cadre de cette initiative de recherche, nous analyserons des cas précis d'innovation sociale dans cinq pays d'Afrique – l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie – à travers 3 niveaux distincts: celui du/des porteur/s de projet (a), de l'organisation (b) et de l'environnement dans lequel l'OESS opère (c).

1.3.1 Facteurs internes au niveau du(es) porteur(s) de projet

Le profil et l'expérience de(s) personne(s) à l'initiative de l'innovation sociale (ou de la création de l'OESS) jouent un rôle important. Ces facteurs internes individuels sont le fruit du parcours et de l'expérience vécue par le(s) porteur(s) de projet. Ces facteurs comprennent notamment:

- **Les compétences, savoir-être et savoir-faire** de l'individu/des membres;
- **Le niveau de connaissance de l'innovation sociale**;
- **Les aspirations et motivations** personnelles du(des) porteur(s) de projet qui l'incitent à se saisir d'un problème de société pour y apporter une contribution et une solution à son échelle;
- **Les ressources matérielles et financières** (financements, locaux, matières premières, ou autres) et/ou immatérielles (propriété intellectuelle, réputation) à sa disposition pour innover;
- **Le réseau et les relations qu'il entretient avec d'autres acteurs de l'innovation.**

1.3.2 Facteurs internes au niveau de l'organisation

L'innovation sociale dépend également d'un ensemble de facteurs organisationnels au sein de la structure porteuse de l'innovation sociale (le but d'une structure, ses outils, ses pratiques, les conditions stratégiques et managériales, etc.). Ces facteurs jouent un rôle important dans le processus interne qui permet à l'organisation de générer de manière stable des solutions aux problèmes sociaux.

Parmi ces facteurs organisationnels, nous avons identifié:

- **La vision stratégique (ou raison d'être) de l'organisation:** il s'agit du but social et/ou environnemental que l'organisation poursuit à travers l'ensemble de ses actions;
- **La culture de l'organisation:** la culture vise l'ensemble des connaissances, des valeurs et des comportements partagés par la plupart des collaborateurs qui facilitent le fonctionnement d'une organisation. Elle a une influence majeure sur la stratégie d'innovation notamment parce qu'elle peut créer, ou non, les conditions favorables à l'innovation. Mais une organisation n'est jamais isolée, elle agit au sein d'un écosystème. Et cela est encore plus vrai dans l'économie sociale et solidaire puisque toutes les parties prenantes (salariés, bénévoles, bénéficiaires, partenaires, territoires, etc.) sont impliquées dans les processus d'innovation sociale. Il est donc parfois nécessaire de fournir un effort de rapprochement et de diffuser une même culture de l'innovation à tous les niveaux et de la mettre en cohérence avec la vision de l'organisation (là où elle veut aller et comment elle veut y aller);

- **Les relations et interactions avec l'écosystème d'innovation sociale sur l'ensemble de la chaîne de valeur:** cette capacité d'ouverture à l'écosystème est essentielle pour capter les signaux faibles, repérer et qualifier le(s) besoin(s) de société non pourvu(s) ou insuffisamment adressé(s). Elle est également indispensable à chaque organisation pour suivre l'évolution de son secteur, la structuration de la chaîne de valeur, le degré de concurrence et, ainsi, stimuler la capacité d'innover. Enfin, la proximité et la collaboration avec l'écosystème sont déterminantes pour bâtir des alliances vertueuses afin de mettre en œuvre un projet d'innovation sociale. Très souvent, l'organisation n'a pas toutes les ressources et/ou compétences en interne pour pouvoir développer l'innovation sociale sur l'ensemble du périmètre du projet et/ou sur l'ensemble de la chaîne de valeur, et doit avoir recours à des partenaires externes;
- **Les ressources humaines, connaissances et savoir-faire:** définir, mettre en œuvre et faire grandir un projet d'innovation sociale sollicite des compétences en interne au sein de l'organisation.
- **Les ressources financières et matérielles nécessaires pour innover:** l'accès au financement est un facteur clé pour permettre à une organisation de faire de la R&D d'innovation sociale en parallèle de ses activités directement auprès des bénéficiaires;
- **La gouvernance:** la capacité d'innovation d'une organisation dépend fortement du soutien des équipes dirigeantes et des instances de gouvernance pour mettre en place une stratégie d'innovation. Les décisions qui seront prises dans ce cadre peuvent avoir de fortes conséquences d'un point de vue stratégique ou financier: Il est donc important de s'accorder sur les objectifs visés par la démarche;
- **Les relations et l'environnement de travail:** l'organisation spatiale et fonctionnelle de l'espace de travail a un impact sur la fluidité des échanges, la circulation des idées et l'ouverture de l'organisation vis-à-vis de l'extérieur. Les pratiques managériales et, plus globalement, l'organisation des relations humaines conditionnent l'esprit d'initiative, la prise de risque et l'itération essentielle au processus d'innovation sociale.

À noter que, dans le cadre de cette recherche, il n'a pas été effectué d'analyse approfondie de l'impact de la nature juridique de l'organisation sur sa capacité d'innovation. Si la nature juridique est déterminante sur le modèle de gouvernance choisi par la structure, il n'en demeure pas moins que ce sujet mériterait d'être approfondi dans le cadre de recherches complémentaires.

1.3.3 Facteurs externes au niveau de l'environnement dans lequel opère l'organisation

L'écosystème de l'innovation sociale inclut les différents composants de l'environnement politico-juridique, économique, technologique, organisationnel et socioculturel. Dans le cadre de l'initiative de recherche, nous proposons d'analyser plus particulièrement 7 composantes de l'écosystème d'innovation sociale:

- **Le cadre institutionnel** inclut la reconnaissance de l'ESS et de l'innovation sociale dans le régime juridique du pays;
- **Le cadre de politiques publiques** inclut la reconnaissance de l'ESS et de l'innovation sociale dans le régime juridique du pays, ainsi que la mise en place et la coordination de politiques de soutien dédiées. Une distinction sera faite entre les politiques publiques spécifiques à l'ESS et à l'IS, des mesures de soutien sectoriel à l'innovation sociale dans les différents domaines de l'étude;
- **L'accès au financement** intègre le rôle des mécanismes et instruments de finance solidaire pour soutenir les acteurs de l'ESS dans le développement de l'innovation sociale;
- **L'accès aux marchés**, publics et privés, à travers des mécanismes spécifiques;
- **Le support** déployé pour valoriser et mettre en réseau les IS dans une perspective de dissémination et de capitalisation de bonnes pratiques, mais également pour accompagner les OESS dans les différentes étapes de développement de leur innovation sociale;

- **Le capital humain** comprend l'existence de formations adaptées sur l'innovation sociale;
- **La culture** désigne l'existence d'une information suffisante sur l'innovation sociale dans la société, mais aussi au sein du système de valeurs et de croyances lié à l'ouverture d'esprit nécessaire au changement, ainsi que des compétences en matière de collaboration. Cela recouvre également la promotion de l'innovation sociale à travers des concours/compétitions ou journées annuelles;
- **L'adoption de l'innovation sociale** par la société renvoie à la prise de conscience de l'innovation sociale comme levier de développement. Elle se traduit par l'existence de plaidoyers, d'actions de sensibilisation ou de promotion de l'innovation sociale, ou encore de concertations publiques sur ce sujet;
- **L'accès aux infrastructures**, qui comprend l'accès à internet (haut débit, à prix raisonnable) et à des routes et autoroutes de qualité qui permettent l'acheminement des biens et services.

Ces différentes composantes de l'environnement politico-juridique, économique, technologique, organisationnel et socioculturel d'une structure constituent donc un écosystème favorable au développement d'innovations sociales.

Dans le cadre de l'étude, nous proposons de distinguer **la maturité de l'environnement d'innovation sociale de la question de son efficacité**. Dans le premier cas, un environnement est qualifié de mature lorsqu'il est pleinement capable de jouer ce rôle et ainsi de soutenir les initiatives de type innovation sociale, au cours de leurs différents stades de développement. Plus un écosystème est mature, plus il dispose en son sein – de façon formelle ou informelle – de connections et de connecteurs, structurés d'une manière optimale, permettant la prise en charge d'innovations sociales et soutenant leur succès. Dans le second cas, le développement d'un écosystème efficace s'articule autour de facteurs clés qui garantissent, à travers un accompagnement complet, l'émergence d'innovations sociales: nombre d'OESS, soutien des politiques publiques, accès aux financements (nombre de financeurs à impact), accompagnement par les parties prenantes de l'écosystème de l'innovation sociale (nombre de structures d'accompagnement), réception positive de la société à l'innovation, suivi et évaluation des projets.

► 1.4 Méthode de collecte des données

1.4.1 Méthodologie de collecte, d'analyse et de traitement des données secondaires

I. Travail documentaire préparatoire

Cette étape correspond à une pré-enquête sous forme de recherche bibliographique. Plus précisément, elle a consisté à chercher la bibliographie pertinente via internet et la mobilisation des réseaux de chaque acteur de l'initiative de recherche. Les ressources qui ont été privilégiées sont: les rapports de missions similaires réalisées par les acteurs de l'écosystème dans les 5 pays et les acteurs du développement, les publications de recherche, les documents institutionnels (documentation grise). Ces ressources figurent dans la section des références bibliographiques.

II. Recensement des acteurs de l'écosystème et échantillonnage

En appui aux recherches documentaires, l'équipe de recherche a mené une opération de recensement des OESS, des structures d'accompagnement et des acteurs publics cibles pour la réalisation des entretiens. Le but de cette opération était de disposer d'informations précises sur les organisations cibles de l'étude.

Trois types d'organisations ont été visées dans le cadre des études de cas:

- **Les réseaux et organisations de l'ESS porteurs d'innovation sociale:** un échantillon d'OESS a été sélectionné de manière à être représentatif en termes de secteurs, de zone d'intervention (rurale, urbaine, périurbaine), de nature juridique (structure avec un statut juridique reconnu) et du stade de développement de l'innovation sociale.
- **Les structures d'accompagnement** des OESS et/ou de l'innovation sociale: elles ont été sélectionnées de manière à être représentatives en termes de diversité d'offre d'accompagnement sur le territoire (soutien généraliste ou spécialisé, nature du soutien apporté, stade de développement des organisations accompagnées).
- **Les acteurs publics nationaux et locaux** en charge de la définition, de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques de soutien à l'ESS (politiques transverses ou politiques sectorielles).

Les structures d'accompagnement et les acteurs publics ont été recensés par les experts pays, en complément du recensement préliminaire effectué par Groupe SOS Consulting et des personnes contacts transmises par l'OIT (partenaires sociaux). Les OESS ont été recensées par les experts pays, le recensement a été complété en phase d'entretien.

1.4.2 Méthode de collecte, d'analyse et de traitement des données primaires

III. Réalisation d'entretiens sur le terrain

Les experts pays ont conduit au total **95 entretiens semi-directifs (soit entre 15 et 20 entretiens par pays)** auprès des organisations recensées préalablement. La majorité des entretiens se sont déroulés en distanciel entre mi-juillet et septembre 2021, certains en décembre 2021.

La liste détaillée des organisations interviewées est présente en annexe (Annexe n°1: liste des structures et interlocuteurs interviewés).

► **Figure n°7. Nombre d'entretiens semi-directifs menés dans les pays de l'étude de cas**

Type d'organisation	Afrique du Sud	Cameroun	Maroc	Sénégal	Tunisie
Réseaux et organisations de l'ESS porteuses d'innovation sociale	12	8	12	14	10
Structures d'accompagnement (hors secteur public)	5	5	5	4	7
Acteurs publics	2	7	1	2	1
Total	19	20	18	20	18

IV. Outils de traitement et d'analyse des données

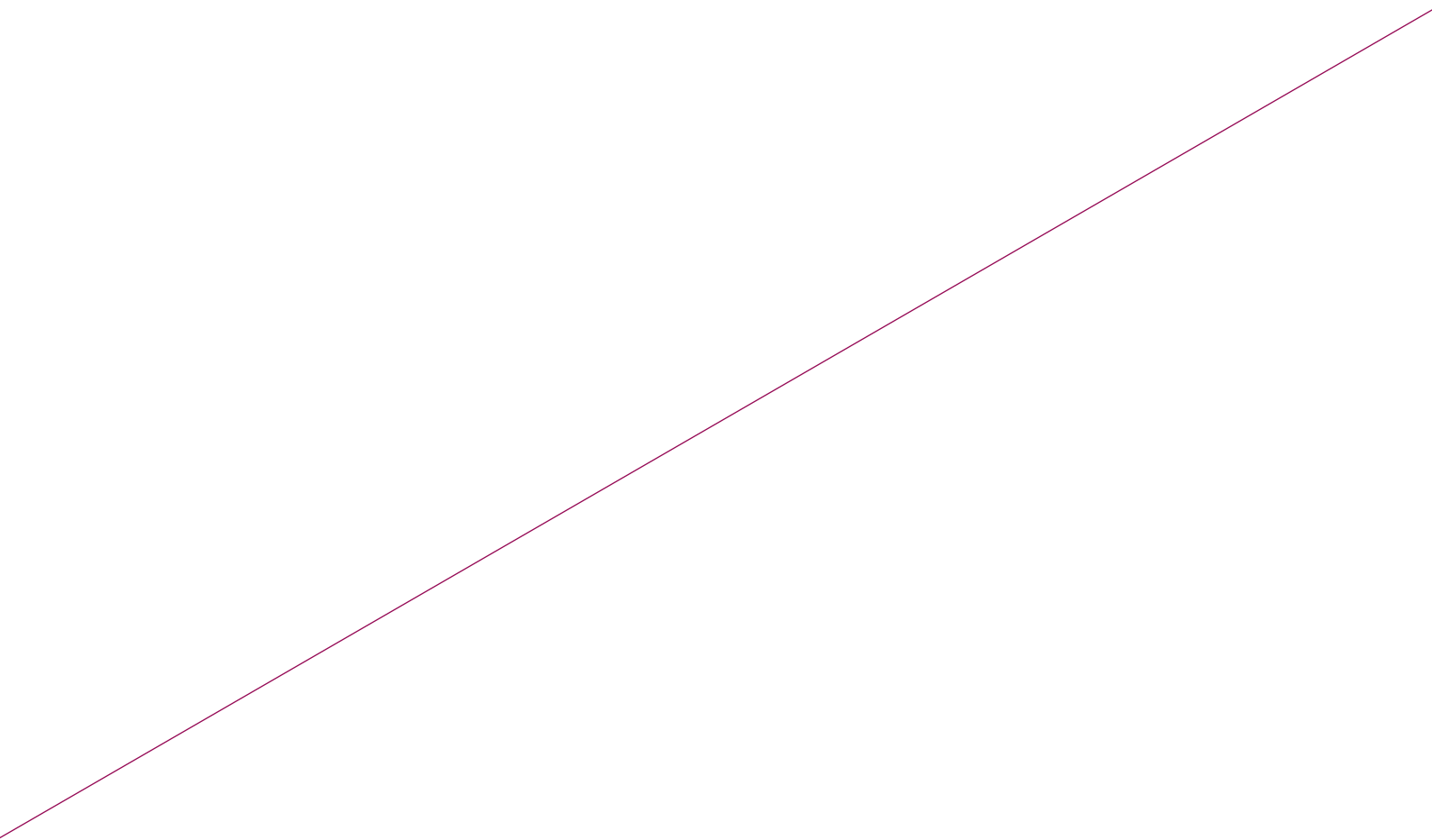
Les données recueillies lors des entretiens semi-directifs ont fait l'objet d'un traitement qualitatif par l'expert pays dans le cadre de l'élaboration de leur étude de cas.

1.4.3 Limites méthodologiques de l'étude et recommandations pour des recherches futures

De par sa nature assez large et son focus sur cinq pays africains, cette initiative de recherche sur «l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale en Afrique» a été confrontée à certaines limites méthodologiques. Ces limites sont à la fois internes, c'est-à-dire liées à la nature de l'étude, aux choix effectués et à la méthodologie utilisée, mais également externes, causées par des facteurs extérieurs plus globaux au niveau mondial ou à l'échelle des cinq pays concernés par cette étude.

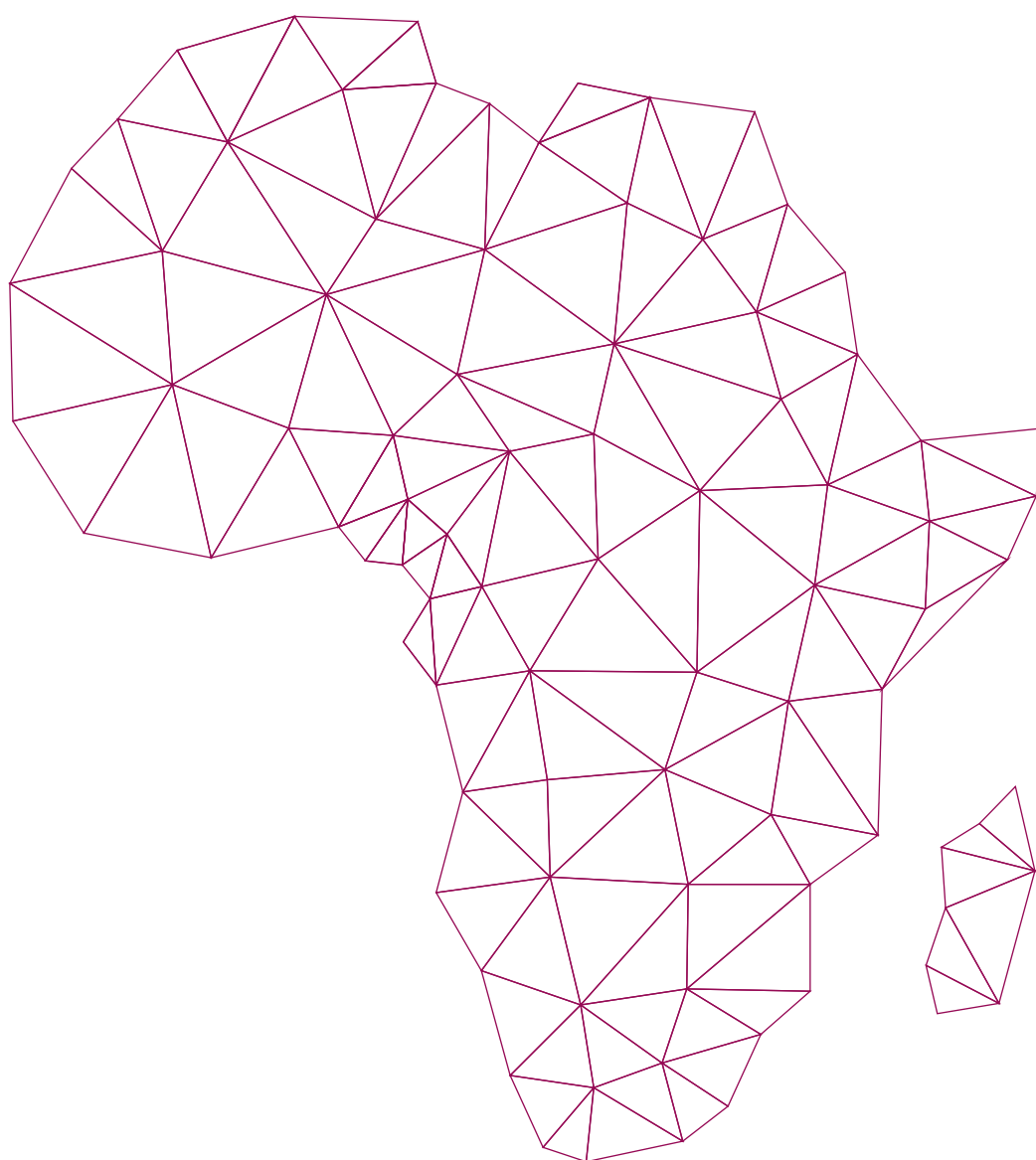
Les limites internes à cette initiative de recherche sont les suivantes: tout d'abord, la collecte des données à travers des entretiens semi-directifs a été réalisée sur une période courte (4 à 6 semaines) pendant l'été (de mi-juillet à début septembre 2021), ce qui a influé sur la disponibilité des interlocuteurs identifiés. Dans certains pays, la conduite des entretiens s'est heurtée à des difficultés d'ordre opérationnel (mauvaise connexion internet ou téléphonique), linguistique (notamment au Cameroun et en Afrique du Sud) et conjoncturel (manque d'incitations des acteurs à répondre à l'étude du fait du nombre élevé de sollicitations dans le cadre d'études). Enfin, selon les pays, il est à noter la faible disponibilité et/ou accessibilité à des informations statistiques fiables, ce qui a limité la possibilité d'établir des comparaisons entre les pays.

Enfin, l'étude a également été confrontée à certaines **limites externes** qui relèvent d'un contexte plus global. En effet, il est à noter que cette initiative de recherche a été menée en pleine crise sanitaire du COVID-19, ce qui a eu un impact assez important puisque de nombreux acteurs de l'ESS dans les cinq pays sélectionnés ont été particulièrement touchés par la pandémie. Ensuite, dans certains pays africains choisis pour cette étude, l'été 2021 a été marqué par un contexte socio-politique particulièrement agité. En effet, cette période fut marquée par des élections gouvernementales au Maroc, par des manifestations majeures et une certaine instabilité en Tunisie, ainsi que par des émeutes en Afrique du Sud.



Chapitre 2

L'Économie sociale et solidaire en Afrique



► 2.1 Un modèle de développement en réponse aux défis socio-économiques du continent africain

2.1.1 Le continent africain face aux défis du XXI^e siècle

La pandémie de COVID-19 a entraîné des conséquences socio-économiques importantes pour le continent africain. En effet, d'après une étude sur l'économie africaine qui a été menée au sein du Département Afrique de l'AFD en 2021, **le PIB sur le continent africain a reculé pour la première fois en 30 ans en 2020** (Bourreau, 2020), ce qui est notamment dû à l'effondrement du cours des matières premières. Elle a considérablement fragilisé de nombreux secteurs: celui de la santé en premier lieu mais également ceux de la banque (notamment de la microfinance), du tourisme, de l'environnement, de l'artisanat et du tourisme, et de l'éducation, secteurs par ailleurs déjà en difficulté depuis plusieurs années.

En effet, au niveau de **l'éducation**, l'Afrique subsaharienne est la région du monde qui enregistre les taux les plus élevés de non-scolarisation avant la pandémie de COVID-19. Plus d'un tiers des enfants âgés environ de 12 à 14 ans ne sont pas scolarisés, selon les données de 2016 de l'UNESCO. **L'éducation des filles** est également une priorité majeure: 23 pour cent des filles ne sont pas scolarisées au primaire contre 19 pour cent des garçons (UNESCO, n.d.). La région est également confrontée à d'importants défis au niveau de **l'insertion professionnelle des populations**, notamment des jeunes. Selon les données de l'OIT, en 2019, environ 34 millions de personnes étaient au chômage en Afrique. En 2019, le taux des NEET s'élevait à 21,5 pour cent. Cela signifie qu'un jeune Africain sur cinq n'avait pas d'emploi, et ne suivait ni études, ni formation. De surcroît, **la part de l'emploi informel** et de ses composantes dans l'emploi total varie de 40,2 pour cent en Afrique australe à plus de 90 pour cent en Afrique centrale, orientale et occidentale (OIT, 2020).

L'un des plus grands défis auxquels est confronté le continent africain concerne également **l'accès aux services de santé**. L'Afrique abrite seulement 1,3 % des professionnels de la santé, alors qu'elle porte à elle seule 25 pour cent de la charge mondiale de maladies (Millet, 2018). De plus, la pandémie de COVID-19 a beaucoup touché le continent, et bien que le nombre de cas et de décès liés au COVID-19 en Afrique puisse sembler faible en comparaison avec les autres continents (environ 3,7 millions de personnes infectées en février 2021 selon l'OMS), il est nécessaire de noter que les **faiblesses statistiques de plusieurs pays africains** et le manque de dépistage massif empêchent une évaluation fiable de l'épidémie selon les données de l'OMS (Lafrance, 2021).

Par ailleurs, à la suite de la pandémie de COVID-19, **les secteurs du tourisme et de l'artisanat africain**, qui étaient pourtant devenus des secteurs vitaux pour les économies africaines, ont connu une crise sans précédent. En effet, en juillet 2020, l'Union Africaine a estimé que le continent avait perdu près de 55 milliards de dollars de revenus du voyage et du tourisme et deux millions d'emplois rien qu'au cours des trois premiers mois de la pandémie, et le Fonds monétaire international prévoit un recul de 12 pour cent du PIB des économies africaines dépendantes du tourisme en 2020 (Monnier, 2021). Ainsi, le secteur financier africain doit aujourd'hui se réinventer pour pouvoir être à la hauteur des enjeux de financement des économies africaines, et pouvoir être flexible de manière à opérer *«l'inclusion financière et susciter l'émergence d'un plus grand nombre de sociétés africaines de capital-risque à impact»* (Kié, 2020).

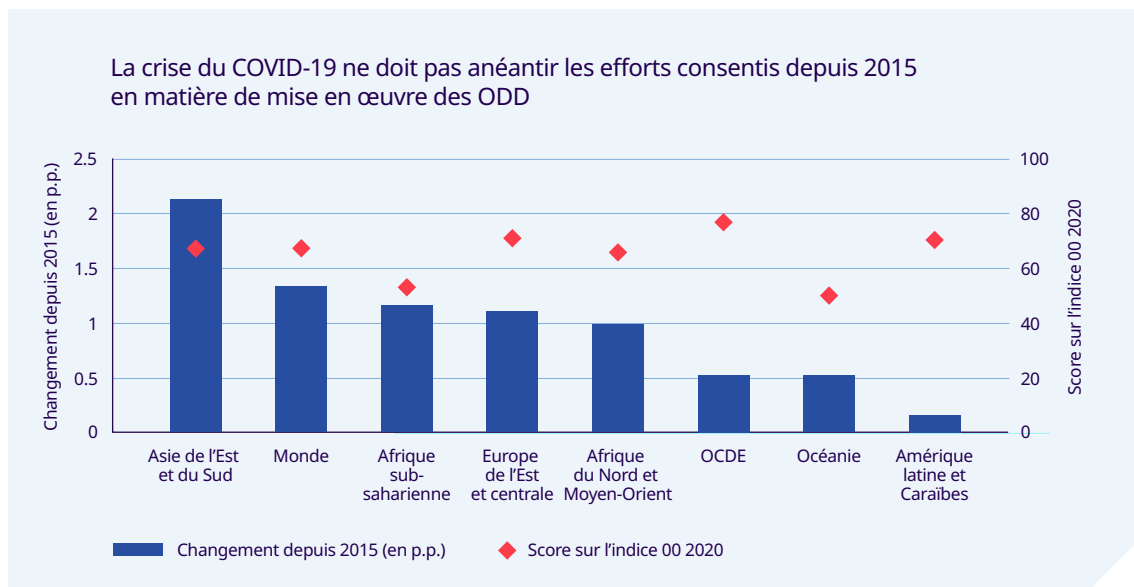
Enfin, l'Afrique est confrontée à des **problèmes environnementaux considérables**. Le continent fait face à une augmentation rapide de la pollution atmosphérique, une dégradation des sols, des sécheresses fréquentes et des pertes d'espèces sauvages animales et végétales rares. L'Afrique subsaharienne est, d'autre part, la région la plus fragile sur le plan de la **sécurité et de la souveraineté alimentaire**. Le changement climatique accroît cette insécurité: chaque choc climatique (sécheresse, inondation, etc.) atteint gravement les agriculteurs africains.

2.1.2 Les objectifs de développement à l'échelle régionale

Face à ces défis sociaux, économiques et environnementaux, des cadres internationaux ont été mis en place pour prioriser les stratégies de développement en matière de développement durable.

À l'échelle internationale, **l'Agenda 2030 des Nations Unies adopté en septembre 2015** fixe 17 Objectifs de développement durable (ODD) et 169 cibles à atteindre à l'horizon 2030. **D'après le Rapport sur le développement durable 2020 réalisé par le SDSN et la fondation Bertelsmann, l'Afrique est la deuxième région qui a le plus progressé sur les ODD depuis leur adoption** (cf. Figure n°2). Cependant, la progression n'est pas uniforme selon les ODD, comme l'atteste l'atlas graphique et interactif des 17 Objectifs de développement durable (ODD) mis en place par la banque mondiale en novembre 2020. (Banque mondiale, 2020).

► **Figure n°8. Progrès sur l'indice ODD par région (2015-2019)**



Source: Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., Woelm, F. (2020). The Sustainable Development Goals and COVID-19. Sustainable Development Report 2020. Cambridge University Press.

À l'échelle régionale, **l'Agenda 2063 adopté lors du Sommet de l'Union Africaine de janvier 2013**, propose un cadre stratégique pour le développement inclusif et durable de l'Afrique autour de 7 aspirations et de 20 objectifs prioritaires. L'Agenda 2063 met notamment l'accent sur le développement d'une croissance économique inclusive et du développement durable (aspiration n°1), sur un développement local qui s'appuie sur le potentiel de ses populations, notamment celles des femmes et des jeunes et prenant soin du bien-être des enfants (aspiration n°6), et enfin, sur le respect de l'identité, du patrimoine culturel et des valeurs africaines partagées (aspiration n°5). D'après l'outil de simulation de la mise en œuvre de l'Agenda 2063, les aspirations n'ont été complétées qu'à 33 pour cent depuis leur adoption (AUDA-NEPAD, n.d.).

► Figure n°9. Taux de réalisation des objectifs de l'Agenda 2063 par les pays cibles de l'étude

Objectifs	Continent	Maroc	Tunisie	Afrique du Sud	Sénégal	Cameroun
Objectif 1: Un niveau de vie élevé, une qualité de vie et un bien-être pour tous	59%	NR	82%	29%	86%	NR
Objectif 2: Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences par les TIC	26%	NR	11%	0%	100%	NR
Objectif 3: Des citoyens en bonne santé et bien nourris	55%	NR	47%	0%	100%	NR
Objectif 4: Économies transformées et création d'emplois	18%	NR	11%	14%	40%	NR
Objectif 5: Agriculture moderne pour une productivité et une production accrues	8%	NR	63%	0%	21%	NR
Objectif 7: Des économies et des communautés écologiquement durables et résistantes au changement climatique	29%	NR	100%	75%	0%	NR
Objectif 17: Pleine égalité des sexes dans toutes les sphères de la vie	39%	NR	40%	48%	87%	NR
Objectif 18: Des jeunes et des enfants engagés et responsabilisés	39%	NR	41%	4%	100%	NR

NR: Non Renseigné

Source: AUDA-NEPAD, African Union Development Agency. (n.d.). Agenda 2063

Dans ce contexte, **l'économie sociale et solidaire (ESS)**, qui a pour objectifs d'adopter une approche plus sociale et plus solidaire de l'économie, d'avoir un **impact direct sur les personnes et sur leur territoire** mais également de promouvoir la justice sociale, peut constituer un levier afin d'atteindre les objectifs de développement du continent africain.

► 2.2 Une reconnaissance institutionnelle croissante de l'ESS en Afrique

2.2.1 Reconnaissance institutionnelle de l'ESS au niveau régional

L'ESS est mentionnée de manière transversale comme levier de développement local, durable et inclusif par différentes organisations internationales panafricaines, en lien avec la question de l'entrepreneuriat social. Cependant, l'absence d'une définition précise de l'ESS freine la reconnaissance institutionnelle du secteur à l'échelle régionale et la mise en visibilité de ces contributions à la réalisation des objectifs de développement durable des pays africains.

Au sein de l'Union Africaine (UA), les chefs d'État et de gouvernement ont reconnu à l'occasion d'un Sommet tenu en 2014 pour examiner les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Déclaration et du Plan d'action de Ouagadougou sur l'emploi et la réduction de la pauvreté de 2004, que: *«les petites et moyennes entreprises (PME), les microentreprises, le secteur rural et l'économie sociale sont les principales sources de création d'emplois, de renforcement de la croissance inclusive et de promotion du contrat social pour assurer la stabilité sociale»*. Ils se sont engagés à *«se concentrer sur l'élimination de l'énorme sous-emploi et de la faible productivité qui affectent les travailleurs des PME, de l'économie informelle, de l'économie sociale et du secteur rural, dans le but de stimuler la richesse et d'accélérer l'élargissement de la classe moyenne en Afrique; développer des plateformes/initiatives africaines de compétences pour l'emploi dans les domaines de l'agriculture, des minéraux, du développement industriel et des services»*.

Par ailleurs, **La Commission économique pour l'Afrique (CEA)** et l'Union Africaine (UA) ont co-organisé le 5ème Forum pour le développement africain sur la jeunesse et le leadership au 21ème siècle à Addis Abeba en 2006. La déclaration de consensus de ce Forum a appelé les gouvernements à *«prendre des mesures audacieuses en matière d'éducation pour qu'elles répondent aux besoins de l'économie du savoir [et pour] concevoir des programmes d'études complets qui traitent de la culture de l'entrepreneuriat social»* (UNCTAD, 2018).

L'Organisation internationale du Travail (OIT) a également organisé une conférence régionale tripartite intitulée *L'économie sociale – La réponse de l'Afrique à la crise mondiale*. La conférence s'est tenue à Johannesburg du 19 au 21 octobre 2009. Entre autres, un consensus a été trouvé par les participants à cet événement sur le concept d'ESS, et depuis lors, l'OIT fait référence à l'ESS comme un *«concept désignant les entreprises et les organisations, en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les entreprises sociales, qui ont la particularité de produire des biens, des services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et en favorisant la solidarité»* (OIT, 2009). La 13e réunion régionale africaine de l'OIT à Addis-Abeba (Éthiopie) qui s'est tenue du 30 novembre au 3 décembre 2015 fait également référence à l'économie sociale et solidaire. Le paragraphe 7 du document final souligne en effet que *«le secteur public et l'économie sociale de l'Afrique peuvent également jouer un rôle important dans le processus de transformation»* (OIT, 2015).

De la même manière, la **Commission économique pour l'Afrique**, qui a été créée en 1958 par le Conseil économique et social (ECOSOC) des Nations Unies et qui a pour mission d'appuyer le développement économique et social de ses États membres, a co-organisé avec l'Union Africaine le 5ème Forum africain du développement sur la jeunesse et le leadership au 21ème siècle. La déclaration de consensus de ce forum a appelé les gouvernements à *«prendre des mesures audacieuses en matière de politiques éducatives pour les adapter aux besoins de l'économie de la connaissance [et à] concevoir des programmes d'études complets qui traitent de la culture de l'entrepreneuriat social et de l'auto-développement»* (UN Inter-agency task force on social and solidarity economy, 2018).

La Banque africaine de développement (BAD) reconnaît également l'importance majeure de l'ESS pour le continent: «*le développement inclusif est au cœur des priorités (...) Le continent africain est prêt pour le développement de l'économie sociale*», a déclaré le président de la Banque africaine de développement, Donald Kaberuka, lors de la conférence nationale sur l'économie sociale organisée en 2013 en Tunisie. La stratégie de développement du secteur privé 2013-2017 de la BAD a signalé le «*potentiel significatif [des] entreprises sociales et des entreprises sociales [comme] un moyen efficace d'encourager l'innovation sociale, l'entrepreneuriat et le développement de la chaîne de valeur. Elles peuvent également être combinées avec la microfinance afin d'élargir l'efficacité, l'impact sur le développement et la durabilité*». La BAD a par ailleurs signalé son intention d'encourager les projets d'incubation pour soutenir les entreprises sociales.

Enfin, l'**Agence de développement de l'Union Africaine (AUDA-NEPAD)** a créé en 2020 le Programme *Promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes en Afrique*. À travers ce programme, l'AUDA espère favoriser le développement d'entreprises sociales s'attaquant à «*une lacune, une niche ou un problème spécifiques*» (p.3).

2.2.2 Reconnaissance institutionnelle de l'ESS au niveau national

La reconnaissance institutionnelle attribuée à l'ESS et à l'innovation sociale varie d'un pays à l'autre en Afrique. Cela se reflète notamment dans les différences observables au niveau des avancées en matière de cadres juridiques et institutionnels dans les différents pays.

Six pays africains disposent d'ores et déjà d'un cadre juridique et institutionnel spécifiquement dédié à l'ESS. Le Cap Vert a été le premier pays africain à adopter une loi en faveur de l'ESS, en 2016. Depuis avril 2019, l'ESS est définie légalement au Cameroun et un statut juridique spécifique lui est associé. Depuis juin 2019, Djibouti dispose d'une loi précise qui vient définir les normes, les principes, les types d'organisations associés à l'ESS, et qui vient promouvoir le développement de l'ESS dans le pays. Depuis juin 2020, en Tunisie, la loi couvre les différents statuts liés à l'ESS (coopératives, associations mutuelles, associations à finalité sociale, etc.). Enfin, le Sénégal a voté en juin 2021 une loi d'orientation de l'ESS. Par ailleurs, le Mali présente la particularité d'avoir un texte reconnaissant l'ESS, sans pour autant disposer de mécanismes institutionnels de mise en œuvre, à travers notamment la Loi n°2017-056 du 06 novembre 2017 portant sur la création du Centre national d'appui à la promotion de l'économie sociale et solidaire.

D'autres pays sont actuellement en train d'établir un cadre juridique et institutionnel dédié à l'ESS. Par exemple, le Maroc a lancé un appel à assistance technique pour poursuivre les réflexions des assises nationales de l'ESS de novembre 2015 et du projet de loi-cadre sur l'ESS de 2016. En Afrique du Sud, le gouvernement a réalisé en 2019 un document de travail concernant la stratégie du pays en matière d'économie sociale qui devrait permettre l'élaboration d'une politique publique, afin de fournir un cadre cohérent et unifié pour soutenir les entreprises et organisations de l'économie sociale.

Enfin, certains pays qui ne seront pas considérés dans cette étude, sont encore peu avancés sur les sujets d'économie sociale et solidaire et d'innovation sociale, et n'ont pas engagé de réflexions sur la mise en place d'un cadre institutionnel pour l'ESS.

► **Figure n°10. Comparaison des définitions nationales de l'ESS dans chacun des pays cibles de l'étude**

Pays	Éléments de définition nationale et cadres législatifs	Spécificités
Afrique du Sud	En Afrique du Sud, « <i>il est entendu que les activités entreprises par les OESS ont pour but distinct de relever les défis sociaux et environnementaux au profit d'un groupe ou d'une communauté. Les principes de solidarité, de réciprocité et de mutualisme sous-tendent le secteur</i> ». (Livre blanc sur l'économie sociale et solidaire, 2021).	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet de politique publique* (<i>Draft Green Paper</i>, devenu <i>White Paper</i>) a été publié en 2021 et est en cours de consultation, jusqu'en décembre 2022. • Référence à des statuts juridiques: l'ESS «<i>comprend les organisations à but non lucratif (NPO) (y compris les trusts à but non lucratif (NPT), les sociétés à but non lucratif (NPC) et autres associations de personnes), les Stokvels, les coopératives (y compris les institutions de financement coopératif) et les entreprises sociales.</i>» • Pas encore de statuts d'application. • L'innovation sociale n'est pas définie clairement mais est mentionnée comme étant l'un des 4 piliers qui structurent les recommandations: 1) l'accès aux marchés; 2) les mécanismes de financement; 3) l'innovation sociale; et 4) l'environnement juridique et réglementaire.
Cameroun	L'article 2 loi-cadre n°2019/004 du 25 avril 2019 définit l'économie sociale comme « <i>un ensemble d'activités économiques menées par les organisations et les entreprises, fondées sur les principes de solidarité et de participation et recherchant l'intérêt collectif de leurs membres et/ou l'intérêt économique et social de la communauté</i> ».	<ul style="list-style-type: none"> • Loi-cadre n°2019/004 du 25 avril 2019 régissant l'Économie sociale au Cameroun** • Est éligible au statut d'Unité de l'Économie sociale toute organisation, indépendamment de la forme juridique, remplissant les critères de: 1) primauté de l'Homme et de la finalité sociale sur le capital, 2) la liberté d'adhésion, 3) la gouvernance transparente, démocratique et participative, 4) l'utilité collective ou sociale du projet, 5) la recherche de l'intérêt collectif et la juste répartition des excédents, 6) la mise en commun des ressources de ses membres, et 7) la conformité au statut juridique d'origine. • Présence de statuts d'application de ladite loi cadre. • Référence directe à l'innovation sociale dans la loi-cadre n°2019/004 du 25 avril 2019 comme étant «<i>un ensemble d'initiatives originales réalisées sur un territoire, en collaboration avec les acteurs locaux, dont la finalité est d'apporter une réponse nouvelle aux besoins fondamentaux de la population, émergents ou insuffisamment satisfaits, en matière d'éducation, d'action sociale, de santé, de culture et d'emploi</i>».
Maroc	En 2011, la Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire (2010-2020) définissait l'ESS ainsi: « <i>L'économie sociale et solidaire est l'ensemble des initiatives économiques cherchant à produire des biens ou des services, à consommer et à épargner autrement, de manière plus respectueuse de l'Homme, de l'environnement et des territoires: 1) Finalité de services aux membres/collectivité; 2) Des principes de solidarité et de responsabilité; 3) Un contrôle démocratique par les membres selon le principe une personne = une voix et non une action = une voix; 4) Une dynamique de développement s'appuyant sur un ancrage territorial et une mobilisation citoyenne</i> ».	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de législation sur l'Économie sociale et solidaire. Cependant, il existe des législations spécifiques à certains types de structures telles que la loi sur les coopératives, la loi sur les associations (1958) et la loi sur les mutuelles (1963). • Une définition légale de l'ESS est en cours d'élaboration. Un projet de loi-cadre dédiée à l'Économie sociale et solidaire (ESS) a été présenté en 2016. • Une définition d'ESS est présentée en 2011 dans la Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire (2010-2020). • Absence de référence directe à l'innovation sociale.

Pays	Éléments de définition nationale et cadres législatifs	Spécificités
Sénégal	L'Économie sociale et solidaire est définie à l'article n°1 de la loi d'orientation de l'économie sociale et solidaire de juin 2021 comme « <i>l'ensemble d'activités économiques centrées sur la personne humaine visant une finalité sociale et environnementale, réalisées par des coopératives/mutuelles, des associations entrepreneuriales et des entreprises sociales, responsables et de lucrativité limitée</i> ». La loi établit, par ailleurs, que pour accéder au régime d'acteur de l'ESS, au moins l'une des trois conditions ci-après doit être satisfaite: «(a) <i>apporter, à travers son activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité du fait de leur situation économique ou sociale; ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise;</i> (b) <i>contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale;</i> (c) <i>concourir au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale et participative, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale</i> » (Article 11).	<ul style="list-style-type: none"> • La Loi d'orientation n°06/2021 relatif à l'économie sociale et solidaire^{***}, juin 2021 • Sont éligibles au statut d'acteur de l'économie sociale et solidaire: les sociétés coopératives ou mutualistes, les associations entrepreneuriales et responsables, ainsi que les entreprises sociales. • L'économie sociale et solidaire repose sur les valeurs suivantes: a) la foi en l'État de droit; b) l'éthique et l'intégrité morale face au bien commun; c) l'adhésion à la discipline individuelle et collective; d) la prééminence des droits humains sur les intérêts politiques, économiques et financiers. • Absence de statuts d'application de ladite loi à la date du présent rapport. • Référence à l'activité d'innovation sociale et d'intérêt général comme «<i>tout projet où plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire, consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des conditions suivantes: a) soit répondre à des besoins sociaux non-satisfaits dans les conditions actuelles du marché; b) soit répondre à des besoins sociaux par un processus innovant de production de biens ou de services comportant un niveau élevé d'incertitude sur les résultats attendus</i>».
Tunisie	Selon la loi n° 2020-30 du 30 juin 2020 relative à l'économie sociale et solidaire en Tunisie, chapitre premier, article 2, « <i>l'économie sociale et solidaire est un modèle économique composé d'un ensemble d'activités économiques à finalité sociale et portant sur la production, la transformation, la distribution, l'échange, la commercialisation et la consommation de marchandises et services assurés par les entreprises de l'économie sociale et solidaire, pour répondre aux besoins collectifs de ses membres et à l'intérêt économique et social général, et dont le but principal ne consiste pas à s'en partager les bénéfices</i> ».	<ul style="list-style-type: none"> • Loi n° 2020-30 du 30 juin 2020 relative à l'économie sociale et solidaire^{****} • Sont éligibles les coopératives (dont sociétés mutuelles agricoles), groupements de développement (agriculture et pêche), associations mutuelles, associations de microfinance, société d'assurance mutuelle, associations à finalité sociale, les sociétés (hormis les sociétés unipersonnelles à responsabilité limitée), groupements d'intérêt économique. • Absence de décret d'application publié à la date du présent rapport. • Absence de référence directe à l'innovation sociale.

* Dernière version du [projet de politique publique en Afrique du Sud](#) (p.59).

** [La Loi-cadre n°2019/004 du 25 avril 2019](#) régit l'Économie sociale au Cameroun.

*** [La Loi d'orientation n° 2021-28 du 15 juin 2021 relative à l'économie sociale et solidaire](#) au Sénégal.

**** [La Loi n° 2020-30 du 30 juin 2020 relative à l'économie sociale et solidaire](#) en Tunisie.

► 2.3 Initiatives, programmes et structures de soutien technique à l'ESS et à l'innovation sociale à l'échelle régionale

Différents acteurs interviennent en faveur de la reconnaissance, du développement et du soutien à l'économie sociale et solidaire en Afrique à l'échelle régionale, sous-régionale et nationale. Ce rapport de recherche met en lumière quelques initiatives, programmes, structures qui viennent en soutien de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale.

La liste détaillée des organisations est disponible en annexe (Annexe n°2: Réseaux, programmes et structures régionales de soutien à l'ESS et l'innovation sociale). Dans un souci de clarté, cette sous-section présente les initiatives les plus emblématiques en fonction de la nature des activités menées et des effets recherchés, comme indiqué dans la figure ci-dessous. À noter que certaines initiatives, certains programmes et certains acteurs combinent les trois activités mentionnées.

► Figure n°11. Typologie des activités de soutien extra-financier menées et nature des effets recherchés

Activités	Effets recherchés
Activités de conseil	Ces activités visent à fournir un suivi et un accompagnement personnalisé à des structures de l'ESS. Cet accompagnement peut s'adresser à toutes les structures de l'ESS indépendamment de leur forme juridique ou bien en cibler certaines. Il peut porter sur le modèle de la structure ou sur un projet en particulier, à un stade de développement ou bien sur l'ensemble du cycle. Il peut être de nature généraliste ou bien spécialisé sur une thématique.
Activités de plaidoyer et de renforcement des capacités de l'écosystème	Ces activités visent à promouvoir, valoriser et renforcer l'écosystème de l'économie sociale et solidaire à travers la mise en réseau d'acteurs, l'outillage des structures proposant des activités de conseil, de communication et de plaidoyer.
Activités de formation et de recherche	Ces activités visent à produire, partager et disséminer des connaissances sur l'ESS et l'innovation sociale dans le but de faciliter son développement.

Source: Typologie des activités de soutien extra-financier proposé par l'équipe de recherche

2.3.1 Activités de suivi et d'accompagnement conseil

Les activités de conseil visent à apporter un suivi et un soutien personnalisé aux structures de l'économie sociale et solidaire sur leur modèle d'organisation (modèle de développement et de financement, organisation et modes de gestion, etc.) et/ou sur leur(s) projet(s) d'innovation sociale. Elles peuvent cibler toutes les structures de l'ESS indépendamment de leur forme juridique ou bien se spécialiser sur certaines d'entre elles.

Parmi les acteurs proposant ce type d'activités de conseil, il existe:

► **Les incubateurs et accélérateurs d'innovation** mis en place par des acteurs privés (soit des entreprises comme **le réseau Orange Fab**, des associations comme **Pulse** et **l'Impact HUB**, des think-tanks comme **Jokkolab** ou des coopératives comme **IesMed**) ou des acteurs publics (à l'instar de **l'Incubateur francophone africain** de l'AUF). Ces incubateurs et accélérateurs proposent la mise à disposition d'espaces de travail et des programmes d'accompagnement sur mesure, parfois thématiques, à destination des acteurs porteurs d'innovation ayant un impact positif et durable sur la société. Une grande partie des incubateurs et accélérateurs recensés dans le cadre de ce projet de recherche s'adressent

plus spécifiquement aux entrepreneurs sociaux, qu'ils soient organisés sous forme de SARL, SAS, entreprise sociale, entreprise unipersonnelle ou association (la forme juridique choisie dépendant fortement du cadre légal dans le pays et des activités exercées par l'entrepreneur).

- **Les réseaux et fédérations professionnelles** proposent également des services d'appui personnalisés à leurs adhérents. Ces réseaux et fédérations peuvent être généralistes ou sectoriels, et cibler leurs adhérents en fonction de leur taille et nature juridique. Les réseaux de coopératives jouent un rôle particulièrement important en matière de suivi et d'appui conseil aux coopératives en Afrique, notamment dans le secteur agricole et artisanal. On peut citer, par exemple, le Réseau des sociétés coopératives de Côte d'Ivoire (RESCOOP-CI), la Faîtière des unités coopératives d'épargne et de crédit du Togo (FUCEC-TOGO) ou encore le Réseau des caisses populaires du Burkina Faso (RCPB). Les fédérations de PME sont également très implantées localement et proposent des services d'accompagnement sur mesure à leurs membres constitués sous forme d'entreprises.
- **Les acteurs institutionnels publics** mettent également à disposition des programmes, initiatives et structures d'accompagnement généralistes ouverts aux structures de l'ESS, ou bien directement ciblés en faveur des structures de l'ESS. C'est le cas, par exemple, de **l'Office du développement et de la coopération (ODCO)** au Maroc qui est un organisme public finançant des campagnes de vulgarisation et de formation à destination des coopératives.
- **Enfin, certaines fondations** proposent également des parcours de conseil et d'accompagnement (en complément de soutien financier) pour soutenir l'innovation sociale. Leurs programmes s'adressent généralement à des associations, à des entrepreneurs sociaux et à des coopératives. C'est le cas par exemple du **programme Dar Libtikar de la Fondation Abdelkader Bensalah** (Maroc).

2.3.2 Activités de mise en réseau, de sensibilisation et de promotion de l'ESS

Depuis une dizaine d'années, **des réseaux régionaux et nationaux de l'ESS** ont émergé en vue de promouvoir l'ESS et l'innovation sociale comme leviers de développement pour l'économie et la société africaine, et ainsi renforcer la représentation de l'ESS auprès des décideurs publics. À travers le partage d'expérience, ces réseaux développent également de fortes expertises en matière de politiques de soutien à l'ESS et à l'innovation sociale, ainsi que des services de renforcement des structures intervenant directement auprès des OESS. À noter qu'aucun réseau régional d'acteurs spécifiquement dédié à l'innovation sociale n'a été recensé dans le cadre des recherches de ce projet d'étude.

Présentation du RAESS et du Labo RAESS

Le **Réseau africain de l'Économie sociale et solidaire (RAESS)**, né en 2010 à l'initiative des 25 pays membres, vise à renforcer la reconnaissance institutionnelle de l'ESS sur le continent, notamment grâce à un accompagnement des membres dans l'élaboration de leur cadre juridique et politique national. Certains pays se sont dotés de réseaux nationaux dédiés à l'ESS membres du RAESS. De tels réseaux existent par exemple au Maroc (REMESS), en Tunisie (PLATESS), au Sénégal (GSESS), au Cameroun (RESSCAM), ou encore au Mali (RENAPESS Mali). Néanmoins, il est important de noter que le poids de ces réseaux varie significativement d'un pays à l'autre. Par exemple, le RENAPESS, créé en 2003, est largement reconnu et implanté au Mali. En 2016, le réseau regroupait 67 organisations membres et comptait près de 3,5 millions d'acteurs. Ainsi, le RENAPESS a été à l'initiative de la Politique nationale de l'Économie sociale et solidaire du Mali et a permis la création de formations pour renforcer les compétences des acteurs de l'ESS.

Un **Observatoire africain de l'Économie sociale et solidaire (Labo RAESS)** a été créé spécifiquement pour accompagner le renforcement institutionnel et le développement des capacités des réseaux africains de l'ESS membres du RAESS. Il est composé des partenaires du RAESS (ex-Association les Rencontres du Mont-Blanc, le Réseau Intercontinental pour la promotion de l'économie sociale solidaire (RIPESS); IESMED; ESMED; la Plateforme UE-Afrique), des réseaux-membres nationaux africains de l'ESS et leurs partenaires

publics (Ministères, collectivités) et privés (organisations internationales, ONG...). Cet observatoire est basé au Burkina Faso. Il réalise également des études de terrain pour alimenter la connaissance du champ de l'ESS sur le continent (voir section suivante).

Enfin, un certain nombre de conférences et d'événements de portée nationale, régionale ou internationale concernant l'ESS et l'innovation sociale sont organisés en Afrique.

Depuis sa création en 2010, le **RAESS** a organisé avec l'appui de la plateforme tunisienne de l'ESS, **quatre grandes rencontres des réseaux africains de l'ESS** respectivement à Kenitra (Maroc), à Hammamet (Tunisie), à Marrakech (Maroc) et à Bamako (Mali). D'autres événements à dimension internationale visent à promouvoir l'esprit d'entreprendre et l'innovation en matière de développement ayant un impact positif durable. C'est le cas, par exemple, du Forum panafricain de la Jeun'ESS, organisé par **la Jeunesse mondiale francophone (JMF)**. Ce forum biennuel qui vise à rassembler de jeunes acteurs, principalement africains, pour que ces derniers s'interrogent et aient l'occasion de collaborer pour développer des projets autour des valeurs de l'ESS. **L'Africa Summit Leadership** est un forum international portant sur l'innovation et l'entrepreneuriat, dans lequel sont abordées les questions de développement durable et d'entrepreneuriat social.

À l'échelle nationale, les différents pays organisent également des événements de promotion et de sensibilisation autour de l'ESS. Ainsi, chaque année, le Mali organise des Journées nationales de l'Entrepreneuriat Jeune pour sensibiliser et accompagner les jeunes dans leurs projets entrepreneuriaux. Les exemples sont nombreux; on citera également l'organisation d'une conférence sur la «Finance sociale, l'économie sociale et le développement durable» en 2018 au Sénégal, la tenue de «Rencontres des territoires pour l'économie sociale et solidaire» en 2017 au Cameroun et les différentes éditions des «Salons nationaux de l'économie sociale et solidaire» au Maroc, la huitième et dernière édition à ce jour ayant eu lieu en 2019.

À noter que certains événements collaboratifs portés de manière *bottom-up* par la société civile ont permis d'aboutir à des avancées majeures. C'est le cas, par exemple, du mouvement **I4 Policy de I4 Policy Foundation** qui a organisé une série de *Policy Hackathons* visant à améliorer les politiques publiques d'innovation, y compris d'innovation sociale, en collaboration avec des décideurs publics. Ces Policy Hackathon font partie d'un processus itératif plus large d'élaboration de politiques, qui a été mis en œuvre au niveau national dans plus d'une douzaine de pays. Le *Start up Act* sénégalais, voté en décembre 2019, est l'une des lois qui fut le résultat de ce processus.

2.3.3 Activités de formation et de recherche sur l'ESS et l'innovation sociale en Afrique

La formation et la recherche permettent de faciliter le partage et le transfert d'expertises en matière d'ESS et d'innovation sociale en capitalisant sur les expériences menées, et en les documentant selon des modalités dites de «recherche-action».

Il existe un nombre limité de programmes de recherche et de formation dédiés spécifiquement à l'ESS à l'échelle régionale. **L'Institut panafricain pour le développement-Afrique Centrale (IPD-AC)** propose des formations longues (Licence en gestion des entreprises et coopératives, Master en économie sociale et solidaire) ainsi que des modules spécialisés (audits d'impact environnemental et social, entrepreneuriat social). Les formations courtes sont plus fréquentes. **L'Observatoire africain de l'Économie sociale et solidaire (Labo ESS Afrique)** propose, par exemple, des formations à distance (*e-learning* et MOOC) sur les thèmes clés de l'ESS, collabore avec des instituts et des universités pour y dispenser des cours et réalise des séminaires de formation ad hoc en faveur des représentants des réseaux-membres nationaux de l'ESS africains. L'organisation des **Cités et Gouvernements locaux unis d'Afrique (CGLU Afrique)** a mis en place, par le biais de son Académie africaine des collectivités territoriales (ALGA), une formation de renforcement des capacités en Économie sociale et solidaire (ESS) à destination des élus locaux et des organisations francophones en partenariat avec le GSEF (Global Social Economy Forum) en avril 2021. Enfin, le **Centre international de formation de l'OIT** a développé une **Académie de l'Économie sociale et solidaire** destinée aux décideurs politiques, aux représentants des syndicats et aux organisations des

employeurs, des professionnels de l'ESS (dirigeants d'OESS), aux promoteurs de l'ESS (fondations, réseaux dédiés à l'ESS), mais également à tous ceux qui ont un intérêt pour l'ESS. Plusieurs éditions de l'Académie ont été organisées en Afrique (par exemple, au Maroc en 2013, en Afrique du Sud en 2015). À noter qu'il existe des manifestations scientifiques regroupant des membres académiques sur le thème de l'ESS. Ainsi le **Forum international de l'Économie sociale et solidaire** est une manifestation scientifique qui a été organisée en deux éditions, la première au Maroc (mai 2017) et la seconde en Tunisie (octobre 2021).

Il est important de noter que certains programmes de formation en matière d'ESS visent spécifiquement certaines **entités** de l'ESS. C'est le cas, par exemple, des formations sur l'économie coopérative proposées par l'**Institut supérieur panafricain d'Économie coopérative (ISPEC)**, un établissement multinational de droit public international, créé à l'issue de la Conférence panafricaine coopérative de 1967 et regroupant onze pays africains (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo et République démocratique du Congo).

En matière d'innovation sociale, il existe quelques programmes de formation et recherche dédiés à l'innovation sociale au sein des établissements d'enseignement supérieur et des centres de recherches du continent africain. L'**Agence universitaire de la francophonie (AUF)** a développé un **programme d'innovation sociale pour la francophonie universitaire ACTIF** présent en Afrique de l'Ouest (notamment au Burkina Faso) et bientôt en Afrique Centrale et des Grands Lacs. Ce programme organise, soutient et met en œuvre des projets, des ateliers, des formations et des événements en faveur de l'innovation sociale au sein des universités. Par ailleurs, l'**Agence américaine pour le développement international (USAID)** a mis en place le **Young African Leaders Initiative** autour de centres régionaux de leadership, qui visent à développer des compétences en leadership civique et d'entrepreneuriat à impact positif. Ces Centres sont au nombre de quatre: deux desservent la région Afrique de l'Ouest (Ghana et Sénégal), un dessert la région Afrique de l'Est (Kenya) et le dernier la région Afrique australe.

Initiatives, programmes et structures de soutien financier à l'ESS et à innovation sociale à l'échelle régionale

Les OESS recherchent des sources de financement pour innover. Ces sources de financement sont variées et dépendent principalement de la combinaison de plusieurs facteurs, comme: la nature et la vocation sociale de l'activité de l'organisation, le statut juridique de l'organisation, la taille et le niveau de structuration de l'organisation ou encore le stade de développement de l'organisation. En effet, les OESS peuvent se tourner vers différents types de fournisseurs de financements pour innover.

L'étude «Les mécanismes financiers pour des écosystèmes innovants dans l'Économie sociale et solidaires» publiée par l'OIT, en collaboration avec EURICSE, en novembre 2019 (OIT & EURICSE, 2019), identifie plusieurs acteurs, dont les plus traditionnels comprennent:

- **Les membres, actionnaires et autres parties prenantes de l'OESS.** Lors des premières phases de développement des OESS, les mécanismes financiers qui ne demandent pas de rendement sont favorisés. Ainsi, beaucoup de structures ont recours à l'*autofinancement*, qui correspond à l'**apport** de capitaux par les membres et/ou propriétaires de la structure. Cette forme de financement peut prendre différentes formes, notamment, l'obtention de parts sociales, le don ou encore le prêt.
- **Les particuliers.** Les OESS peuvent obtenir des capitaux par le biais de particuliers, sous forme de dons ou encore d'investissements. En particulier, la *love money* consiste à impliquer financièrement son réseau personnel et ses proches dans la constitution ou le développement de la structure.
- **Le secteur public.** Les OESS peuvent être soutenues par le secteur public, par le biais de subventions, de prêts, de garanties ou encore de partenariats public-privé (PPP).
- **Les fondations et organisations philanthropiques.** Ces structures investissent traditionnellement sur le marché des actions et utilisent les dividendes et intérêts perçus pour financer des missions sociales et/ou environnementales. Plus récemment, les instruments de philanthropie ont évolué vers des financements de type investissements à impact, qui seront abordés par la suite.

- **Les intermédiaires financiers.** Les partenariats avec des structures du secteur financier peuvent résulter de motivations commerciales, ou de motivations philanthropiques. En effet, certaines banques considèrent les OESS comme des clients classiques, et peuvent leur octroyer des prêts. D'autres banques peuvent disposer de services spécifiquement dédiés aux OESS, tout comme d'autres banques, éthiques et sociales, peuvent ne prêter qu'aux structures qui s'inscrivent dans leur mission et proposition de valeur.
- Enfin, il est essentiel de noter que certaines OESS tirent leurs revenus de la **vente de leurs produits/services sur le marché**. C'est notamment le cas de nombreuses coopératives tournées vers le marché qui financent une partie de leurs activités et des innovations qu'elles proposent grâce aux cotisations des membres et à la vente des produits/services sur le marché.

Enfin, parmi d'autres sources innovantes de financement auxquelles peuvent avoir recours les OESS, on peut citer:

- **Le financement participatif.** On assiste depuis le début des années 2010 au développement du financement participatif (ou **crowdfunding**) qui consiste à «soutenir la mise en œuvre d'une initiative par le biais du versement de contributions en ligne et de micro-parrainages sous la forme de promesses de petites sommes d'argent par un large éventail de personnes dans un délai limité» (Hossain & Oparaocha, 2017). En 2017, 24,16 millions de dollars des États-Unis avaient été récoltés par des plateformes de *crowdfunding* en Afrique et, en 2013, la Banque mondiale estimait que ce montant pourrait atteindre 2,5 milliards de dollars É.-U d'ici 2025 (Banque mondiale, 2013). Il existe des plateformes de *crowdfunding* à l'échelle régionale, comme **Afineety**, qui est basée au Maroc avec une expansion au Sénégal et en Côte d'Ivoire. Si les principaux secteurs d'investissements du financement participatif en Afrique sont les causes sociales (31,5 pour cent), l'entrepreneuriat (21 pour cent), et les projets créatifs et innovants (17,5 pour cent), peu de plateformes de *crowdfunding* explicitent un lien direct entre financement participatif, ESS et IS (Investissements et Partenaires, 2016).
- **Les investissements à impact.** Ces investissements ont pour objectif de «générer un impact environnemental et social mesurable en plus des rendements financiers» (Global Impact Investing, n.d.). Aujourd'hui, à l'échelle régionale africaine, l'investissement à impact se concentre principalement dans les secteurs de l'agriculture et de la microfinance. De plus, la plupart des fonds d'impact ont leur siège en Amérique du Nord et en Europe: seulement 18 pour cent des fonds ont leur siège en Afrique (notamment au Nigéria, en Afrique du Sud et au Ghana). L'investissement à impact en Afrique correspond donc majoritairement à un flux de capital des pays dits développés vers les pays en voie de développement (Club d'affaires Afrique, 2016).

Les OESS peuvent également être des acteurs d'innovation financière, en déployant des solutions d'inclusion financière pour les structures et les particuliers. Certaines ont participé au développement de différentes sources de financement telles que:

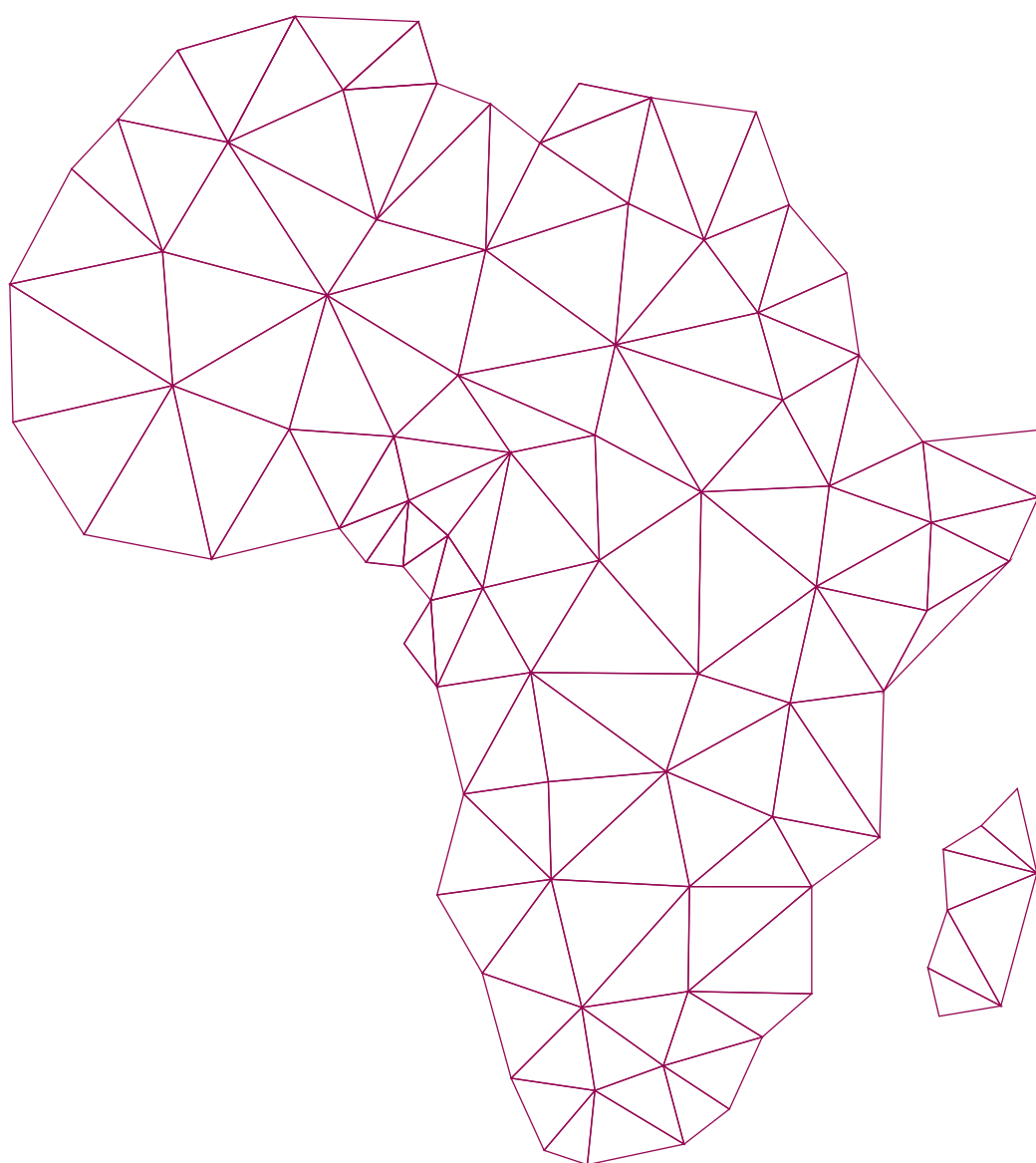
- **Les monnaies locales et/ou complémentaires** (MLC). Les initiatives de MLC recouvrent des réalités diverses, tant dans leurs objectifs et impacts, leur «architecture monétaire» (adaptée à ces objectifs), que dans les moyens mobilisés et les démarches mises en place. Néanmoins, elles ont pour caractéristiques communes de viser la territorialisation des activités en localisant les échanges dans un espace limité; en développant des outils de dynamisation des activités locales et de renforcement de la capacité d'agir des communautés pour orienter les modes de vies, de consommation et de production dans un sens plus soutenable. Des initiatives abouties de MLC ont été développées en Afrique, à l'instar du «Community Exchange System» (CES), qui a été créé en Afrique du Sud en 2003 et qui est désormais utilisé dans 79 pays dans le monde, dont 14 pays africains représentant 10 pour cent du volume total d'encours (Afrique du Sud, Botswana, Cameroun, Ghana, Kenya, Libéria, Madagascar, Maurice, Nigéria, Tanzanie (République-Unie de), Tunisie, Ouganda, Zambie et Zimbabwe).

► **Les solutions de microfinance** permettent de lutter contre la pauvreté en offrant des services financiers aux acteurs qui sont exclus du système financier «classique». D'après le baromètre mondial de la microfinance, la microfinance représente un volume de 114 milliards de dollars dans le monde en 2017 dont 9 milliards en Afrique (7 pour cent du volume total). Au sein de la zone UEMA, la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) estime que le taux d'utilisation des services de microfinance dans l'UEMOA est monté à 21 pour cent en 2018 contre 19,4 pour cent en 2017. Le dernier rapport de la Banque sur la situation de la microfinance dans l'UEMOA au 30 septembre 2019 montre que «15,2 millions de personnes ont bénéficié des services financiers fournis par les institutions de microfinance sur la période sous revue, à travers 4869 points de service répartis dans les États membres de l'Union».

Les OESS du secteur financier ont également contribué au développement et/ou à la mise en œuvre de **programmes d'éducation financière**. Différentes initiatives africaines régionales et/ou sous-régionales en faveur du développement de l'éducation financière ont été mises en place. Par exemple en 2020, l'UEMA a adopté un Programme régional d'éducation financière dans le cadre à la Stratégie régionale d'inclusion financière.

Chapitre 3

L'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS en Afrique



► 3.1 Observations générales à l'échelle régionale

3.1.1 Perception de l'innovation sociale sur le terrain

Les entretiens réalisés ont révélé un **écart important entre la manière dont l'innovation sociale est conceptualisée dans le cadre de travaux de recherche et la manière dont l'innovation sociale est perçue** sur le terrain. Cet écart s'observe à la fois au niveau des OESS, puisque ces structures ne qualifient que rarement leurs programmes et activités comme des innovations sociales, et au niveau des pouvoirs publics qui n'intègrent que très rarement l'innovation sociale dans la planification des politiques publiques (stratégies et plans d'action, programmes, appels à projet). Les structures d'accompagnement présentes sur le territoire sont davantage sensibilisées au concept d'innovation sociale, mais ne s'y réfèrent pas toujours dans la communication autour de leurs programmes et de leurs services d'accompagnement.

Par ailleurs, dans les rares cas où l'innovation sociale est identifiée, **elle est souvent associée à un modèle de développement entrepreneurial et souvent *for profit*** bien que la lucrativité reste un objectif secondaire par rapport à la recherche d'impact social. La notion d'innovation sociale est ainsi souvent associée à une finalité sociale et/ou environnementale, et à une démarche ou un état d'esprit plus qu'une finalité per se.

Enfin, **l'innovation sociale n'est pas toujours le fait d'organisations ayant un statut juridique propre**: il peut s'agir d'initiatives multi-acteurs spontanées à l'échelle d'un territoire, d'une communauté ou d'un voisinage; ou bien d'un collectif relevant de l'économie informelle. Les entretiens réalisés montrent que l'espace de **l'économie informelle** constitue un terrain fertile d'innovation sociale qui ne devrait pas être négligé. L'économie informelle ne devrait donc pas être perçue uniquement comme un facteur de risque mais comme une opportunité et un terrain d'expérimentation d'innovations sociales au plus près des besoins des communautés.

3.1.2 Présence et potentiel de l'innovation sociale sur le continent africain

L'innovation sociale est présente dans l'ensemble des secteurs identifiés en amont de cette étude. Cependant, les recherches sur le terrain ont révélé un potentiel d'innovation sociale particulièrement fort dans 3 des 7 secteurs couverts dans le champ du rapport de recherche (cf. chapitre 1, sous-partie 2.b.iv), qui font tous écho aux réalités et contextes socioéconomiques du continent africain (Banque mondiale, 2020).

- **L'éducation et l'insertion socio-professionnelle**, notamment des jeunes, du fait des caractéristiques démographiques à l'échelle du continent et des populations vulnérables;
- **La santé et, par extension, l'accès à la protection sociale**, du fait d'un contexte fortement marqué par la pandémie de COVID-19 et par l'enjeu de résilience des systèmes de santé;
- **L'agriculture**, du fait de l'importance du secteur agricole dans les économies locales.

En effet, les secteurs éducation et insertion professionnelle ainsi que l'agriculture ont été sélectionnés par 4 pays sur les 5 pour faire l'objet d'études de cas d'innovation. Les autres secteurs étant sélectionnés dans 2 pays sur 5, il a été proposé de mettre en avant la santé, secteur fortement touché par la pandémie de COVID-19 depuis 2020 et qui a généré la création de nombreuses innovations sociales pour répondre aux nouveaux besoins et dans l'urgence.

3.1.3 Nature et niveau de maturité des innovations sociales recensées

Les innovations sociales identifiées et présentées dans ce rapport ont toutes pour point commun d'apporter de nouvelles réponses à des besoins sociaux mal ou non satisfaits avec une finalité centrée sur l'humain et son environnement. Elles permettent de répondre à ces besoins mais également à des aspirations de justice sociale. En ce sens, **elles n'ont pas une vocation uniquement réparatrice, mais ont aussi une ambition transformatrice** pour aboutir à des changements systémiques sur le long-terme.

Le caractère innovant des innovations sociales repose davantage sur la capacité des organisations de l'ESS à repérer et à se saisir de ce besoin pour créer une activité génératrice de valeur en mobilisant les communautés locales que sur la capacité à proposer des innovations de produits, services, procédés. La difficulté d'accès au financement stimule la recherche de modèle d'affaire innovant pour pérenniser ces projets, ainsi que la recherche de nouveaux canaux de distribution de l'offre pour la rendre accessible au plus grand nombre.

En effet, **les nouvelles technologies jouent un rôle important dans le développement et la diffusion d'innovations sociales**. Elles outillent la mise en réseau et la coordination d'acteurs à l'échelle locale et permettent la diffusion de savoirs, de contenus, de services à plus grande échelle. Néanmoins les fractures numériques, tant en termes d'équipement que d'usages, restent un frein pour les publics les plus vulnérables.

Le niveau de maturité des innovations sociales recensées dans les études de cas pays varie sensiblement, puisque certaines de ces innovations sont en phase d'émergence, d'autres sont en phase d'expérimentation ou encore en phase d'appropriation et de développement. Néanmoins, il est important de noter que la plupart de ces innovations sociales ne sont pas encore entrées dans la phase d'institutionnalisation et de transfert. Ce phénomène peut notamment s'expliquer par un manque de lien entre les structures porteuses d'innovations sociales et les pouvoirs publics qui permettrait de favoriser l'intégration des innovations dans des démarches plus systémiques et institutionnalisées.

► 3.2 Innovations sociales dans le secteur de l'éducation et de l'insertion socio-économique, notamment auprès des jeunes

Identifié comme secteur clé dans quatre des cinq pays de l'étude (Afrique du Sud, Maroc, Sénégal et Tunisie), le champ de l'éducation et de l'insertion socio-économique présente un véritable potentiel à l'échelle du continent africain. Cela s'explique par différents facteurs, tels que la **dégradation des perspectives d'emploi**, une augmentation du taux de chômage parmi les femmes et les jeunes, une **défaillance des systèmes éducatifs**, un **creusement des inégalités** à l'échelle nationale comme à l'échelle régionale, ou encore un **rythme soutenu d'accroissement de la population** (en particulier en Afrique subsaharienne).

Le secteur de l'insertion socioprofessionnelle et de l'éducation est également considéré comme étant un secteur clé pour le développement durable à l'échelle globale, comme en témoigne l'inscription de ce secteur dans deux Objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations Unies: l'ODD n°4 (**Éducation de qualité**) et l'ODD n°8 (**Travail décent et croissance économique**). Ces ODD sont très liés à l'ODD n°5 (**Égalité entre les sexes**) puisque l'éducation et la formation professionnelle permettent le plus souvent l'autonomisation des femmes et des jeunes filles.

► Figure n°12. Indicateurs socioéconomiques clés dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle et de l'éducation

Indicateurs	Moyenne régionale	Afrique du Sud	Cameroun	Maroc	Sénégal	Tunisie
Part des jeunes 15-24 ans NEET (Banque mondiale, 2019)	NR	32,5% (2019)	17% (2014)	28,5% (2019) (ONDH, n.d.)	33,1% (2017)	25,2% (2010)
Part des jeunes femmes 15-24 ans NEET (Banque mondiale, 2020)	NR	34,3% (2019)	23,4% (2014)	NR	42% (2017)	31,2% (2010)
Part des jeunes hommes 15-24 ans NEET (Banque mondiale, 2020)	NR	30,6% (2019)	10,5% (2014)	NR	22,9% (2017)	19,4% (2010)
PIB/Habitant (\$ des E-U courants) (Banque mondiale, 2020)	Afrique subsaharienne \$1499,4 (2020) Afrique du Nord et Moyen-Orient \$6514,3 (2020)	\$5655,9 (2020)	\$1537,1 (2020)	\$3009,2 (2020)	\$1471,8 (2020)	\$3521,6 (2020)
Taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans en % de la population active (estimation modélisée OIT) (Banque mondiale, 2020)	Afrique subsaharienne 12,4% (2019) Afrique du Nord et Moyen-Orient 25,7% (2019)	57,5% (2019)	5,7% (2019)	22,3% (2019)	7,7% (2019)	35,8% (2019)
Taux de chômage des jeunes femmes de 15 à 24 ans en % de la population active (estimation modélisée OIT) (Banque mondiale, 2020)	Afrique subsaharienne 13,1% (2019) Afrique du Nord et Moyen-Orient 45,1% (2019)	62,2% (2019)	6,2% (2019)	22,9% (2019)	8,6% (2019)	38,2% (2019)
Taux de chômage des jeunes hommes de 15 à 24 ans en % de la population active (estimation modélisée OIT) (Banque mondiale, 2020)	Afrique subsaharienne 12,2% (2019) Afrique du Nord et Moyen-Orient 21,2% (2019)	53,6% (2019)	5,3% (2019)	22,1% (2019)	7% (2019)	34,8% (2019)
Indice de GINI (Banque mondiale, 2020)	NR	63,0% (2014)	46,6% (2014)	39,5% (2013)	40,3% (2011)	32,8% (2015)
Taux de chômage femmes (estimation modélisée OIT) (Banque mondiale, 2020)	Afrique subsaharienne 6,4% (2019) Afrique du Nord et Moyen-Orient 17,7% (2019)	30,5% (2019)	3,8% (2019)	10,5% (2019)	7,0% (2019)	22,4% (2019)
Taux de chômage femmes (estimation modélisée OIT) (Banque mondiale, 2020)	Afrique subsaharienne 7,6% (2019) Afrique du Nord et Moyen-Orient 6,1% (2019)	26,8% (2019)	2,9% (2019)	8,5% (2019)	6,1% (2019)	12,4% (2019)

NR: Non Renseigné

Le niveau élevé des attentes sociales concernant l'insertion professionnelle et l'éducation offre des **opportunités du point de vue du développement de l'innovation sociale par des OESS**. En Afrique du Sud, au Maroc, au Sénégal et en Tunisie, différents exemples de telles innovations ont été recensés et permettent d'illustrer le fort potentiel des OESS pour répondre à un besoin social important qui est, pour l'heure, mal satisfait.

► **Figure n°13. Exemples d'innovations sociales dans le secteur de l'insertion professionnelle et de l'éducation**

	Exemple de cas n°1: Afrique du Sud	Exemple de cas n°2: Tunisie
Nom	Gangstar Cafe, portée par The Message Trust	Ftartchi
Forme juridique et localisation	ONG créée en 2014 à Cape Town.	Association créée en 2018 à Tunis
Membres et volontaires	7 employés	8 employés
Problème	Le taux de chômage des jeunes est très élevé en Afrique du Sud. Le manque d'éducation de qualité conduit certains jeunes à des activités liées aux gangs et à la criminalité. Le système carcéral a des capacités limitées pour réintégrer les individus en tant que membres de la société, une fois qu'ils sont entrés dans le système pénitentiaire.	Beaucoup de femmes ont un talent culinaire, mais rencontrent des difficultés pour travailler et avoir un revenu (horaires liés à la charge des enfants qui ne sont pas compatibles avec un travail).
Solution et activités déployées	Transformation des prisons en écoles d'industrie qui forment des artisans et traitent les problèmes psychologiques des personnes qui leur sont confiées.	Formation de femmes éloignées de l'emploi autour des services de la restauration pour exploiter leur talent culinaire.
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'expérimentation
Intérêt du cas	Le Gangstar Cafe offre des possibilités de formation et d'emploi aux jeunes précédemment incarcérés afin de briser le cycle de la récidive, du crime et du gangstérisme.	Ftartchi combine de manière efficace et complémentaire des activités de formation professionnelle à destination des femmes éloignées de l'emploi avec des activités de traiteur génératrice de revenus, lui permettant ainsi de trouver un modèle économique soutenable sur le long terme.
Éléments caractérisant l'innovation sociale	<ol style="list-style-type: none"> 1) Partenariats locaux (don d'équipement, appui opérationnel, intégration au réseau). 2) Populations vulnérables: jeunes en sortie de prison. 3) Solution nouvelle: quasi-inexistence de programmes de réhabilitation pour les prisonniers en sortie de détention. 4) En cours de développement: 5 ans d'activité, focus sur la stabilisation des cafés de Cape Town fragilisés par le COVID-19. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Solution inspirée de modèles déjà existants surtout en zones rurales (service de traiteur par des femmes) mais associe des produits locaux et de saison. 2) Populations vulnérables: femmes éloignées de l'emploi.

► 3.3 Innovations sociales dans le secteur de la santé et de l'accès à la protection sociale

La pandémie mondiale de COVID-19 a mis en lumière les principales problématiques auxquelles il faut s'attaquer **pour renforcer et améliorer l'offre de soins et son accessibilité à l'échelle du continent africain**. En effet, d'importantes inégalités d'accès à la santé continuent d'être observées, en lien avec le statut social, la catégorie socioprofessionnelle, le genre ou encore le lieu de résidence. Par ailleurs, en Afrique subsaharienne plus particulièrement, le faible nombre de médecins par habitant, ainsi que leur répartition inégale dans les territoires, viennent freiner la progression de l'espérance de vie (AFD, 2020). Bien que les pays du Maghreb connaissent une situation moins préoccupante en matière de santé, des problématiques quant aux disparités régionales dans l'offre de soins, à la formation des personnels médicaux et paramédicaux et à la généralisation de la protection sociale présentent, par exemple, des opportunités en matière d'innovation sociale (OCDE, 2020).

Le secteur de la santé et de la protection sociale est également considéré comme étant un secteur clé pour le développement durable à l'échelle globale, comme en témoigne l'inscription de ce secteur dans les Objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations Unies: l'ODD n° 3 (**Bonne santé et bien-être**). Il est intéressant également de constater que les efforts en termes de santé et d'hygiène participent également à la réduction des inégalités et donc à l'ODD n° 10 (**Inégalités réduites**).

► **Figure n°14. Indicateurs socioéconomiques clés dans le secteur de la santé et de la protection sociale**

Indicateurs	Moyenne régionale	Afrique du Sud	Cameroun	Maroc	Sénégal	Tunisie
Contribution de la santé dans l'économie nationale en % du PIB national	NR	8,25%	4,2% (dépenses en 2014)	6,2%	4,7% (dépenses)	7,3%
Nombre de médecins pour 1000 personnes	0,2 (2017) (Afrique subsaharienne) (Banque mondiale, 2017)	0,9 (2017) (Banque mondiale, 2019)	0,1 (2011) (Banque mondiale, 2011)	0,7 (2017) (Banque mondiale, 2014)	0,1 (2017) (Banque mondiale, 2019)	1,3 (2017) (Banque mondiale, 2017)
Espérance de vie	62 ans (2019) (Banque mondiale, 2019)	64,13 ans (2019) (Banque mondiale, 2019)	59 ans (2019) (Banque mondiale, 2019)	77 ans (2019) (Banque mondiale, 2019)	68 ans (2019) (Banque mondiale, 2019)	77 ans (2019) (Banque mondiale, 2019)

Le secteur de la santé et de la protection sociale offre un **vaste champ d'action pour le développement d'innovations sociales** pour répondre à des besoins non satisfaits qui peuvent, par exemple, concerner le monde de la petite enfance tout comme l'accompagnement de personnes en situation de handicap. De manière générale, ce secteur apparaît comme étant encore **relativement peu exploité par rapport à son potentiel**, puisque de nombreux besoins restent encore non couverts.

► **Figure n°15. Exemples d'innovations sociales dans le secteur de la santé et de la protection sociale**

	Exemple de cas n°1: Maroc	Exemple de cas n°2: Sénégal
Nom	Groupe Amicale marocaine des handicapés (AMH)	ApiAfrique
Forme juridique et localisation	Groupement associatif marocain créé en 1992, les établissements sont localisés dans les régions de Casablanca-Settat et de Beni-Mellal Khénifra.	Entreprise SAS créée en 2016, production en atelier à Ngaparou (dans la région de Thiès).
Employés, membres et volontaires	Environ 250 collaborateurs	25 employés et 12 personnes environ travaillant dans les organisations partenaires de ce projet.
Problème	On observe au Maroc une inexistence de la prise en charge des personnes en situation de handicap d'un point de vue médical, mais également du point de vue de l'accessibilité et de l'inclusion sociale et économique.	Près de 27% des jeunes filles et femmes sénégalaises considèrent que de mauvaises pratiques de gestion de l'hygiène menstruelle influent négativement sur leur santé sexuelle et reproductive (WSCC, ONU Femme, 2018). En effet, le marché sénégalais est dominé par des serviettes hygiéniques jetables polluantes, contenant des produits toxiques et souvent inaccessibles pour les femmes ayant un faible pouvoir d'achat
Solution et activités déployées	Offre de soins intégrée de réhabilitation médicale pour les personnes en situation de handicap, Offre de support aux besoins annexes, notamment l'inclusion sociale et économique.	ApiAfrique propose des produits de gestion de l'hygiène menstruelle lavables (en coton bio) et réutilisables. En parallèle, elle propose une plateforme digitale de sensibilisation des femmes sur la gestion de l'hygiène menstruelle.
Stade de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'appropriation et de développement
Intérêt du cas	L'AMH possède 5 structures et accompagne plus de 2600 bénéficiaires par an, agissant dans plusieurs domaines (santé, autonomie mais également éducation et formation) pour assurer un accompagnement complet des Marocains en situation de handicap.	ApiAfrique répond à plusieurs besoins sociaux (l'éducation des femmes à l'hygiène menstruelle, et indirectement la protection de l'environnement) non-satisfaits dans les conditions actuelles du marché (du fait de l'absence d'alternatives crédibles et abordables aux serviettes hygiéniques jetables).
Éléments caractérisant l'innovation sociale	<ol style="list-style-type: none"> 1) Populations vulnérables: personnes en situation de handicap. 2) Solution nouvelle: auparavant, pas de prise en charge des personnes handicapées au Maroc. 3) Partenariat avec des acteurs nationaux pour le développement de l'handisport et de l'insertion professionnelle. 4) Durabilité du modèle confirmée avec 2600 bénéficiaires et plus de 32 000 actes gratuits dispensés par an. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Offre nouvelle de produits (serviettes bio et lavables) qui assure en même temps la promotion du <i>made in Africa</i> (recours à des produits locaux, à la main d'œuvre locale, etc.). 2) Public vulnérable: soutien à des femmes en situation de fragilité du fait de leur situation économique ou sociale. 3) Partenariat structurant pour le modèle d'affaires: chaque année, des dons équivalents à 2% du chiffre d'affaires sont octroyés à des associations caritatives partenaires; possibilité donnée à des tiers de financer directement des kits de serviettes hygiéniques pour les femmes et les jeunes filles qui disposent de faibles moyens financiers.

► 3.4 Innovations sociales dans le secteur de l'agriculture

Identifié comme secteur clé dans trois des cinq pays de l'étude (Afrique du Sud, Cameroun et Sénégal), l'agriculture représente **«une part essentielle de l'économie de tous les pays africains»** (NEPAD, 2014) et joue un rôle particulièrement important dans les économies d'Afrique sub-saharienne. En effet, la contribution du secteur agricole dans le PIB national varie d'un pays à l'autre, oscillant entre 1,88 pour cent en Afrique du Sud et 22,9 pour cent au Cameroun. Le secteur agricole revêt également une importance capitale en tant que moteur de la création d'emplois à l'échelle du continent, puisque l'exploitation des terres et l'élevage contribuent à 60 pour cent des emplois environ en Afrique subsaharienne (Ehuis, 2018). Pour autant, l'agriculture africaine fait face à un défi de taille qui est celui de la malnutrition chronique. Avant le début de la pandémie de COVID-19, environ 135 millions d'Africains étaient déjà confrontés à une crise alimentaire, et près de 98 millions de personnes supplémentaires sont entrées en situation d'insécurité alimentaire (Bayiha, 2021). Une approche alternative à l'agriculture traditionnelle et le développement d'innovations sociales dans ce secteur pourraient notamment permettre de lutter contre cette crise alimentaire et améliorer également les conditions de vie des travailleurs.

Le secteur de l'agriculture est également considéré comme étant un secteur clé pour le développement durable à l'échelle globale, comme en témoigne son inscription dans les Objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations Unies: l'ODD n°2 (**Faim «zéro»**). Comme évoqué précédemment, le secteur de l'agriculture est particulièrement créateur d'emplois à l'échelle du continent africain et est donc fortement lié à l'ODD n°8 (**Travail décent et croissance économique**).

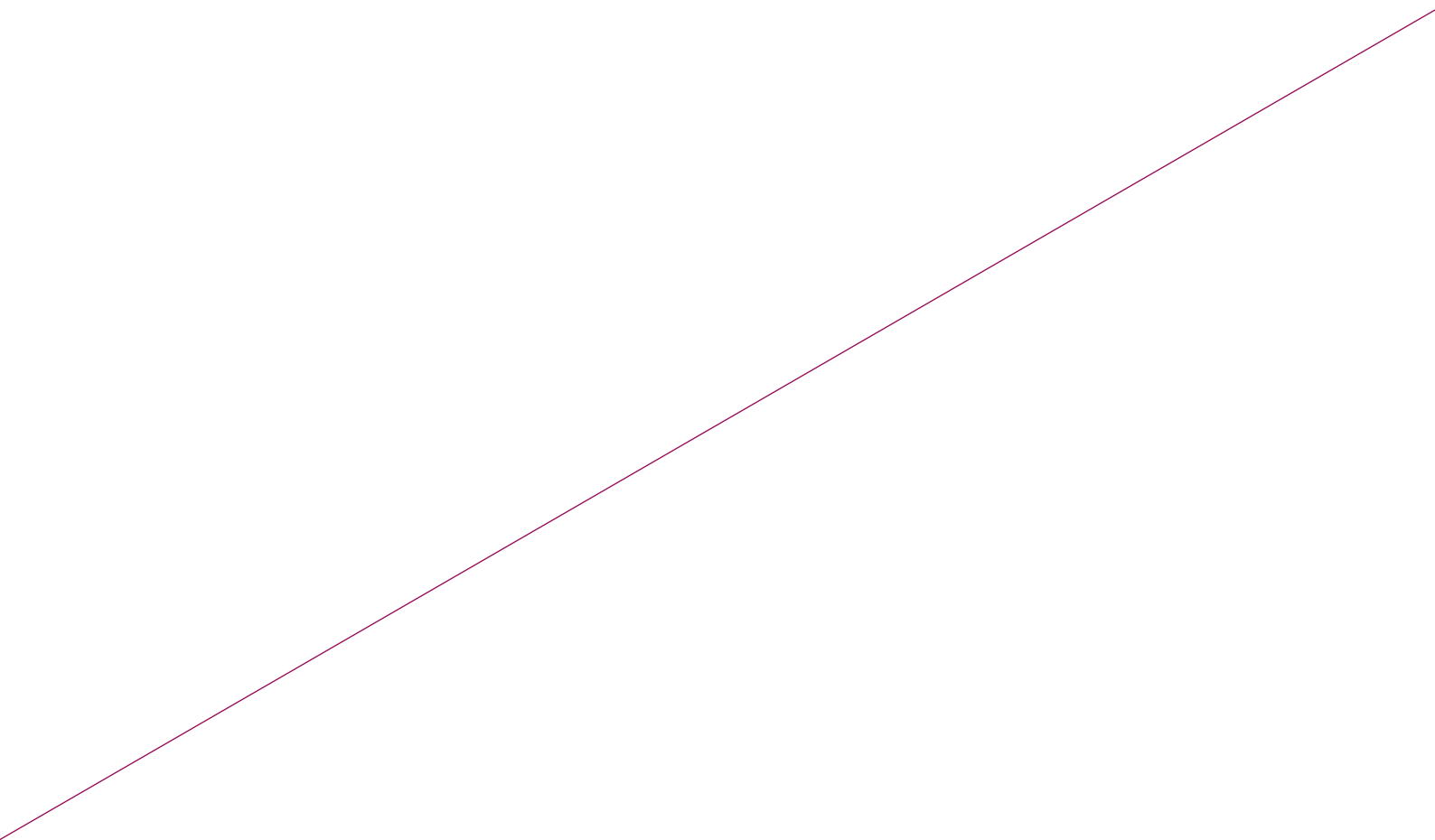
► **Figure n°16. Indicateurs socioéconomiques clés dans le secteur de l'agriculture**

Indicateurs	Moyenne régionale	Afrique du Sud	Cameroun	Maroc	Sénégal	Tunisie
Population rurale (% de la population totale)	59% (Afrique subsaharienne) (Banque mondiale, 2020)	33% (2020) (Banque mondiale, 2020)	42% (2020) (Banque mondiale, 2020)	36% (2020) (Banque mondiale, 2020)	52% (2020) (Banque mondiale, 2020)	30% (2020) (Banque mondiale, 2020)
Contribution du secteur agricole dans le PIB	15% (Afrique subsaharienne)	1,88% (2019)	22,9% (2015)	14% (2020)	15,4% (2018)	NR
Terres agricoles (% du territoire)	42,5% (Afrique subsaharienne) (Banque mondiale, 2018)	79,4% (2018) (Banque mondiale, 2018)	20,6% (2018) (Banque mondiale, 2020)	67,4% (2018) (Banque mondiale, 2020)	46,1% (2018) (Banque mondiale, 2020)	62,7% (2018) (Banque mondiale, 2020)

Le secteur de l'agriculture offre donc une **multitude d'opportunités pour le développement d'innovations sociales** pour répondre aux crises alimentaires en Afrique ou encore pour répondre aux objectifs de travail décent. De nombreuses innovations concernant le monde agricole voient le jour et peuvent, par exemple, concerner la transformation de l'agriculture par les **nouvelles technologies** ou encore la transition de pratiques agricoles traditionnelles et productivistes vers des **pratiques agroécologiques** (Urgenci, n.d.).

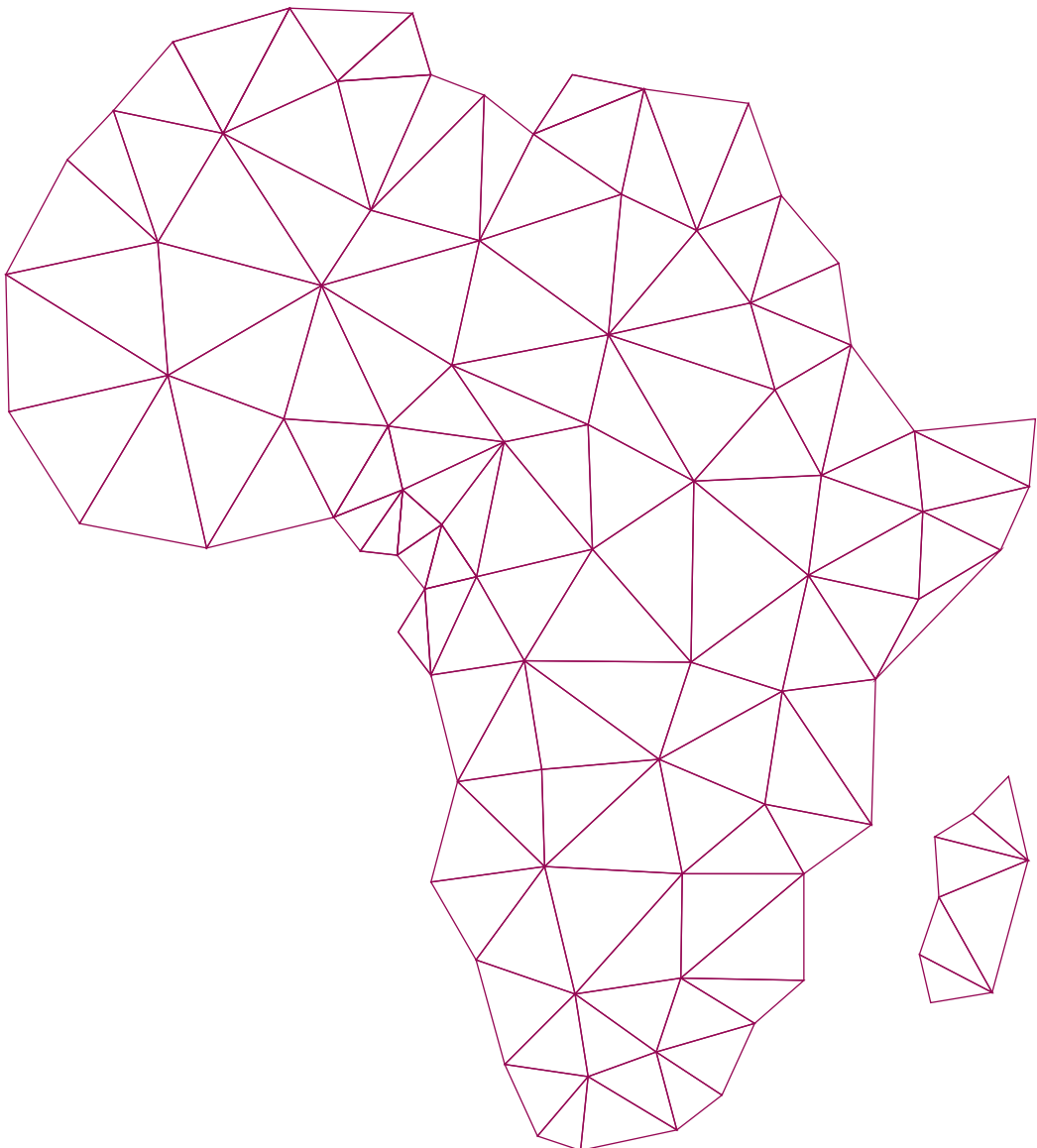
► Figure n°17. Exemples d'innovations sociales dans le secteur de l'agriculture

	Exemple de cas n°1: Cameroun	Exemple de cas n°2: Afrique du Sud
Nom	Cooperative Credit Union League (CamCULL)	Coopérative Agricole des Femmes de Sakhulwazi
Forme juridique et localisation	CamCULL est un réseau de coopérative de crédit créé en 1968, et qui couvre l'ensemble du territoire camerounais actuellement.	C'est une coopérative fondée en 2006, dans le quartier de Brown Farms Philippi, en périphérie de Cape Town.
Membres et volontaires	208 coopératives d'épargne et crédit, 220 affiliés; 120 employés.	5 membres 2 salariés à temps plein et 4 salariés à temps partiel
Problème	La Cooperative Credit Union League affronte le problème de l'accès au financement limité des coopératives, GIC et des porteurs de projets dans la chaîne de valeur des filières agricoles.	La coopérative propose une réponse au taux de chômage élevé chez les femmes.
Solution et activités déployées	À travers son programme de financement agro-industriel dénommé ABU (Agric Business Unit), la coopérative participe activement, avec toutes ses agences territoriales, au financement des chaînes de valeur de l'agro-pastorale, de la pêche, de l'agro-industriel et des activités génératrices de revenus portées par des hommes et des femmes à faibles revenus. Ce programme fait partie des services classiques de CamCULL et est intégré dans le système de développement du réseau. C'est l'Unité de coordination des financements de la filière agropastorale de CamCULL.	À l'origine, il s'agissait d'une coopérative de femmes pour l'apprentissage de la couture. La structure s'est ensuite transformée en coopérative agricole. Ils ont également développé un centre communautaire et une technologie agricole (African Grower) pour permettre aux foyers de la communauté de faire pousser leurs propres produits.
Stade de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'expérimentation
Intérêt du cas	La coopérative facilite l'accès au crédit à des coopératives et à des porteurs de projet et contribue à améliorer le bien-être des populations et à promouvoir le développement local. D'autre part, elle offre des services de paiement, d'épargne par téléphone, d'appuis technologiques aux coopératives de crédit affiliées, d'audit offert aux coopératives de crédit affiliées, de suivi et recouvrement de l'IMF et de ses membres, de marketing, de formation au personnel et l'éducation financière aux bénéficiaires. Les nouvelles technologies ont été intégrées dans l'offre de service de Camcull à travers: <ul style="list-style-type: none"> - la digitalisation de la communication ainsi que celle du marketing; - l'investissement dans les services en ligne; - l'utilisation des appareils de nouvelle génération pour améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts. 	La coopérative a été choisie comme étude de cas pour explorer le potentiel de l'agriculture périurbaine, en utilisant le modèle de coopérative et l'innovation agricole sociale comme solution potentielle pour résoudre les problèmes de sécurité alimentaire, de chômage et de barrières économiques.
Éléments caractérisant l'innovation sociale	<ol style="list-style-type: none"> 1) Partenariats: soutien dans l'accompagnement extra-financier de leurs clients, ainsi qu'un soutien institutionnel et stratégique. 2) Pérennisation / Déploiement: le modèle est largement pérenne puisque la coopérative est celle qui collecte le plus de dépôts parmi les EMF camerounais (85,4 milliards) et distribue plus du quart des crédits (57,3 milliards). Le modèle doit pouvoir être dupliqué dans d'autres pays. 3) Public vulnérable: coopératives GIC et associations des filières agricoles, structures qui ont souvent des difficultés à se financer. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Partenariats: soutien opérationnel et pour le développement de nouvelles innovations avec des universités et autres OESS, soutien institutionnel pour l'accès à des ressources (terres, équipements, ressources humaines, etc.). 2) Public vulnérable: femmes et jeunes sans emploi. 3) Pérennisation et déploiement: le modèle est en cours de pérennisation, freiné par le manque de financement actuellement. Le développement du projet consisterait à créer un centre de transformation.



Aperçu des études de cas-pays

Ce chapitre présente les cinq études-pays menées pour analyser la contribution de l'Économie sociale et solidaire à l'échelle de cinq pays africains que sont l'Afrique du Sud, le Cameroun, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie. Chaque étude-pays revient sur la définition et la place qu'occupe l'ESS à l'échelle nationale, présente quelques exemples d'innovations sociales portées par des OESS en réponse aux besoins locaux, et analyse les différents leviers d'action et freins en la matière. La liste détaillée des organisations rencontrées pour la réalisation de ces études-pays est disponible en annexe (Annexe n°1: Interlocuteurs et structures interviewées).



► 4.1 Afrique du Sud

4.1.1 Contexte national et définition(s)

Alors que l'Afrique du Sud a connu d'importantes réductions du nombre de pauvres au cours des deux dernières décennies, l'intensité de la pauvreté n'a que légèrement diminué. Les jeunes représentant 57,47 pour cent du total des chômeurs du pays (Stats SA, 2021), l'Afrique du Sud a l'un des taux de chômage des jeunes les plus élevés au monde. Les fortes inégalités en Afrique du Sud sont également perpétuées par un héritage d'exclusion et la nature de la croissance économique, qui ne génère pas suffisamment d'emplois. Dans ce contexte, l'Économie sociale et solidaire (ESS) et l'innovation sociale font partie des solutions pour lutter contre la pauvreté et les inégalités dans le pays.

En Afrique du Sud, *«il est entendu que les activités entreprises par les OESS ont pour but distinct de relever les défis sociaux et environnementaux au profit d'un groupe ou d'une communauté. Les principes de solidarité, de réciprocité et de mutualisme sous-tendent le secteur»*. Par ailleurs, l'ESS *«comprend les organisations à but non lucratif (NPO) (y compris les trusts à but non lucratif (NPT), les sociétés à but non lucratif (NPC) et autres associations de personnes), les Stokvels, les coopératives (y compris les institutions de financement coopératif) et les entreprises sociales»*. (Livre blanc sur l'économie sociale et solidaire, 2021).

Le livre blanc comprend également un glossaire avec différents termes, notamment les entreprises sans but lucratif, les entreprises sociales, etc. Par exemple, les entreprises sociales sont définies comme suit: *«Une entreprise qui existe pour résoudre un problème social ou environnemental tout en gagnant une part importante de ses revenus par la vente de biens et de services, avec la vision à long terme de «résoudre» le problème qu'elle est censée traiter. Elle utilise son excédent pour réaliser son objectif social ou environnemental délibéré»*.

Si l'innovation sociale est l'un des piliers de mise en place de la loi cadre sur l'ESS, elle ne possède pas de définition officielle mais est comprise comme un processus de résolution créative de problèmes sociaux et environnementaux pour améliorer le bien-être des communautés et créer de la valeur sociale (Littlewood & Holt, 2018). Dans le contexte sud-africain, l'innovation sociale se concentre à la fois sur le développement de services et de produits destinés à servir les membres défavorisés de la société et sur la collaboration d'entreprises formelles et informelles dans différents secteurs (Hart et al, 2015).

Selon le DSD (Department of Social Development), le nombre d'organisations à but non lucratif a doublé entre 2010 et 2015 en Afrique du Sud, ce qui montre clairement l'importance de l'ESS dans le pays. De nombreuses lois et mesures sociales et économiques ont été mises en place afin d'améliorer et de maintenir autant que possible l'ESS. L'innovation sociale en Afrique du Sud se caractérise par des réalisations très fortes et nombreuses sur le terrain. De nombreuses technologies sont développées notamment grâce à l'émergence de l'écosystème Silicon Cape sur les nouvelles innovations technologiques, de même que les innovations éducatives ou en finance inclusive. Il y a donc de plus en plus de produits et services basés sur les TIC, qui représentent un levier pour l'inclusion des populations.

La dynamique de l'économie duale en Afrique du Sud exige une reconnaissance des innovations communautaires ou informelles. Concrètement, bien que très prometteuses, l'innovation sociale et l'ESS doivent encore relever des défis. Une économie duale d'ESS formalisées, coexistant avec des structures informelles de base, fonctionne dans le pays et si un cadre législatif existe pour l'ESS, il est dispersé dans divers documents complexes et parfois contradictoires, ce qui entrave le développement des structures de l'ESS.

Grâce à la réalisation d'études de cas, ce document examine la manière dont l'innovation sociale opère dans trois secteurs de l'économie sud-africaine et apporte des solutions aux principaux défis du pays. Il émet ensuite des recommandations pour favoriser le développement et la croissance des OESS en Afrique du Sud.

4.1.2 Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale

Cette étude s'est ainsi focalisée sur trois secteurs essentiels porteurs pour l'ESS et l'innovation sociale en Afrique du Sud à savoir (i) l'éducation et l'insertion professionnelle, (ii) l'inclusion bancaire et financière ainsi que (iii) l'agriculture. Dix-neuf entretiens ont été réalisés avec des OESS porteuses d'innovation sociale de ces secteurs, des structures de soutien et des acteurs institutionnels.

Les différents cas d'innovation sociale étudiés sont inclus dans la figure 18.

► **Figure n°18. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Afrique du Sud**

Nom	Ikhala Trust	Sakhulwazi Women's Agricultural Cooperative	FEED (Food Equity, Equality and Democracy)
Forme juridique et localisation	ONG située à Port Elizabeth	Coopérative basée à Cape Town	SAS située à Johannesburg
Secteur	Banque et finance inclusive	Agriculture	Agriculture
Problème	Les structures informelles créées par les communautés rurales rencontrent des difficultés à accéder à des financements ou à être accompagnées par des structures formelles. Ce manque de ressources limite donc la visibilité et l'impact de ces structures. De plus, ces structures informelles sont souvent portées par des femmes visionnaires, faisant preuve de solides qualités de leaders. Cependant, le manque de connaissances nécessaires à la mise en place de structures de gouvernance ou d'administration sophistiquées dans les structures qu'elles créent les prive ainsi d'accès à des ressources.	La communauté de Philippi à Cape Town fait face à un niveau de chômage très élevé. Les habitants n'ont pas d'activités, n'arrivent pas à subvenir à leurs besoins de base. Dans cette communauté, les femmes et les plus jeunes sont particulièrement vulnérables.	Il est difficile pour les entrepreneurs dans le secteur alimentaire et les agriculteurs d'entrer en contact avec des pairs, des experts qui pourront les aider à améliorer leurs projets et à changer d'échelle. Il existe également peu de coopératives fondées sur la solidarité et les bénéfices sociaux et, lorsqu'elles existent, ces dernières ont peu de chances de se pérenniser. Un manque de processus coopératifs favorisant les innovations sociales dans le système alimentaire est aussi à noter.
Solution et activités déployées	L'ONG reconnaît et valorise l'approche différenciée des communautés rurales à l'entrepreneuriat. Elle identifie donc des potentiels bénéficiaires à qui elle donne accès à des subventions (comprises entre 10000 et 30000 rands), propose des programmes de mentorat et de renforcement des capacités. Les initiatives financées peuvent ainsi devenir pérennes et accéder à des ressources.	Mise en place d'une coopérative agricole louant des terrains agricoles à la ville de Cape Town. Création d'un centre où la communauté se réunit et peut acquérir de nouvelles compétences. Création d'un jardin-potager pour nourrir les enfants de la communauté. Partenariat avec Fresh Life Produce qui a vu le développement d'une technologie permettant aux habitants de la communauté de produire leurs propres produits frais.	FEED met en œuvre une combinaison d'interventions basées sur les besoins et d'interventions programmées pour aider les acteurs du système alimentaire à développer et à maintenir leurs modèles et leur impact. Il s'agit de soutenir directement les entrepreneurs, les structures qui accompagnent ces entrepreneurs mais aussi de mettre en place des partenariats, des concours et autres initiatives visant à encourager l'innovation dans le secteur alimentaire et le secteur de l'agro-technologie.

Nom	Ikhala Trust	Sakhulwazi Women's Agricultural Cooperative	FEED (Food Equity, Equality and Democracy)
Stade de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'appropriation et de développement
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Ikhala Trust investit, par le biais de petites subventions, dans des entreprises informelles et des TPE qui ne seraient pas en mesure d'obtenir un financement sur le marché financier ordinaire, leur activité étant considérée comme très risquée et ne présentant pas de preuves de stabilité. Le trust cible les petites entreprises communautaires, dans les communautés rurales et urbaines défavorisées du Cap-Oriental. Il bénéficie du soutien de nombreux partenaires: partenaires financiers pour les fonds et la stabilité financière, mise en réseau et renforcement des capacités de leurs bénéficiaires, etc. Cette innovation participe au développement d'entreprises locales basées sur les ressources et les personnes locales.	Sakhulwazi Women's Agricultural Cooperative permet de répondre aux besoins primaires de la communauté mais aussi d'insérer durablement les populations vulnérables en leur donnant accès à des nouvelles compétences, à un emploi, à la sécurité socio-économique. Ces populations vulnérables sont les femmes et les jeunes sans emploi. La coopérative s'appuie sur des partenariats qui lui apportent un soutien opérationnel, lui permettent de développer de nouvelles innovations (avec des universités et autres OESS), un soutien institutionnel pour l'accès à des ressources (terres, équipements, ressources humaines, etc.). Le modèle est en cours de pérennisation, freiné par le manque de financement actuel. Le développement du projet consisterait à créer un centre de transformation.	Le projet porté par FEED est un cas concret d'innovation sociale car il vient créer un écosystème d'accompagnement et de soutien des projets à impact, l'émergence d'innovations et la création de chaînes de valeur dans les secteurs agricoles urbains et agro-alimentaires. Le projet vise directement les entrepreneurs agricoles et, récemment, vise en particulier les jeunes. FEED s'appuie sur deux types de partenariats: des partenaires «écosystème» de l'entrepreneuriat social ou de l'agroalimentaire, et des partenaires académiques pour le soutien et le développement des écosystèmes favorables à l'innovation. Après 19 années d'activité, le projet est solide et a pour objectif de se développer nationalement.

Nom	Gangstar Cafe	Spoon Money
Forme juridique et localisation	SARLONG basée à Cape Town	Société anonyme à responsabilité limitée située à Cape Town
Secteur	Éducation, Insertion socio-professionnelle	Banque et finance inclusive
Problème	En Afrique, le taux de chômage des jeunes reste élevé. Le manque d'éducation de qualité conduit certains jeunes à des activités liées aux gangs et à la criminalité. Le système carcéral peine à réintégrer les individus en tant que membres de la société, une fois qu'ils sont entrés dans le système pénitentiaire.	Les entreprises informelles rencontrent des difficultés à accéder à des fonds de roulement. Ces entreprises sont, en grande majorité, détenues par des femmes qui manquent de garanties et d'actifs financiers. De ce fait, ces entreprises ne survivent pas aux périodes de crise et n'arrivent pas à faire leur changement d'échelle.
Solution et activités déployées	Gangstar Cafe transforme les prisons en écoles d'industrie qui forment des artisans et traitent les problèmes psychologiques des personnes qui leur sont confiées.	Spoon Money a développé un modèle utilisant les principes des coopératives ou stokvels pour fournir des prêts, des produits d'épargne aux propriétaires d'entreprises informelles. Spoon Money propose aussi un service de prêts individuels et un plan d'épargne inspiré des coopératives. Spoon Money opère complètement en distanciel grâce au soutien de réseaux d'agents communautaires. Cette innovation opérationnelle permet à Spoon Money d'avoir un accès direct aux communautés et de créer des opportunités de revenus pour les habitants des townships urbains.

Nom	Gangstar Cafe	Spoon Money
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'appropriation et de développement
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Gangstar café est une innovation sociale puisqu'il propose des activités et un cadre de réinsertion aux jeunes sortant de prison, répondant ainsi à un vrai manque dans la région de Cape Town. L'innovation touche le public vulnérable des jeunes (18-35 ans) sortant de prison ou déjà associés à la délinquance, et leur propose des perspectives d'évolution personnelle via la formation aux métiers de barista et l'accompagnement psychologique. La structure bénéficie de l'appui de partenaires locaux pour le développement de ses activités: développement des formations et don de matériel, mise en relation avec des bénéficiaires, conventions pour l'activité au sein des prisons et le contact avec les détenus. Le modèle est en cours de pérennisation puisque l'ouverture de cafés a été mise en pause avec la pandémie.	Spoon Money cible les entreprises informelles des townships urbains, principalement détenues par des femmes, et leur offre l'accès à des mécanismes de financement auxquels elles n'ont pas accès ou à des taux très élevés via les acteurs financiers traditionnels. Elle a développé un modèle de prêt à risque, avec un système de récompense qui incite les clients à développer des activités financières plus saines. La structure bénéficie de l'appui de nombreux partenaires, principalement en matière de mentorat financier et digital, ainsi que pour le développement opérationnel via des structures de soutien ou des acteurs du secteur. Cette innovation a un très fort potentiel de mise à l'échelle car elle repose sur des opérations numériques avec le soutien d'agents communautaires, et elle commence actuellement à s'étendre à d'autres zones urbaines.

En s'appuyant sur les études de cas, plusieurs leviers et obstacles, tant au niveau interne (individuel ou organisationnel) qu'au niveau externe (écosystème) affectant le potentiel de l'innovation sociale en Afrique du Sud ont été identifiés dans les trois secteurs étudiés:

- **À l'échelle individuelle**, le principal levier identifié est l'investissement personnel des fondateurs dans la mission du projet. Cependant, cela peut potentiellement conduire les fondateurs à être surchargés et incapables de poursuivre toutes les opportunités intéressantes en raison d'un manque de temps et de capacité, ce qui rend l'OESS non viable à long terme. En termes de compétences techniques, les répondants ont mentionné qu'ils s'appuyaient sur leur expérience antérieure ou sur des compétences autodidactes pour lancer des projets. Grâce à leurs liens avec leur communauté, ils utilisent leur réseau personnel, pour obtenir des bénévoles ou échanger des connaissances avec d'autres partenaires, et ainsi accéder à des produits, services ou ressources auxquels ils n'auraient pas pu accéder autrement. La difficulté à entretenir ce réseau en parallèle des besoins opérationnels importants a été mentionnée.
- **À l'échelle des organisations**, les OESS qui arrivent à générer suffisamment de revenus pour embaucher du personnel¹ peuvent être attractives en termes de valeurs, de raison d'être et de culture de travail. Cependant, il leur est difficile de garder les employés clés en raison de la concurrence d'organisations lucratives proposant de meilleures rémunérations. Cette rotation du personnel contraint le développement pérenne de projets d'innovation sociale. En effet, cela rend difficile l'accès à des compétences clés telles que la collecte de fonds, la recherche et le développement, le marketing et les ventes, le suivi et l'évaluation qui peuvent aider à améliorer l'innovation et l'accès aux ressources, telles que le financement. Plus les organisations sont petites, plus il leur est difficile d'attirer des personnes qualifiées qui peuvent se concentrer sur la recherche d'opportunités de financement ou sur les garanties de conformité pour accéder aux financements.

Les OESS ont identifié que leur statut juridique pouvait être un levier pour accéder à des ressources financières: l'accès à des ressources financières ou d'approvisionnement est conditionné pour certaines structures juridiques ou nécessitent l'usage de formes hybrides (par exemple: cumuler une ONG pour

¹ La plupart des OESS en Afrique du Sud sont gérées par des personnes seules.

les subventions et un trust pour les activités génératrices de revenus). Il semblerait que l'innovation sociale en Afrique du Sud soit plutôt associée et soutenue auprès des entrepreneurs sociaux et qu'ainsi, les programmes de soutien et les dispositifs de financement soient plus dirigés vers les entrepreneurs sociaux et les entreprises sociales que vers d'autres types d'OESS. Ainsi, on pourrait penser que ce type de statut juridique favorise la capacité à innover, ou à s'identifier au concept et à l'écosystème de l'innovation sociale, mais on ne peut pas en conclure que les autres types d'OESS sont moins enclins à développer des projets d'innovation sociale.

Toutefois, globalement, la complexité des systèmes juridiques et administratifs tels que l'enregistrement, les demandes de financement, les appels d'offres et l'accès aux avantages fiscaux créent une charge élevée au niveau organisationnel, en particulier pour les petites structures. Enfin, l'accès aux réseaux et à l'infrastructure a souvent été cité comme un point de levier, car cela permet aux OESS de répondre à certains besoins opérationnels en puisant dans les réseaux, bien que ceux-ci soient limités, souvent fermés et pas assez mis à contribution.

- **À l'échelle de l'environnement**, les diverses lois régissant les différents types de structures de l'ESS, bien que fragmentées, créent déjà un cadre favorable à l'ESS pour développer l'innovation sociale. Cependant, il y a un manque de coordination ou de soutien: les OESS qui n'ont pas de structure juridique propre ont tendance à adopter une forme structurelle en fonction des ressources disponibles selon les acteurs financeurs, qui sont également sous la coordination de différentes politiques et structures gouvernementales. Cela rend difficile la définition de l'écosystème (Anton Russell, Fetola). D'autre part, la mise en œuvre des politiques est toutefois rendue plus compliquée par la structure gouvernementale complexe (niveaux national, provincial et local), et par les différences existant à ces différents niveaux en termes de volonté politique, de connaissances et de capacité d'implantation, au sujet de l'ESS. Les politiques ont tendance à être très éloignées du contexte local sur le terrain, et méconnaissent donc l'ESS, les perspectives de ses praticiens, et les obstacles à la durabilité de leurs projets d'IS.

En ce qui concerne l'accès au financement, divers mécanismes sont disponibles. Toutefois, en raison de processus hautement bureaucratiques, les OESS recourent plutôt à du financement personnel ou familial, au bénévolat et aux dons en nature de la société civile ou au soutien des investissements sociaux des entreprises (via l'obtention de subventions de fondations et d'organisations philanthropiques ou via la vente de produits et de service). Les mécanismes de financement traditionnels sont peu adaptés aux spécificités des OESS: leur faible rentabilité économique les exclut souvent de ces mécanismes, leurs activités et projets d'innovation sociale sont mal compris ou perçus, et elles n'ont pas la capacité de mesurer adéquatement leur impact pour attirer des financeurs comme les investisseurs à impact, les acteurs philanthropiques, etc.

Il faut noter également qu'il y a globalement un manque d'appétence de la part des financeurs pour le risque lié à l'activité souvent peu rentable des OESS, et donc un manque d'adaptation de l'offre de financement à leurs spécificités permettant de débloquer la productivité et le succès. Il existe des financeurs moins sensibles au risque (typiquement les acteurs publics, les investisseurs à impact, etc.) mais ils sont trop peu nombreux, ce qui génère une concurrence à l'accès à ces financements. Concernant l'accès aux marchés, les grandes OESS, qui ont la capacité d'acquérir les bonnes compétences en marketing, peuvent accéder aux marchés (par exemple via le mécanisme: *Broad-Based Black Economic Empowerment*). Cependant, les petites OESS ont du mal à accéder aux grands marchés. Elles sont plus dépendantes des communautés locales, qui n'ont souvent pas le revenu disponible pour acheter des biens et des services.

Enfin, pour ce qui est de l'adoption de l'innovation sociale par la société sud-africaine, il ressort des entretiens un manque de reconnaissance, de la part des décideurs politiques, des acteurs économiques publics et privés, de l'économie sociale et solidaire dans sa capacité à développer des innovations. La définition de l'ESS n'a été adoptée qu'en 2019, et la définition de l'innovation sociale reste assez vague pour bon nombre d'acteurs. Par conséquent, de nombreuses OESS développent des innovations sociales sans se reconnaître dans ces concepts.

4.1.3 Recommandations stratégiques

En s'appuyant sur les leviers et les freins évoqués précédemment, cinq recommandations stratégiques visant à soutenir les OESS et l'innovation sociale à travers le pays ont été émises:

- **Un besoin de coordination intergouvernementale et d'approche transdisciplinaire**, pour un plan collectif dirigé par le gouvernement sud-africain, et en particulier le *Department of Trade Industry and Competition* (DTIC) et le *Department of Economic Development* (EDD), afin de rendre opérationnelle la politique d'ESS, en spécifiant les interventions prioritaires, les rôles, les responsabilités et les actions pour permettre de faciliter le développement d'innovation sociale par les OESS et ajuster la politique.
- **Une meilleure compréhension et une meilleure reconnaissance juridique de l'ESS et du processus d'innovation sociale** sont cruciales. Une définition globale, valorisant conjointement l'ESS et le concept d'innovation sociale et leurs potentiels de développement pour le pays, reconnaissant l'ensemble du paysage de l'ESS en Afrique du Sud, aiderait à créer des indicateurs simples et significatifs. Ces indicateurs participeraient à évaluer et promouvoir l'innovation sociale en Afrique du Sud, et permettraient aux politiques publiques de rendre compte de l'hétérogénéité du secteur. Les agences de coopération et de développement comme l'OIT, et les bailleurs publics internationaux comme la Représentation générale du Gouvernement des Flandres en Afrique du Sud (*Flanders State of Art*) doivent maintenir leur soutien auprès du DTIC et du *Industrial Development Corporation* (IDC) dans l'élaboration du *White Paper* sur l'économie sociale et solidaire.
- **Un soutien ciblé aux OESS pour réduire leur taux d'échec**. Cela pourrait se faire par le biais d'une collaboration plus approfondie entre les structures de soutien (*Aspen Network of Development Entrepreneurs* (ANDE), *Innovation Hub*, *Fetola*), et de recherche (*Bertha Centre for social innovation and entrepreneurship* de l'Université de Cape Town, mais aussi ANDE), afin d'apporter un soutien efficace et transformationnel aux équipes, réseaux et leaders de l'ESS. Cela doit aussi se faire par le développement d'offres spécialisées pour les OESS, et selon leur statut juridique, par exemple de la part des structures d'accompagnement, incubateurs et accélérateurs. Par ailleurs, les *Sound Deep Community Trust* et *Sound Deep Education Trust*, sont des incubateurs spécialisés sur les coopératives dans la région de Westonia. Il est nécessaire d'avoir davantage de programmes ou de structures spécialisés sur les coopératives, les stokvels, les associations, etc., pour répondre à leurs besoins. Ainsi les structures de soutien et de recherche pourraient participer conjointement à l'ouverture de ces incubateurs spécialisés.
- **Des instruments financiers appropriés aux besoins des OESS** (selon les stades de développement, selon les statuts juridiques, etc.) et les spécificités (risque, valorisation de l'impact social, manque de garanties financières, etc.) doivent être créés. Les OESS ont actuellement du mal à accéder aux fonds disponibles, surtout à un stade précoce, ou doivent mettre en place des structures hybrides nécessitant des connaissances et des ressources juridiques lourdes pour y parvenir. Des instruments de financement plus adaptés utilisant des financements mixtes et ayant une approche valorisant l'impact social doivent être développés. La *SAB Foundation* (qui finance des petites, moyennes et microentreprises afin de contribuer à l'émancipation économique et sociale des personnes historiquement défavorisées) ou la *First National Bank* (FNB) (qui développe des partenariats, notamment avec *Fetola*, pour le soutien à l'entrepreneuriat social), pourraient développer des programmes de financement dédiés aux OESS. D'autre part, pour fluidifier l'adéquation entre les offres de financement et les besoins des OESS, celles-ci doivent être accompagnées par des structures d'accompagnement en partenariat potentiellement avec les financeurs eux-mêmes (bailleurs internationaux et nationaux comme la SAB Foundation), dans le développement de leur capacités institutionnelles à remplir les bases requises des financeurs (construction d'un business plan, montage d'un dossier administratif, mesure de l'impact social, etc.). Ainsi, le renforcement de ces capacités est un prérequis à l'accès à des financements pour qu'ils ne présentent pas un risque supplémentaire pour les OESS.

- **L'intégration de l'ESS dans les programmes de volontariat et d'emploi devrait être développée**, avec l'appui d'acteurs déjà très actifs sur le sujet comme le *Bertha Centre*, ou la *Social Enterprise Academy*. Cela permettrait de stimuler le développement des OESS, leur taux de réussite et leur capacité d'innovation, tout en offrant aux universitaires et aux étudiants la possibilité d'accroître leurs compétences collectives, organisationnelles et interpersonnelles.

► 4.2 Cameroun

4.2.1 Contexte national et définition(s)

À la fin de la première phase marquant la mise en œuvre de la Vision 2035 illustrée par le Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE), l'économie camerounaise s'est durement heurtée aux effets combinés de la pandémie de COVID-19, à la persistance des crises sécuritaires et politiques qui paralysent les régions de l'Extrême-Nord, du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ainsi qu'à la baisse des prix mondiaux du pétrole. En fait, le Cameroun aspirait à une croissance de 3,8 pour cent en 2020 et une hausse à 4,1 pour cent et 4,2 pour cent en 2021 et 2022 avant la pandémie (SNFI 2022-2026, P. 20). Cette perspective de croissance a malheureusement été remise en cause par les différentes crises sanitaire, sécuritaire et économique. Selon les estimations du gouvernement, 90 pour cent des entreprises ont négativement été influencées par les mesures restrictives, et la baisse de la demande sur le marché était évaluée à 94 pour cent alors que la décroissance de la production s'évaluait à 82,6 pour cent. Ce fléau était accompagné par une réduction de l'effectif des employés estimée à 52,8 pour cent (MINFI & MINEPAT, 2020). Le PIB réel s'est contracté de 2,4 pour cent en 2020, alors que la croissance avait été de 3,7 pour cent en 2019 (BAD, Perspectives économiques en Afrique 2021, P. 119). En dépit de la dynamique de croissance engendrée, le sous-emploi s'est légèrement détérioré, le taux de pauvreté monétaire a diminué, et les inégalités sociales se sont davantage accentuées (SNFI 2022-2026, P. 19).

Pour infléchir cette tendance, le gouvernement camerounais entend capitaliser sur l'énorme potentiel naturel et les multiples atouts dont dispose le pays. Ainsi, il a élaboré une nouvelle Stratégie nationale de développement (SND30) qui s'aligne sur les Objectifs de développement durable fixant les orientations en lien avec la transformation structurelle de l'économie du pays. La SND30 s'inscrit, entre autres, dans le cadre du développement de la productivité du secteur agricole, de la protection de l'environnement et de l'accroissement de l'inclusion financière (SND30. P.48 ; 65 ; 67). De par leur lien, leur poids et leurs enjeux stratégiques dans le développement économique et social, ces trois secteurs constituent de véritables gisements qui favorisent l'accès à l'emploi décent et à la création de richesses. La SND30 entend notamment favoriser le développement de l'Économie sociale (ES)² et stimuler l'émergence de l'innovation sociale (IS) via l'opérationnalisation du Programme national de développement de l'économie sociale (PNDES). En effet, on assiste au Cameroun à un intérêt croissant pour des modèles alternatifs de croissance économique fondés sur le bien-être social tels que l'économie sociale. L'économie sociale est donc considérée non seulement comme une des réponses pertinentes à la création des richesses et des emplois, à la croissance économique et à la lutte contre la pauvreté, mais également comme un moteur du renforcement du secteur privé. Le gouvernement du Cameroun a fixé en 2009 un certain nombre d'objectifs à travers la Stratégie de développement des petites et moyennes entreprises, de l'économie sociale et de l'artisanat (MINPMEEESA, 2009) et cible spécifiquement le développement de l'économie sociale par:

² Au Cameroun, les textes officiels parlent d'Économie sociale pour faire référence à l'économie sociale et solidaire, les deux termes sont donc utilisés de manière interchangeable dans ce chapitre.

- L'amélioration de la connaissance du secteur de l'économie sociale;
- L'adoption d'un cadre institutionnel, législatif et réglementaire approprié;
- La promotion de l'entrepreneuriat collectif ou de groupe;
- La facilitation de l'accès des Organisations de l'économie sociale (OES) aux financements;
- La promotion de la culture de l'économie sociales
- Les mesures prises dans le sens de ces différents objectifs sont nombreuses et les efforts sont poursuivis.

Par exemple, le deuxième point s'est traduit par l'adoption de la loi n°2019/004 du 25 avril 2019 régissant l'économie sociale au Cameroun, des décrets accompagnent sa mise en place qui est toujours en cours de consolidation. Il faut noter que l'économie sociale au Cameroun est régie par un cadre législatif fondé sur la Loi n° 2019/004 du 25 avril 2019 et sur le Décret n°2020/0001 du 3 janvier 2020 portant structuration et fonctionnement du réseautage des Unités de l'économie sociale (UES). En effet, la loi définit l'ES comme étant un «*ensemble d'activités économiques menées par les organisations et entreprises, fondées sur des principes de solidarité et de participation et recherchant l'intérêt collectif de leurs membres et/ou l'intérêt économique de la communauté*». Elle intègre également le concept d'innovation sociale (IS) et la caractérise comme: «*ensemble des initiatives originales réalisées sur un territoire en collaboration avec les acteurs locaux, dont la finalité est d'apporter une réponse nouvelle aux besoins fondamentaux de la population, émergents ou insuffisamment satisfaits, en matière d'éducation, d'action sociale, de santé, de culture et d'emploi*».

Enfin, selon le deuxième recensement général des entreprises, les organisations de l'économie sociale (ayant les formes juridiques suivantes: GIC, coopératives, fondations, associations) représentent seulement 0,2 pour cent dans la répartition des entreprises suivant leurs formes juridiques (INS, 2018). Le tissu productif est marqué par la prédominance des Très petites entreprises (TPE) et Petites entreprises (PE) qui représentent 98,5 pour cent et dont font partie des OESS. Dans ce sens, les décideurs politiques accordent de plus en plus d'attention à la promotion de chaînes de valeur prioritaires pour la création d'emplois décents (OIT & MIMPMEESA, 2021).

4.2.2 Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale

Cette étude s'est ainsi focalisée sur trois secteurs essentiels à la SND30, et porteurs pour l'ESS et l'innovation sociale au Cameroun, à savoir (i) l'agriculture, (ii) l'environnement ainsi que (iii) la banque et la finance inclusives. Vingt entretiens ont été réalisés avec des OESS porteuses d'innovation sociale de ces secteurs, des structures de soutien et des acteurs institutionnels, ainsi que des interlocuteurs ressources.

L'étude a permis d'analyser des cas d'innovation sociale qui sont inclus dans la figure 19.

► Figure n°19. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Cameroun

Nom	AGORAH COOP-CA	FEDEC	EcoClean Environnement
Forme juridique et localisation	Coopérative basée à Galim	Fondation basée à Yaoundé	Coopérative basée à Yaoundé
Secteur	Agriculture	Environnement, insertion socio-professionnelle	Environnement, insertion socio-professionnelle
Problème	La grande majorité des cultivateurs des zones rurales camerounaises font face aux problèmes de conservation, de stockage et de transformation de leurs produits.	La FEDEC participe à répondre au problème de la préservation de l'environnement, en lien avec la carence dans l'accompagnement, l'appui technique et le soutien financier à long terme des populations les plus fragiles sur le plan économique et social.	La coopérative fait face aux problèmes liés à la faible gestion des déchets urbains, à la pollution des écosystèmes, à la préservation de la biodiversité, à l'utilisation accrue de l'énergie, ainsi qu'à la question de l'insertion socioprofessionnelle des couches vulnérables
Solution et activités déployées	AGORAH COOP-CA apporte des réponses à certains besoins des agriculteurs, en améliorant la qualité des services et en intégrant de nouvelles technologies et techniques de production dans la réalisation de leurs projets.	La Fondation s'est engagée à soutenir les activités de conservation de la biodiversité et à participer au développement des populations autochtones Bakola/Bagyiéli (B/B). À travers ses activités, la FEDEC favorise la participation des communautés locales dans la gestion des aires protégées et la protection des ressources naturelles, malgré la faible contribution des opérateurs économiques privés installés autour de ses espaces protégés. Aussi, la Fondation a facilité l'insertion des jeunes autochtones fonctionnaires et encadre près de 400 élèves autochtones chaque année.	La coopérative apporte des solutions de pré-collecte et de valorisation des déchets dans le but d'implémenter un système d'économie circulaire au sein de la ville de Yaoundé et ses environs. Elle est active dans la production de gaz à partir des ordures ménagères, et dans la fabrication du charbon à partir des épiluchures de féculents. Cela passe d'abord par un assainissement global des espaces insalubres et une prise en charge des déchets produits par les populations.
Stade de développement	Phase d'expérimentation	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'institutionnalisation et de transfert
Éléments caractérisant l'innovation sociale	AGORAH COOP-CA apporte des réponses à certains besoins des agriculteurs, en améliorant la qualité des services et en intégrant de nouvelles technologies et techniques de production dans la réalisation de leurs projets.	La FEDEC développe des activités de protection de la biodiversité, de promotion de l'écotourisme et de lutte anti-braconnage dans les aires protégées. Elle contribue également au développement des communautés fragiles et favorise la mise en place d'un nouveau modèle économique d'entreprise orienté vers des actions inclusives et durables dans le territoire. Dans l'optique précise de protection de l'environnement, la FEDEC forme ces populations à faibles revenus et les insère dans des activités professionnelles, leur permettant ainsi d'avoir des emplois salariés stables.	La coopérative ne pré-collecte que 2% des déchets produits par mois, le reste se retrouvant dans les ravins, les rigoles, les cours d'eau ou à côté des habitations. Compte tenu de cette situation, l'urgence d'une gestion efficace des déchets est de plus en plus pressante. La coopérative a compris que les déchets représentent une valeur ajoutée dans l'économie du pays, grâce à la pré-collecte à grande échelle et à la valorisation de déchets. L'initiative menée par EcoClean Environnement est donc d'un intérêt capital pour la préservation des écosystèmes et pour la réduction de l'émission des gaz à effet de serre.

Nom	GIC Etoile	Cameroun Cooperative Credit Union League
Forme juridique et localisation	Groupe d'Initiative Commune basé à Puma	Coopérative de crédit présente à Douala, Yaoundé, Fako, Kumbo, Mamfe, Nkambe, Garoua, Bafoussam, Kumba, Fundong
Secteur	Agriculture	Banque et finance inclusive
Problème	Le GIC Etoile fait face au problème de pertes post-récolte et de stockage de la banane plantain. Le GIC propose également une réponse à la menace de disparition des abeilles sauvages et à l'enjeu de leur protection, ainsi que la question de la demande sur le marché, des produits apicoles utiles sur le plan alimentaire et médicinal.	Accès au financement limité des coopératives, GIC et des porteurs de projets dans la chaîne de valeur des filières agricoles.
Solution et activités déployées	Le GIC Etoile produit de la farine biologique à base de plantain pour résoudre le problème de besoins en farine exprimés par les ménages et les boulangers. Pour protéger et sauver les abeilles sauvages, le GIC Etoile créé des ruches et les localise près des essaims d'abeilles sauvages et leur offre ainsi un environnement sain et sécurisé en évitant l'usage des pesticides dans le traitement des abeilles. Le GIC transforme et commercialise du miel des abeilles sauvages et ses dérivés. Ces produits sont très populaires et recherchés dans la médecine naturelle.	CamCCUL apporte de nouveaux changements technologiques pour numériser le secteur des IMF au Cameroun. À travers son programme de financement agro-industriel, l'OESS participe activement, avec toutes ses agences territoriales, au financement des chaînes de valeur de l'agro-pastorale, de la pêche, de l'agro-industrielle et des activités génératrices de revenus portées par des hommes et des femmes à faibles revenus.
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Capacité de production des produits nutritionnels biologiques de qualité et fortement demandés sur le marché local et régional. Cela participa à la compétitivité du GIC sur le marché.	L'initiative de CamCCUL est un cas concret de finance inclusive qui exige un équilibre entre l'innovation, l'efficacité des EMF et le développement des OESS. Au Cameroun, très peu d'établissements financiers favorisent l'accès aux crédits à des OESS. La finance digitale proposée par CamCCUL représente une opportunité pour accélérer l'inclusion financière des populations les plus vulnérables, exclues du système financier formel avec un taux global de pénétration mobile au niveau national se situant à plus de 80% (Banque mondiale, 2020), comparé à un taux d'utilisation de services financiers digitaux d'environ 40% (Banque mondiale, 2017).

Ces entretiens ont mis en exergue les problématiques communes de ces acteurs:

- **À l'échelle individuelle**, les dirigeants des OESS déclarent disposer des compétences techniques et managériales utiles dans un ou plusieurs maillons de la chaîne de valeur de l'organisation. Ils estiment être portés par des motivations d'ordre social, économique et environnemental dans la réalisation de leur projet d'IS. Ils ont une ancienneté moyenne d'environ 9 ans au sein de leurs différentes structures, ce qui leur confère une aptitude de réseautage avec les acteurs de l'écosystème opérant dans le même secteur d'activité. Les capacités, les compétences, et le savoir-faire émanant de leurs parcours personnels et professionnels constituent leurs principales ressources et jouent un rôle important dans la réalisation et le développement des innovations sociales qu'ils portent.

La faible représentativité des femmes dans les hautes fonctions des structures constitue une limite observée en matière d'approche au niveau du genre, bien qu'elles participent activement à l'émergence des OESS au Cameroun et plus précisément dans les régions touchées par l'enquête (Nord, Centre, Littoral, Nord-Ouest, Sud et Ouest). En effet, certains stéréotypes socioculturels notés durant l'étude bloquent les ambitions et aspirations des femmes à diriger les entreprises. De même, le secteur privé camerounais promeut un management beaucoup plus favorable envers les hommes.

Il faut signaler que la majorité des dirigeants déplorent l'insuffisance des formations utiles au renforcement de leurs capacités techniques et managériales en termes d'innovation sociale. Très peu d'entre eux évoquent des freins psychologiques (crainte de gérer la croissance et l'innovation au sein de leur organisation, ainsi qu'un faible leadership) pouvant influencer leur capacité à faire émerger, à développer et à diffuser l'IS.

- **À l'échelle des organisations**, les entretiens ont mis en lumière une bonne organisation d'équipe, une force de travail dont la capacité de production est tributaire. D'autre part, la culture organisationnelle caractérisée chez les OESS par une gouvernance horizontale participe à la satisfaction des employés et favorise l'innovation, la créativité, mais aussi la flexibilité et la compétitivité. En particulier, cela permet aux structures de placer les intérêts communs de leur écosystème et de leurs bénéficiaires au centre de leurs actions de développement, et donc d'être particulièrement adaptées à développer des innovations sociales au service de leur communauté et de leurs bénéficiaires.

Cependant, sur la base des données recueillies, il ressort que peu d'OESS disposent d'équipements adaptés et de ressources humaines qualifiées. Il semblerait que les OESS interviewées aient un faible accès aux services et produits financiers, et l'insuffisance des disponibilités financières de ces OESS entrave ainsi leur capacité d'acquisition des ressources matérielles et humaines.

D'autre part, si la plupart des OESS interrogées disposent d'une stratégie d'innovation sociale formalisée, la majorité des structures appartenant au secteur agricole et environnemental expriment des lacunes en termes de management dans le champ de l'IS (mentionné également comme frein à l'échelle individuel du porteur de projet).

Pour ce qui est du statut juridique, les différents acteurs rencontrés dans le cadre de cette étude possédant des statuts différents (coopératives, fondation, entreprises sociales), il n'est pas possible de conclure que certains types d'OESS selon leur statut sont plus ou moins enclins à développer des projets d'innovation sociale.

- **À l'échelle de l'environnement**, une bonne reconnaissance institutionnelle (deux ministères en charge de l'ESS et de l'IS, une loi-cadre régissant l'économie sociale et un décret sur les unités de l'économie sociale) permet aux OESS de collaborer avec les acteurs de l'écosystème et de développer des innovations sociales. Cependant, des difficultés persistent dans la mise en application du cadre juridique et des politiques publiques liés à l'ES et à l'IS, ce qui se traduit par un manque d'appropriation des principes et valeurs de l'économie sociale par les OESS au Cameroun. Il est important de renforcer les mécanismes d'appui à travers la vulgarisation du cadre juridique et des politiques liés à l'ESS, en vue de consolider le développement de ces organisations. Un accompagnement des OESS et des acteurs publics et privés est nécessaire dans le but d'envisager une meilleure compréhension des dynamiques socioéconomiques de l'ESS.

D'autres freins entravent le développement des OESS et leur capacité à faire émerger des projets d'IS: l'absence de procédures d'accès privilégié aux marchés publics/privés; une faible reconnaissance sociale de l'IS portée par les OESS; un accès limité aux technologies nouvelles ainsi qu'une difficulté d'accès à des services et programmes d'accompagnement à l'IS.

De plus, la quasi-totalité des OESS déclarent disposer de capacités financières insuffisantes, soit par manque d'informations concernant les démarches à effectuer ou par méconnaissance des institutions de financement existantes et proposant des produits adaptés aux OESS. En effet, la majorité des fondateurs et gérants des organisations interviewées témoignent d'un faible niveau d'éducation financière ainsi que des carences dans la structuration des plans d'affaires.

4.2.3 Recommandations stratégiques

Au-delà des atouts et des limites des OESS identifiées dans le cadre de cette étude, l'analyse des données et les informations recueillies ont permis de formuler quelques recommandations stratégiques pour soutenir les OESS et l'Innovation sociale à l'échelle nationale. Ces recommandations ambitionnent non seulement la valorisation du potentiel de l'innovation sociale porté par les OESS, mais aussi le soutien au développement de l'ESS et la promotion de l'IS dans les secteurs agriculture, finance inclusive et environnement. Il s'agit de:

- **S'engager dans la mise en œuvre des politiques portant sur l'ES et l'IS, et co-construire certaines politiques publiques avec les OESS.** Il s'agit de poursuivre l'implémentation de la SND30, la SNFI (2022-2026) et la SDSR/PNIA (2020-2030). Les ministères en charge (MINEPAT, MINFI, le MINADER) devraient, en collaboration avec leurs partenaires techniques et financiers, accélérer les processus d'implémentation de ces politiques. Le MINPMEESA devrait particulièrement œuvrer pour l'opérationnalisation du Programme national de développement de l'économie sociale (PNDES). Cela permettrait non seulement de faire émerger des innovations sociales qui répondent à des besoins sociaux mais aussi de renforcer les liens déjà existants entre les différents acteurs publics et privés impliqués dans le développement de l'ESS et de l'innovation sociale. Plus les acteurs de l'ESS seront impliqués dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques dédiées à l'ESS et à l'IS, et plus ces politiques seront adaptées au terrain, appropriées par les acteurs, et donc seront efficaces rapidement.
- **Créer/renforcer les partenariats public-privé entre les Ministères en charge de l'ESS et de l'IS (MINPMEESA, MINRESI), les collectivités territoriales décentralisées (CTD) et les OESS.** Il serait également intéressant d'envisager des collaborations internationales dans les domaines de l'agriculture, l'environnement et la finance inclusive entre les structures de recherche (l'IRAD), les OESS (FEDEC, CMDC, AGORA COOP. CA, GIC ETOILE, etc.) et les financeurs (CAMCCUL, CMDC, SCB, Afriland First Bank, etc.) avec des établissements similaires au niveau international, en vue de capter des technologies innovantes, de mettre en place de nouveaux outils de financement adaptés, permettant d'assurer la capacité de développement d'innovation sociale par les OESS.
- **Améliorer, vulgariser et mettre en application les textes sur l'ES, sur l'organisation et la structuration des UES:** il s'agit d'améliorer le texte relatif à l'enregistrement et au suivi des UES. Il faut particulièrement accélérer la mise en place du Conseil national de l'économie sociale (CNES) (article 7 de la loi 2019/004 du 25 avril 2019) et favoriser la création d'une agence pour le développement de l'ES et l'IS. Il est également important de vulgariser la loi cadre ainsi que le décret sur le réseautage et le fonctionnement des UES à travers l'organisation, la gestion et l'animation des journées dédiées à l'ESS & à l'IS (JENES, JERSICs, etc.), la création des communautés en ligne, des rencontres networking en lien avec le développement de l'ESS et l'émergence de l'innovation sociale. Les délégations régionales et départementales du MINPMEESA, en collaboration avec les régions et les communes, peuvent consolider les actions d'information et de sensibilisation déjà existantes sur le terrain, lesquelles sont réalisées par la REMCESS, PFAC, le futur RENESS, ASSA, FORESCAM, les RERES (en construction) et les RELES déjà structurés au sein des communes.
- **Développer des mécanismes d'accompagnement et d'appui aux OESS et porteurs d'IS:** il s'agit d'apporter des soutiens nécessaires au développement de dispositifs territoriaux d'appui aux OESS et à l'innovation sociale. Il faut faciliter la création des incubateurs publics et privés des OESS et soutenir les structures qui boostent l'innovation sociale. Il est également important d'accompagner les OESS à travers des offres de formations et des programmes académiques adaptés, en lien avec le développement de l'ESS et l'essor de l'innovation sociale. Ces appuis peuvent être apportés par les structures déjà actives sur le chantier de l'ESS et de l'innovation sociale au Cameroun (FORESSCAM, PFAC ASSA, IRAD, PADFA II, le futur RENES, PIDMA, etc.).
- **Mettre en valeur le potentiel de créativité de l'innovation sociale dans les territoires, favorisant le développement de l'ES et l'émergence de l'IS.** Dans le contexte actuel d'évolution du processus de décentralisation, il est important de sensibiliser les élus locaux, les services décentralisés de l'État et les agents des collectivités locales aux activités proposées par les RELES en vue d'encourager les OESS

et les forces vives de la collectivité à générer des emplois décents et favoriser l'ancrage territorial des OESS. Les territoires où se sont déjà développés des RELES sont particulièrement opportuns puisque ces acteurs peuvent constituer un premier point d'ancrage et ont déjà constitué un certain réseau au sein de leurs communautés. D'autre part, les régions sur lesquelles l'enquête a porté (Nord, Centre, Littoral, Nord-Ouest, Sud et Ouest) peuvent également constituer une première cible pour cette mise en valeur territoriale. Au niveau des CTD, il faut orienter les marchés publics vers plus d'impact social et environnemental, en y intensifiant la mise en œuvre des clauses sociales ou environnementales.

► 4.3 Maroc

4.3.1 Contexte national et définition(s)

Cinquième puissance économique régionale avec un PIB de 112,9 milliards de dollars PPA (Banque mondiale, 2020) et un IDH de 0,686 (PNUD, 2021), le Royaume du Maroc connaît depuis 2019 une légère hausse du chômage de 2,7 points, entre 2019 et 2020, passant de 9,2 pour cent à 11,9 pour cent, suite à la pandémie mondiale de COVID-19. Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP) marocain, le chômage touche particulièrement les jeunes (15-24 ans – à 26 pour cent) et les jeunes diplômés. Le Royaume du Maroc s'est récemment doté d'orientations stratégiques pour un «Nouveau modèle de développement – NMD» (Commission spéciale sur le modèle du développement, missionnée par le Roi Mohammed VI; mai 2021) dans la continuité de «l'Initiative nationale pour le développement – INDH» (2005). Ce Nouveau modèle de développement s'articule autour de quatre priorités: les réformes structurelles destinées à stimuler la compétitivité et le développement du secteur privé (i); l'amélioration de la qualité des services d'éducation et de santé pour renforcer le capital humain (ii); l'élargissement du processus de décentralisation afin de remédier aux inégalités territoriales (iii); et la préservation des ressources naturelles (iv).

Dans ce contexte, le développement de l'économie sociale et solidaire est considéré comme un levier pour contribuer à lutter efficacement contre la pauvreté et l'exclusion, à créer de nouveaux emplois et à organiser le secteur informel. Au cours de la dernière décennie, le gouvernement marocain a mis en place des mesures pour soutenir l'expansion de l'ESS. En 2011, le Royaume du Maroc s'est ainsi doté d'une Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire sur la période 2010-2020 qui est en cours de révision. Cette stratégie définit l'ESS comme étant: «l'ensemble des initiatives économiques cherchant à produire des biens ou des services, à consommer et à épargner autrement, de manière plus respectueuse de l'Homme, de l'environnement et des territoires». Elle favorise l'émergence d'initiatives de l'économie sociale sur les territoires, avec la programmation de 16 plans régionaux de développement de l'économie sociale (PDRES) et l'intégration de l'ESS dans divers Plans sectoriels comme le Plan Maroc Vert. Depuis 2016, un projet de loi-cadre dédiée à l'économie sociale et solidaire au Maroc est en cours de préparation. En septembre 2021, le Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie sociale et solidaire a lancé une nouvelle consultation d'étude technique pour actualiser et réviser ce projet de loi-cadre en vue de sa parution. Aucune référence ni définition n'est proposée pour définir ce qu'est une innovation sociale dans le contexte marocain.

À l'heure actuelle, le secteur de l'ESS contribue à hauteur de 2 pour cent du PIB national et représente 5 pour cent de la population active, d'après les données 2019 de l'Observatoire mis en place par le Ministère marocain du Tourisme, de l'Artisanat et de l'ESS. À l'échelle du Royaume, il existe 40 500 coopératives en 2020, en grande majorité dans le secteur de l'agriculture et de l'artisanat (ODCO, 2021). Les mutuelles sont au nombre d'environ 50: elles sont majoritairement rattachées au secteur public et actives dans le secteur de l'accès à la santé et à la protection sociale (OIT, 2019). Enfin, d'après les données du Ministère de l'Intérieur, le nombre d'associations s'élève à près de 150 000 en 2017. Aucune donnée statistique sur les entreprises sociales n'est disponible à ce jour.

4.3.2 Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale

Cette étude s'est ainsi focalisée sur trois secteurs essentiels à l'ESS et à l'innovation sociale au Maroc à savoir (i) l'éducation et l'insertion socio-économique, (ii) le tourisme et l'artisanat ainsi que (iii) la santé et l'accès à la protection sociale. Dix-huit entretiens ont été réalisés avec des OESS porteuses d'innovation sociale de ces secteurs, des structures de soutien et des acteurs institutionnels.

L'étude a permis d'analyser des cas d'innovation sociale résumés dans la figure 20.

► Figure n°20. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Maroc

Nom	Amicale Marocaine des Handicapés (AMH)	Solidarité Féminine	Tibu Maroc
Forme juridique et localisation	Association d'utilité publique basée à Casablanca. AMH se définit cependant comme un «groupement associatif d'entrepreneuriat social»	Association d'utilité publique basée à Casablanca	Association d'utilité publique située à Casablanca
Secteur	Santé et accès à la protection sociale	Éducation et insertion socio-professionnelle	Éducation et insertion socio-professionnelle
Problème	Inexistence de prise en charge des personnes en situation de handicap en matière médicale, d'accessibilité et d'inclusion sociale et économique.	Au Maroc, où les relations extraconjugales sont passibles de prison ferme et où l'avortement est interdit, près de 50000 naissances hors mariage sont enregistrées chaque année. Par crainte des autorités, mais aussi par peur des représailles de leur propre famille, beaucoup de jeunes mères finissent par abandonner de leur enfant.	Malgré un taux de scolarisation croissant, le taux moyen d'abandon scolaire au Maroc reste à des niveaux préoccupants: au collège 12,2% et au lycée 13,9%.
Solution et activités déployées	Offre de soins intégrée de réhabilitation médicale pour les personnes en situation de handicap, offre de support aux besoins annexes, notamment l'inclusion sociale et économique.	Solidarité Féminine vise à aider les mères célibataires à acquérir une expérience de travail en les formant aux métiers liés à la restauration, la pâtisserie et au Hammam, et ainsi à prévenir l'abandon de l'enfant. Pour mettre en œuvre ce programme de réhabilitation socio-économique des mères célibataires, l'association a développé un centre d'accueil et d'écoute et un programme d'accompagnement global sur plusieurs niveaux.	IBU propose des programmes pour appuyer l'insertion et la formation des jeunes en situation de décrochage à travers le sport, afin de lutter contre l'abandon scolaire.
Stade de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'appropriation et de développement

Nom	Amicale Marocaine des Handicapés (AMH)	Solidarité Féminine	Tibu Maroc
Éléments caractérisant l'innovation sociale	L'AMH vise à répondre aux enjeux d'inclusion des personnes en situation de handicap au Maroc en proposant une offre de soin intégrée et en formant le personnel paramédical à la gestion du handicap. Elle vise ainsi un public particulièrement vulnérable qui souffre d'un manque d'offres de soin médicaux et de bien-être. L'AMH mobilise un réseau d'acteurs locaux pour déployer en faveur de cet accompagnement.	Solidarité féminine apporte une réponse au problème d'abandon des enfants nés hors mariage et de réinsertion sociale des mères célibataires. Elle vise prioritairement des femmes vulnérables qui sont victimes d'isolement de la part de leur famille et de leur communauté. Pour cela, l'association mobilise des ressources locales (lieu d'accueil ouvert sur le quartier) et s'appuie sur la mobilisation de personnel local pour leur apporter de l'écoute et les accompagner.	L'Association TIBU répond au problème de décrochage scolaire des jeunes du système éducatif classique, à travers le champ des pratiques sportives. Elle cible prioritairement des jeunes en difficulté de 3 à 18 ans, mais également des jeunes adultes de 18 à 35 ans. Elle propose ainsi un programme d'intégration socio-économique par le sport qui s'appuie sur un relais territorial (la caravane nationale dite National TIBU School Tour) ainsi que la mobilisation d'ambassadeurs (anciens sportifs de haut niveau).

Nom	Ecodome	Casa Mémoire	Anou	Fondation Marocaine de l'étudiant
Forme juridique et localisation	Société SARL située à Casablanca	Association d'utilité publique f basée à Casablanca	Coopérative située à Fès	Association d'utilité publique basée à Fès
Secteur	Éducation et insertion socio professionnelle	Éducation et insertion socio-professionnelle	Tourisme et artisanat	Éducation et insertion socio-professionnelle
Problème	40% de la population marocaine vit dans les zones rurales et rencontre des difficultés d'accès à des infrastructures de base: écoles, centres préscolaires, infrastructures communes. Les habitants des zones rurales sont souvent peu mobilisés dans la construction des projets d'infrastructures et ont une faible conscience du patrimoine local en matière de bâti.	La dégradation et la disparition du patrimoine architectural et urbain moderne de Casablanca, reconnu et référencé scientifiquement, est notable: démolitions du théâtre municipal, des Arènes, du cinéma Vox, de Benazeraf ou encore altérations des quartiers et ensembles Gautier, Racine, boulevards d'Anfa, Moulay Youssef, Massira Khadra. Cette dégradation a pour effet une perte de mémoire collective au sein de la société marocaine et présente un risque de perte d'atouts pour le tourisme culturel.	Les artisans marocains connaissent un grand nombre de difficultés dans la valorisation de leur savoir-faire. Si ce savoir-faire perdure grâce à une transmission en génération, leurs produits souffrent d'un manque de visibilité, d'un accès limité au marché et d'une intermédiation forte. La limitation des débouchés touche particulièrement les artisans vivant dans les régions enclavées, notamment dans des zones montagneuses.	Au Maroc, les enfants en situation vulnérable sont pris en charge par différentes organisations telles que l'entraide nationale, les établissements de protection sociale ou, plus globalement, par les Dar Attalib, afin qu'ils puissent notamment poursuivre leur scolarité dans de bonnes conditions. Ces structures les soutiennent jusqu'à leurs 18 ans. Après cela, ces jeunes adultes sont le plus souvent livrés à eux-mêmes et sont souvent dans l'obligation de trouver un travail et quittent la scolarisation même s'ils ont un potentiel intellectuel certain.

Nom	Ecodome	Casa Mémoire	Anou	Fondation Marocaine de l'étudiant
Solution et activités déployées	Eco-Dôme met en œuvre des programmes de construction durable de maisons et d'infrastructures principalement dans les zones rurales, en associant les populations locales. Il s'appuie sur une technique de construction abordable et respectueuse de l'environnement	Casamémoire vise à préserver et valoriser le patrimoine architectural au sens large au Maroc qui sont les deux principaux objectifs de l'association. Casamémoire développe des actions de plaidoyer auprès des acteurs publics. Elle propose également des activités pour les enfants afin de les sensibiliser et de les instruire sur le patrimoine urbain et culturel et leur ville.	Le site développé par Anou permet aux artisans de proposer leurs produits en ligne sur une plateforme dédiée. Les artisans accèdent ainsi à un marché plus large et bénéficient d'une meilleure visibilité, les clients finaux ayant accès aux informations les concernant. La mise en ligne de leurs produits leur garantit également un contrôle sur leurs prix, le site appliquant une marge fixe et transparente de 20% (pour sa rémunération). Anou propose par ailleurs de former les utilisateurs artisans au numérique afin de lever la barrière technologique qui pourrait empêcher certains de bénéficier des services de la plateforme.	La Fondation marocaine de l'étudiant (FME) identifie les jeunes bacheliers issus des établissements de protection sociale du Maroc qui souhaitent poursuivre leurs études après le lycée et les accompagne pour construire un projet de vie.
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase de développement et d'appropriation	Phase d'institutionnalisation et de transfert
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Ecodôme vise à répondre au problème d'exclusion des populations rurales dans les processus d'aménagement urbain en leur permettant de prendre connaissance de techniques de construction plus durables et s'inspirant de méthodes ancestrales. Sa solution vise les habitants des zones rurales marocaines particulièrement isolées. Elle utilise des matières premières locales (terre) pour les constructions et coopère avec un ensemble d'acteurs publics comme privés (municipalités, association, INDH, etc).	Casamémoire est une association qui agit contre la dégradation et la disparition du patrimoine culturel marocain en sensibilisant les habitants et les pouvoirs publics à travers un réseau local de bénévoles et de formateurs. Elle effectue un travail mémoriel essentiel pour permettre aux habitants de se réapproprier leur ville à travers l'architecture. Casamémoire a déployé son modèle dans d'autres villes et notamment: Rabat-Salé mémoire, Fès mémoire, Doukkala mémoire, Marrakech mémoire qui a le plus de financement à travers la région, ce qui atteste du caractère répliquable de son modèle.	La coopérative Anou vise à répondre aux difficultés que rencontrent les artisans marocains à valoriser leurs savoir-faire et à vendre leurs produits, et ainsi à vivre décemment de leur activité. Elle vise notamment les artisans de produits traditionnels vivant dans des zones isolées et des conditions précaires. Elle apporte une solution concrète en offrant un canal digital accessible à tous, mais également des formations dédiées au numérique.	La Fondation marocaine de l'étudiant répond à l'enjeu d'insertion socio-professionnelle des jeunes issus des établissements de protection sociale, un public particulièrement vulnérable, avec pour objectif de développer leur confiance en soi et d'ouvrir de nouveaux horizons professionnels. Pour cela, la Fondation met en place un parcours d'accompagnement pour mobiliser des ressources locales (mise à disposition de logement, contenus pédagogiques) et un réseau de mentors volontaires.

Les entretiens ont mis en exergue les problématiques communes de ces acteurs:

- **À l'échelle individuelle**, les entretiens réalisés ont montré l'importance de la culture d'innovation, de la liberté d'expression et de la capacité à opérer des choix pour lancer un projet d'innovation sociale. L'appui d'une structure d'accompagnement est utile pour débloquer les barrières mentales et orienter le projet sur la recherche de résultats concrets. Les parcours académiques intègrent encore très peu les enjeux liés à l'innovation sociale et à l'atteinte des ODD.
- **À l'échelle des organisations**, les OESS restent peu sensibilisées au concept d'innovation sociale et ne valorisent pas ce rôle d'innovateur dans leur communication et dans leurs relations avec des partenaires. La mise en place d'une gouvernance transparente et partagée est identifiée comme un levier de développement certain. Toutefois, les organisations restent confrontées à des problèmes de recrutement et d'attractivité. L'instauration des programmes dédiés au renforcement des capacités des structures aussi bien en matière de financement que d'assistance technique est un levier qui pourrait prendre plusieurs formes. Enfin, le fléchage massif de financements sur certaines thématiques (au détriment d'autres) peut avoir pour effet de détourner certaines organisations à développer des projets innovants sur des champs moins identifiés par les organismes financeurs. L'accès aux financements sur ces champs restent plus complexe.
- **À l'échelle de l'environnement**, il n'existe à ce jour pas de reconnaissance juridique spécifique de l'ESS au Maroc, ce qui constitue un frein au développement du secteur. Les conditions d'activités (légales, fiscales, incitations, etc.) ne sont pas différenciées et parfois peu adaptées pour les projets à impact social positif. Les OESS rencontrent également des difficultés d'accès aux marchés publics. L'information concernant les appels à manifestations d'intérêt et les appels à projets circulent parfois difficilement auprès des acteurs de l'ESS, ne permettant pas aux donneurs d'ordres d'obtenir des offres plus variées et qualitatives.

Enfin, l'écosystème d'accompagnement se développe rapidement depuis quelques années en l'absence relative de synergies. À ce jour, les solutions de support sont concentrées principalement sur l'axe Casa-Rabat et sur la sensibilisation et la phase d'idéation et d'amorçage des projets. Le support dans les phases de validation et de croissance reste, lui, très insuffisant.

Plus globalement, il existe un manque de synergies entre les nombreux acteurs gouvernementaux agissant à différentes échelles du territoire sur la question de l'innovation sociale et une absence de gouvernance globale sur la question. Les acteurs publics territoriaux valorisent de manière limitée les innovations sociales. Donner aux régions un rôle d'accélérateur du développement des innovations sociales permettrait aux territoires de piloter des actions à l'échelle de leur zone.

4.3.3 Recommandations stratégiques

La première recommandation est **d'acter la reconnaissance du potentiel de l'ESS comme levier de développement du Royaume à travers la construction d'un cadre réglementaire commun regroupant sous la même égide les acteurs de l'ESS au Maroc**. Cet acte de fondation du secteur doit permettre aux organisations de l'ESS de:

- Se considérer comme faisant partie d'un même secteur (mutuelle, coopérative, associations, entreprises sociales soumises à des règles dédiées portant sur l'innovation sociale, la gouvernance, la répartition des profits, etc.);
- Focaliser les actions de plaidoyer sur l'innovation sociale portées conjointement par les différents acteurs auprès et avec les partenaires institutionnels marocains comme l'ODCO, l'INDH, la Fondation Abdelkader Bensalah, les conseils régionaux, l'UM6P et bien d'autres;
- Atteindre la masse critique pour opérer des programmes nationaux via des groupements;

- Co-créer des solutions sociales innovantes, adaptées au contexte marocain et au savoir-faire local qui, après preuves de concept, pourront légitimement être promues comme services publics ou délégataires d'intérêt général;
- Mieux valoriser les métiers de l'ESS en permettant aux OESS de s'en revendiquer clairement.

La deuxième recommandation consiste à **créer des programmes et des incitations dédiées au secteur de l'ESS pour leur permettre de changer d'échelle**. Ces incitations pourraient prendre plusieurs formes:

- L'exonération de TVA ou la réduction du taux de TVA selon les statuts juridiques sur les activités génératrices de revenus des OESS;
- L'exonération et la réduction des charges sociales et patronales pour les emplois salariés en OESS pourraient être perçues comme un investissement du public dans le secteur;
- La facilitation des processus fiscaux et de création juridique pour les OESS;
- La sensibilisation des acteurs impliqués dans les procédures administratives aux contraintes des OESS permettrait de faciliter la gestion de celles-ci;
- L'assouplissement des critères d'éligibilité pour le financement des OESS en intégrant la spécificité d'un impact tangible de ces structures dans les modèles de financement;
- L'incitation du secteur privé à l'investissement dans les OESS avec un modèle de rétribution à construire pour ce type d'investissements.

Enfin, la troisième recommandation est de **soutenir et financer les structures d'accompagnement qui aident les structures de l'ESS et l'innovation sociale au Maroc à l'échelle régionale**. Plusieurs actions pourraient être mises en place: tout d'abord, la reconnaissance et la labellisation des «structures d'accompagnement-expertes» qui accompagneront les OESS porteuses d'innovation sociale et transféreront leurs «savoir-faire» dans différents domaines (du *business planning*, de la gestion informatique et financière, du marketing, des services comptables, de la structuration des investissements, des appels d'offres et rédactions des offres, des modalités de gouvernance, de la R&D, des processus de suivi, d'évaluation et de valorisation du projet); puis l'ouverture d'un accès pour les structures de l'ESS aux «structures d'accompagnement-expertes» sélectionnées par l'état via un système d'allocation des subventions pour favoriser le renforcement des capacités. Ce dispositif pourrait être expérimenté à l'échelle régionale autour de:

- La création d'un Observatoire régional de l'innovation sociale qui coordonnerait la co-construction par les acteurs publics régionaux, les universités et les structures d'accompagnement présentes sur le territoire de la connaissance théorique et pratique sur l'innovation sociale. Cet Observatoire pourrait également coordonner le développement d'une offre régionale d'accompagnement répondant de manière dynamique aux besoins identifiés par les OESS porteuses d'innovation sociale;
- La mise en place d'un dispositif régional d'accompagnement des innovations sociales, proposant une offre complète d'accompagnement des porteurs de projets. Le DRAIS apporterait tous les services nécessaires aux porteurs de projets et à leurs structures d'accompagnement de proximité pour favoriser la multiplication et l'impact social des initiatives;
- Le développement d'un «*Knowledge Hub*»: une plateforme web conçue pour fournir des ressources d'apprentissage sur les conditions favorables au développement des innovations sociales et mettre en évidence des exemples de réussites à l'échelle de la région.

► 4.4 Sénégal

4.4.1 Contexte national et définition(s)

Le Sénégal est la 4^e puissance économique dans la sous-région ouest africaine avec un PIB qui s'élevait en 2020 à 24,9 milliards de dollars en termes courants. La pandémie de COVID-19 a considérablement modifié les perspectives économiques avec un taux de croissance du PIB aux alentours de 0,87 pour cent en 2020 contre 6,2 pour cent en 2018, affectant principalement le secteur des services (tourisme et transports) et les exportations. Le Sénégal compte 16,7 millions d'habitants, dont le quart vit dans la région de Dakar (0,3 pour cent du territoire). Le chômage est particulièrement élevé. Le taux de chômage des jeunes de 15 à 34 ans est en effet assez haut, puisque de l'ordre de 24,4 pour cent (ANSD, 2016) contre 7,8 pour cent pour la tranche d'âge des 35 à 65 ans. La valeur de l'IDH du Sénégal pour 2019 s'établit à 0.512.

L'Économie sociale et solidaire bénéficie au Sénégal d'un poids économique non négligeable (même si relativement modeste), puisqu'elle polarise près de 350 000 emplois et représente près de 5 pour cent du PIB national. Le nombre d'unités relevant du sous-secteur de l'économie sociale et solidaire s'élèverait à près de 45 000 (soit environ 13 pour cent des PME sénégalaises) et ces dernières réalisent globalement un chiffre d'affaires de 382,5 milliards de francs CFA (Dieng, 2019).

Le secteur de l'ESS a fait l'objet d'une reconnaissance croissante par les pouvoirs publics sénégalais depuis l'adoption du Plan Sénégal Émergent (PSE) en 2014. En effet, l'axe n°1 du PSE évoque l'ESS comme l'un des piliers économiques devant contribuer à «*la transformation de la structure de l'économie dans le but de soutenir une dynamique de croissance forte et durable*». Il s'en est suivi la création au Sénégal d'un ministère de la Microfinance et de l'Économie sociale en septembre 2017, puis l'adoption d'une Lettre de politique sectorielle sur l'ESS en 2019³, dont la mise en œuvre a démarré en 2020⁴. Depuis juin 2021, une grande avancée a été obtenue avec l'adoption de la loi d'orientation de l'ESS qui propose désormais une définition officielle de l'ESS.

L'économie sociale et solidaire est définie à l'article n°1 de ladite loi comme: «*l'ensemble d'activités économiques centrées sur la personne humaine visant une finalité sociale et environnementale, réalisées par des coopératives/mutuelles, des associations entrepreneurs et des entreprises sociales, responsables et de lucrativité limitée*». La loi prévoit la création d'un fichier national de l'ESS ainsi que des conditions d'enregistrement et de radiation des acteurs qui seront fixées par décret. Dans l'attente de la promulgation de ce décret d'application, l'identification des acteurs de l'ESS pour la présente étude a été effectuée sur la base de l'interprétation des dispositions mentionnées dans la loi d'orientation de l'ESS.

La loi d'orientation, adoptée en 2021, propose également une définition de l'innovation sociale comme étant: «*tout projet d'un ou de plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire, agréé comme tel dans les conditions qui sont fixées par le décret d'application de la présente loi et consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des deux conditions suivantes: (a) soit répondre à des besoins sociaux non satisfaits dans les conditions actuelles du marché; (b) soit répondre à des besoins sociaux par un processus innovant de production de biens ou de services comportant un niveau élevé d'incertitude sur les résultats attendus*».

3 La Lettre de politique sectorielle sur l'ESS a pour objectifs de restructurer le secteur de l'ESS, et de permettre «*l'accès durable de la majorité de la population à des services financiers adaptés pour une contribution décisive de l'économie sociale et solidaire à une croissance économique forte et inclusive d'ici à 2024*». A cet effet, la politique sectorielle envisage les quatre objectifs spécifiques suivants: (i) accroître la sécurité juridique et la stabilité institutionnelle du secteur de l'ESS, (ii) renforcer la capacité des opérateurs économiques de l'ESS et structurer leur demande de financement, (iii) améliorer la qualité de l'offre de services financiers solidaires et sociaux et ses canaux de distribution, (iv) assurer un pilotage clairvoyant des actions de développement du secteur et une gestion efficiente des moyens mis à sa disposition.

4 Voir le plan d'action 2020-2024.

4.4.2 Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale

Dans le cadre des recherches, 20 entretiens ont été réalisés afin de mettre en perspective des exemples d'innovations sociales portées par les OESS dans trois secteurs d'activité de l'économie sénégalaise que sont l'éducation et l'insertion économique, la santé et le bien-être ainsi que l'agriculture.

L'étude a permis d'analyser plusieurs cas d'innovation sociale qui sont regroupés dans la figure 21.

► Figure n°21. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Sénégal

Nom	Social Change Factory	Ecoles au Sénégal (EAS)	Institut Académique des Bébés (IAB)
Forme juridique et localisation	Association basée à Dakar	Association basée à Dakar	Entreprise individuelle située à Dakar, opérant sur l'ensemble du territoire national
Secteur	Éducation et insertion socio-professionnelle	Éducation et insertion socio-professionnelle	Éducation et insertion socio-professionnelle
Problème	Une part importante de la jeunesse sénégalaise est au chômage (24,4% des 15-34 ans) et se retrouve exclue de la vie de leur communauté.	Au Sénégal, 37% des enfants en âge de scolarisation (6 à 16 ans) sont en dehors du système éducatif (USAID, 2017). Plus de trois quarts de ces enfants n'ont jamais été inscrits dans une structure d'éducation formelle, pour des raisons souvent liées à certaines croyances socio-culturelles, à la pauvreté et à la distance séparant les foyers des établissements d'enseignement.	I.A.B est né d'un constat du manque de solutions collectives pour les enfants au Sénégal (95% des crèches sont localisées à Dakar, alors que cette ville ne représente que 22% de la population sénégalaise et leur prix demeure élevé par rapport au pouvoir d'achat moyen des ménages) ainsi que de la faible professionnalisation du secteur de la petite enfance.
Solution et activités déployées	SCF propose des programmes pour redonner confiance aux jeunes et les inciter à s'engager au service de leur communauté. Ces programmes prennent la forme de jeux éducatifs et de contenus audiovisuels d'influence positive qui visent à influencer massivement les comportements et le leadership des jeunes.	EAS a mis en place une plateforme web et mobile de référence visant à faciliter l'accès à des cours du programme scolaire de qualité et gratuits, sous forme de contenus didactiques vidéo produits par des professeurs locaux.	IAB a mis en place un réseau de crèches communautaires sur l'ensemble du territoire ainsi qu'une offre de formation professionnalisante pour les métiers de la petite enfance, afin de donner les mêmes chances de développement à tous les enfants et de soutenir les familles.
Stade de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'appropriation et de développement
Éléments caractérisant l'innovation sociale	SCF répond à un besoin social (l'insertion et «l'encapacitation» des jeunes en situation de chômage) non-satisfaits dans les conditions actuelles du marché (l'offre d'éducation existante ne permettant pas de toucher ces jeunes pour la plupart sortis du système scolaire classique). Elle s'appuie sur un procédé innovant (une offre de contenus audiovisuels d'influence positive directement diffusables par les médias et les réseaux sociaux).	EAS répond à un besoin social (l'accès à l'éducation) non-satisfait dans les conditions actuelles du marché à travers une utilisation innovante du numérique au service de l'innovation pédagogique.	IAB répond à un besoin social (l'accueil et au bien-être des enfants en âge préscolaire) non-satisfaits dans les conditions actuelles du marché (manque de crèches en dehors des zones urbaines à des prix abordables).

Nom	ApiAfrique	Union nationale des Femmes coopératives du Sénégal (UNFCS)	Confédération Sénégalaise des Sociétés Coopératives et mutualistes	Réseau des Organisations Paysannes et Pastorales du Sénégal (RESOPP)
Forme juridique et localisation	Entreprise SAS située à Thiès	Coopérative basée à Dakar	Fédération Régions de Dakar, Ziguinchor, Diourbel, Saint-Louis, Tambacounda, Kaolack, Thiès, Louga, Fatick, Kolda, Matam, Kaffrine, Kédougou, Sédhiou	Association située à Thiès
Secteur	Santé et protection sociale	Agriculture	Agriculture	Agriculture
Problème	Près de 27% des jeunes filles et femmes sénégalaises considèrent que de mauvaises pratiques de gestion de l'hygiène menstruelle influent négativement sur leur santé sexuelle et reproductive (WSCC, ONU Femme, 2018). En effet, le marché sénégalais est dominé par des serviettes hygiéniques jetables polluantes, contenant des produits toxiques et souvent inaccessibles pour les femmes ayant un faible pouvoir d'achat.	Les femmes sénégalaises ont beaucoup moins accès à la formation, à l'emploi et à des revenus. Ces difficultés sont renforcées par le manque d'éducation au leadership et les moindres capacités d'organisation collective.	Seuls 20% de Sénégalais disposent d'une assurance-maladie, et plus de 90% des travailleurs ne disposent pas de protection sociale.	Malgré leur nombre, les agriculteurs sénégalais ont un pouvoir de négociation limité pour acheter de la matière première et/ou commercialiser leurs produits. Cela se traduit par une plus grande précarité économique des agriculteurs dans les zones rurales.
Solution et activités déployées	Api Afrique propose des produits de gestion de l'hygiène menstruelle lavables (en coton bio) et réutilisables. En parallèle, elle propose une plateforme digitale de sensibilisation des femmes sur la gestion de l'hygiène menstruelle.	L'UNFCS a mis en place un important réseau professionnel féminin au Sénégal pour renforcer le leadership des femmes, ainsi que pour les accompagner sur le plan économique et social	La CSSCM a mis en place un programme pour renforcer l'accès des femmes à une couverture santé en développant des partenariats avec les municipalités et les mutuelles de santé. Le programme consiste à confier l'exploitation de champs collectifs à des groupements de femmes villageoises. Celles-ci s'entendent pour y travailler un ou deux jours par semaine et les revenus issus de la production sont principalement destinés à payer les cotisations de santé des femmes membres des groupements.	Le RESOPP a mis en place une plateforme pour redonner du pouvoir d'agir aux agriculteurs sénégalais dans différents domaines: la gouvernance des coopératives agricoles; l'approvisionnement; la commercialisation; l'appui technique et la formation; la communication extérieure et le plaidoyer.

Nom	ApiAfrique	Union nationale des Femmes coopératives du Sénégal (UNFCS)	Confédération Sénégalaise des Sociétés Coopératives et mutualistes	Réseau des Organisations Paysannes et Pastorales du Sénégal (RESOPP)
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'institutionnalisation et de transfert	Phase d'appropriation et de développement
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Api Afrique répond à plusieurs besoins sociaux (l'éducation des femmes à l'hygiène menstruelle et, indirectement, à la protection de l'environnement) non-satisfaits dans les conditions actuelles du marché (du fait de l'absence d'alternatives crédibles et abordables aux serviettes hygiéniques jetables).	Le réseau professionnel féminin développé par l'UNFCS répond à un besoin social (l'insertion professionnelle des femmes et la lutte contre la pauvreté) non-satisfaits dans les conditions actuelles du marché (du fait de la rareté des programmes de soutien professionnel et économique ciblant spécifiquement les femmes).	Le programme du CSSCM est innovant dans la mesure où il répond à un besoin social (la protection sociale des femmes travaillant dans le secteur agricole) pour un public ne bénéficiant pas à ce service sur le marché classique.	La plateforme développée par le RESOPP permet de répondre à un besoin social (l'augmentation des capacités d'agir des agriculteurs et des petits producteurs) à travers la mise à disposition de conseil, formations et accompagnement traditionnellement non proposés par les acteurs classiques de l'économie.

Ces échanges ont permis d'identifier certains leviers et freins influant sur la capacité des acteurs de l'ESS à porter des projets d'innovation sociale:

- **À l'échelle individuelle**, les porteurs de projet rencontrés ont souvent été confrontés à titre personnel ou professionnel aux problèmes auxquels ils entendent apporter des solutions. Leur expérience professionnelle leur a permis de développer du réseau et une grande capacité de maturation de leurs projets. Les freins qu'ils rencontrent concernent principalement le niveau de capital humain, ainsi que l'affaiblissement de l'engagement communautaire.
- **À l'échelle des organisations**, les porteurs de projet ont souligné que l'agilité fonctionnelle des «organisations libérées» (c'est à dire des modèles de gouvernance non hiérarchiques, promouvant la liberté et responsabilité du personnel, etc.) était un facteur différenciant pour déployer de l'innovation sociale, de même qu'un accompagnement stratégique, d'une façon formalisée (*board*, programme d'accompagnement) ou informelle (mentorat, mécénat, etc.) par des experts de haut niveau.

En revanche, les OESS sont confrontées à des difficultés à attirer et/ou à conserver des ressources humaines qualifiées, ainsi que pour mobiliser des ressources financières et développer des *business models* soutenables ou pérennes. Elles disposent d'une maîtrise insuffisante des procédures administratives et fiscales, et rencontrent des difficultés à formaliser leurs activités (d'où, par conséquent, des processus peu structurés). Elles déplorent également la faible disponibilité d'outils de *reporting* ou d'instruments de mesure de l'impact.

- **À l'échelle de l'environnement**, la mise en œuvre de la nouvelle loi d'orientation sur l'ESS devrait permettre la création d'un cadre incitatif pour les OESS porteuses d'innovation sociale notamment à travers la mise en place d'un processus d'octroi du statut d'ESS (i), d'un fond d'appui à l'ESS (ii), d'un cadre permanent de concertation des acteurs de l'ESS ainsi que de l'accompagnement des collectivités territoriales, et plus particulièrement de l'intégration de l'ESS dans les plans locaux de développement et de la promotion du développement à la base (iv). Toutefois, des inquiétudes demeurent quant au degré d'appropriation par les acteurs de ce nouveau cadre de politiques publiques.

Pendant longtemps, l'absence de vision de l'État en matière d'ESS a conduit à un manque de coordination transsectorielle, à un manque ou à une inadéquation de mesures d'accompagnement du secteur ainsi qu'à de faibles investissements dans les réseaux et structures d'accompagnement. L'accès aux financements demeure une des préoccupations principales des OESS, la demande dépassant largement l'offre de financement disponible tant publique (subventions directes) que privée. Malgré une prise de conscience croissante, les produits financiers proposés par les structures de financement classiques restent peu adaptés aux réalités de terrain, et les mécanismes alternatifs de financement (RSE, financement participatif, etc.) n'ont pas encore atteint au Sénégal le niveau de maturité nécessaire. Par exemple, la microfinance est en fort développement dans le pays (400 institutions de microfinance, Fond national de la Microfinance qui accompagne quelques acteurs de l'ESS) mais est loin de répondre aux besoins de financement du secteur.

Enfin, à l'instar des autres acteurs de l'économie sénégalaise, les OESS rencontrent souvent des difficultés d'accès et/ou des coûts élevés d'accès à l'électricité, au réseau mobile, à Internet, au réseau routier, etc., ce qui freinent la mise en œuvre de leurs projets d'innovation sociale. L'investissement dans le capital humain (notamment dans l'utilisation des nouvelles technologies) devrait permettre d'accélérer l'émergence et la diffusion d'innovations sociales au sein de la société. Cela suppose également de promouvoir une culture de l'innovation (acceptation du changement) ainsi qu'une confiance renforcée vis-à-vis de la jeunesse sénégalaise et de sa capacité à apporter des solutions aux défis sociaux et environnementaux.

4.4.3 Recommandations stratégiques

Dans le contexte (économique, social) du Sénégal, l'ESS et l'innovation sociale sont d'un grand apport à la fois dans l'atteinte des objectifs de développement du pays (PSE, etc.) et la satisfaction des besoins exprimés par la société. Pour que ce potentiel soit exploité au mieux, et à la lumière des présentations et des analyses précédentes consacrées, nous formulons les recommandations stratégiques suivantes:

► Du point de vue des orientations des politiques publiques

- Articuler davantage les politiques de promotion de l'ESS et de soutien à l'innovation sociale avec les politiques en matière de jeunesse;
- Considérer le secteur informel comme une fenêtre d'opportunité pour le développement de l'ESS, de l'entrepreneuriat social et de l'innovation sociale. Les activités développées au sein de ce secteur informel sont, elles aussi, éminemment sociales et pallient souvent la carence des services publics (transports urbains, ramassage des ordures ménagères, gardiennage des lieux publics, approvisionnement en eau et en combustibles, etc.);
- Dépolitiser l'encadrement de l'ESS et de l'allocation des ressources du (futur) Fonds d'appui à l'économie sociale et solidaire (FAESS). En Afrique, l'ESS est parfois réduite par les pouvoirs publics au financement des activités de femmes ou est assimilée à l'octroi de subventions ou à la redistribution de ressources (de ce fait, sa dimension économique est souvent négligée, voire ignorée).

► Du point de vue de l'organisation du secteur de l'ESS

- Favoriser, par tous les moyens possibles, une bonne appropriation par les acteurs de l'ESS et de l'innovation sociale du nouveau cadre réglementaire. Cela passe par une bonne information des différentes parties prenantes pour qu'elles saisissent parfaitement les enjeux, les défis, les opportunités, les implications (économiques, sociales, juridiques, etc.);

- Mieux articuler le développement de l'ESS à celui des territoires. L'ESS peut être un instrument majeur du point de vue de la territorialisation des politiques publiques, notamment en appuyant l'émergence et le développement de pôles communautaires ou territoriaux d'ESS. Pour chaque territoire ou cluster donné, les opportunités de développement d'activités liées à l'ESS seraient ainsi identifiées, ensuite les acteurs locaux (entrepreneurs, acteurs économiques, communautés, etc.) seraient accompagnés pour une meilleure structuration (en coopératives, en entreprises d'ESS, etc.) puis pour leur développement (modernisation, pérennisation, etc.).
- **Du point de vue de l'accès aux marchés**, s'appuyer sur la commande publique et la demande des ménages pour développer l'ESS et promouvoir l'innovation sociale. Au Sénégal, le budget de la commande publique s'élève annuellement à près de 2 000 milliards de Francs CFA (ARMP, 2018). L'accès à la commande publique pour les structures de l'ESS porteuses d'innovation sociale devrait être favorisé, notamment pour stimuler à la fois l'offre ou la production de biens et de services des OESS, et booster l'innovation sociale.
- **Du point de vue des connaissances autour de l'ESS et de l'innovation sociale**, favoriser la production de connaissances autour de l'ESS et de l'innovation sociale. Bien qu'il existe de très nombreux travaux dans le monde sur l'ESS et l'innovation sociale, en vérité, on en sait encore très peu sur ces questions en Afrique en général et au Sénégal en particulier. Un défi important concerne donc la génération de données et de connaissances probantes autour de ces questions, lesquelles permettront notamment d'accroître non seulement la compréhension des dynamiques internes, mais aussi l'efficacité des politiques publiques. Tout cela nécessitera des partenariats dynamiques entre les trois principaux acteurs que sont les universités, l'État, ainsi que les acteurs de l'ESS et de l'innovation sociale.
- **Du point de vue des politiques sectorielles (éducation, agriculture, santé et bien-être)**: Les politiques sectorielles définies par les pouvoirs publics autour des trois secteurs étudiés dans ce travail (éducation et insertion économique, santé et bien-être, agriculture) n'ont cependant pas identifié l'ESS ou l'IS comme des leviers ou des instruments pour le développement des secteurs concernés. De ce fait, elles ne s'intéressent pas à la façon dont, d'une part, l'offre ou la production de biens et de services des organisations de l'ESS et, d'autre part, l'innovation sociale, permettraient d'impacter positivement sur le développement des secteurs d'activité concernés. La transversalité de l'ESS ou de l'innovation sociale nécessite, certes, des approches globales (telles que celles mises en œuvre au Sénégal à travers, par exemple, un ministère en charge de l'ESS ou encore une loi d'orientation de l'ESS), mais elle exige aussi une articulation plus forte entre le niveau national et le niveau sectoriel.

► 4.5 Tunisie

4.5.1 Contexte national et définition(s)

En Tunisie, les dix ans qui ont suivi la Révolution de 2011 ont été marqués par d'importants progrès socio-économiques, relatifs notamment à la réduction de la pauvreté, à l'accès à l'éducation pour tous ou encore aux droits des femmes. Cependant, la jeune démocratie reste confrontée à des défis de taille. En effet, certains secteurs clés de l'économie, comme le tourisme, ont été fortement atteints par ces années d'incertitude politique et, plus récemment, de crise sanitaire. Le chômage demeure à des taux élevés, notamment pour les jeunes et les personnes diplômées. Les inégalités d'accès à l'emploi et aux opportunités économiques sont parfois exacerbées par des disparités régionales importantes entre les régions du littoral, qui produisent 85 pour cent du PIB national, et les régions du centre qui peinent à diversifier leurs activités. Au-delà de ces problématiques de développement, la Tunisie se prépare à faire face aux conséquences du changement climatique: 94 pour cent des terres sont en effet menacées

par la dégradation et la désertification, ce qui pourrait entraîner une baisse de 5 à 10 pour cent du PIB agricole d'ici 2030.

Dans ce contexte, les structures de l'économie sociale et solidaire portent des modèles de développement alternatifs, qui peuvent répondre de manière durable aux enjeux sociétaux et environnementaux. Reflétant l'attention grandissante portée à ce secteur par les différents acteurs, y compris les partenaires sociaux (OIT, 2020), la loi n°2020-30 relative à l'économie sociale et solidaire a été votée en juin 2020, et définit le secteur comme «*un modèle économique composé d'un ensemble d'activités économiques à finalité sociale [...] pour répondre aux besoins collectifs de ses membres et à l'intérêt économique et social général, et dont le but principal ne consiste pas à s'en partager les bénéfices*». Sont ainsi visés les coopératives y compris les sociétés mutuelles de services agricoles soumises à la loi n°2005-94 du 18 octobre 2005, les groupements de développement dans les secteurs de l'agriculture et de la pêche maritime, les associations mutuelles, les associations de microfinance, les sociétés d'assurance mutuelle, les associations régies par le décret-loi n° 2011- 88 du 24 septembre 2011 exerçant une activité économique à finalité sociale, les sociétés (à l'exception des sociétés unipersonnelles à responsabilité limitée), ainsi que les groupements d'intérêts économiques. Cette loi pose les fondements d'une structuration juridique et administrative du secteur avec la création de deux structures: le «Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire» (article n°7) et l'«Instance tunisienne de l'économie sociale et solidaire» (article n°8). Elle constitue un signal fort, les pouvoirs publics ayant pris conscience des potentialités de l'ESS face aux défis du développement durable. Cependant, plus d'un an après le vote de la loi, la mise en application concrète des mesures se fait toujours attendre.

Le paysage de l'ESS tunisien est composé à la fois d'acteurs historiques, souvent liés au secteur agricole (coopératives, groupements de développement, mutuelles), et de structures ayant connu un nouveau souffle après 2011 (associations, entrepreneurs sociaux). D'après l'étude stratégique sur l'ESS en Tunisie réalisée par le ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale avec l'appui du PNUD et de la Direction du développement et de la coopération suisse – DDC (2020), le secteur représente au mieux 1 pour cent du PIB de l'économie tunisienne et 0,6 pour cent de la population active occupée soit quelque 21 000 emplois, dont 58 pour cent dans le milieu associatif. Les associations comptent 12368 emplois salariés, auquel il conviendrait d'ajouter le volume du travail bénévole, si l'on voulait avoir une estimation du poids économique réel. Les coopératives agricoles emploient près de 4900 salariés, soit 2,7 pour cent de l'ensemble de l'emploi salarié agricole. De manière générale, les organisations de l'ESS en Tunisie se caractérisent par une répartition sectorielle et régionale limitée (qui touchent essentiellement les secteurs de l'agriculture, du tourisme et de l'artisanat et de l'environnement qui se développent souvent à partir du Grand Tunis). Elles sont, pour la plupart, de petite taille (moins de 50 employés) et sont relativement récentes (beaucoup de structures ayant été créées après 2011).

4.5.2 Analyse des leviers et des freins des OESS en matière d'innovation sociale

Cette étude de cas s'appuie sur la réalisation d'entretiens qualitatifs auprès de 20 acteurs dont des organisations de l'économie sociale et solidaire, des structures d'accompagnement, ainsi que des institutions publiques chargées des politiques de soutien au secteur de l'économie sociale et solidaire. Ces entretiens ont permis de mettre en évidence des exemples d'innovation sociale portées par des OESS dans trois secteurs clés en Tunisie que sont l'éducation et l'insertion économique, la santé et le bien-être ainsi que l'agriculture.

L'étude a permis d'analyser des cas d'innovation sociale résumés dans la figure 22.

► Figure n°22. Liste des innovations sociales étudiées dans le cadre de l'étude-pays Tunisie

Nom	L'Artisanerie	Sciencia	Ftartchi Atelier
Forme juridique et localisation	Association située à Tunis	SARL localisée à Menzah	Association basée à Tunis
Secteur	Tourisme et artisanat	Éducation et insertion socio-professionnelle	Éducation et insertion socio-professionnelle
Problème	Les artisans tunisiens font face à des difficultés d'accès au marché: ils sont coupés des réseaux de distribution et de création, ce qui entraîne la disparition des savoir-faire, ou la dégradation des identités locales qui se dénaturent pour s'adapter au marché.	Selon l'enquête PISA 2015, 66% des élèves tunisiens du secondaire présentent des compétences scientifiques de niveau 1 (niveau le plus faible) contre 21,2% en moyenne dans les pays de l'OCDE. Les disparités d'accès à ces compétences sont particulièrement élevées selon le milieu de résidence et, encore plus, selon le niveau de richesse du ménage.	Les femmes tunisiennes rencontrent de fortes difficultés d'insertion professionnelle. Malgré des améliorations récentes, la Tunisie est classée 135e à l'Indice mondial de l'écart entre les genres en termes d'opportunités économiques pour les femmes (Forum économique mondial, 2018). Au troisième trimestre 2018, les femmes tunisiennes représentaient 28,9% de la population active et le taux de chômage des femmes s'élevait à 22,9% (contre 12,5% chez les hommes).
Solution et activités déployées	Le programme Artisanerie cherche à renforcer les capacités des femmes ayant une activité d'artisanat en assurant l'achat des matières premières et en commercialisant leurs produits dans un point de vente à Tunis, ce qui leur permet de se concentrer sur leur cœur de métier.	Sciencia propose des ateliers, des contenus scientifiques vulgarisés et des kits qui permettent d'éveiller la curiosité scientifique des enfants de 6 à 16 ans, de développer leur capacité à interagir avec leur environnement et leur capacité à aller chercher l'information.	Le programme Ftartchi Atelier propose un programme de formation aux femmes éloignées de l'emploi autour des services de la restauration pour exploiter leur talent culinaire. Les femmes bénéficiant de la formation sont ensuite insérées grâce au service de traiteur solidaire de l'association.
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'expérimentation
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Le programme apporte une réponse au problème d'intégration des artisans tunisiens dans les réseaux de distribution qui ne trouvent pas de solution dans les réseaux existants d'intermédiation. Il vise prioritairement des artisans en difficulté économique, dont une majorité de femmes. Le programme s'appuie sur un centre de ressource local (L'Artisanerie) qui fonctionne grâce à un réseau communautaire de partenaires dans une approche multi-acteurs.	Sciencia propose une solution alternative à l'éducation classique pour répondre au problème de sensibilisation et de formation à la science des enfants de 6 à 16 ans rencontrant des difficultés scolaires. Elle s'appuie sur un modèle d'apprentissage basé sur l'expérience ludique plutôt que sur le transfert vertical de connaissances, et permet ainsi de redonner confiance en soi aux élèves et de susciter de nouvelles vocations dans les sciences. Scienza travaille ainsi avec un réseau de partenaires locaux pour trouver des espaces où dispenser des masterclass (notamment des coworkings, parcs de loisirs). L'animation de la communauté se fait grâce aux ambassadrices.	Ftartchi Atelier répond à un problème de société encore insuffisamment adressé par les dispositifs de formation existants, celui de l'insertion par l'activité économique des femmes tunisiennes dans le secteur de la restauration. Il vise prioritairement des femmes éloignées de l'emploi. Le programme s'appuie sur un espace de cuisine ouvert, le Ftartchi Atelier, dans lequel les femmes reçoivent une formation qualifiante et accélérée. Le caractère innovant du programme repose sur la combinaison des activités de formation professionnelle avec des activités de traiteur génératrices de revenus, lui permettant ainsi de trouver un modèle économique soutenable sur le long terme.

Nom	ApiServices	SMSA Al Aghaliba
Forme juridique et localisation	Société mutuelle de service agricole (SMSA) basée à Fernana	Société mutuelle de service agricole (SMSA) localisée à Kairouan
Secteur	Environnement	Environnement
Problème	Les apiculteurs tunisiens rencontrent des difficultés dans la chaîne d'approvisionnement et dans la commercialisation de leurs produits et ne bénéficient pas de formation adaptée. Les déchets issus de l'activité apicole (cire d'abeille) ne sont pas valorisés malgré un fort potentiel.	Les agriculteurs tunisiens sont contraints d'utiliser des engrais chimiques peu favorables à l'environnement, afin de pallier aux difficultés d'approvisionnement d'intrants agricoles et de limiter les coûts de leur exploitation.
Solution et activités déployées	Apiservices œuvre au renforcement des capacités des apiculteurs, grâce à des formations et à un suivi adapté, afin de leur permettre de bénéficier de revenus plus justes dans un marché très concurrentiel. Elle propose également à la vente du matériel apicole à prix stable, et développe des solutions liées à l'économie circulaire et à l'adaptation aux changements climatiques, tel que des ruches isométriques résistantes au réchauffement climatique et des activités de recyclage de cire d'abeille.	La SMSA propose aux agriculteurs des engrais compost, qui prennent davantage de temps à être absorbés par les sols, mais qui permettent d'apporter les nutriments nécessaires pendant la préparation des sols et de fertiliser les sols sur le long-terme. Enfin, la SMSA dispose d'un service d'accompagnement dédié à la vulgarisation agricole, afin d'améliorer les compétences des coopérants et adhérents agriculteurs.
Stade de développement	Phase d'appropriation et de développement	Phase d'appropriation et de développement
Éléments caractérisant l'innovation sociale	Apiservices répond aux problèmes de formation et d'accès au marché des apiculteurs tunisiens qui entravent considérablement leur capacité de vivre décemment de leur travail. En visant prioritairement les apiculteurs éloignés du système de formation, Apiservices propose un circuit intégré de formation et de mise à disposition de ressources aux apiculteurs au plus près des lieux de production. Ce circuit permet localement de mobiliser les acteurs dans l'utilisation des produits issus de l'apiculture sous toutes ces formes.	Le projet développé par la SMSA AL Aghaliba vise à lutter contre le phénomène de pollution des terres agricoles auquel sont confrontés les agriculteurs de la région de Kairouan. Il vise à les accompagner dans les différentes étapes de la production céréalière (formation, accès au financement, etc.) afin de faciliter leur inclusion économique et sociale et booster le développement régional de leurs zones défavorisées.

Si ces structures sont des éléments moteurs du développement de l'innovation sociale en Tunisie, il convient de s'arrêter sur ce qui peut être identifié comme les freins et les leviers qu'elles rencontrent dans la mise en place de leurs projets.

- **À l'échelle individuelle**, les porteurs de projet interrogés ont relevé l'importance de l'engagement personnel, de la confiance indéfectible en l'utilité sociale de leur mission. La conduite d'un projet d'innovation sociale demande également une grande polyvalence, pour être en mesure d'accomplir des tâches aussi bien opérationnelles que stratégiques au début du projet. Enfin, la connaissance en profondeur du secteur de l'ESS et des tendances du marché est aussi un élément essentiel dans la mise en œuvre d'un projet d'innovation sociale.
- **À l'échelle des organisations**, les ressources humaines sont un enjeu clé: il est en effet essentiel pour un projet d'être porté par des collaborateurs à la fois qualifiés dans leurs domaines et sensibilisés aux enjeux de l'ESS, ce qui induit une sensibilisation à des notions de gouvernance partagée ou de lucrativité limitée. Ces profils sont encore relativement rares, mais sont appelés à se multiplier, entre autres grâce au développement de cursus académiques dédiés à l'innovation sociale. Les acteurs de

l'ESS se soutiennent mutuellement à travers des réseaux sectoriels, qui leur permettent de partager les bonnes pratiques et capitaliser sur l'expérience de chacun.

- **À l'échelle de l'environnement**, si les structures de l'ESS semblent être soutenues par un cadre de politiques publiques engagé en leur faveur, que ce soit au niveau des avancées légales ou des grands choix stratégiques (l'ESS figure parmi les piliers de la stratégie nationale pour l'emploi), la réalité sur le terrain est encore marquée par de fortes difficultés. En effet, les acteurs interrogés déplorent le décalage important entre ces décisions officielles, et le manque d'application concrète: les pouvoirs publics locaux sont souvent mal outillés pour fournir un soutien aux initiatives portées par des organisations de l'ESS. Les procédures administratives sont lourdes, et l'absence de mesures de soutien dédiées ou d'allègement fiscal – dont certaines sont prévues par la loi n°2020-30 mais nécessitent encore des décrets d'application pour devenir effectives – est perçue comme un réel frein à l'activité.
- Enfin, les besoins en financement des structures de l'ESS font encore défaut: souvent fondées sur un modèle hybride, ces dernières dépendent de subventions issues de bailleurs privés ou internationaux et ne parviennent pas à développer des réserves en fonds propres suffisantes faute d'outils adaptés. L'existence d'un système de prêt d'honneur à taux zéro sans garantie, mis en place avec Initiative Tunisie à destination des structures portées par de jeunes entrepreneurs, a été saluée comme facilitante par les acteurs. La loi ESS a prévu des mécanismes de financement spécifiques au secteur, tel que la mise en place de banques coopératives, de lignes de financement préférentielles ou d'un fonds de garantie pour les entreprises de l'ESS, mais il s'agit d'un chantier qui doit toujours être mis en œuvre, et qui devrait également mobiliser de nombreuses institutions bancaires et financières (banques, institutions de microfinance, organisme de financement, etc.).

4.5.3 Recommandations stratégiques

Le développement de l'innovation sociale et des organisations de l'ESS en Tunisie doit donc passer par des étapes de structuration du secteur. Trois recommandations principales peuvent être soulignées pour œuvrer dans ce sens.

La première recommandation consiste à **accélérer la mise en place d'un comité, d'un processus et de critères de labellisation des structures de l'ESS prévue dans la loi du 30 juin 2020**. Si le vote de la loi est un symbole fort d'engagement des pouvoirs publics, les dispositions prévues ne sont toujours pas appliquées et nécessitent, pour certaines, des précisions sur leurs modalités de mise en œuvre. Cette labellisation des structures de l'ESS est un prérequis pour la mise en place de dispositifs de soutien ciblés ainsi que de mécanismes de financement spécifiques, pour la remontée d'informations statistiques fiables et actualisées sur le secteur de l'ESS ainsi que pour parvenir à un sentiment d'appartenance des acteurs au secteur de l'économie sociale et solidaire.

La seconde recommandation porte sur **la structuration d'un dialogue pérenne entre les pouvoirs publics tunisiens et les structures de l'ESS porteuses d'innovation sociale**. Cela passe par:

- La création d'un organe représentatif de l'ESS, porté par un collectif de représentants des organisations de l'ESS, qui sera en mesure de mettre en place un réel travail de médiation entre acteurs de terrain et pouvoirs publics, afin de s'assurer que le mouvement amorcé par le vote de la loi continue d'avancer vers une meilleure prise en compte des besoins de chacun. Cet organe serait l'interlocuteur principal de la future Instance tunisienne de l'ESS prévue par la loi du 30 juin 2020;
- L'organisation et l'animation d'Assises de l'ESS à l'échelle de chaque gouvernorat, permettant de recenser les besoins spécifiques locaux et d'alimenter la construction du Plan d'action nationale de soutien à l'emploi et à l'économie sociale en Tunisie, se déclinant avec des programmes spécifiques par gouvernorat;

- La mise en place d'une Académie de l'ESS - programme de formation courte à destination des agents publics des différents ministères impliqués dans le soutien au secteur, Cette formation pourrait être construite en commun par l'organe représentatif de l'ESS et l'Instance tunisienne de l'ESS, avec pour objectif de sensibiliser et d'informer les agents publics.

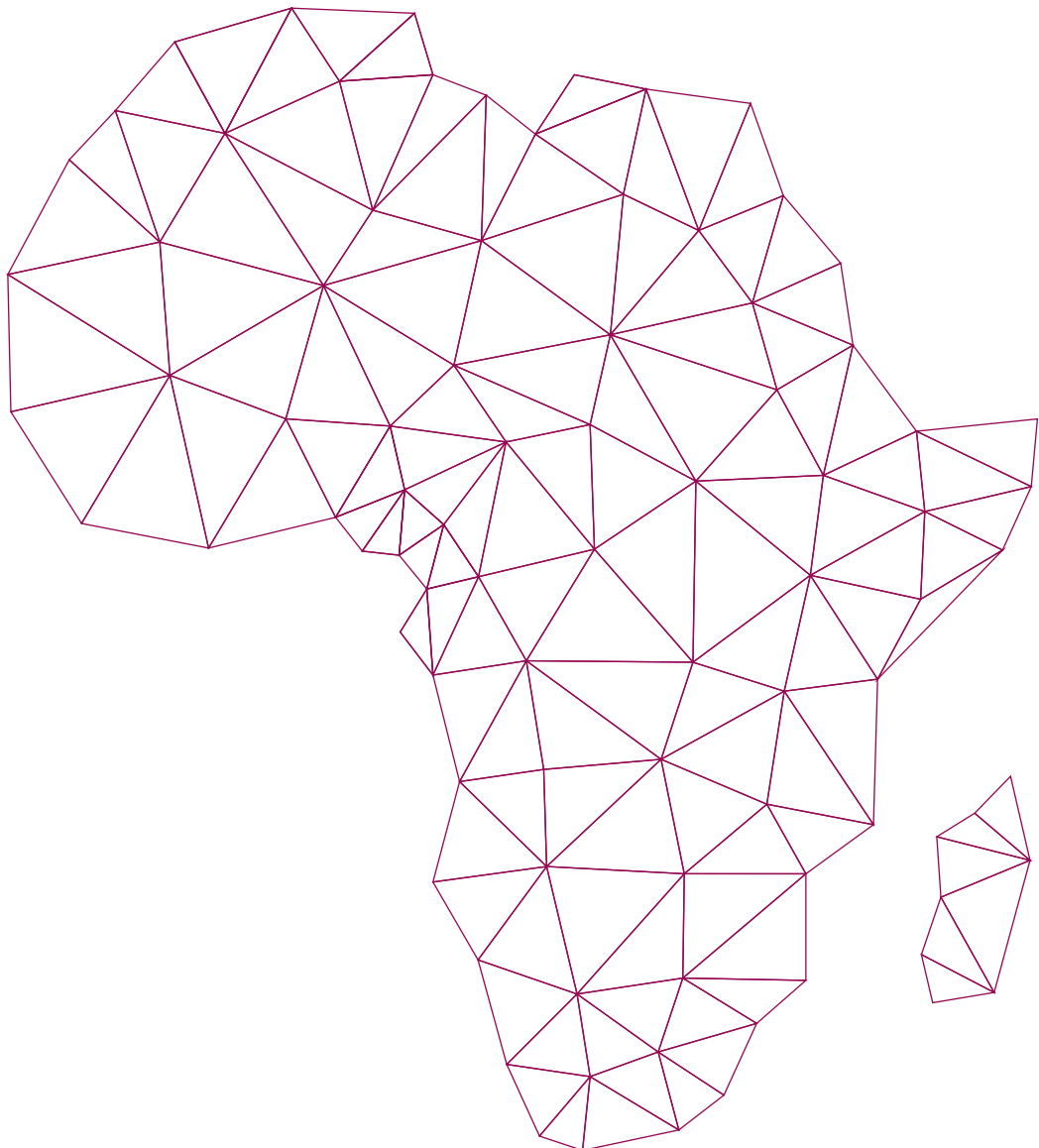
Enfin, la troisième recommandation porte sur **la mise en place d'un écosystème et de services de financement adaptés pour soutenir les structures d'ESS porteuses d'innovations sociales**. Cette recommandation s'inscrit dans le cadre de l'annonce d'une allocation de 30 millions de dinars du Fonds national de l'emploi (FNE) à destination de l'ESS dans le cadre du projet de loi finance 2022, qui sera pilotée par la Banque tunisienne de solidarité (BTS):

- La mise en place d'un référentiel national de l'innovation sociale permettant aux acteurs tunisiens (structure de l'ESS, structures d'accompagnements, décideurs publics et privés, bailleurs internationaux, etc.) de repérer une innovation sociale à partir d'une liste de critères partagés, de qualifier et d'évaluer l'impact positif généré, et de cibler l'octroi de ressources financières et techniques. La construction de ce référentiel pourrait être co-pilotée par l'Instance tunisienne de l'ESS et la BTS, avec l'implication de l'organe représentatif de l'ESS et l'INNORPI;
- Le développement de programme de financement thématiques des structures de l'ESS dans les secteurs porteurs comme l'éducation et l'insertion économique, l'agriculture durable, la santé, l'artisanat et le tourisme.
- Le développement d'outils de financement adaptés, tel que l'épargne bancaire solidaire, le prêt d'honneur, *l'impact investing* ou le *crowdfunding* (cf. loi n°2020-37 du 6 août 2020 relative au crowdfunding) doit être soutenu: si certains de ces outils commencent à être reconnus par le cadre législatif, leur utilisation par les acteurs économiques reste encore marginale, alors qu'ils portent des solutions compatibles avec les valeurs et les spécificités des organisations de l'ESS. Par exemple, les OESS innovantes peuvent prétendre à un prêt d'honneur à taux 0 sans garantie, d'un montant compris entre 3000 et 50000 euros, en s'adressant à Initiative Tunisie, réseau d'associations œuvrant en faveur de l'entrepreneuriat des jeunes (Initiative Tunisie, n.d.).

Ces étapes pourraient permettre une meilleure coordination des différentes parties prenantes du secteur de l'ESS et ainsi amener les organisations à être en mesure de changer d'échelle et de prendre de l'importance dans le paysage économique tunisien.

Chapitre 5

Enseignements transversaux sur les OESS en tant qu'acteurs de l'innovation sociale dans les 5 pays de l'étude



► 5.1 Positionnement des organisations de l'ESS au sein de l'écosystème

5.1.1 Observations et constats

Le sentiment d'appartenance des organisations au secteur de l'économie sociale et solidaire, et a fortiori de l'écosystème d'innovation sociale, reste complexe dans la plupart des pays faisant l'objet de cette étude. En effet, il est encore difficile pour les organisations africaines de revendiquer leur appartenance à ce secteur dans un contexte où la reconnaissance institutionnelle de l'ESS à travers un cadre spécifique est encore récente ou partiellement achevée, et où la part de l'informel dans l'économie nationale est forte. D'autre part, sauf à de rares exceptions, les OESS interrogées ne se reconnaissent pas systématiquement comme actrices de l'innovation sociale même si, compte tenu de leur vision, de leur raison d'être, mais aussi de leurs pratiques et activités, elles déploient des projets relevant de l'innovation sociale. Ainsi, rares sont les organisations de l'ESS qui s'appuient sur l'innovation sociale comme facteur de différenciation.

Plus qu'un marqueur de leur identité, l'innovation sociale est perçue au sein des organisations de l'ESS comme une culture voire une démarche guidant les activités et programmes mis en place. La démarche d'innovation sociale au sein des OESS peut être déclenchée par différents éléments, notamment:

- **L'identification ou l'expérience d'un besoin non-couvert** par le(s) porteur(s) de projet et la volonté d'y apporter de nouvelles réponses;
- **La rareté des ressources** conduisant les acteurs à mutualiser et/ou d'investir collectivement pour pallier ce manque;
- **L'opportunité** et le développement d'innovations sociales destinées à répondre à des besoins identifiés par des programmes de financements disponibles.

Bien que la structuration des démarches d'innovation sociale varie d'une organisation de l'ESS à l'autre, **très peu ont formalisé une stratégie et/ou feuille de route sur l'innovation sociale**, ce qui peut freiner le passage à l'échelle ou la réplique des projets d'innovation sociale. Cela se ressent également dans **les offres d'accompagnement proposées aux OESS** qui ne comprennent que très rarement de volet innovation sociale, cet accompagnement ne constituant pas un besoin formulé en ces termes par les OESS. D'autre part, beaucoup de structures sont spécialisées dans l'innovation sociale mais ne ciblent pas spécifiquement les OESS et ne proposent donc pas d'offres d'accompagnement adaptées à leurs besoins.

Enfin, il est important de rappeler **l'impact de la crise du COVID-19 sur les OESS** lorsque l'on réfléchit à l'importance de l'écosystème sur leur activité. En effet, ce ne sont pas seulement les OESS au sein de la santé, mais **tous les secteurs qui ont été impactés** d'une manière ou d'une autre, comme c'est le cas d'ailleurs pour les acteurs économiques conventionnels. L'impact sur le secteur agricole a été variable, en raison de la chute du commerce international, certains sous-secteurs ont bénéficié du regain d'intérêt pour les produits locaux, alors que d'autres ont souffert du ralentissement des exportations (Sénégal, Afrique du Sud, Cameroun, etc.). Le tourisme est un secteur fortement touché, en raison de la fermeture des frontières (tous les pays de l'étude sont concernés), ce qui a également fortement impacté l'artisanat donc les principaux débouchés étaient liés au tourisme. Cela a cependant été, pour beaucoup d'OESS et d'entrepreneurs du tourisme, une opportunité pour repenser leurs offres vers les locaux et vers un tourisme plus raisonné (valoriser le patrimoine local existant plutôt que de construire des infrastructures ad-hoc, proposer une offre plus durable, plus respectueuse des populations locales et de l'environnement, etc.). Beaucoup d'OESS ont vu leurs **activités interrompues à cause des confinements et des autres mesures sanitaires exceptionnelles**, que ce soit dans le domaine des services, mais aussi dans le secondaire (fermetures d'unités de production, licenciements, etc.). Beaucoup d'activités reposant sur le bénévolat ont souffert du **manque de bénévoles** en raison des restrictions de déplacement ou de la

crainte de contagion. Pour autant, les OESS sont reconnues dans beaucoup de pays comme ayant été des **acteurs clés de réponse à la crise, grâce à leur résilience et leur adaptabilité**. Beaucoup d'OESS ont innové pour pouvoir proposer de nouveaux services face aux difficultés spécifiques de la crise du COVID-19 (fabrication de masques, services de livraison pour maintenir l'activité des épiceries solidaires et maintenir le lien, etc.).

5.1.2 Enjeux identifiés

Ces diverses observations et constats conduisent à l'identification de quatre enjeux majeurs pour les 5 pays de l'étude:

- **Un enjeu d'observation et d'étude des pratiques d'innovation par les organisations de l'ESS sur le long terme.** Dans les pays couverts par l'étude, l'innovation sociale par les OESS n'est pas un sujet de recherche en soi. Ainsi, les connaissances sur ces thématiques sont très limitées et se cantonnent à une reconnaissance de la culture de l'informel et de l'implication des cercles familiaux dans les initiatives d'innovation sociale. Par ailleurs, la valeur créée par ces démarches d'innovation n'est que très rarement mesurée.
- **Un enjeu de positionnement et de mise en visibilité pour les organisations de l'ESS comme acteurs à part entière de l'innovation sociale.** Au-delà des enjeux de reconnaissance du secteur de l'ESS, les OESS ne sont pas forcément reconnues et valorisées comme étant des acteurs de l'innovation, même si elles créent de la valeur sociale.
- **Un enjeu de meilleure implication des organisations de l'ESS dans la définition des politiques publiques locales.** En tant qu'acteurs de l'écosystème de l'innovation sociale, les OESS devraient être consultées pour construire des cadres et dispositifs qui prennent en compte les réalités de terrain.
- **Un enjeu de structuration des démarches d'innovation sociale des OESS.** Comme mentionné précédemment, les offres d'accompagnement proposées aux OESS abordent très rarement les enjeux liés à l'innovation sociale. Pourtant, de nombreuses OESS développent des innovations sociales, et il existe donc un besoin pour une offre de soutien plus fournie sur ces thématiques.

► 5.2 Les conditions internes pour innover au sein d'une OESS

5.2.1 L'accès aux compétences et aux ressources humaines

Les entretiens ont permis de mettre en lumière l'existence d'un **socle de compétences personnelles clés chez les porteurs de projet d'innovation sociale**, telles que la prise d'initiative, la prise de risque, la polyvalence (analyse stratégique et fortes capacités opérationnelles), la résilience au changement et la capacité à travailler en équipe. De manière générale, les compétences de gestion administrative et financière sont particulièrement sollicitées au moment du développement et du passage à l'échelle des innovations. À ce socle de compétences, s'ajoute un état d'esprit marqué par une certaine ouverture, une vision optimiste voire militante, et un fort sentiment de confiance dans l'utilité sociale du projet.

Les entretiens montrent également que **la plupart des compétences sont acquises ou développées par le porteur de projet en situation, en réponse à une problématique**. L'obtention d'un diplôme ou d'une certification spécifique n'est pas identifiée comme un prérequis indispensable pour faire de l'innovation sociale. Pour autant, un certain nombre de personnes interrogées dans le cadre de cette étude sont diplômées de l'enseignement secondaire ou supérieur dans des domaines liés à celui dans lequel s'inscrit

l'innovation développée. Au Cameroun, par exemple, près de deux-tiers des porteurs de projet interviewés possèdent un niveau d'étude supérieur. L'ensemble des porteurs de projets, qu'ils disposent ou non d'un diplôme de l'éducation secondaire ou supérieure, ont déclaré n'être **pas suffisamment sensibilisés et exposés aux enjeux de l'innovation sociale** lors de leur parcours de formation. En effet, ces derniers n'intègrent que rarement ou de manière subsidiaire les compétences transversales nécessaires à l'idéation, au développement et la gestion d'un projet d'innovation.

Le manque de ressources humaines qualifiées et les difficultés de recrutement sont soulignés par les OESS comme étant un frein majeur au développement de leurs activités et des projets d'innovation sociale. Ces difficultés s'expliquent par différents facteurs, comprenant: un manque de promotion et de valorisation des métiers de l'ESS, un manque de connaissance du secteur ESS et de ses valeurs parmi le grand public et les jeunes, des rémunérations peu attractives, des emplois peu sécurisés, une absence de cadre incitatif (pas d'exonérations de charges patronales ou d'impôts, pas de subventions directes à l'emploi, etc.).

À ces problèmes de recrutement s'ajoutent les difficultés de rétention des ressources humaines qualifiées au sein des organisations. En effet, les répondants de l'étude ont fait part de changements fréquents au sein de leurs équipes, phénomène venant déstabiliser leur structure. Les causes de ce taux de rotation élevé sont sensiblement les mêmes que celles liées au recrutement: l'insécurité de l'emploi et la faiblesse des rémunérations proposées. Dans certains contextes, les pressions familiales et/ou communautaires peuvent également constituer un frein au développement de l'ESS et l'innovation sociale. Au Sénégal, certains entrepreneurs sociaux interrogés ont exprimé parfois le manque de soutien de la part de leurs cercles familiaux par rapport à leurs activités, en raison des risques associés au secteur.

5.2.2 Le développement de capacités de gestion opérationnelle et financière

Les organisations de l'ESS interrogées dans le cadre de l'étude ont soulevé le manque de capacités de gestion administrative, comptable et financière comme constituant un frein important au développement d'innovations sociales. Si des capacités de gestion sont nécessaires tout au long du déploiement du projet d'innovation sociale, elles sont d'autant plus importantes dans la phase de développement et de passage à l'échelle. Les répondants ont relevé le manque de ressources et d'outils informatiques nécessaires pour faciliter le reporting, ainsi que la difficulté à recruter des personnes qualifiées pour assurer ces fonctions de soutien. Des structures hybrides émergent pour compenser l'absence de règles financières et fiscales favorisant certains statuts juridiques, comme les associations, et pour profiter d'avantages dont bénéficient d'autres statuts selon les opportunités (Tunisie, Afrique du Sud). Enfin, la plupart relève la complexité des procédures administratives et fiscales comme étant des freins supplémentaires.

La mesure d'impact social et environnemental des projets mis en place reste peu abordée par les organisations et les porteurs de projet. Cela s'explique en partie par les enjeux forts de déblocage de financement en soutien à l'ESS et à l'innovation sociale, ainsi qu'à une moindre diffusion des outils et méthodologie de mesure d'impact développés avec les acteurs académiques. Au Sénégal, certains acteurs identifient des risques de biais dans la mesure d'impact à différents niveaux. À titre d'exemple, l'impact est davantage perçu pour les gros projets qui disposent déjà de moyens conséquents (à l'inverse de petits projets dont l'impact a besoin d'être reconnu pour obtenir des financements). L'impact qualitatif est, par ailleurs, souvent plus difficile à mesurer que l'impact quantitatif, limitant ainsi la mesure d'impact de certains projets ne disposant pas de méthodologie toute prête.

5.2.3 L'accès aux financements et aux marchés

L'accès au financement dépend notamment du statut de l'organisation de l'ESS porteuse du projet, même si, dès le départ, l'accès au financement et le modèle de financement dépendent de la combinaison de plusieurs facteurs: la nature et la vocation sociale de leur activité, le statut juridique, la taille et le niveau de structuration de l'organisation, le stade de développement (Pact for Impact, 2022). **Dans les pays ne**

disposant pas encore de cadre spécifique sur l'économie sociale et solidaire ou bien d'un processus de labellisation des OESS opérationnel, il peut être difficile pour les organisations de l'ESS de choisir le(s) statut(s) juridiques le(s) plus approprié(s) pour financer des projets d'innovation sociale et bâtir un modèle économique pérenne.

C'est le cas notamment en Tunisie où certains porteurs de projet ont souligné un besoin important de disposer de conseils juridiques pour choisir le statut le plus adapté dans l'attente de la publication du décret d'application qui viendra préciser les modalités opérationnelles pour devenir «une entreprise sociale et solidaire».

En effet, les OESS dont le statut juridique est reconnu légalement et opérationnellement par décrets ont plus de facilité à défendre leur légitimité et à rassurer les financeurs. Ainsi les OESS ayant une reconnaissance légale et institutionnelle en tant qu'acteurs de l'ESS ont plus de facilité à obtenir des financements, même si cela reste un défi pour l'ensemble de l'ESS. La taille de la structure joue également, quel que soit le statut, dans l'accès au financement.

En Afrique du Sud en particulier, il y a un manque important de financement pour les projets en phase de démarrage, les investisseurs étant réfractaires face aux risques, alors que c'est là où les besoins de financement sont les plus importants. En revanche, l'échantillon étudié n'a pas permis d'affirmer avec certitude que les OESS plus matures et plus solides ont plus de facilité à capter des financements à la hauteur de leurs besoins. Par exemple, certaines structures de taille considérable et très matures identifient toujours l'accès au financement comme une limite à leur capacité de développement et de gestion.

De manière générale, les **organisations de l'ESS interrogées continuent à rencontrer des problèmes d'accès au financement** pour différentes raisons:

- **D'une part, les financements publics sont souvent insuffisants ou bien déficients.** Dans certains pays, aucun fond public n'est dédié ni à l'ESS, ni à l'innovation sociale (Cameroun) ou sont très peu nombreux donc très concurrentiels (Tunisie). Par ailleurs, quand ces fonds existent, les procédures sont souvent complexes et le manque de communication sur les appels à candidature limite fortement la possibilité d'obtenir des offres de candidature plus diversifiées et qualitatives (Afrique du Sud). De même, selon les OESS interviewées, l'État ne respecte pas toujours ses engagements financiers. Il est fréquent que l'État signe des partenariats ou des contrats mais ne les exécute pas ou bien tardivement avec des délais de contractualisation longs et désynchronisés des enjeux des petites structures (Maroc, Sénégal);
- **Les modalités d'accès aux financements des bailleurs internationaux restent complexes surtout pour les organisations de petite taille.** En effet, les critères d'éligibilité sont parfois difficiles à respecter et les contraintes des bailleurs évoluent fréquemment (nouvelles règles, nouveaux protocoles, etc.), entraînant une charge administrative importante pour les OESS et rendant complexe l'adaptation à ces contraintes changeantes;
- **Les financements classiques (prêts bancaires, investissements en fonds propres, subventions publiques ou privées) restent difficilement accessibles.** Globalement, les OESS font face à plusieurs freins dans l'accès au financement: manque d'information sur l'offre de financement existante, faible accompagnement des structures notamment de petite taille ou en zone rurale ou isolées, manque de capacité administrative pour aller capter ces financements, manque de garanties financières et difficulté d'accès à des outils de financement à court terme pour répondre aux problématiques de trésorerie à court terme, difficulté à mobiliser des financements de long terme. Malgré les efforts consentis par différents partenaires financiers dans certains pays comme le Cameroun (subventions, prêts et dons avec contrepartie) ou le développement de cadres réglementaires propices au développement de la microfinance (Sénégal, Tunisie), les mécanismes d'accès aux financements ne semblent pas être beaucoup utilisés par les OESS, peut-être par manque d'information. Ainsi, si les cadres réglementaires existent, cela ne se traduit pas forcément sur le terrain par un accès facilité pour les OESS;

- **Enfin, les financements spécifiquement dédiés aux premières phases du développement des projets d'innovations sociales sont très limités**, mêmes si certains bailleurs de fonds, financeurs publics, bailleurs internationaux ou institutions financières, ont du mal à trouver des projets, ce qui suggère un décalage important entre l'offre et la demande. Ces financeurs, qui sont généralement en recherche accrue de rendements, ont intrinsèquement une plus grande aversion au risque lié aux projets d'innovation sociale, et sont à la recherche de projets à un stade plus avancé, au lieu de se concentrer sur les projets innovants et expérimentaux (Afrique du Sud). Par exemple, le crowdfunding a fait l'objet de plusieurs lois très récemment (août 2020 en Tunisie, février 2021 au Maroc), mais c'est un mode de financement encore très peu utilisé par les OESS, sûrement pas manque d'information et de capacité de gestion de la part des structures.

Enfin, **l'accès aux marchés publics et privés** reste un enjeu important pour permettre aux OESS de trouver des débouchés pour leur innovation sociale:

- Les OESS rencontrent des difficultés d'**accès aux marchés privés** dans certains pays, notamment en raison d'une forte concurrence avec les grandes entreprises (Afrique du Sud). Les OESS ont des difficultés à convaincre les autres acteurs de la chaîne de valeur de l'importance de la démarche d'innovation sociale;
- Les OESS rencontrent des difficultés d'**accès aux marchés publics**, et cela malgré l'existence de clauses spécifiques et de procédures simplifiées dans des pays comme le Cameroun. Il y a donc un enjeu lié au fait de mieux exploiter la commande publique pour stimuler l'offre ou la production de biens et de services des OESS, et pour booster l'innovation sociale. En effet, la commande publique constitue, dans la plupart des pays, une part très importante de l'activité économique. Ainsi, si elle était conditionnée par des cahiers des charges favorables ou adaptés aux OESS (délais de réponse adaptés, recherche d'impact social, possibilité de répondre en consortium, etc.), et si leur existence était correctement communiquée aux structures concernées, cela leur permettrait de sécuriser des commandes conséquentes et de consolider leur modèle économique (développer la vente de biens ou services et moins dépendre de subventions et mécénat, par exemple).

5.2.4 L'incarnation dans la gouvernance

La gouvernance des projets d'innovation sociale au sein des entreprises sociales reste très incarnée par une seule et même personne (le fondateur) et peu institutionnalisée. Cela peut venir mettre en danger la pérennité des projets d'innovation sociale, notamment lorsque les fondateurs deviennent surchargés et incapables de saisir les opportunités pertinentes, par manque de temps ou de capacité (Afrique du Sud). Dans d'autres OESS avec une gouvernance plus collective, comme les associations ou les coopératives, la gouvernance est davantage participative et horizontale (Cameroun).

De plus, **il existe encore un manque de valorisation de l'innovation *bottom-up* portée par les collaborateurs**. En effet, les entretiens menés avec les structures de l'ESS ont révélé une faible propension des collaborateurs seniors, et en particulier des fondateurs, à déléguer à de jeunes collaborateurs, une dynamique qui s'explique par une trop faible capacité des structures et des fondateurs à prendre des risques (Maroc). Il existe également très peu de formes innovantes de gouvernance au sein des structures couvertes dans le cadre de cette étude (par exemple: des personnes «défavorisées» faisant partie de la gouvernance) ou dans leur écosystème (par exemple: une gouvernance multi-acteurs pour les projets d'envergure territoriale).

Enfin, si beaucoup de projets d'innovation sociale portés par des OESS visent les femmes et leur émancipation et leur autonomisation (Cameroun, Tunisie, Afrique du Sud, Sénégal), celles-ci restent peu représentées dans la gouvernance des structures. En effet, certains stéréotypes socioculturels bloquent les ambitions et les aspirations des femmes à diriger les entreprises. La culture professionnelle promeut un management beaucoup plus favorable envers les hommes.

5.2.5 L'interaction avec l'écosystème

Le manque de collaborations avec les pouvoirs publics constitue un frein du point de vue du passage à l'échelle de l'innovation sociale puisque cette dernière, pour être normalisée et institutionnalisée, nécessite généralement une forme d'adhésion politique. De manière générale, les OESS relèvent un manque de connaissance et de reconnaissance par les pouvoirs publics des projets d'innovation sociale. Ceci est notamment lié à l'inexistence d'une loi reconnaissant les OESS, ou au manque de maturité ou d'opérationnalisation du cadre juridique lorsqu'il existe. En effet, ce manque de reconnaissance entraîne un certain nombre de difficultés au niveau fiscal, comme au niveau financier, notamment. Par ailleurs, lorsque des structures dédiées à la promotion de l'ESS ou de l'IS existent, celles-ci disposent de faibles ressources humaines et financières et ne permettent donc pas le rayonnement des écosystèmes de l'ESS/de l'IS (Sénégal).

La mise en réseau avec d'autres OESS/porteurs de projet/associations de jeunes a souvent été citée comme un levier important de support dans la mise en œuvre des projets d'innovation sociale. En effet, ces réseaux permettent le partage des bonnes pratiques et des expériences, offrent des opportunités de collaboration et permettent de mieux comprendre les tendances (Tunisie, Sénégal).

La capacité d'innover des OESS dépend aussi fortement de leur ancrage, de leur proximité et de leur connaissance des communautés locales. En effet, l'existence d'un réseau entre les collaborateurs des OESS et les communautés locales permet aux OESS d'avoir accès à des produits, des services, ou encore des ressources auxquels elles n'auraient pu avoir accès autrement, ce qui vient renforcer leur capacité d'innover (Afrique du Sud). Certains secteurs sont particulièrement concernés par cet enjeu d'ancrage et de réseau. Par exemple, dans le domaine de l'agriculture, le manque de partenariats favorisant une approche liée aux chaînes de valeur constitue un frein pour les OESS. L'innovation sociale dans les produits ou services peut donc être liée à des modifications dans le processus de production, de stockage et de commercialisation, pour faciliter les échanges sur toute la chaîne de valeur. L'ensemble des OESS étudiées dans cette étude ont fait remonter l'importance de développer des partenariats et de maintenir un ancrage fort avec leur communauté, sans que l'aspect chaîne de valeur sectorielle ressorte comme étant un aspect déterminant ou comme une potentielle source d'innovation. Sur ce point, l'absence d'un label ESS, qui rendrait ces produits reconnaissables par les consommateurs, ressort souvent comme constituant un élément qui pourrait apporter une plus grande reconnaissance.

De même, le renforcement des capacités numériques des structures ESS et l'importance des *market-places* digitales sont également des facteurs déterminants pour les OESS et leur capacité à proposer des services/produits d'innovation sociale. Justement, certaines OESS développent des innovations sur ces sujets, en particulier dans les secteurs de l'artisanat et de l'agriculture. Plusieurs cas d'innovations sociales abordent ce point (FEED et le développement des écosystèmes agroalimentaires grâce aux innovations technologiques en Afrique du Sud, CamCCUL et la mise en place d'espaces numériques d'accès aux produits financiers à destination des acteurs agricoles au Cameroun, ou encore Anou et leur plateforme de distribution de produits artisanaux au Maroc).

Les OESS relèvent le besoin de développer davantage de coopération avec le secteur privé dans le cadre du développement de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE). En effet, il n'existe pas de véritable dynamique visant à encourager les synergies entre le secteur privé et les OESS, alors même que le fait de nouer de tels partenariats pourrait permettre de développer des logiques d'innovations sociales ouvertes (Tunisie, Maroc, Cameroun). En effet, les entreprises privées peuvent faire appel à l'agilité et à la capacité d'innovation des OESS pour développer des projets, et ce dans une logique partenariale d'égal à égal. En particulier, les grandes entreprises, qui peuvent manquer de souplesse pour développer des innovations, peuvent collaborer avec les OESS, acteurs de terrain ancrés à leurs communautés, pour soutenir ou développer des solutions opérationnelles et efficaces socialement.

► 5.3 Leviers d'action identifiés pour créer un environnement favorable aux OESS et au développement d'activités d'innovation sociale

5.3.1 Une demande de reconnaissance de la part des OESS

Malgré une prise en compte croissante du rôle et de l'importance de l'ESS, les répondants ont souligné un besoin toujours élevé de reconnaissance institutionnelle, ce qui constitue donc un levier d'action prioritaire pour créer un environnement favorable aux OESS porteuses d'innovations sociales. Ce besoin est lié au niveau de maturité de la structuration des cadres ESS dans les différents pays: certains pays disposent d'ores et déjà d'un cadre dédié à l'ESS, à l'instar de la Tunisie, du Cameroun et du Sénégal. En revanche, d'autres ont engagé des travaux sur l'élaboration d'un cadre spécifique à l'ESS, comme le Maroc et l'Afrique du Sud.

La présence d'un cadre juridique propre à l'ESS est nécessaire pour soutenir les OESS dans le développement de leurs activités d'innovation sociale, mais il n'est pas suffisant. En effet, même dans les pays étudiés les plus avancés en matière d'ESS, les OESS relèvent des besoins majeurs pour leur croissance (Cameroun, Tunisie, Sénégal):

- **Des enjeux forts d'opérationnalisation.** Les OESS font état d'une allocation de moyens humains et financiers trop faibles, d'un manque d'intégration des OESS dans la construction des dispositifs ainsi que d'importants retards opérationnels, notamment dans l'adoption des décrets d'application et dans la mise en place des instances et des programmes de politiques publiques dédiés;
- **Des enjeux de communication et de promotion concernant les dispositifs existants.** Une meilleure communication sur ces thématiques permettrait aux OESS d'avoir une meilleure connaissance du cadre juridique et d'avoir plus facilement recours aux dispositifs d'accompagnement (Sénégal, Cameroun);
- **Des enjeux de territorialisation des politiques d'accompagnement.** L'émergence et le développement de pôles communautaires ou territoriaux d'ESS pourraient permettre aux OESS de développer leurs activités d'IS (Sénégal, Tunisie).

5.3.2 Un besoin d'outillage opérationnel et d'accès aux financements

L'offre d'accompagnement n'est pas suffisante pour combler les besoins d'accompagnement des OESS sur les processus comptable, administratif, juridique et financier. En effet, les offres d'accompagnement actuelles peinent à intégrer les contraintes et les besoins spécifiques des OESS et ne parviennent donc pas à les soutenir sur l'ensemble des thématiques sur lesquelles un accompagnement spécifique serait nécessaire. De plus, l'appui proposé aux OESS est souvent limité dans le temps, avec très peu de suivi direct ou d'assistance technique à la suite du programme d'accompagnement pour répondre à la demande importante des OESS (Maroc, Afrique du Sud).

Il existe par ailleurs un enjeu de mutualisation et de partage des ressources afin de créer un environnement favorable au développement d'IS par des OESS. Afin de répondre à ce besoin, différentes solutions ont été mises en avant, comme:

- La création d'un guichet unique ou d'une agence regroupant l'ensemble des services et outils nécessaires au développement des activités d'IS portées par les OESS;
- La création de structures de gestion partagée pour avoir l'effet d'échelle permettant d'externaliser certains pans des procédures administratives grâce à la mutualisation des ressources et des outils;

- **L'accompagnement des structures dans le développement de leur capacités institutionnelles à remplir les bases requises des financeurs (construction d'un *business plan*, montage d'un dossier administratif, etc.) via des formations en partenariat avec des structures d'accompagnement / financeurs.**

L'innovation sociale pourrait être stimulée par la création de cadres de collaboration entre les chercheurs et les praticiens (OESS, entrepreneurs sociaux, etc.). Par exemple, des laboratoires d'innovation sociale pourraient être mis en place, en relation avec les universités, pour notamment prototyper les innovations sociales selon différentes modalités (services à la communauté, recherche-action, stages communautaires, etc.). La création de tels cadres de collaborations permettrait le partage de connaissances et d'opinions, la diffusion d'un activisme collectif et la promotion de l'innovation sociale (Sénégal).

5.3.3 Un enjeu de valorisation des métiers et de formation

Les métiers de l'ESS nécessitent d'être davantage promus et mis en avant afin de mettre en lumière l'ensemble des débouchés professionnels dans le secteur de l'ESS/IS. Cela pourrait notamment être entrepris grâce au développement ainsi qu'à l'utilisation systématique de **plateformes partagées gratuites** pour mettre à disposition des opportunités d'emploi au sein du secteur de l'ESS (Maroc).

De nouvelles offres de formation autour des métiers de l'ESS et de l'IS pourraient être développées pour susciter de nouvelles vocations et préparer les professionnels de demain. À cet effet, des partenariats pourraient être noués avec les structures de formation (universités, écoles, etc.) et les acteurs de l'ESS (État, réseaux et groupements d'intérêts professionnels, entreprises sociales, etc.) (Sénégal, Tunisie).

L'ESS et l'IS pourraient également gagner en visibilité à travers des actions plus ponctuelles au sein d'écoles et d'universités, comme l'organisation de concours et de challenges dédiés à l'IS. Ces derniers peuvent être orientés autour d'un secteur ou d'une thématique donnée (santé, éducation, agriculture, etc.), ou être généralistes (tous secteurs et toutes thématiques) (Afrique du Sud).

5.3.4 Un enjeu de sensibilisation des acteurs publics

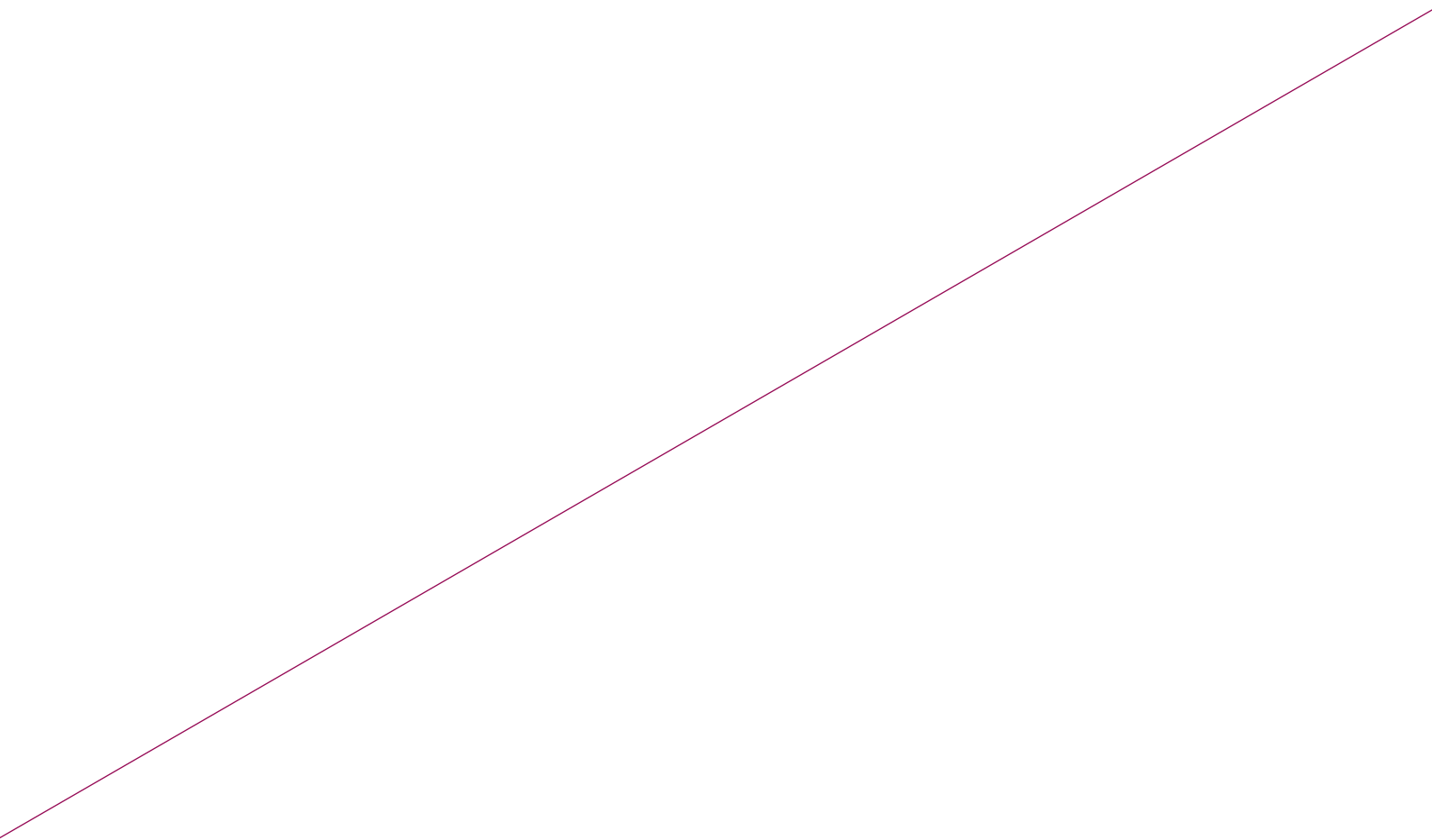
On relève une **dépendance parfois forte des OESS à l'égard des pouvoirs publics**, notamment du point de vue du passage à l'échelle des innovations sociales. En effet, l'innovation sociale nécessite très souvent une forme d'adhésion politique pour être institutionnalisée. Si le soutien structurel de l'État est nécessaire pour la normalisation de l'IS, les décideurs publics interviennent souvent sur des bases politiques, qui sont parfois en opposition avec les considérations sociales ou économiques, ce qui peut venir freiner le développement des activités d'IS.

Pour autant, **les acteurs publics sont insuffisamment sensibilisés aux enjeux de l'ESS et de l'innovation sociale**. Ce manque de sensibilisation et de connaissance du secteur de l'ESS, ainsi que des activités, programmes et solutions développés par les acteurs de l'ESS, peut entraîner différentes conséquences, comme:

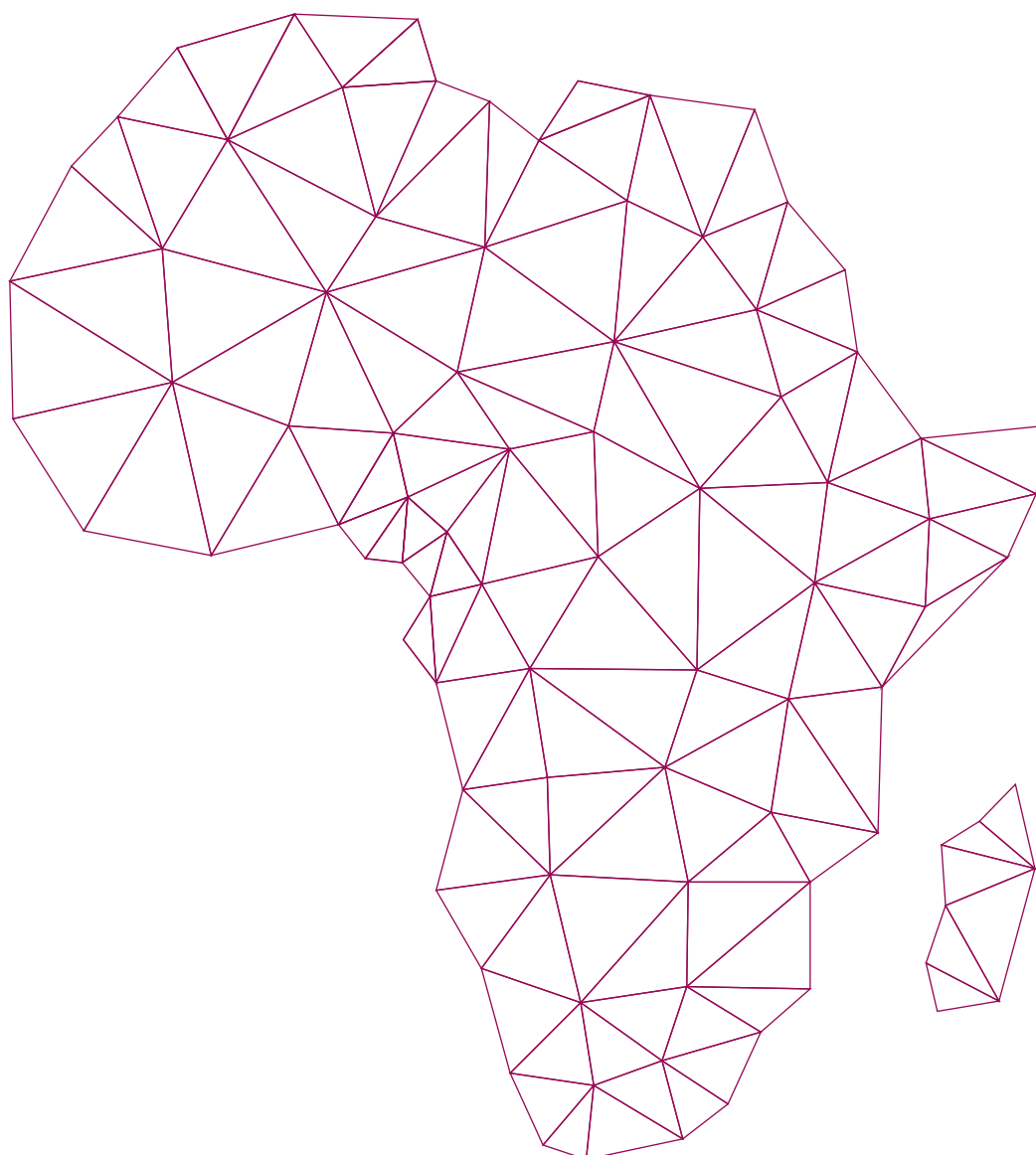
- Des processus de prise de décisions, et de mise en œuvre de ces décisions, trop longs et peu adaptés aux réalités et/ou des contraintes vécues par les OESS sur le terrain;
- Un recours à des structures ou à des experts étrangers alors même que l'expertise nécessaire existe au niveau national ou local.

Il existe donc un enjeu de production de connaissances probantes sur l'ESS/l'IS, lesquelles permettraient d'accroître non seulement la compréhension des dynamiques internes, mais aussi l'efficacité des politiques publiques.

Enfin, il existe un véritable enjeu de développement de partenariats dynamiques entre les universités, les acteurs de l'ESS et de l'IS, le secteur privé et l'État, lesquels permettraient de davantage sensibiliser les acteurs publics aux enjeux du secteur de l'ESS et de l'innovation sociale.



Conclusion et recommandations stratégiques



► 6.1 Propos de conclusion

Quelle place occupent les organisations de l'ESS dans l'écosystème d'innovation sociale en Afrique?

Malgré un potentiel de développement considérable, les organisations de l'ESS occupent une place importante mais insuffisamment reconnue dans l'écosystème d'innovation sociale des cinq pays étudiés. L'économie sociale et solidaire est présente dans chacun des pays et contribue à l'économie nationale à hauteur de 1 pour cent à 5 pour cent du PIB national (cf. Voir le chapitre 4), ainsi qu'à la création d'emplois. Cependant, l'absence de cadre juridique dédié à l'ESS ou d'opérationnalisation de ce cadre nuit à la visibilité du secteur de l'ESS au sens large ainsi qu'à la mesure de sa contribution socio-économique. Ainsi, beaucoup de structures qui relèvent de l'ESS en termes de valeurs et de principes clés (dans les pays ne disposant pas d'un registre national de l'ESS) ne s'y associent pas naturellement. De même, elles ne se réfèrent peu ou pas à la notion d'innovation sociale pour décrire les réponses qu'elles apportent aux problèmes sociaux et environnementaux de leur territoire. Elles ne se revendiquent pas comme «acteurs de l'innovation sociale» mais, par la finalité sociale et environnementale de leur activité et via leur capacité à mobiliser localement des acteurs et des ressources pour fournir des services aux populations en situation de vulnérabilité, elles participent de facto à une démarche d'innovation sociale. L'apparition du concept d'innovation sociale dans le cadre de textes de loi cadre sur l'ESS (notamment le projet de loi d'orientation de l'ESS au Sénégal adopté en 2021) révèle un début de reconnaissance du lien entre ESS et la génération d'innovations sociales. Néanmoins, il ressort de cette initiative de recherche que la place des OESS en tant qu'acteurs de l'innovation sociale gagne à être davantage reconnue afin de gagner en légitimité.

Quelle(s) forme(s) prend l'innovation sociale portée par les organisations de l'ESS en Afrique?

Le caractère innovant des innovations sociales ne relève pas d'innovation de produits, de procédés, de technologies utilisés, mais plutôt de la capacité à capter un besoin social/environnemental mal couvert et d'y apporter une réponse nouvelle dans une logique soit réparatrice (combler les défaillances du système existant) ou transformatrice (changer le système).

Les études de cas réalisés dans les 5 pays de l'étude ont permis de recenser des innovations sociales notamment dans trois secteurs porteurs. Tout d'abord, en matière d'éducation et d'insertion professionnelle, différents exemples d'innovation ont été recensés sur l'accompagnement des jeunes en décrochage scolaire ou dans la poursuite de leurs études, dans la réinsertion professionnelle après des périodes de chômage, etc. Ensuite, le secteur de la santé et de la protection sociale offre un vaste champ d'action pour répondre à des besoins non satisfaits qui peuvent, par exemple, concerner le monde de la petite enfance, l'hygiène féminine, ou encore l'accompagnement de personnes en situation de handicap. De manière générale, ce secteur apparaît comme étant encore relativement peu exploité par rapport à son potentiel, puisque de nombreux besoins restent encore non couverts. Enfin, le secteur de l'agriculture offre une multitude d'opportunités pour le développement d'innovations sociales, pour répondre aux crises alimentaires en Afrique. De nombreuses innovations concernant le monde agricole voient le jour et peuvent, par exemple, concerner la commercialisation équitable des produits agricoles par les nouvelles technologies ou encore la transition de pratiques agricoles traditionnelles et productivistes vers des pratiques agro-écologiques.

L'innovation sociale permet globalement de répondre à plusieurs aux Objectifs de développement durable (ODD) et, en particulier, l'accès à des emplois de travail décent (#8), l'inclusion de la jeunesse (#4), la réduction des inégalités d'accès à l'emploi pour tous (#10), et de la coopération entre les acteurs (#17). Ainsi, les OESS déploient des projets d'innovations sociales qui permettent, soit en finalité soit en conséquence, d'offrir des emplois décents à des populations en situation de vulnérabilité: femmes et jeunes sans formation et sans perspectives de revenu stable, etc. Les nouvelles technologies sont utilisées dans la

majorité des projets d'innovation sociale pour diffuser des connaissances et des contenus pédagogiques, faciliter l'accès à un marché de manière équitable et transparente pour des petits producteurs ou artisans.

Quels éléments caractérisent et ont une influence sur la démarche d'innovation sociale des organisations de l'ESS?

La démarche d'innovation sociale des structures ESS sollicitées dans le cadre de cette initiative de recherche n'est pas le fruit d'une stratégie ou d'un plan d'action formalisé au préalable. Elle intervient la plupart du temps en réponse à l'identification ou à l'expérience d'un besoin social/environnemental non ou mal couvert, en réaction à la rareté des ressources (rendant nécessaire une mutualisation des moyens et investissements), ou bien de manière opportuniste par rapport aux programmes de soutien des bailleurs (inter)nationaux.

Différents facteurs ont une influence sur la capacité des structures de l'ESS à s'engager et à porter cette démarche d'innovation sociale:

- **En interne**, la capacité des porteurs de projet à monter des projets est un facteur déterminant, cette capacité étant souvent acquise sur le terrain plus qu'à travers leur expérience académique, et motivée par un engagement personnel et un ancrage communautaire. L'accès à des ressources humaines qualifiées et alignées sur les valeurs de la structure est essentielle pour la bonne conduite des projets. La plupart des structures ESS ayant participé à l'étude font part de difficultés de recrutement et d'attractivité. Cela se traduit souvent par l'absence de fonctions de soutien (comptabilité, administratif, financier, ressources humaines) suffisamment solides et pérennes pour soutenir le passage à l'échelle de projets et le montage de dossiers complexes pour capter des financements ou des marchés de grande envergure. De même, la recherche permanente de financement pour assurer l'équilibre économique rend difficile l'allocation de temps/ressources sur l'amélioration des processus opérationnels et la planification stratégique. L'accès aux ressources humaines, les modes de gestion, l'accès aux financements sont souvent conditionnés par les statuts juridiques choisis par les structures. Il ressort de ce projet de recherche que les structures de l'ESS s'interrogent souvent sur les statuts les plus adéquats par rapport à leurs activités et évoluent en cours de route. Les recherches réalisées n'ont pas permis d'établir une analyse comparée des capacités d'innovation des structures ESS en fonction de leur statut, mais constituent un potentiel de recherche intéressant à l'avenir.
- **En externe**, les OESS peuvent s'appuyer sur des structures d'accompagnement pour renforcer certains aspects de leur fonctionnement ou activer certains leviers. La plupart des OESS sont en demande de ce genre d'accompagnement et n'y ont pas suffisamment accès à l'heure actuelle. Ces offres d'accompagnement sont concentrées dans les capitales ou les très grandes villes aux économies dynamiques, et donc inaccessibles en milieux ruraux ou isolés. Cela pose un enjeu de structuration régionale de l'offre d'accompagnement, avec des services adaptés aux besoins et aux enjeux en milieux ruraux. De même, elles pourraient profiter d'accès privilégié aux marchés publics ou de financements adaptés, mais ceux-ci sont encore restreints. Elles ont encore du mal à accéder aux financements classiques (prêts bancaires, investissements en fonds propres, subventions publiques ou privées) en raison de la nature risquée de leur activité et du manque de valorisation de l'impact social. Ainsi, cela limite également leur capacité à se tourner vers des financements plus innovants (social bond, etc.), d'autant qu'elles manquent souvent des capacités administratives et financières pour gérer les exigences de ces financements. Enfin, le recours à l'épargne communautaire pourrait constituer une réponse particulièrement adaptée aux besoins des OESS mais elle n'a que rarement été évoquée comme levier de financement par les répondants de l'étude.

Comment soutenir et accompagner les organisations de l'ESS dans leur démarche d'innovation sociale?

De nombreux leviers peuvent donc encore être activés ou renforcés pour soutenir et accompagner les organisations de l'ESS dans leur démarche d'innovation sociale. Certains pays ont déjà développé des politiques en faveur de l'ESS (Cameroun, Tunisie) mais elles doivent être davantage opérationnalisées, et l'innovation sociale et la capacité des OESS à porter des projets d'innovation sociale doivent être plus systématiquement évoquées et prises en compte dans les politiques en faveur de l'ESS pour favoriser les synergies et mettre en avant ces sujets. Les relations avec les décideurs politiques locaux, qui restent déterminantes pour le passage à l'échelle et l'acceptation du projet localement, sont parfois difficiles par manque de connaissance et de sensibilisation de la part des élus. D'autres part, il existe des programmes et des dispositifs de soutien en faveur de l'innovation sociale (comme l'Incubateur francophone Africain (IFA) en Afrique de l'Ouest, ou le réseau Afric'innov, Impact HUB, Jokkolabs, etc.), mais ils sont très rares à viser spécifiquement les OESS. De même, les programmes et structures de soutien et d'accompagnement aux OESS sont encore relativement limités en nombre et en capacité, et ne couvrent pas tous les stades de développement des structures. Si les programmes de financement ont un effet moteur sur la capacité des OESS à développer des innovations sociales, le potentiel est encore sous-exploité et la pérennité de cet effet doit être renforcé (privilégier des investissements pluriannuels, instaurer un accompagnement et un suivi minimum au porteur de projet, etc.).

Ainsi les pistes d'actions sont diverses pour soutenir les OESS dans la mise en place d'innovations sociales: tout d'abord, il s'agit de répondre à la demande de reconnaissance juridique des OESS (levier 1), il s'agit ensuite de faciliter leur accès aux services non financiers et à un appui opérationnel pour renforcer leur capacité de gestion, condition nécessaire au développement de projets d'innovation sociale (levier 2). L'accès au financement doit également être fluidifié de manière à stabiliser le modèle économique et faciliter la prise de risque nécessaire au développement d'innovations sociales (levier 3). Les pistes d'action portent également sur l'écosystème des OESS et leur propension à soutenir et accompagner le développement d'innovations. Il s'agit de valoriser les métiers et les formations de l'économie sociale et solidaire pour faciliter l'accès et le développement de compétences au sein des structures (levier 4) et enfin de sensibiliser les acteurs publics sur l'ESS, sur son potentiel à participer au développement durable et inclusif de leurs territoires, grâce notamment à sa capacité à développer des projets d'innovation sociale (levier 5).

► 6.2 Levier d'action et recommandations stratégiques

Levier 1: Une demande de reconnaissance juridique des OESS

Les OESS expriment un besoin important d'être reconnus comme acteurs d'innovation sociale au service de la réalisation des Objectifs du développement durable. En effet, l'absence ou le manque de maturité des cadres institutionnels reconnaissant les spécificités de l'ESS (Afrique du Sud, Maroc) ne permet pas de donner de la visibilité au secteur de l'ESS et de contribuer pleinement à son développement. Afin de répondre à la demande de reconnaissance manifestée par les OESS, les actions suivantes peuvent être décidées:

- **Promouvoir la mise en place de cadres juridiques nationaux de reconnaissance de l'économie sociale et solidaire**, dans le respect de la diversité culturelle, économique et historique de chaque pays africain. Ces cadres juridiques permettraient de reconnaître le secteur de l'ESS comme levier de développement social et environnemental centré sur l'humain, tout en veillant à la diversité de statuts et des besoins des organisations qui le composent. La construction de tels cadres juridiques suppose la construction d'un dialogue pérenne entre régulateurs et organisations de l'ESS pour une meilleure prise en compte des spécificités du secteur;
- **Soutenir l'opérationnalisation des dispositifs par les décideurs publics pour que les cadres juridiques nationaux de reconnaissance des OESS soient performants lorsqu'ils existent**. En effet, dans les pays disposant d'un cadre juridique dédié à l'ESS, une meilleure communication sur les dispositifs existants pourrait être développée et une territorialisation des dispositifs pourrait être mise en œuvre. De plus, ces cadres institutionnels pourraient comprendre une définition de l'innovation sociale adaptée au cadre local (comme dans le cas du Sénégal, du Cameroun). Cela participerait à la reconnaissance de l'innovation sociale portée par les OESS comme moteur de développement du pays. Il y a également un enjeu à articuler davantage les politiques de promotion de l'ESS et de soutien à l'innovation sociale avec d'autres politiques publiques, (comme celles sur l'emploi, la jeunesse, la commande publique, les finances, etc.). Ces politiques publiques seront plus inclusives en prenant en compte les acteurs et les caractéristiques de l'ESS, et permettront de mieux soutenir le développement de l'ES;
- **Mettre en place une veille juridique régionale sur les cadres de reconnaissance de l'ESS à l'échelle africaine pour faciliter le partage de bonnes pratiques**. Plusieurs initiatives existent déjà au niveau international (FAO, OCDE, Forum international ESS), mais une revue spécifique sur les cadres juridiques développés par les pays africains permettrait de mieux prendre en compte les spécificités régionales et de faciliter la coopération Sud-Sud et Sud-Sud-Nord qui peut en découler. Un tel travail permettrait de mettre en avant les questions soulevées et les processus de consultation adoptés dans les pays ayant mis en place un cadre juridique propre à l'ESS;
- **Favoriser le partage de bonnes pratiques en matière de reconnaissance et de gouvernance de l'ESS par des programmes de coopération et par des événements dédiés**. Par exemple, des programmes de coopération technique bilatéraux pourraient être mis en place pour permettre, sur la durée, des échanges de bonnes pratiques entre pays africains sur les politiques de reconnaissance et de soutien à l'ESS. De même, des sommets régionaux pourraient être organisés de manière tournante par les États et les collectivités engagées en faveur de l'ESS/IS à l'occasion de rencontres dédiées ou de grands événements internationaux (Académie de l'OIT, Forum GSEF);
- **Encourager la reconnaissance de l'ESS comme levier d'innovation sociale au service des ODD au sein des stratégies régionales élaborées par l'Union Africaine**, en s'appuyant sur des dynamiques citoyennes collectives telles que le hackathon *I4Policy*. En effet, l'organisation panafricaine *I4 POLICY* organise notamment des *Policy Hackathon* visant à améliorer les politiques publiques d'innovation, y compris d'innovation sociale, en collaboration avec des décideurs publics (*i4policy*, n.d.);
- **Encourager l'adoption d'une résolution sur l'économie sociale et solidaire à l'échelle des Nations Unies** afin de reconnaître l'économie sociale et solidaire comme acteur important du développement durable. Une telle résolution contribuerait à intégrer pleinement l'ESS dans les initiatives des agences des Nations Unies et à guider la mise en place de dispositifs ciblés.

Levier 2: Un besoin d'accès aux services et aux programmes d'accompagnement

Les OESS expriment un besoin d'accompagnement et d'outillage opérationnel pour permettre le développement de leurs activités d'innovation sociale, et ce à toutes les étapes de leur développement. En effet, les OESS témoignent notamment d'un manque de ressources et/ou d'outils, que ce soit sur des thématiques administratives, juridiques, ou encore comptables. Afin de répondre à cet enjeu d'outillage opérationnel des structures de l'ESS, différentes stratégies peuvent être mises en œuvre, parmi lesquelles:

- **Faciliter la création de réseaux et de groupes de soutien à destination des OESS porteuses d'innovation sociale.** L'ensemble des porteurs de projet d'innovation sociale ont fait remonter le besoin de soutien, d'entraide et de coopération notamment dans les premières phases de projet. La création de tels groupes permettrait de favoriser l'échange d'idées et de bonnes pratiques entre les acteurs de terrain. Les décideurs politiques locaux peuvent soutenir ce genre de démarche, comme c'est le cas des RELESS au Cameroun, créés par décrets;
- **Soutenir la création de structures de gestion partagées mutualisant les fonctions supports de différentes OESS.** De nombreuses OESS mettent en avant leurs difficultés concernant certaines procédures, notamment les procédures administratives, en raison d'un manque d'accès à des ressources et/ou des outils. La création de structures de gestion partagée a un intérêt multiple, puisqu'elle permettrait aux OESS de mutualiser des fonctions support, d'acquérir un poids plus important favorisant le dialogue avec l'État ou les bailleurs internationaux, et de favoriser l'accès à des marchés plus importants par la mutualisation et le collectif;
- **Impulser la création d'agence d'ingénierie pour les porteurs de projets d'innovation sociale** en s'inspirant par exemple du modèle de l'Avisé en France. Ces agences viendraient soutenir les OESS sur les questions d'ingénierie, en partageant des ressources et des outils, et contribueraient à la valorisation des acteurs de l'ESS. De plus, ces agences pourraient notamment être chargées d'organiser des pôles communautaires/territoriaux pour le développement de l'ESS;
- **Territorialiser les dispositifs d'accompagnement à destination des OESS.** Les actions des OESS et les innovations sociales engendrées par ces structures sont étroitement liées à leur écosystème. Il serait donc essentiel de proposer des dispositifs d'accompagnement territorialisés pour être davantage en mesure de répondre aux besoins spécifiques des OESS liés à leur écosystème;
- **Soutenir la structuration d'une offre de programmes de renforcement des capacités d'innovation sociale des OESS** en lien avec les structures d'accompagnement, notamment dans les zones rurales. Ces programmes pourraient être mis en place en présentiel ou en ligne, grâce à la diffusion d'outils et de ressources numériques traduits dans les langues locales. En parallèle, des *hackathons* et autres événements pourraient être mis en place au niveau local pour davantage outiller les OESS.

Levier 3: Un besoin d'accès aux financements

Les OESS continuent par ailleurs à faire face à des difficultés majeures pour accéder au financement, qu'il s'agisse de financements proposés par des bailleurs internationaux, par l'État ou par les établissements financiers classiques. Afin de faciliter l'accès des OESS porteuses d'innovation sociale à des financements, différentes recommandations sont proposées:

- **Développer des plateformes de mise en lien des structures de l'ESS avec des financeurs publics et privés** pour favoriser le financement mixte ainsi que le financement du risque. En effet, le secteur public dispose de fonds qui n'ont pas besoin de générer de rendements et peut donc les utiliser pour attirer des investisseurs plus traditionnels en réduisant leur risque. Les investisseurs innovants doivent être acculturés à l'ESS et à l'innovation sociale, à la prise de risque liée à ces investissements, et à la valorisation de l'impact extra-financier (cf dernier point de ce levier);

- **Renforcer les fonds nationaux, régionaux ou globaux déjà existants**, en combinant une offre de financement proportionnel au niveau de maturité du projet d'innovation sociale porté par l'OESS et un soutien technique sur mesure. Le type de financement (subvention, prêt, *equity*, etc.) dépendrait du type de besoin ou de projet, et du type de structure. Ce fonds pourrait être financé par des acteurs publics dans le cadre de la coopération internationale, et administré par des agences de développement. À titre d'exemple, le FID (Fonds d'innovation pour le développement), nouvelle initiative française hébergée par l'AFD, vise à «*impulser, accélérer et déployer des solutions innovantes à haut potentiel d'impact, avéré par des preuves scientifiques rigoureuses, pour répondre aux défis de la lutte contre la pauvreté, les inégalités et transformer les politiques publiques de développement*» (Fonds innovations pour le développement, n.d.). Il déploie différents stades de financement, selon le niveau de maturité de l'innovation et possède également une catégorie dédiée à la transformation des politiques publiques. Il serait également pertinent que ce fonds déploie une section spécifiquement dédiée aux OESS pour porter des innovations sociales;
- **Encourager le développement de produits et de services de financement adaptés aux besoins des organisations de l'ESS comme le prêt d'honneur**. Le prêt d'honneur a pour objectif de renforcer l'apport personnel des bénéficiaires afin de créer un effet levier pour l'obtention du financement bancaire. La mise en place d'un cadre légal dédié au prêt d'honneur pourrait ainsi permettre aux OESS porteuses d'IS d'accéder plus facilement à des financements et d'en avoir une meilleure connaissance, puisque c'est un mécanisme de financement relativement peu utilisé actuellement par les OESS;
- **Développer des programmes de soutien à la gestion financière et à la recherche de financement à destination des OESS avec le soutien des structures d'accompagnement**;
- **Faciliter l'accès des OESS aux marchés publics**. Différentes mesures pourraient être mises en place pour garantir un accès ouvert et équitable des OESS à la commande publique, par exemple la simplification des procédures ou encore l'organisation de sessions d'information sur le montage de dossier;
- **Soutenir le développement de la mesure d'impact social et environnemental** pour valoriser les impacts extra-financiers des acteurs de l'ESS et de leurs projets d'innovation sociale auprès de leurs financeurs et partenaires publics et privés;
- Par ailleurs, afin de répondre à ce double enjeu d'outillage opérationnel et d'accès aux financements, **un label de qualité en faveur des OESS innovantes** pourrait être créé. Un tel label pourrait permettre à ces structures de rejoindre un réseau qui, lui-même, viendrait favoriser l'accès aux financements et aux ressources et viendrait défendre les intérêts des membres du réseau. Il pourrait également structurer la création de chaînes de valeur associant des OESS tout au long de la chaîne. Le label pourrait viser en priorité les OESS innovantes, de manière à inciter d'autres OESS à développer des innovations sociales. Par exemple, plusieurs labels existent en France sur le sujet. Le label «ESS ADN» est un label citoyen et indépendant qui recense et valorise les structures à fort impact social et écologique. Au niveau des territoires et sur l'impact social en général, le French Impact a créé le label «Territoire French Impact» qui a vocation à valoriser et renforcer les synergies entre les acteurs, pour favoriser l'émergence, le développement et l'essaimage des innovations sociales.

Levier 4: Un enjeu de valorisation des métiers et de la formation

De manière générale, **le secteur de l'ESS et de l'innovation sociale est insuffisamment connu du grand public**, ou n'est pas nécessairement considéré de manière très positive. En effet, les formations professionnelles intégrant les thématiques d'ESS et d'IS sont très peu nombreuses à l'échelle panafricaine et les débouchés professionnels dans le secteur de l'ESS sont très peu mis en avant. Afin de valoriser le secteur de l'ESS de manière générale et de susciter de nouvelles vocations, les actions suivantes pourraient être mises en place:

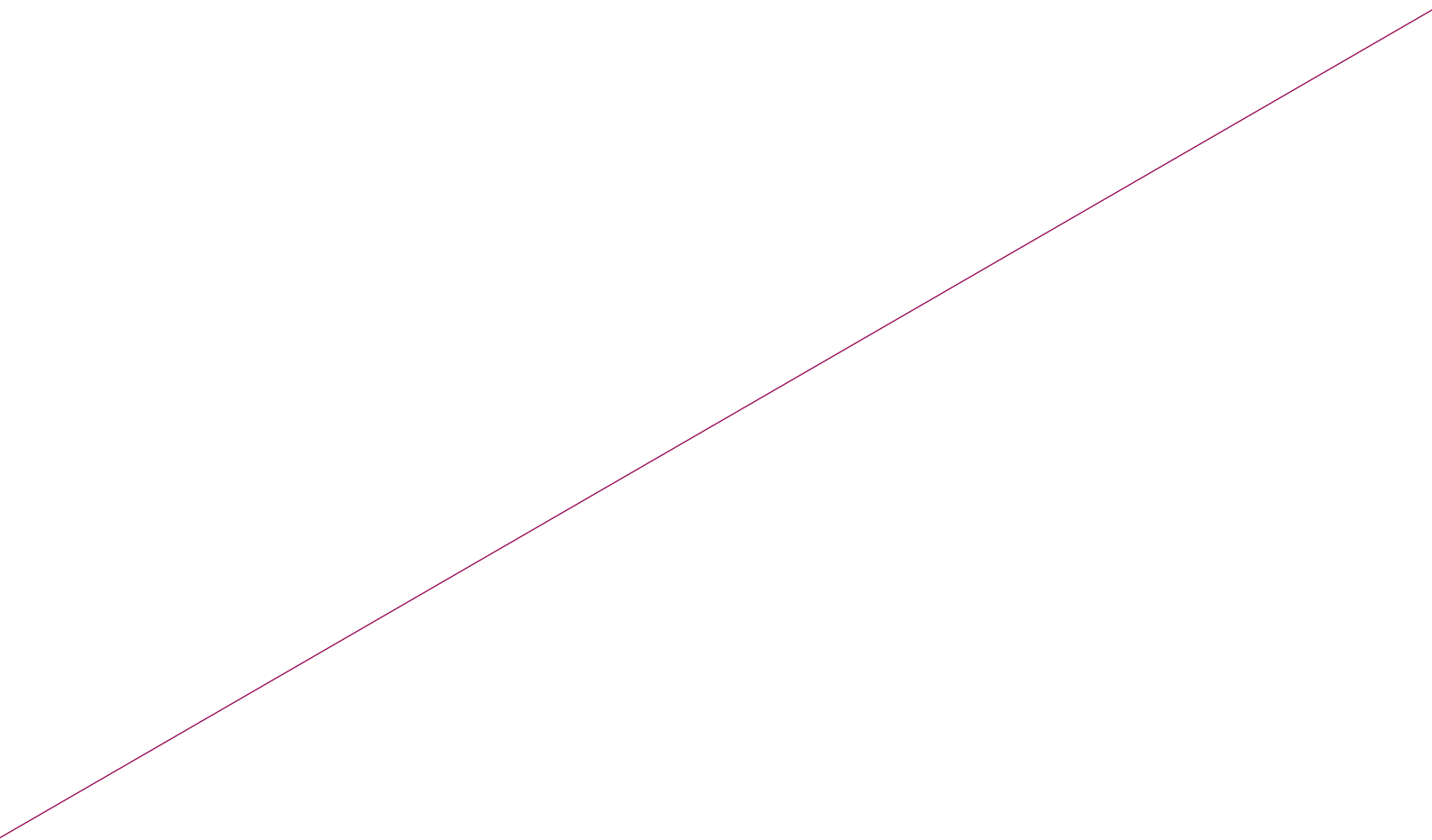
- **Intégrer les thématiques d'ESS et d'IS dans les formations académiques universitaires.** Il existe deux alternatives pour ce faire: la première consiste à concevoir de nouveaux programmes d'études sur le mode coopératif; la seconde consiste à retravailler les cursus académiques existants afin d'intégrer l'aspect d'innovation sociale dans les programmes d'étude traditionnels afin de sensibiliser un plus grand nombre;
- **Créer à l'échelle locale des salons d'emploi et d'exposition liés sur l'ESS.** Le manque de valorisation des métiers et de la formation associés à l'ESS et à l'innovation sociale est en partie causé par un manque de connaissance des perspectives qu'offre le secteur. Un forum des métiers dédiés aux secteurs porteurs d'innovation sociale pourrait, par exemple, mettre davantage en valeur les OESS. En complément, des campagnes de communication visant à promouvoir les opportunités professionnelles dans le secteur de l'ESS pourraient être lancées afin de renforcer l'attractivité de l'ESS auprès de la jeunesse et de susciter des vocations. Ces campagnes pourraient être diffusées par les médias traditionnels et/ou via les réseaux sociaux;
- **Lancer un réseau panafricain de recherche et de prospective sur l'ESS et l'Innovation sociale,** qui aurait pour mission de soutenir la coopération des établissements d'enseignement et de recherche en la matière et de conduire des programmes de recherche-action sur des projets d'innovation sociale portés par des OESS;
- **Encourager la documentation et le partage des success stories ou des études de cas valorisant des projets d'innovation sociale conduits par des OESS.** Afin de sensibiliser aux questions d'ESS et d'IS, notamment dans les écoles et les universités, il serait intéressant de s'appuyer sur des structures existantes et relativement matures qui puissent parler de leur expérience dans le secteur et présenter leurs réalisations concrètes;
- **S'appuyer sur le travail fait par des agences de coopération et de développement comme l'OIT, des décideurs politiques et des partenaires sociaux concernant les formations proposées en matière d'ESS et d'IS.** Par exemple, l'Académie ESS de l'OIT, organe de formation de l'Organisation, propose du contenu de qualité (CIF & OIT, 2021). En capitalisant sur ce travail préexistant, l'OIT pourrait être acteur de la valorisation des métiers et de la formation de l'ESS/IS.

Levier 5: Un enjeu de sensibilisation des acteurs publics

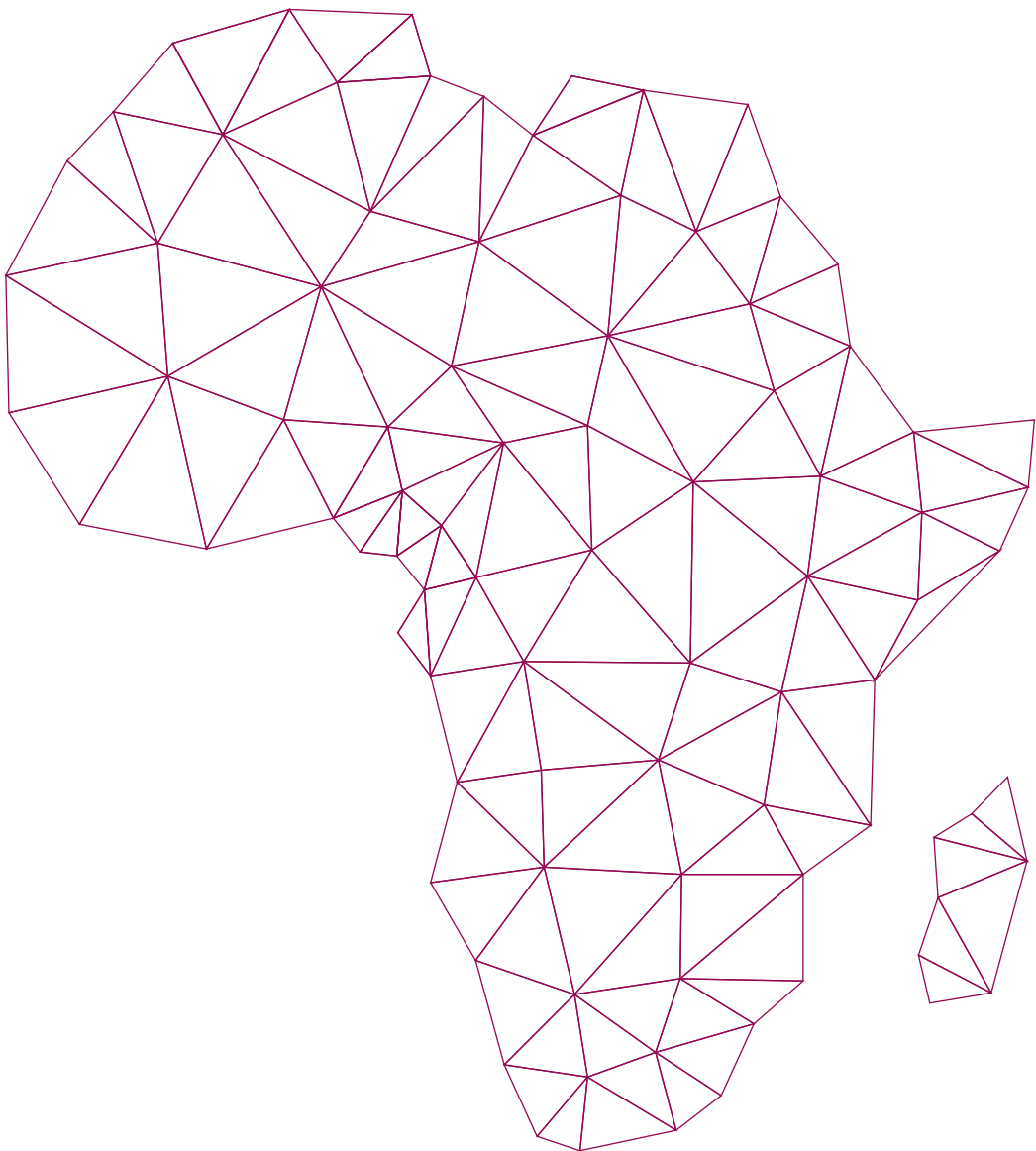
Les OESS expriment un besoin de sensibilisation et de formation des acteurs publics aux thématiques d'innovation sociale. En effet, alors même que les innovations sociales des OESS dépendent largement des pouvoirs publics pour être normalisées et institutionnalisées, on relève un grand manque de connaissance du secteur de l'ESS, ainsi que des activités, des programmes et des solutions développés. Afin d'accroître l'efficacité des politiques publiques et de favoriser le développement et le passage à l'échelle des innovations sociales, les mesures suivantes pourraient être appliquées:

- **Former les agents publics sur les thématiques d'ESS et d'innovation sociale.** En particulier, il serait important, voire essentiel, de former les acteurs publics qui seront amenés à élaborer les politiques publiques sur ces sujets, afin qu'ils puissent avoir toutes les clés pour déterminer les politiques les plus adaptées à ce secteur. Cette formation pourrait être établie en lien avec des universités et des organismes de formation et pourrait contenir une formation initiale qui serait complétée grâce à des éléments de formation continue;
- **Poursuivre et soutenir les travaux de recherche sur l'innovation sociale en Afrique** pour participer à l'information et à la sensibilisation des acteurs publics sur l'ESS et l'IS. Ces travaux de recherche pourraient également mettre en lumière les liens entre économies informelles et économie sociale et solidaire;

- ▶ **Créer des programmes de coopération multipartites** entre bailleurs, OESS innovantes, entrepreneurs sociaux, entreprises classiques, structures représentant des jeunes, etc. La création de tels montages permettrait de montrer aux acteurs publics le potentiel de l'innovation sociale portée par des OESS et pourrait leur faire prendre conscience de l'impact de telles démarches d'innovation;
- ▶ **Favoriser la coopération entre les acteurs publics de différents pays.** Certains pays africains disposent d'ores et déjà de politiques publiques concernant l'ESS et l'IS et sont, par conséquent, davantage sensibilisés à ces thématiques. Les rencontres entre des représentants de différents pays sur ces sujets pourraient aboutir à une amélioration des connaissances de la part des acteurs publics dans leur globalité;
- ▶ **Organiser des événements de rencontre entre les acteurs de terrain et les acteurs publics locaux.** Ces événements permettraient aux acteurs publics d'avoir une meilleure vision des réalités et du quotidien des acteurs de terrain, et notamment des membres d'OESS innovantes;
- ▶ **Soutenir les travaux de création de statistiques autour de l'ESS,** en collaboration avec les instituts statistiques nationaux, la Banque mondiale, etc. Ces statistiques permettront d'alimenter la recherche autour de l'innovation sociale et seront un outil de sensibilisation auprès des décideurs publics.



Références bibliographiques



- Abdelkrim Azenfar. (2019). [Projet de Loi-cadre de l'Économie sociale solidaire au Maroc](#). Vol 32 Mediterraneo Economico de Cajamar.
- AFD. (2020). [Atlas de l'Afrique AFD: le boom de l'espérance de vie](#).
- Afineety. (n,d). [site internet](#).
- Afrique IT News. (2021). [Le Sénégal est la première destination des transferts de fonds en Afrique subsaharienne francophone](#).
- ANPE. (2014). Rapport des indicateurs de développement durable en Tunisie.
- Attali, J. (2014). Les nouveaux visages de la microfinance en Afrique. Association Europe Finances Régulations.
- AUDA-NEPAD, African Union Development Agency. (n.d.). [Agenda 2063](#).
- AUF, Agence universitaire de la francophonie. (n.d.). [Incubateur francophone africain](#).
- Badri, S. (2021). Loi sur le Crowdfunding: on voit enfin le bout du tunnel. *Le Matin Maroc*.
- Banque africaine de développement. (2017). Tunisie: Document de stratégie pays 2017-2021.
- Banque africaine de développement. (2014). [Rapport d'évaluation: Projet d'appui à la Promotion de l'Emploi des jeunes et des femmes \(PAPEJF\)](#). République du Sénégal.
- Banque européenne d'investissement. (2018). Le secteur bancaire en Afrique: De l'inclusion financière à la stabilité financière. p.63
- Banque mondiale. (2021). [Investment Climate](#).
- Banque mondiale. (2020). [Abonnements à la téléphonie mobile - Cameroun](#).
- Banque mondiale. (2020). [Atlas des Objectifs de Développement Durable 2020](#).
- Banque mondiale. (2020). [Chômage, femmes \(% de la population active féminine\)](#).
- Banque mondiale. (2020). [Chômage, hommes \(% de la population active masculine\)](#).
- Banque mondiale. (2020). Chômage, jeunes femmes (% de la population active féminine de 15 à 24 ans).
- Banque mondiale. (2020). Chômage, jeunes hommes (% de la population active masculine de 15 à 24 ans).
- Banque mondiale. (2020). [Chômage, total des jeunes \(% de la population active âgée de 15 à 24 ans\)](#).
- Banque mondiale. (2020). Part des jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation (% de la population des 15-24 ans).
- Banque mondiale. (2020). [Part des jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation, femmes \(% de la population féminine de 15-24 ans\)](#).
- Banque mondiale. (2020). [Part des jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation, hommes \(% de la population masculine de 15-24 ans\)](#).
- Banque mondiale. (2020). [PIB par habitant \(\\$ US courants\)](#).
- Banque mondiale. (2020). [PIB par habitant, \(\\$ PPA internationaux courants\) - Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2020). PIB par habitant (\$ US courants) - Sub-Saharan Africa.
- Banque mondiale. (2020). [Population rurale \(% de la population totale\) - Cameroun](#).
- Banque mondiale. (2020). [Population rurale \(% de la population totale\) - Maroc](#).
- Banque mondiale. (2020). [Population rurale \(% de la population totale\) - Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2020). [Population rurale \(% de la population totale\) - Afrique du Sud](#).
- Banque Mondiale. (2020). Population rurale (% de la population totale) - Sub-Saharan Africa.
- Banque mondiale. (2020). [Population rurale \(% de la population totale\) - Tunisie](#).
- Banque mondiale. (2020). [Population, totale - Cameroun](#).
- Banque mondiale. (2019). [Dépenses publiques en éducation \(% du PIB\), Afrique du Sud](#).

- Banque mondiale. (2019). [Espérance de vie à la naissance, total \(années\) - Cameroun](#).
- Banque mondiale. (2019). [Espérance de vie à la naissance, total \(années\) - Maroc](#).
- Banque mondiale. (2019). [Espérance de vie à la naissance, total \(années\) - Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2019). [Espérance de vie à la naissance, total \(années\) - Afrique du Sud](#).
- Banque mondiale. (2019). Espérance de vie à la naissance, total (années) - Sub-Saharan Africa.
- Banque mondiale. (2019). [Espérance de vie à la naissance, total \(années\) - Tunisie](#).
- Banque mondiale. (2019). [Indice de Gini](#).
- Banque mondiale. (2019). [Médecins \(pour 1000 personnes\) - Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2019). Médecins (pour 1000 personnes) - Afrique du Sud.
- Banque de France. (2019). [Monographie du Cameroun](#).
- Banque de France. (2019). [Monographie économique, Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2019). [Part des jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation \(% de la population des 15-24 ans\)](#).
- Banque mondiale. (2018). [Dépenses publiques en santé \(% du PIB\), Afrique du Sud](#).
- Banque mondiale. (2018). [Dépenses publiques en éducation \(% du PIB\), Cameroun](#).
- Banque mondiale. (2018). [Dépenses publiques en éducation \(% du PIB\) - Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2018). [Éducation secondaire, enseignants \(% de femmes\), Afrique du Sud](#).
- Banque mondiale. (2018). [Terres agricoles \(% du territoire\) - Cameroun](#).
- Banque mondiale. (2018). [Terres agricoles \(% du territoire\) - Maroc](#).
- Banque mondiale. (2018). [Terres agricoles \(% du territoire\) - Sénégal](#).
- Banque mondiale. (2018). Terres agricoles (% du territoire) - Afrique du Sud.
- Banque mondiale. (2018). Terres agricoles (% du territoire) - Sub-Saharan Africa.
- Banque mondiale. (2018). [Terres agricoles \(% du territoire\) - Tunisie](#).
- Banque mondiale. (2017). [Account ownership at a financial institution or with a mobile-money-service provider, older adults \(% of population ages 25+\) - Cameroon](#).
- Banque mondiale. (2017). [Global Findex Database](#).
- Banque mondiale. (2017). Médecins (pour 1000 personnes) - Sub-Saharan Africa.
- Banque mondiale. (2017). [Médecins \(pour 1000 personnes\) - Tunisie](#).
- Banque mondiale. (2015). [Éducation primaire, nombre d'enseignants, Afrique du Sud](#).
- Banque mondiale. (2015). [Éducation secondaire, nombre d'enseignants, Afrique du Sud](#).
- Banque mondiale. (2015). [Population active, Afrique du Sud](#).
- Banque mondiale. (2014). [Médecins \(pour 1000 personnes\) - Maroc](#).
- Banque mondiale. (2013). Crowdfunding's Potential for the Developing World.
- Banque mondiale. (2011). [Médecins \(pour 1000 personnes\) - Cameroun](#).
- Bayiha, G. (2021). [L'agroécologie pour panser les plaies des crises sanitaires et alimentaires en Afrique](#).
- BEI. (2028). Le secteur bancaire en Afrique. De l'inclusion financière à la stabilité financière. p. 63.
- Bourreau, M. (2020). [Pour la première fois depuis trente ans, l'indice de développement humain pourrait décliner en 2020](#). *Le Monde*.
- CIF & OIT. (2021). [Reconstruire en mieux: le rôle de l'économie sociale et solidaire au sein d'une relance centrée sur l'humaine et la planète](#).
- CGLU Afrique. (n.d.). [Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique](#).

- Club d'affaires Afrique. (2016). Le crowdfunding en Afrique.
- Compte-rendu du Forum Convergences. (2019). Quel accompagnement des structures de l'ESS en Tunisie?
- Compte-rendu du Forum Convergences. (2018). ESS'ploration vers une Tunisie zéro Exclusion, Carbone, Pauvreté.
- Consonews Maroc. (2018). [Inauguration du centre HUB d'innovation sociale et digitale sur Rabat.](#)
- CSESS. (2011). [Rapport de synthèse du Groupe de travail Innovation sociale.](#)
- DarESS. (2021). [La Banque tunisienne de solidarité \(BTS BANK\) prépare sa mutation vers une banque universelle.](#)
- Dieng, L. (2019). [Le Sénégal amorce un tournant économique social et solidaire décisif.](#)
- Ehui, S. (2018). [L'avenir de l'agriculture en Afrique: Les nouvelles technologies au cœur d'une disruption positive.](#)
- Elachhab, F. (2018). [L'économie sociale et solidaire en Tunisie, un potentiel troisième secteur?.](#) RECMA, 349, 71-86.
- Entreprises magazine. (2019). Lancement de la première plateforme tunisienne des actrices et acteurs de l'économie Sociale et Solidaire. Entreprises Magazines.
- European Commission. (2013). [Guide to Social Innovation.](#)
- FAO. (2019). [Profil national genre des secteurs de l'agriculture et du développement rural: Cameroun.](#)
- Finansol. (n.d.). [FADEV: fiche membre.](#)
- Fonds Hassan II pour le développement économique et social. (2020). [Cérémonie de signature de deux conventions.](#)
- Fonteneau, B., & Pollet, I. (2020). La contribution de l'économie sociale et solidaire et de la finance solidaire à l'avenir du travail, Organisation internationale du Travail.
- Frères des Hommes. (2017). [L'importance de l'artisanat au Sénégal.](#)
- FSDA Africa (n,d). [Site internet.](#)
- Global Impact Investing Network. (n.d.). [What You Need to Know about Impact Investing.](#)
- Global Impact Investing Network. (2016). [Le marché de l'investissement d'impact en Afrique de l'Ouest.](#)
- Global Impact Investing Network. (2014). 200 Global Impact Investing Network: [About Impact Investing.](#)
- Global Impact Investing Network. (2016). [Sénégal. Le marché de l'investissement d'impact en Afrique de l'Ouest: État des lieux, tendances, opportunités et enjeux actuels.](#)
- Grassroots Economics. (n.d.). [About Us.](#)
- Hart, T.G. B., Ramoroka, K.H., Jacobs, P.T., & Letty, B. A. (2015). [Revealing the social face of innovation.](#) South African Journal of Science, 111(9/10): 109-114.
- Hossain, M., & Oparaocha, O.G. (2017). [Crowdfunding: Motives, Definitions, Typology and Ethical Challenge.](#) Entrepreneurship Research Journal, 7 (2).
- Imam, P. (2017). L'économie informelle en Afrique Subsaharienne. Perspectives économiques régionales: Afrique Subsaharienne. Washington: International Monetary Fund.
- FMI. (2020). [Les pays tributaires du tourisme sont parmi les plus touchés par la pandémie.](#)
- Impact HUB Abidjan. (n.d.). [A propos de nous.](#)
- INDH. (2019). [Présentation de la phase II, 2019-2023.](#)
- INDH. (n.d.). [Initiative nationale pour le développement humain.](#)
- Initiative Tunisie. (n.d.). Financement: [Le Prêt d'honneur.](#)
- Institut national de la statistique. (2018). [Deuxième recensement général des entreprises 2016 \(RGE-2\).](#)

- International Finance Corporation. (2017). MSME Finance Gap: Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small, and Medium Enterprises in Emerging Markets.
- Centre international de formation de l'OIT. (2019). [Social and Solidarity Economy Academy: The Social Economy in the Future of Work](#).
- IPD-AC, Institut panafricain pour le développement Afrique Centrale. (n.d.). [Présentation de l'IPD-AC](#).
- J, Azevedo. (2016). L'Économie sociale et solidaire au Sénégal: le cas du Centre d'écoute et d'encadrement pour un développement durable.
- Journal Officiel de la République tunisienne. (2020). Loi n° 2020-30 du 30 juin 2020, relative à l'économie sociale et solidaire.
- Kié, C. (2020). COVID-19: la crise oblige les banques africaines à se réinventer (2/2). *La Tribune*.
- Kimani, M. (n.d.). Au Kenya, les épargnants se détournent des banques. ONU, Africa Renewal.
- Laboratoire ESS Afrique. (n.d.). [Actualités](#).
- Lafrance, C. (2021). [Les morts du COVID- 19 seraient trois à quatre fois plus nombreux, selon l'OMS. Jeune Afrique](#).
- Lietaer, B. A. (2001). The Future of Money: Creating New Wealth, Work and a Wiser World. *Random House Business*.
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social Entrepreneurship in South Africa: Exploring the Influence of Environment. *Business and Society*, 57, 525-561.
- Maroc.Ma. (2020). [Le Fonds d'appui au financement de l'entrepreneuriat est constitué désormais de 8 MMDH, dont le quart est financé par le Fonds Hassan II](#).
- Millet, L. (2018). Santé en Afrique: comment répondre aux nouveaux défis?. *Institut Montaigne*.
- MINFI & MINEPAT. (2020). [Séminaire de lancement des activités de préparation du budget 2021 : Impact de la COVID-19 sur l'économie camerounaise et Orientation des politiques publique](#).
- Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation. (2016). [Fiche Cameroun: contexte agricole et relations internationales](#).
- Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan. (2017). [Enquête nationale sur l'emploi au Sénégal, République du Sénégal](#).
- Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, France. (2020). Sénégal: [Le Plan Sénégal Émergent \(PSE\)](#).
- Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, France. (2019). [Fiche pays Afrique du Sud](#).
- Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire. (2020). [Stratégie Nationale de Développement du Cameroun 2020-2030, République du Cameroun](#). p.10-40.
- Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Économie sociale et de l'Artisanat. (2020). Note de conjoncture second semestre 2020-2
- Ministère de la Santé publique du Cameroun et Organisation mondiale de la Santé. (2018). [Rapport de suivi des 100 indicateurs clés de santé au Cameroun en 2017](#).
- Ministère de la Santé publique du Cameroun. (2010). [Analyse de la situation des ressources humaines pour la santé au Cameroun, République du Cameroun](#).
- Monnier, O. (2021). [Destination reprise: réinventer le tourisme en Afrique](#). IFC, International Finance Corporation.
- Monteiro, S. (2016). [Investir dans le développement en Afrique: comment l'investissement d'impact contribue aux Objectifs de Développement Durable \(ODD\) en Afrique](#). Rapport I&P et Ferdi.
- Mouvement des entrepreneurs sociaux. (2020). Diagnostic Social & Inclusive Business: Afrique du Sud. (P. 16, 17, 71, 118, 119, 142, 143).
- Mouvement des entrepreneurs sociaux. (2020). Diagnostic Social & Inclusive Business: Cameroun. (P. 29-42, 60, 61, 91, 99).

- Mouvement des entrepreneurs sociaux. (2020). *Diagnostic Social & Inclusive Business: Sénégal*. (P.46, 63, 114).
- NEPAD. (2014). [Les agricultures africaines: transformations et perspectives](#).
- Nahil, Y. (2020). *Innovation sociale dans le monde. Quels bénéfices? Pour la Solidarité*
- Nkafu Policy Institute. (2016). [Quel Futur pour l'industrie du tourisme au Cameroun?](#)
- OCDE. (2020). [Mobilisation des recettes fiscales pour le financement de la santé au Maroc](#).
- Ocean Hub Africa.(n,d). [Startups portfolio](#)
- OCDE, Organisation de coopération et de développement économiques. (n.d.). [Développement économique et création locale d'emplois \(LEED\): Pays membres et associés](#).
- OIT & MIMPMEESA. (2021). [Évaluation des besoins des unités de l'économie sociale et identification des chaînes de valeur prioritaires pour la création d'emplois décents au Cameroun](#).
- OIT. (2021). [Ordre du jour de la 110e session de la Conférence internationale du Travail](#).
- OIT. (2021). [L'atelier de validation du potentiel de l'économie sociale au Cameroun](#).
- OIT. (2020). [Les politiques publiques de l'économie sociale et solidaire et leur rôle dans l'avenir du travail: le cas de la Tunisie](#).
- OIT. (2020). [Rapport sur l'emploi en Afrique \(Re-Afrique\): relever le défi de l'emploi des jeunes](#).
- OIT. (2020). [The COVID-19 response: Cooperatives and other social and solidarity economy \(SSE\) organizations](#).
- OIT & EURICISE. (2019). [Les mécanismes financiers pour des écosystèmes innovants dans l'Économie sociale et solidaire](#).
- OIT. (2017). *Enquête auprès des entreprises informelles du Cameroun*. P.12.
- OIT. (2017). [Public policies for the Social and Solidarity Economy: Towards an enabling environment. The case of South Africa](#). m
- OIT. (2016). [A guide to Finance for Social Enterprises in South Africa](#).
- OIT. (2015). [13e réunion régionale africaine. Déclaration d'Addis-Abeba. Transformer l'Afrique grâce au travail décent pour un développement durable](#).
- OIT. (2014). [Consultation tripartites](#).
- OIT. (2010). [Économie sociale et solidaire: construire une base de compréhension commune](#).
- OIT. (2009). [L'économie sociale, une réponse africaine à la crise mondiale](#)
- OIT. (n.d.). [Academy on SSE: 3rd Social and Solidarity Economy Academy \(Morocco\)](#).
- OIT. (n.d.). [Academy on SSE: 5th Social and Solidarity Economy Academy \(South Africa\)](#).
- OIT. (n.d.). [Coopératives](#).
- ONU. (2017). *Objectifs de développement durable. «La Tunisie en route vers 2030»*.
- Pact for Impact. (2022). [Financement de l'Économie sociale et solidaire \(ESS\)](#).
- Programme des Nations Unies pour le Développement. (2020). *Effets socioéconomiques potentiels du COVID-19 au Cameroun: une évaluation sommaire*.
- Programme des Nations Unies pour le Développement. (2020). [Impact socio-économique de la pandémie de la covid-19 au Sénégal](#).
- RAESS, Réseau africain de l'Économie sociale et solidaire. (2015). [Dossier de présentation de l'ESS](#).
- Rajendra, D. (2020). [Economic geography contribution of agriculture to the South African economy](#).
- République d'Afrique du Sud. (2011). *National Development Plan: Vision for 2030*.
- République du Cameroun. (2020). *Stratégie Nationale de Développement 2020-2030: Pour la transformation structurelle et le développement inclusif*.

- République du Sénégal. (2021). [Plan Sénégal Émergent: Plan d'Actions prioritaires 2 ajusté et accéléré pour la relance de l'économie.](#)
- République du Sénégal, Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan. (2017). [Rapport global du Recensement général des entreprises.](#)
- République du Sénégal, Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat. (2015). [Plan de développement stratégique de la formation professionnelle et technique de l'artisanat \(PFTA\) 2016/2020.](#)
- République du Sénégal, Ministère du Tourisme et des Transports aériens. (2013). [Plan stratégique de développement durable du tourisme au Sénégal \(2014-2018\).](#)
- Réseau pour l'Afrique des spécialistes en éducation financière (n.d.). [Présentation du RASEF.](#)
- Reuters. (2020). [Africa lost almost \\$55 billion in travel and tourism due to pandemic: AU.](#)
- Reuters. (2019). [Living off trash: South Africa's waste pickers reclaim the streets.](#)
- RIPÉSS, Réseau intercontinental de promotion de l'économie sociale solidaire. (n.d.). [Qu'est-ce que l'économie sociale solidaire?.](#)
- Rollin, J., & Vincent, V. (2007). Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec. *Réseau québécois de l'innovation sociale (RQUIS).*
- Royaume du Maroc. (n.d.). [Commission Spéciale sur le Modèle de Développement.](#)
- Royaume du Maroc, Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport aérien et de l'Économie sociale. (n.d.). [Stratégie de l'économie sociale.](#)
- Royaume du Maroc, Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport aérien et de l'Économie sociale. (2021). [Journée d'appui et d'accompagnement de l'entrepreneuriat par l'économie sociale et solidaire.](#)
- Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., & Woelm, F. (2020). The Sustainable Development Goals and COVID-19. Sustainable Development Report 2020. Cambridge University Press
- Saltuk, Y., El Idrissi, A., Bouri, A., Mudaliar, A., & Schiff, H. (2015). [Eyes on the Horizon: The Impact Investor Survey.](#) J.P. Morgan Social Finance and Global Impact Investing Network.
- Sbbc. (2021). [Le Cameroun lance la 3ème enquête sur l'emploi et le secteur informel.](#)
- Sekyere, E. et al. (2020). [The Impact of COVID-19 in South Africa.](#) Wilson Center.
- Social Progress Imperative. (2021). [Index Action Impact:](#) Fiche Afrique du Sud.
- Social Progress Imperative. (2021). [Index Action Impact:](#) Fiche Sénégal.
- Soule, S., Malhotra, N. & Clavier, B. (n.d.). [Defining Social Innovation.](#)
- South African Government, National Planning Commission (2011). [National Development Plan.](#)
- South African Government, Economic Development Department. (2019). [National Social Economy: Draft Green Paper.](#)
- South African Market Insights. (2020). [Labour Market Dynamics in South Africa.](#)
- Statista. (2021). Afrique du Sud: [Répartition du PIB selon les secteurs économiques entre 2010 et 2020.](#)
- Statista. (2021). Afrique du Sud: Taux de chômage des jeunes en 2020.
- Statistics South Africa. (2019). [Towards measuring the extent of Food Security in South Africa: Examination of hunger and food inadequacy.](#)
- Switchmed. [Qui sommes-nous?.](#)
- Taylor, J. B. (1970). Introducing social innovation. *Journal of Applied Behavioral Science.* vol. 6, no 1, p. 69-77.
- The Banking Association South Africa. (2017). [The banking association in South Africa submission on transformation in the financial sector.](#)

UN Inter-agency task force on social and solidarity economy. (2018). Mapping of Intergovernmental Documentation on Social and Solidarity Economy.

UN Inter-Agency Task Force on Social and Solidarity Economy. (2014). [Social and Solidarity Economy and the Challenge of Sustainable Development](#).

United Nations Climate Change. (2016). Rapport détaillé de la Contribution déterminée au niveau national (NDC).

UNCTAD. (2018). [Effectively harnessing science, technology and innovation to achieve the Sustainable Development Goals](#).

UNESCO. (n.d.). [Éducation en Afrique](#).

Université de Monastir. (n.d.) [Innovation Sociale et technologie pour une meilleure employabilité des femmes tunisiennes](#).

UNTFSSSE. (n.d.). [L'Économie sociale et solidaire et les Objectifs de développement durable](#).

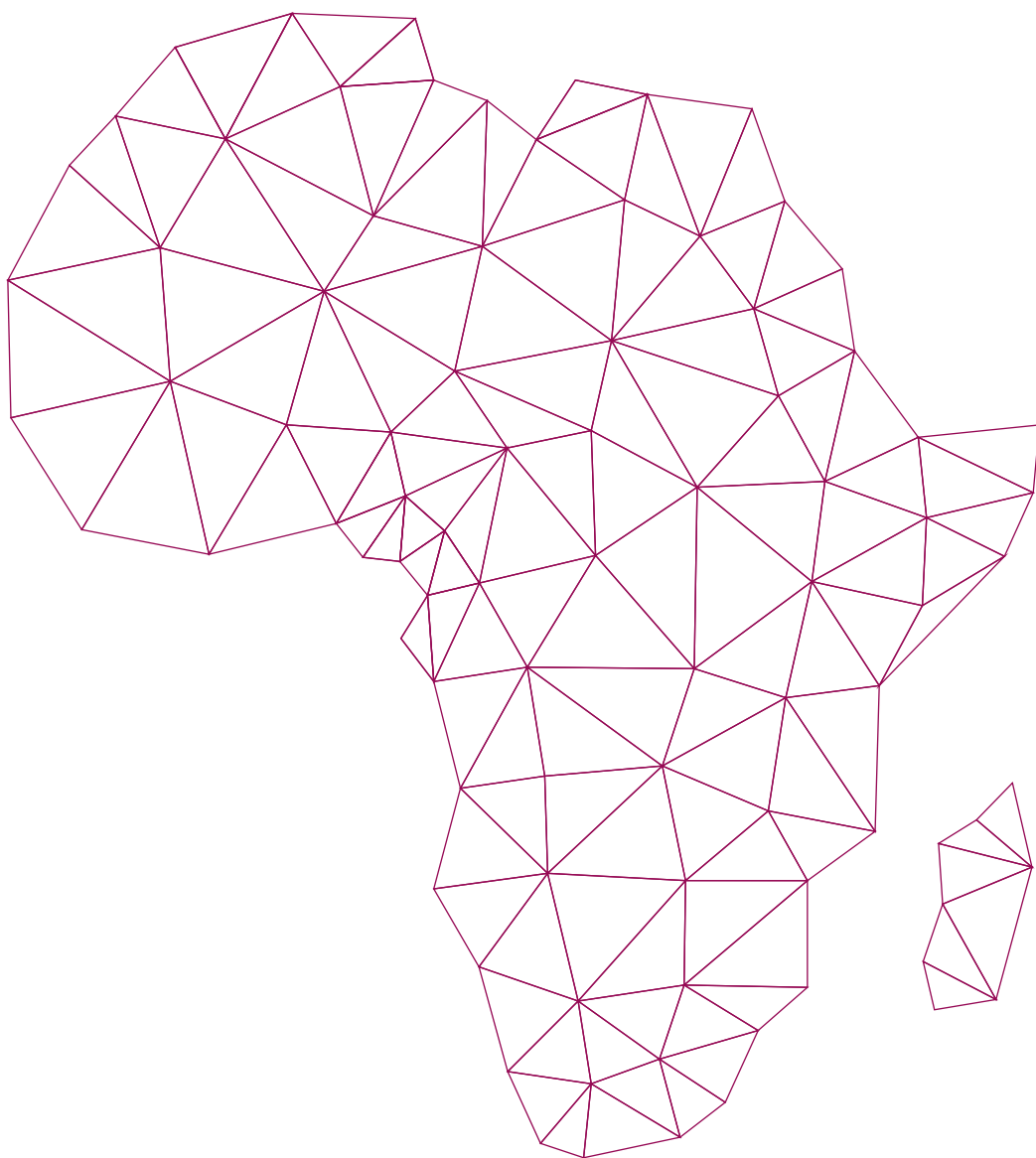
Urgenci. (n.d.). [Latest news](#).

Wight, V., Kaushal, N., Waldfogel, J., & Garfinkel, I. (2014). Understanding the Link between Poverty and Food Insecurity among Children: Does the Definition of Poverty Matter? *Journal of children & poverty*, 20(1), 1-20.

World Travel and Tourism Council. (2021). [Annual Research: Key Highlights](#).

Young African Leaders Initiative. (n.d.). Regional Leadership Centres.

Annexes



► Annexe n°1

Liste des structures et interlocuteurs interviewés

Afrique du Sud

1. The Clothing Bank - Abdurahmaan Panday – Directeur du site du Cap à l’Appliance bank
2. Sakhulwazi Women’s Agricultural Cooperative - Rose Makosa (décédée au moment de la rédaction de ce rapport), Fondatrice.
3. Ma Se Kind - Shamile Cajee – Directrice et fondatrice
4. Feed - Nicola Coundourakis - Co-fondatrice et responsable principale de la stratégie
5. Ikhala Trust - Bernie Dolley – Fondateur et directeur
6. Siyazisiza Trust - Brendon Nithianandham – Responsable de la chaîne d’approvisionnement au niveau de la chaîne de valeur rurale
7. Spoon Money - Nicky Swartz - Fondatrice
8. Khaltsha Cycles - Sindile Mavundla – Directeur et co-fondateur
9. Gangstar Cafe - Mark Slessenger – Directeur adjoint
10. Push Local Ventures - Siyabulela Kela – Sous-directeur
11. Street Side Bakery - Zikhona Madubel and Luvuyo Goboza – Directrices et co-fondatrices
12. The Justice Fund / Community Chest - Lorenzo Davids – Directeur et co-fondateur
13. Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE) - Nonceba Qabazi – Collaboratrice du Programme régional sud-africain
14. ILO South Africa - Kerry Krige – Conseillère principale du projet SSE
15. The Minister of Cooperative Governance and Traditional Affairs (COGTA) - Conrad Jardine – Directeur chargé de la participation du public au Département de la gouvernance des coopératives de Gauteng.
16. The Industrial Development Corporation of South Africa Ltd (IDC) - Molefe Pule – Directeur chargé de l’optimisation de l’impact social
17. Rlabs - Rashieda Panday – Partenaire et collaboratrice chez Rlabs
18. Shawco - Delicia Govender – Coordinatrice des études globales pour l’étranger
19. Fetola - Anton Russel – Directeur chargé du soutien aux petites, moyennes et microentreprises.

Cameroun

1. Société Coopérative de production, de séchage, de stockage et de commercialisation des céréales de Galim (AGORAH COOP-CA), MOTCHUE CHOULA Céline, Présidente du Conseil d'Administration
2. GIC ETOILE, Ndjeyick pouhe Joseph, Délégué du GIC
3. MAHMULPA, Asta Youssoufa, Présidente de la coopérative
4. ERN Environnemental Restoration Network, NFOR NTANI Kevin, Délégué
5. EcoClean Environnement, Dr EMBOLO Elisée, Directeur de la coopérative
6. FEDEC Fondation pour l'environnement et le développement au Cameroun, MEBERE Serge, Coordonnateur des programmes
7. Cooperative Credit Union League (CamCCUL ltd), Tadah Mekem Jolivo Laure, Chef de service Projet et marketing
8. Crédit Mutuel Du Centre, Natalien Nienvu TIPANE, Chef d'agence
9. Le Réseau des Maires du Cameroun pour l'ESS, Jean Paul Betchem, Secrétaire permanent
10. FORESSCAM, Atangana Etienne Didier, Président
11. Projet d'appui au développement des filières agricoles (PADFA II), Marigoh Bouquet Hélène Rosalie, Coordinatrice nationale
12. Partenariat France Afrique pour le co-développement (PFAC), Pauline Effa, Coordinatrice nationale
13. Azioni per la Solidarietà e lo Sviluppo in Africa (ASSA), Paul Alexandre UM II, Représentant Pays
14. Ministère des PME, de l'Économie sociale et de l'Artisanat, Ahanda Joseph
15. Ministère de la Recherche scientifique et de l'innovation (MINRESI)/IRAD, Ngonkeu Eddyn
16. Ministère de l'Agriculture et du Développement rural (MINADER), NDONGMO Raymond, Chargé d'études Assistant N°1 (Cellule de registre des coopératives)
17. Ministère des PME, de l'Économie sociale et de l'Artisanat, NDONGO Vincent Chrysostome, Sous-directeur du développement de l'économie sociale, chargé de la mise en œuvre de la politique de la promotion de l'économie sociale
18. Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation civique (MINJEC), Atangana Laurent, Directeur du Centre Multi fonctionnel pour la promotion des jeunes-Océan
19. Université de Douala, Pr. Joseph Pascal MBAHA, Chef de département géographie Université de Douala
20. Fonds Spécial d'équipement et d'intervention Intercommunale (FEICOM), Daniel Elisé NTYE NTYE, Chef de division des études et de la prospective locale

Maroc

1. Amicale Marocaine des Handicapés - AMH, Amina SLAOUI, Présidente fondatrice
2. Caisse Centrale de Garantie - CCG, Meryem ID-LKADI, Chef du service produits spéciaux, Département Innovation & Investissement
3. Casa Mémoire, Amine HANNAOUI, Trésorier
4. Centre des Très Petites Entreprises, Abdellatif BADR, Conseiller accompagnateur et chef de projet accompagnement et formation
5. Coop Lab, Lamia HOUSNI, Directrice de l'Entrepreneur Academy & P-Curiosity Lab de l'UM6P
6. Coop Lab, Sarra SABER, Social Entrepreneurship Lab, chargée d'accompagnement des startups social and green
7. Crédit Agricole du Maroc, Abdeljabbar BOUROUA, Directeur de l'Économie solidaire au sein de la banque
8. Douar Tech, Fay COWPER, Coordinatrice nationale
9. Ecodôme Maroc, Youness OUAZRI, Directeur
10. Fondation marocaine de l'étudiant - FME, Hamid BEN ELAFDIL, Président
11. L'Heure joyeuse, Oumâima MHJIR, Responsable opérations
12. Impact Lab, Salma KABBAJ, Directrice
13. Inatlantis, Mouhcine MITALLAN, Directeur
14. Maroc Numéric Funds - MNF, Dounia BOUMEHDI, Directrice exécutive
15. Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship - MCISE, Nisrine OUAZZANI, Directrice
16. Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship - MCISE, Naouar EL HOUTI, Knowledge Manager
17. Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship - MCISE, Meryem KABBAJ, Experte en entrepreneuriat et en impact social
18. Office du Développement et de la Coopération – ODCO, Youssef HOSNI, Directeur de l'OCDO, agence rattachée au ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie sociale et solidaire
19. Réseau marocain de l'Économie sociale et solidaire - REMESS, Sarah MOUSSAID, Directrice
20. Solidarité Féminine, Hafida ELBAZ, Membre du Bureau et ancienne Directrice exécutive
21. Tibu, Mohamed-Amine ZARIAT, Président fondateur

Sénégal

1. APIAFRIQUE, Mme Marianne GNING, Fondatrice & CEO
2. CAPER-SAS, M. Mohamedine Diop, Directeur
3. Centre d'écoute et d'encadrement pour le développement durable (CEDD), M. Ababacar SY, Président
4. Confédération sénégalaise des sociétés coopératrices et mutualistes (CSSCM), Awa SOW, Coordinatrice des actions de développement pour les femmes, Secrétaire générale adjointe de MIFTAH (plateforme de coopératives pour la mutualisation, l'information, la transformation et aide à l'action humanitaire)
5. CTIC (Incubateur TIC), M. Noumounthi Abdoulaye Diao, Senior Acceleration Specialist & Responsable accompagnement
6. Daral Technologies, M. Amadou Sow, Fondateur et CEO
7. Direction de l'encadrement de l'ESS (ministère de la Microfinance et de l'Économie sociale et solidaire), Mme Khadi Samba, Directrice
8. Écoles au Sénégal (EAS), M. Chérif Ndiaye, Fondateur et président
9. Empire des Enfants, M. Diagne, Coordonnateur général
10. Enda Tiers-Monde, M. Cheikh GUEYE, Chargé de prospectives et stratégie
11. Institut Africain des Bébés (IAB), Mme Fa DIALLO, Fondatrice, présidente
12. Laboratoire d'analyses et de recherches sur les transformations économiques et sociales (LARTES), Pr. Abdou Salam FALL, Directeur
13. m-LOUMA, M. Aboubacar Sidy Sonko, Fondateur et CEO.
14. Make Sense, M. Mamba Souare, Fondateur, directeur des partenariats à impact et des innovations
15. Réseau des acteurs territoriaux de l'Économie sociale et solidaire (RACTESS), M. Malick Diop, Coordonnateur national
16. Réseau des organisations paysannes et pastorales du Sénégal (RESOPP), M. Mamadou FALL, Responsable production animale, genre et organisations de base
17. Sen Finances, Mme Denise Ndour, Administratrice générale
18. Social Change Factory (SCF), M. Sobel Ngom, Fondateur, directeur exécutif du Consortium Jeunesse Sénégal
19. Union nationale des femmes coopératrices du Sénégal (UNFCS), Thioro FALL, Coordinatrice
20. Xam Sa Bopp, Mme Coura NDIAYE, Fondatrice

Tunisie

1. Sciencia, Latifa El Ghezal, Co-fondatrice
2. ADVI, Mohamed Madhkour, Associé gérant
3. Dream in Tunisia, Sarah Toumi, Fondatrice et directrice générale
4. Ftartchi, Xavier Bresnu, Co-fondateur
5. L'Arche, Linda Meganem, Co-fondatrice
6. Shanti, Mehdi Baccouche, Co-fondateur
7. Le Lemon Tour, Nicolas Planchenault, Co-fondateur
8. Najen Nature, Nadia Jendoubi, Fondatrice
9. SMSA Apiservices, Jalel Chaabani, Président
10. SMSA AlAghaliba, Saif Eddine Romdhany, Gérant
11. Al Badil, l'alternative culturelle, Selim Ben Safia, Fondateur et directeur général
12. Nexus, Naouel Jabbes, Directrice exécutive
13. OIT, Fakhreddine Mhadhbi, Coordinateur de projets
14. Lab'ess, Sonya Zaiem, Directrice adjointe
15. COSPE, Alessia Tibollo, Représentante pays, chargée de la Tunisie
16. TAMSS, Chema Gargouri, Fondatrice et présidente
17. Afrikwity / Cofundy, Thameur Hemdane, Fondateur
18. Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi, Anissa Ayari, Directrice unité ESS.

► Annexe n°2

Réseaux, programmes et structures régionales de soutien à l'ESS et l'innovation sociale

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Institut de Coopération Sociale Internationale (ICOSI)	ONG	Sénégal, Tunisie, Maroc, Algérie, Comores, Sénégal, Bénin, France	Multisecteur	Porteurs de projets dans les domaines associatifs, coopératifs et mutualistes; élus et collectivités locales, État et administration nationale; syndicats	L'ECOSI assure la promotion, la diffusion et la défense des enjeux de l'Économie sociale et solidaire. Ses principaux domaines d'intervention sont les suivants: 1) Plaidoyer, promotion de l'ESS et de l'entrepreneuriat collectif, 2) Coopération internationale et mise en réseau d'acteurs de l'ESS, 3) Appui et soutien à des porteurs de projet, notamment dans le secteur coopératif, 4) Promotion de pratiques agricoles innovantes et respectueuses de l'environnement et 5) Lutte contre les inégalités, notamment des jeunes et des femmes.	https://icosi.org/
Fondation Drosos	Fondation	Maroc, Tunisie, Liban, Égypte, Syrie, Jordanie, Palestine, Allemagne, Suisse	Multisecteur	Enfants, adolescents, jeunes adultes	Planification, développement et soutien visant à améliorer de manière directe les conditions de vie des bénéficiaires.	https://drosos.org/fr/ http://www.cm6-microfinance.ma/fr
Fondation Heinrich Böll Stiftung	Fondation	Tunisie, Kenya (bureau local) Ouganda, Tanzanie, Somalie, Afrique du Sud (bureau local) Namibie, Zimbabwe, Nigéria, Sénégal (bureau local)	Multisecteur	Acteurs de l'ESS, porteurs de projet à impact	La Fondation Heinrich Böll Stiftung est un centre de réflexion œuvrant pour la transition sociale-écologique et une démocratie participative, pluraliste et inclusive. Elle agit pour favoriser les échanges et les coopérations en particulier entre les acteurs de la société civile.	https://tn.boell.org/fr/etiquettes/economie-sociale-et-solidaire
Impact Hub	Association	Ghana, Mali, Nigeria, Rwanda, Soudan, Afrique du Sud, Burundi, Zimbabwe	Multisecteur	Entrepreneurs, porteurs de projets à impact, entreprises, acteurs du secteur public, associations, ONG	Impact Hub est un réseau d'accompagnement et de soutien des porteurs de projet à impact. Il offre différents services: 1) services d'accompagnement d'entrepreneurs et de porteurs de projets à impacts à différents moments de leurs projets (incubation, mise en opération, changement d'échelle); 2) services d'appui aux entreprises souhaitant développer une culture de l'innovation et de l'impact social et conseil stratégique en terme d'organisation et de fonctionnement; 3) services d'accompagnement et de conseil auprès des acteurs du secteur public (études, recommandations de politiques publiques, rapprochement avec des entrepreneurs/entreprises sociaux et à impact); 4) services de créations d'alliance entre des entrepreneurs à impact et des associations/ONG.	https://impacthub.net

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Makesense Africa	Association	Cameroun, Sénégal, Liban, Philippines, Inde, Mexique, Pérou, France	Multisecteur	Entrepreneurs et porteurs de projet à impact, citoyens, organisations de la société civile, État et administration, élus et collectivités locales	Makesense Africa a pour mission de créer des outils et des programmes de mobilisation collective pour permettre à tous et à toutes de passer à l'action et de construire une société inclusive et durable. Makesense Africa propose: 1) formation aux compétences du 21e siècle (créativité, collaboration, prise d'initiative); 2) accompagnement et incubation de projets à impact (start-ups, projets multi-acteurs) et 3) développement de communautés et d'écosystèmes autour des Objectifs de développement durable.	https://makesense.org
Réseau entreprendre	Association	Sénégal, Maroc, Tunisie	Multisecteur	Entrepreneurs et chefs d'entreprise	Le Réseau Entreprendre a pour ambition de faire réussir des entrepreneurs à potentiel de création d'emplois en leur transmettant le savoir-faire et l'expérience de chefs d'entreprise expérimentés et en activité.	https://www.reseau-entreprendre.org/fr/accueil
Environnement et Développement du Tiers Monde (ENDA)	ONG	Sénégal (Enda Lead Afrique, Endaecopole), Éthiopie, Mali, Madagascar, Tunisie (Enda Interarabe)	Multi-secteur (les secteurs d'action prioritaires sont identifiés à l'échelle de chaque entité du réseau ENDA)	Porteur de projets, femmes, jeunes, ménages marginalisés, microentreprises, micro-entrepreneurs	ENDA est un réseau d'entités autonomes qui mènent des projets et des programmes dans des domaines et sur toutes les thématiques de développement. Née au Sud, Enda tiers-monde a depuis toujours mené un combat contre la marginalisation des défavorisés et pour le développement durable.	http://endatiersmonde.org/fr
Association Internationale des Investisseurs dans l'Économie Sociale (INAISE)	Association	Ouganda, Bénin, Guinée, Burkina Faso, Sénégal, Congo, Togo	Multisecteur	Associations, entreprises, organisations, coopératives, entreprises communautaires, entreprises participatives, entreprises reprises par les travailleurs, entreprises créées	L'INAISE est un réseau international d'organismes ayant pour objectif le financement de projets sociaux et environnementaux. Il agit au niveau du financement de projets sociaux et environnementaux, de projets à impact dans les domaines de l'environnement, du développement durable, l'ESS, les soins de santé, les relations Nord-Sud, l'art et la culture, l'enseignement et la formation.	http://inaise.org
IesMed	Société coopérative	Tunisie, Algérie	Multisecteur	Acteurs de l'économie sociale (principalement des entreprises sociales, fédérations, réseaux), acteurs du secteur public et privé.	IesMed se positionne comme plateforme méditerranéenne d'accompagnement à l'ESS. IesMed assure notamment la direction et gestion de programmes ou de projets internationaux liés à l'ESS. IesMed développe, à la demande de ses partenaires, des produits, services et projets de R+D appliqués à l'entrepreneuriat collectif et solidaire dans la région de la Méditerranée.	https://iesmed.eu/fr
Enactus	Association	Ghana, Maroc, Sénégal, Nigéria, Eswatini, Égypte, Afrique du Sud, Zimbabwe, Kenya, Tunisie	Multisecteur	Étudiants, lycéens, organisations publiques, entreprises, associations, fondations	Enactus soutient, accompagne, engage et forme les étudiants à la mise en place de projets à impact social. Enactus apporte ainsi des services de formation au développement des compétences associées à l'entrepreneuriat/l'innovation sociale, ainsi que des services de promotion et de développement de l'entrepreneuriat. La qualité et l'impact des projets étudiant sont évalués par des professionnels au cours de différents événements régionaux, nationaux et enfin durant la <i>World Cup</i> annuelle.	https://enactus.org/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Cospe	Association de solidarité internationale	Maroc, Tunisie, Sénégal, Algérie, Niger, Égypte, Mozambique, Eswatini, Zimbabwe, Angola, Malawi, Cap-Vert	Multisecteur	Acteurs de l'économie sociale (principalement des entreprises sociales, fédérations, réseaux), acteurs du secteur public et privé.	COSPE est une association à but non lucratif qui travaille dans le secteur de la coopération et de la solidarité internationale. En tant que partenaire financier et technique, COSPE contribue à l'élaboration et mise en place de programmes/projets de: 1) défense des droits de l'homme et des libertés fondamentales, 2) promotion des droits de la femme et de la parité hommes-femmes, 3) appui aux populations réfugiées et victimes de la guerre, 4) formation antiraciste et appui aux politiques de parité en faveur des minorités ethniques en Italie, 5) droit à l'instruction et diffusion d'une vision interculturelle, 6) développement de petites entreprises et d'activités génératrices de revenu, 7) développement rural et appui à l'agriculture, 8) protection de l'environnement et appui au développement durable et 9) activités d'éducation au développement et campagnes de sensibilisation de l'opinion publique sur des thèmes d'intérêt global.	https://www.cospe.org/
Réseau africain de l'Économie sociale et solidaire (RAESS)	Association	Maroc, Tunisie, Sénégal, Égypte, Mali, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Congo, Cameroun	Autre	Structures de l'ESS, État et administration, élus locaux et collectivités locales, Institutions internationales, structures du secteur privé	Le RAESS est une association qui agit en faveur de la promotion, de la reconnaissance et du développement de l'ESS à l'échelle du continent africain. Il soutient les plaidoyers de ses membres nationaux et exercer du lobbying, favorise les coopérations nationales/régionales/intercontinentales (mise en commun des connaissances; des expériences et mutualisation des moyens) et contribue à porter la voix et les propositions de l'ESS tant au niveau local que global.	http://www.ripess.org/
SwitchMed	Autre	Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Tunisie	Autre	Porteur de projets, entreprises sociales, entrepreneurs, start-ups, organisations publiques, associations	Switch Med vise à réaliser des économies productives, circulaires et partagées en Méditerranée en modifiant le mode de consommation et de production des biens et services afin que le développement humain soit dissocié de la dégradation de l'environnement.	https://switchmed.eu/fr/

► Annexe n°3

Réseaux, programmes et structures nationales de soutien à l'ESS et l'innovation sociale

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE)	Association	Afrique du Sud	Multisecteur	PME	L'ANDE apporte un soutien financier et pédagogique aux PME. Il met également en réseaux les PME dans une logique d'entraide et avec l'idée de faciliter le partage de connaissances entre elles. Enfin, l'ANDE produit des recherches et des études et offre une diversité de formations à destination des PME.	https://www.andeglobal.org/south-africa
The Department of Trade Industry and Competition (DTIC)	Organisation publique nationale	Afrique du Sud	Multisecteur	Économie sud-africaine, population sud-africaine, acteurs de l'économie informelle, acteurs de l'Économie sociale (ES), femmes, jeunes, population noire d'Afrique du Sud	Le DTIC met en place des initiatives, des politiques publiques et autres projets avec l'objectif de promouvoir le développement économique, d'aider à l'émancipation et à l'autonomisation de la communauté noire. Il est aussi chargé de mettre en œuvre les différentes législations et réglementations organisant le commerce. Le DTIC a mené la rédaction du «Green Paper on Social Economy in South Africa» pour poser les bases de l'écosystème (politiques publiques, législations etc.) qui facilitera le développement de l'ES en Afrique du Sud et viendra organiser l'ES en Afrique du Sud. Il interagit régulièrement avec l'OIT.	http://www.thedtic.gov.za
University of Cape Town - Bertha Centre for social innovation and entrepreneurship	Organisation publique nationale	Afrique du Sud	Multisecteur	Porteurs de projet, entrepreneurs sociaux, étudiants, population sud-africaine	Le centre vise à promouvoir l'innovation sociale, l'entrepreneuriat, le financement innovant et l'investissement à impact; éduquer sur l'innovation sociale; financer et soutenir l'innovation sociale; effectuer des recherches et produire des études sur l'innovation sociale, les investissements à impact et le financement innovant. Le Centre a facilité la création du premier SIB (Social Impact Bond/contrat à impact social) en Afrique du Sud.	https://gsbberthacentre.uct.ac.za
SAB Foundation	Fondation	Afrique du Sud	Banque et finance	Les entreprises, les projets et les innovations qui profitent aux femmes, aux jeunes, aux personnes vivant en milieu rural et aux personnes handicapées, les projets qui sont susceptibles de créer des emplois.	La Fondation offre des financements aux petites, moyennes et microentreprises, afin de contribuer à l'émancipation économique et sociale des personnes historiquement défavorisées. Elle émet des appels à projet et subventions. Elle a bénéficié d'une subvention octroyée par le gouvernement de Flandre à destination de la South African Department of Economic Development et de l'OIT pour la création d'un cadre politique et réglementaire qui viendra soutenir le développement d'un secteur de l'économie sociale.	https://sabfoundation.co.za

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Flanders State of the art	Organisation publique	Afrique du Sud	Multisecteur	Acteurs de l'économie sociale en Afrique du Sud	Acteur qui apporte un soutien fort à l'économie sociale et aux entreprises sociales via des appels à projets, au financement et au soutien de projets de sensibilisation à l'économie sociale et de développement de l'économie sociale en Afrique du Sud. C'est un partenaire de l'OIT et du Ministère du Développement économique dans le cadre du soutien à la politique ainsi que le travail sur le financement de l'économie sociale de manière plus générale.	https://www.flanders.org.za/
Industrial Development Cooperation (IDC)	Organisation publique nationale	Afrique du Sud	Multisecteur	Entrepreneurs sociaux, start-ups, entreprises, porteur de projet à impact;	L'IDC vient soutenir les entrepreneurs et aider à la croissance et à l'émergence d'industries durables. Il vient aussi identifier et financer de manière proactive des projets à fort impact et à forte intensité de main-d'œuvre. L'IDC finance des projets de développement industriel en Afrique du Sud et ailleurs (financement, gestions de projets, recherches et soutien à l'émergence de politiques publiques, gestions de fonds, renforcement des capacités). L'IDC a soutenu la création du cadre légal sur l'économie sociale ainsi que le travail sur le financement de l'économie sociale de manière plus générale. Il a déjà interagi avec l'OIT.	https://www.idc.co.za/ https://static.pmg.org.za/150421idc.pdf
The National Development Agency (NDA)	Organisation publique nationale	Afrique du Sud	Autre	Organisations de la société civile (OSC)	La NDA vient aider à l'émergence des OSC. Elle anime le processus de formalisation des OSC (organiser la formation, l'enregistrement et vérifier la conformité) et renforce les capacités des OSC (Programme d'incubation, soutien, formations, mentorat). Enfin, la NDA travaille à la pérennisation des OSC et les accompagne dans la mobilisation de ressources et des financements.	https://www.nda.org.za
The Department of Economic Development (EDD)	Organisation publique nationale	Afrique du Sud	Multisecteur	Économie de l'Afrique du Sud et acteurs de l'économie sud-africaine	L'EDD a travaillé avec l'OIT sur la rédaction d'un livre blanc, document préliminaire présentant les propositions du gouvernement sud-africain pour créer un environnement favorable à l'économie sociale et une première législation qui viendra structurer l'ES en Afrique du Sud. L'EDD sera l'organe gouvernemental qui viendra coordonner et gérer l'ES lorsqu'une loi ES verra le jour en Afrique du Sud. L'EDD coordonne aussi les contributions des départements gouvernementaux, des entités étatiques et de la société civile afin d'assurer le développement économique en Afrique du Sud. Enfin, il vient assurer l'alignement entre les politiques économiques, les plans de l'État, ses agences et les objectifs de développement.	https://www.ilo.org/africa/media-centre/news/WCMS_672936/lang--en/index.htm https://socialeconomypolicy.org/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Innovation Hub	Organisation publique nationale	Afrique du Sud	Multisecteur	Entrepreneurs, entreprises, porteurs de projet	Organisation publique locale de Gauteng qui promeut le développement économique et la compétitivité en encourageant l'innovation et l'esprit d'entrepreneuriat. Elle anime différents programmes à destination des bénéficiaires: programme de développement de compétences, programmes d'incubation dans la bioéconomie, la «green economy» et les «Smart Industries», la gestion des déchets, programme de développement des entreprises et d'encouragement à l'innovation. Elle vient aussi faciliter l'accès à des locaux, à des terrains, à des financements. Enfin, elle anime des appels à projet.	https://www.theinnovationshub.com
Social Enterprise Academy	Organisation à but non lucratif (NPO)	Afrique du Sud	Éducation	Entreprises, entrepreneurs, organisations, entrepreneurs potentiels, les jeunes	Elle anime un programme d'accompagnement pour l'émergence d'entrepreneurs sociaux, d'entreprises sociales et de NPO (<i>non profit organizations</i>); elle forme également les bénéficiaires à l'entrepreneuriat social, à la mesure d'impact social, à l'entreprise sociale et les aide à acquérir des compétences en matière de leadership et de management. La Social Enterprise Academy offre un accompagnement à la création d'entreprises sociales. Enfin elle anime un "internship program" dans le cadre d'un partenariat entre la Bertha Institute (Université de Cape Town), l'université d'Oslo et des entreprises sociales sud-africaines à destination des étudiants pour les sensibiliser à l'entrepreneuriat social.	https://www.socialenterpriseacademy.za/
Fetola	Société anonyme à responsabilité limitée	Afrique du Sud	Autre	Entrepreneurs, entreprises	Fetola est une importante agence de développement de PME. Elle met en œuvre des programmes de développement des entreprises et des fournisseurs. Ses accélérateurs, incubateurs, programmes de formation et de mentorat viennent aussi accompagner les entrepreneurs dans le cadre de leurs projets.	https://fetola.co.za
First National Bank (FNB)	Entreprise classique	Afrique du Sud	Autre	Entrepreneurs, porteurs de projet	La FNB est à l'origine du «FNB Social Entrepreneurship Impact Lab», projet monté en partenariat avec Fetola et financé par la FNB. Le Lab soutient la croissance et le potentiel d'investissement des organisations qui s'attaquent à des problèmes sociaux, environnementaux et économiques urgents en Afrique du Sud. C'est un incubateur pour aider les entrepreneurs à renforcer leurs compétences, développer leurs produits ou services, affiner leur attrait pour les investisseurs et bailleurs de fonds potentiels.	https://fetola.co.za/entrepreneurs/opportunities/social-entrepreneurship-impact-lab
Oribi Village	Association	Afrique du Sud	Autre	Entrepreneurs, porteurs de projet à impact	Oribi Village est un incubateur à impact qui propose des programmes de développement des compétences et des programmes de formation et de soutien aux entrepreneurs.	https://www.oribivillage.com
Sound Deep Community Trust et Sound Deep Education Trust*	Trust	Afrique du Sud	Autre	Porteurs de projet de coopérative dans la communauté de Westonaria	Le «Philani Incubator and Cooperative Development Programme» est un programme d'accompagnement et de formation à destination des 30 coopératives dans la communauté de Westonaria. Il vient aussi faciliter l'accès aux financements pour ses bénéficiaires.	https://www.sdtrusts.org.za/project/philani-incubator-and-cooperative-development-programme

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
RENESS en construction (Réseau national de l'ESS)	Association	Cameroun	Autre	Mutuelles, associations, groupements d'intérêt économique (GIE), entreprises sociales, fondations de la circonscription communale, organisations locales, régionales, nationales et internationales, RELES; RERES	Le RENESS œuvre à la promotion de l'économie sociale. Il contribue au renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles des réseaux et des unités de l'économie sociale. Il promeut aussi les échanges d'expériences entre les réseaux. Il capitalise et diffuse auprès des membres et des opinions nationales et internationales les bonnes pratiques et les expériences positives en matière d'économie sociale. Le RENESS vient aussi assurer la représentativité des unités de l'économie Sociale au niveau des instances de décision nationales et internationales et accroître la concertation et le partenariat entre les réseaux et les unités de l'économie sociale. Enfin, le RENESS est en charge de développer les services d'utilité collective.	non renseigné
Ministère des petites et moyennes entreprises, de l'économie sociale et de l'artisanat (MINPMEESA)	Organisation publique nationale	Cameroun	Autre	Coopératives, mutuelles, associations, fondations, entreprises sociales. Le DES (département de l'économie sociale) est l'organe du MINPMEESA responsable de la mise en œuvre de la politique du Ministère concernant l'ESS	Le MINPMEESA a pour but d'agir pour améliorer la connaissance du secteur de l'économie Sociale. Il accompagne l'adoption d'un cadre institutionnel, législatif et réglementaire approprié et promeut l'entrepreneuriat collectif ou de groupe. Le MINPMEESA œuvre aussi pour faciliter l'accès des organisations de l'économie sociale (OES) aux financements et promouvoir la culture de l'économie sociale.	https://www.minpmeesa.cm/site/
Réseau des Maires du Cameroun pour l'économie sociale et solidaire (REMCESS)	Association	Cameroun	Autre	Communes, collectivités territoriales, organisations de l'ESS	Les actions du REMCESS consistent principalement à la mise en œuvre d'actions de plaidoyer communes à tous les membres afin de permettre aux maires d'acquiescer les moyens nécessaires au développement de l'ESS sur leurs territoires. Il s'agit également de prévoir l'accompagnement technique spécifique afin d'aider les collectivités territoriales décentralisées à accompagner les organisations de l'ESS.	https://remcess.wixsite.com/info
Coopérative des Formateurs en Économie Sociale et Solidaire au Cameroun (FORESCAM)	Coopérative	Cameroun	Autre	Acteurs de l'ESS, mais surtout coopératives	FORESCAM est spécialisée dans le développement des coopératives agricoles, de services, de santé, TIC, assainissement, protection de l'environnement, cosmétique et couture. Le FORESCAM est un programme d'incubation et propose aussi des espaces de travail collectif, et forme les décideurs politiques à la connaissance sur l'ES et les coopératives.	https://www.facebook.com/pages/Category/Education/Coop%C3%A9rative-des-Formateurs-en-%C3%89conomie-Sociale-et-Solidaire-au-Cameroun-115073973276248

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Cameroon Cooperative Credit Union League (CamCCUL)	Coopérative	Cameroun	Banque et finance	Femmes, fermiers, jeunes, PME	<p>Une coopérative qui donne aux femmes, aux fermiers, aux PME et aux jeunes accès à des crédits, des services de paiement et des services d'épargne par téléphone. Elle offre aussi un appui technologique aux coopératives de crédit affiliées, afin de numériser le réseau CamCCUL. Elle offre également un service d'audit aux coopératives de crédit affiliées. La CamCCUL assure le suivi et le recouvrement de l'IMF et de ses membres. Elle offre des services de marketing, à travers un appui au IMF affilié sur des produits innovants pour la croissance. Au travers de ses services de statistiques, elle s'assure que les informations et déclarations sont faites à temps par les bénéficiaires. Enfin, elle offre une formation d'introduction à l'éducation financière aux bénéficiaires.</p> <p>Concernant les assurances, Camcull est en pourparlers avec des partenaires locaux (ACTIVA), pour formaliser le service d'assurance agricole et de santé. Cette opération tarde à prendre corps à cause de nombreux risques auxquels est exposé le secteur agricole.</p>	https://camccul.cm/
Partenariat France & Afrique pour le Codéveloppement Cameroun (PFAC)*	Association	Cameroun	Autre	Entreprises, coopératives, collectivités territoriales	<p>La PFAC offre un accompagnement RSE aux entreprises et des programmes de formation et de sensibilisation aux enjeux RSE. Elle agit pour dynamiser des territoires accompagnant les communautés locales et les élus locaux et pour les aider à développer l'économie locale. Elle offre aussi un soutien dans la structuration des coopératives.</p>	https://www.facebook.com/www.pfac.cm/about/?ref=page_internal
Les Réseaux locaux de l'ES (RELES)	Association	Cameroun	Autre	Mutuelles, associations, groupements d'intérêt économique (GIE), entreprises sociales, fondations de la circonscription communale, organisations locales, régionales et nationales	<p>Le RELES accompagne les unités qui lui sont affiliées en mobilisant le potentiel disponible pouvant appuyer leurs actions et offre un cadre de concertation aux unités de l'économie sociale. Il centralise, analyse et transmet les doléances et les préoccupations de ses membres aux responsables locaux, régionaux et nationaux. Il veille également au respect des principes et valeurs de l'économie sociale par les unités affiliées. Le RELES agit comme un garant de la réalité et de la véracité des activités des structures qui sont affiliées et contribue à la promotion du développement au niveau local. Enfin, il promeut les échanges d'expériences, de conseils et de formation au bénéfice de ses membres.</p>	non renseigné

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Les Réseaux régionaux de l'ES (RERES)	Association	Cameroun		Mutuelles, associations, groupements d'intérêt économique (GIE), entreprises sociales, fondations de la circonscription communale, organisations locales, RELES, RENES	Le RERES collecte, analyse et transmet les besoins et préoccupations des RELES au RENES. Il tient un fichier des RELES qui lui sont affiliés et sert d'interface entre les RELES et les différentes administrations au niveau régional. Le RERES vient aussi promouvoir le développement régional et cherche à créer et développer des services d'utilité collective. Il promeut également les échanges d'expériences entre les réseaux et tient les comptes rendus des activités des RELES et transmet les rapports d'activités des RELES au responsable régional en charge de l'économie sociale. Le RERES promeut les échanges d'expériences, de conseils et de formation au bénéfice de ses membres. Enfin, il vient rendre compte périodiquement des activités menées et transmettre son rapport au Ministère chargé de l'économie.	non renseigné
Fonds Spécial d'Équipement et d'intervention intercommunale (FEICOM)	Organisation publique nationale	Cameroun	Banque et finance	Collectivités territoriales décentralisées	Le FEICOM centralise et procède à la redistribution des impôts, des taxes régionales et autres impôts communaux et régionaux conformément à la réglementation en vigueur. Il met à la disposition des régions, des communes, des syndicats de communes et des communautés urbaines bénéficiaires, les quotes-parts correspondantes de la Dotation générale de la décentralisation arrêtée par le gouvernement. Le FEICOM procède aussi au paiement de la rémunération des présidents et membres des bureaux des conseils régionaux, ainsi que des magistrats municipaux. Il participe aux opérations financières visant à promouvoir le développement économique local, en liaison avec les autres administrations et structures concernées. Le FEICOM vient mobiliser les ressources nationales et internationales ainsi que l'intermédiation financière dans la recherche et la gestion des ressources provenant de la coopération décentralisée, en faveur des Collectivités territoriales décentralisées.	https://feicom.cm

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Direction de l'Artisanat et de l'Économie sociale au Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie sociale et solidaire	Organisation publique nationale	Maroc	Multisecteur	Acteurs de l'ESS, acteurs du secteur privé et public	En charge de la mise en place de politiques publiques en faveur de l'ESS et de celle d'un cadre réglementaire et institutionnel de l'ESS en Tunisie. Elle est aussi chargée de développer une stratégie tunisienne pour l'ESS. Ce ministère produit des recherches scientifiques et d'études sur l'ESS en Tunisie et met en place des partenariats nationaux et internationaux avec des acteurs publics et privés pour développer et promouvoir l'ESS. Enfin, il fait la promotion de l'ESS en facilitant l'accès aux financements et aux marchés pour les acteurs de l'ESS, via des projets de sensibilisation à l'ESS, etc..	https://mtataes.gov.ma/fr/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Office de Développement et de coopération (ODCO)	Organisation publique nationale	Maroc	Autre	Coopératives	L'ODCO met en place des programmes de sensibilisation, d'assistance juridique destinés aux coopératives. Il offre un appui économique aux coopératives. Il organise aussi les diagnostics et le contrôle des coopératives pour vérifier qu'elles sont en conformité avec les normes. Il élabore des statistiques relatives aux coopératives et offre un appui post-crédation aux coopératives nouvellement créées. Enfin, il accompagne aussi les acteurs dans la création de coopératives.	http://www.odco.gov.ma/
Réseau Marocain de l'ESS (REMESS)	Association	Maroc	Autre	Coopératives, associations, mutuelles, fondations, groupements d'intérêt économique, syndicats professionnels, acteurs du secteur public, acteurs du secteur privé	C'est une association qui anime des espaces publics et de débats sur les enjeux liés à l'ESS.	http://www.remess.ma/
Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship	Association	Maroc	Autre	Porteurs de projets à impact social, lycéens	Cette association met en place des programmes d'incubation et de formation à destination de porteurs de projets à impact. Elle leur facilite aussi l'accès aux marchés. Elle anime également des espaces physiques et virtuels agissant comme des espaces qui favorisent l'intelligence collective, le networking, l'accès à du coaching et à du mentorat, etc. Enfin l'association met en place des programmes de sensibilisation à l'entrepreneuriat social ainsi que des concours.	https://www.mcise.org/
CoopLab*	Inconnu	Maroc	Autre	Coopératives marocaines	Le CoopLab est un laboratoire d'expertise et de soutien aux coopératives. Il met en place des programmes de formation et d'accompagnement à destination des coopératives. Il vient aussi soutenir les coopératives et les aider à disposer d'un meilleur accès à une diversité de marché. Le CoopLab est également un lieu de production de connaissances, d'idées et d'innovations destinées aux coopératives. Il travaille déjà avec l'ODCO.	https://sd.um6p.ma/new/L%27UM6P-et-la-Fondation-OCF-annoncent-le-lancement/?id=5f3e1cd7355ee06f29eb65cf
Centre d'incubation et de recherche-action par l'économie sociale et solidaire (CIRA-ESS)	Organisation publique nationale	Maroc	Autre	Acteurs de l'ESS, jeunes	Le CIRA-ESS est un espace d'intelligence collective par la recherche-action et l'entrepreneuriat à fort impact sociétal. Il vient soutenir et favoriser la concrétisation de projets innovants ayant un impact social et environnemental mais aussi accompagner les projets portés par les organisations de l'ESS et par les jeunes. Il met aussi en place des programmes d'incubation.	https://lematin.ma/journal/2019/fsjes-dotee-d-centre-dincubation-recherche-action-ess/315405.html
Agence de Développement Social (ADS)	Organisation publique nationale	Maroc	Autre	Microentreprise, populations démunies, collectivité, communauté ou entité publique ou privée	ILADS fait la promotion, sélectionne et finance des actions en faveur des populations démunies, des microentreprises et de projets d'intérêts sociaux et économiques initiés par toute collectivité, communauté ou entité publique ou privée, dans le but de promouvoir le développement de l'emploi.	https://Int.ma/agence-de-developpement-social-quatre-programmes-sociaux-menu/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Centre Mohammed VI de soutien à la microfinance solidaire	Fondation	Maroc	Banque et finance	Microentreprise, populations démunies, collectivité, communauté ou entité publique ou privée	La fondation vient former les agents des associations de microcrédit et faire la promotion de la microfinance.	non renseigné
Fondation OCP	Fondation	Maroc	Multisecteur	Start-ups, TPE, jeunes, entrepreneurs, porteurs de projet, associations, coopératives, acteurs de l'ESS	Le OCP Entrepreneurship Network est le programme de la fondation dédiée à l'ESS et à l'entrepreneuriat qui vient encourager l'initiative et l'innovation. La Fondation veut sensibiliser et éduquer ses bénéficiaires à l'entrepreneuriat au travers de ses projets d'initiation. La fondation vient aussi soutenir les projets portés par ses bénéficiaires en mettant en place des programmes d'accompagnement des start-ups et TPE, des programmes d'incubation. Elle développe et anime aussi des espaces de coworking et offre un appui direct aux coopératives et aux associations. Enfin, la fondation met en œuvre des projets visant à faire la promotion de l'ESS.	https://www.ocpfoundation.org/sites/default/files/documents/Rapport-Fondation-OCP-Fr-2016.pdf
Fondation Abdelkader Bensalah	Fondation	Maroc	Autre	Acteurs de l'écosystème de l'innovation sociale au Maroc (innovateurs sociaux, organisations régionales, structures d'accompagnement), acteurs des secteurs publics, privés et de la société civile	La fondation met en place un programme d'accompagnement, de soutien financier et technique aux innovateurs sociaux. Elle offre aussi un programme de soutien pédagogique, de networking et de co-construction destiné aux acteurs de l'innovation sociale. Son programme de recherche-action est dédié à la valorisation de l'expérience marocaine de l'Innovation sociale. Enfin, elle met aussi en place un programme d'appel à projet annuel ouvert exclusivement aux collaborateurs des entreprises constituant le Groupe Holmarcom	https://www.fondation-bensalah.ma/
Bidaya	Association	Maroc	Autre	Entrepreneurs à impact, start-ups à fort impact social et environnemental, porteurs de projet à fort impact	Bidaya accompagne et aide ses bénéficiaires à accéder aux financements exclusivement dédiés aux jeunes entreprises à fort impact social ou environnemental. Elle met aussi en place des programmes d'incubation, des activités de sensibilisation et de promotion l'entrepreneuriat à fort impact. Enfin, Bidaya exerce aussi une activité de conseil.	https://www.bidaya.io/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Direction ESS au sein du Ministère de la Microfinance et de l'Économie Sociale et Solidaire	Organisation publique nationale	Sénégal	Multisecteur	Les structures de l'ESS, les structures de la microfinance, les publics spécifiques (femmes, jeunes, communautés vulnérables), les acteurs de l'économie informelle	La Direction a pour objectif de soutenir le secteur de la microfinance et le développement de l'ESS par la mise en place de dispositifs de financement et d'encadrement, en vue de faciliter l'accès aux financements, à l'information et à l'accompagnement technique aux structures de l'ESS.	https://www.micro-finance-ess.gouv.sn/fr

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Délégation générale à l'entrepreneuriat rapide des femmes et des jeunes	Organisation publique nationale	Sénégal	Multisecteur (en priorité: agriculture, élevage, pêche, artisanat, tourisme, industries culturelles, infrastructures, transports et logistique, énergie, économie numérique, innovation, services)	Très petites et moyennes entreprises (TPME), porteurs de projets entrepreneuriaux (femmes, jeunes)	La DER/FJ a pour rôle de contribuer à dynamiser l'entrepreneuriat. Elle apporte un soutien financier aux projets de création d'entreprises et d'activités génératrices de revenus. Elle fournit un appui à la formalisation des entrepreneurs. La DER/FJ cherche à influencer positivement sur l'inclusion financière à travers la bancarisation de ses bénéficiaires. Elle contribue également à la mise en place d'écosystèmes entrepreneuriaux par filière.	https://der.sn/fr
Union des associations d'élus locaux (UAEL)	Association	Sénégal	Multisecteur	Élus et collectivités locales, État et administration publique, acteurs internationaux de la coopération	L'UAEL a pour ambition d'impulser le dialogue entre les associations d'élus, l'État, les populations et les partenaires du développement dans le but de (1) contribuer à la promotion de la décentralisation, de la coopération décentralisée et du développement local; (2) sensibiliser les acteurs locaux à l'ESS et les convaincre d'élaborer des politiques publiques visant à promouvoir l'ESS dans leurs stratégies économiques locales.	http://www.adl.sn/acteur/uael
Réseau des acteurs et collectivités territoriales pour l'ESS au Sénégal (RACTES)	ONG	Sénégal	Multisecteur	Structures de l'ESS, État et administration publique, Élus locaux et collectivités territoriales	Le RACTES a pour objectifs de promouvoir l'ESS dans les politiques économiques locales et nationales pour un système économique plus résilient, durable et inclusif; d'accompagner les politiques et programmes publics d'ESS locaux et nationaux; d'apporter un soutien au ministère de la Microfinance et de l'ESS sur des chantiers comme l'élaboration de la loi d'orientation pour l'ESS, la refonte des mécanismes de financement et de soutien à l'ESS.	https://www.ractes.sn/
Fondation Sen Finances	Fondation	Sénégal	Banque et finance inclusive	Acteurs de la microfinance ou systèmes financiers décentralisés (institutions qui offrent des services financiers de proximité aux agents économiques défavorisés des villes et des zones rurales)	Sen Finances a pour objectif de renforcer le système financier local en contribuant à l'augmentation de l'offre de crédit. Elle appuie le renforcement des capacités institutionnelles de gestion, de négociation et d'innovation des Systèmes financiers décentralisés (SFD). Elle développe des services financiers correspondant aux besoins du secteur de la microfinance et facilite les synergies et les partenariats pour l'appui technique et institutionnel des SFD. Plus globalement, elle contribue à l'analyse, à la recherche et à la documentation dans le domaine de la microfinance au Sénégal.	http://www.senfinances.sn/home/presentation/missions-et-objectifs/
Plateforme des acteurs non-étatiques (PFAnE)	Association	Sénégal	Multisecteur	Organisations du secteur privé, syndicats, société civile.	La PFAnE a pour mission d'offrir un cadre approprié et fédérateur d'échanges et de solidarité entre acteurs non étatiques, en vue d'une participation citoyenne efficace aux politiques publiques et d'une meilleure contribution à la promotion de la bonne gouvernance. Elle contribue à sensibiliser et à encourager la participation et l'inclusion des acteurs non-étatiques dans l'élaboration des politiques ESS.	http://www.plateforme-ane.sn/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Fonds de Développement et de Solidarité Municipale (FODEM)	Organisation publique locale	Sénégal	Multisecteur (notamment commerce,	Entrepreneurs dans le secteur informel ou en entreprise individuelle, porteurs de projets, personnes en situation de précarité, élus et collectivités locales	Le FODEM est un fonds de refinancement des mutuelles d'épargne et de crédit qui a pour but de débloquer l'accès à des financements (sous forme de crédits) destinés aux entrepreneurs évoluant soit dans le secteur informel soit constitués en entreprise individuelle. Il apporte également un accompagnement à des porteurs de projets créateurs d'activités économiques et d'emploi (Programme Couveuse d'entreprise).	https://fodem.sn
Agence Régionale de Développement (ARD)	Organisation publique locale	Sénégal	Multisecteur	Elus et collectivités locales	L'ARD a pour mission générale l'appui à la coordination et à l'harmonisation des interventions et initiatives des collectivités locales en matière de développement local. Elle assure la mise en cohérence des interventions entre collectivités locales d'une même région, d'une part, et avec les politiques et plans nationaux, d'autre part. Elle répond aux demandes d'assistance dans les domaines de l'ESS par les collectivités locales.	http://www.resacoop.org/sites/default/files/documents/zoompays/ZoomSenegal_MissionsARD.pdf

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Agence nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI)	Organisation publique nationale	Tunisie	Multisecteur (avec un focus sur l'insertion professionnelle)	Personnes à la recherche d'un emploi, porteurs de projets cherchant à s'installer à leur propre compte, jeunes à la recherche d'une formation professionnelle, entreprises cherchant à satisfaire leurs besoins en ressources humaines	L'ANETI a pour principale mission la mise en œuvre de la politique du gouvernement relative à la promotion de l'emploi. Elle est chargée notamment (1) d'animer le marché de l'emploi au moyen du réseau des bureaux de l'emploi et du travail indépendant; (2) d'apporter le soutien nécessaire à la promotion des petites entreprises et de l'emploi indépendant; (3) de développer l'information sur l'emploi et les qualifications professionnelles; (4) de mettre en œuvre les programmes de promotion de l'emploi et d'insertion des jeunes et (5) d'assurer l'information et l'orientation professionnelles des demandeurs de formation en vue de leur insertion dans la vie active	https://www.emploi.nat.tn/fo/Fr/global.php?page=57
Fédération Nationale des Villes Tunisiennes (FNVT)	Association, placée sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur	Tunisie	Multisecteur	Municipalités tunisiennes	La FNVT a pour ambition de soutenir le secteur municipal et défendre les intérêts des municipalités. Elle a pour objectifs de renforcer les capacités et les compétences des communes tunisiennes; de porter la voix des communes tunisiennes auprès des instances nationales; de renforcer la coopération intercommunale; et de représenter les communes tunisiennes au niveau international et favoriser la coopération décentralisée. Elle est notamment à l'initiative des ateliers de formation Lab'bala-diya sur l'agriculture et l'économie sociale.	http://fnvt.org/
Office National de l'Artisanat	Organisation publique nationale	Tunisie	Artisanat	Artisans et structures d'accompagnement aux artisans	Faciliter et accompagner dans l'accès aux financements; accompagnement dans le développement de nouveaux produits (soutien technique/artistique, mise à disposition de chercheurs/étudiants/professionnels pour aider la recherche et à l'innovation dans le secteur de l'artisanat); faciliter l'accès au marché national et international; accords et protocoles dans le domaine de l'artisanat; contrôle de qualité	http://www.artisanat.nat.tn/fr/home/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS)	ONG	Tunisie	Multisecteur	Familles et individus à faible revenu, jeunes, porteurs de projet	L'UTSS a vocation à développer le concept de solidarité et d'entraide parmi les diverses formations de la société, d'aviver le sens du volontariat au profit des démunis, et de contribuer à une politique générale et intégrée dans le domaine de la solidarité sociale. Elle propose des programmes de promotion sociale; des programmes d'assistance sociale; des programmes relatifs à la création de sources de revenus et l'auto-développement; des programmes de microcrédit; ainsi que des versements d'aide aux bénéficiaires.	http://www.utss.org.tn/
Office du Développement et de la Coopération (ODCO)	Organisation publique nationale	Tunisie	Multisecteur	Coopératives et unions de coopératives	L'ODCO a pour attributions de soutenir le développement du secteur coopératif à travers notamment: 1) Approbation des demandes de validation des dénominations; 2) Tenue du registre central des coopératives; 3) Accompagnement des coopératives et de leurs unions dans les domaines de la formation, de l'information et de l'assistance juridique; 4) Financement des campagnes de vulgarisation et de formation au profit des coopérateurs; 5) Appui à la réalisation d'œuvres sociales au profit des coopérateurs; 6) Contrôle du respect de la législation en vigueur par les coopératives et leurs unions; 7) Collecte et diffusion de la documentation de l'information relative à la coopération et 8) Conseil et recommandation sur toute réforme législative ou réglementaire concernant la création et le développement des coopératives.	http://www.odco.gov.ma/fr
Tunisian Center for Social Entrepreneurship (TCSE)	ONG	Tunisie	Multisecteur	Porteur de projet à impact social (avec notamment un focus sur les femmes et les jeunes), gouvernements et institutions publiques, ONG internationales	La mission de TCSE est de créer un écosystème propice à l'innovation et à l'entrepreneuriat social par une approche inclusive. TCSE fournit 1) des services d'appui et de formation à l'innovation; 2) des services de location d'espace; 3) des services d'étude et enquête et 4) des services de conception et conseil. TCSE gère également une plateforme numérique participative axée sur l'innovation sociale (Insane Impact).	https://tcse.network/
La Tunisie de Demain	Association	Tunisie	Multisecteur (notamment culture, éducation, agriculture, sport/santé, environnement/ énergie durable, entrepreneuriat, art)	Volontaires (résidant en Tunisie, ou bien issu de la diaspora tunisienne), structures de l'ESS.	La Tunisie de Demain a pour mission globale de créer et développer une communauté de citoyens tunisiens et amis de la Tunisie engagés pour contribuer à l'instauration du modèle de l'Économie sociale et solidaire (ESS) en Tunisie. L'association propose un accompagnement aux projets à impact social; des supports et événements de vulgarisation des valeurs de l'entrepreneuriat social en Tunisie; ainsi que la valorisation des produits issus des entreprises sociales.	https://tunisia-tomorrow.com/

Nom de la structure ou du réseau	Type de statut juridique	Pays couvert(s) en Afrique	Secteur(s) d'intervention	Bénéficiaires	Services offerts	Liens vers les ressources
Lab'ESS	Association	Tunisie	Multisecteur	Porteurs de projet à impact (entrepreneurs sociaux, organisations de la société civile), État et administration, organisations du secteur privé	Le Lab'ESS a pour vision de soutenir le mouvement associatif et d'appuyer l'entrepreneuriat social comme levier d'un développement solidaire, inclusif et durable. D'une part, le Lab'ESS apporte des services d'hébergement, de promotion, de formation et d'accompagnement des entrepreneurs sociaux et s'adresse aux organisations de la société civile tunisienne pour changer d'échelle à travers des programmes d'accompagnement inclusifs. D'autre part, il a un rôle de facilitateur puisqu'il permet la connexion entre	https://www.labess.tn/
DarESS	Autre (programme)	Tunisie	Multisecteur	Acteurs de l'ESS, entreprises, universités, société civile, Associations, État et administration, Élus locaux et collectivités territoriales	Le DarESS est un centre national de ressources sur l'ESS qui vise à renforcer les capacités des différents types d'acteurs de l'écosystème de l'ESS tuni-sien; produire des ressources et des outils opérationnels destinés aux acteurs de l'ESS; capitaliser les expériences et valoriser les meilleures pratiques pour alimenter une pédagogie de l'ESS.	http://www.daress.tn/
Shanti	Association	Tunisie	Multisecteur	Acteurs de l'ESS, porteurs de projets à impact, associations, entreprises, organisations publiques	L'association Shanti a pour mission de construire de manière collective et concertée des solutions innovantes et créatives aux problèmes sociaux, économiques, culturels et environnementaux d'aujourd'hui. Elle offre des services de formation; d'accompagnement; de renforcement des capacités techniques et matérielles des bénéficiaires; de portage ou de réplification de projets d'innovation sociale afin d'améliorer les conditions de vie des populations.	http://www.shanti.tn

Organisation internationale du Travail
Route des Morillons 4
1211 Genève 22
Suisse

ilo.org

978-92-2-037435-1



9 789220 374351