

SOUTENIR L'ÉMERGENCE OU LE RENFORCEMENT DE
L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE
À LUCRATIVITÉ LIMITÉE (ESS-LL) DANS LES PAYS
PARTENAIRES DE L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT :
POUR DES DISPOSITIFS ADAPTÉS

Note de travail actualisée - 24 juin 2025



Table des matières

Table des matières	2
Notre démarche, nos objectifs	3
Exemples d'initiatives en cours : des opportunités et limites pour leur émergence, consolidation ou réplication	5
Gret - l'entreprise sociale NUTRI'ZAZA à Madagascar	5
Gret - un projet de pool d'entreprises sociales à Madagascar	6
AVSF - l'entreprise sociale ETHICAJOU au Sénégal	6
Geres - l'entreprise sociale GREEN BIZ AFRICA au Mali (2022)	8
Geres - l'entreprise sociale AH LIN TAN au Myanmar (2023)	10
L'écosystème Entrepreneurs du Monde	11
SIDI - le fonds de financement solidaire FEFISOL	12
SIDI - Soluti finance East Africa	13
Des acteurs et initiatives existantes à l'international et inspirantes	15
AVSF : Un partenariat vertueux avec la banque hollandaise Rabobank	15
SIDI : Garantie de la coopération américaine	16
Entrepreneurs du Monde : la couverture du risque de change chez KIVA	17
Et d'autres expériences qui méritent d'être analysées...	18
Nos propositions	19
Pour un interlocuteur unique au sein du Groupe AFD	19
Mettre en place un bouquet d'outils dédiés et adaptés aux besoins de l'ESS-LL	19
Les outils financiers proposés	20

Notre démarche, nos objectifs

L'ESS regroupe différentes familles d'acteurs, portant des fonctions sociales et économiques différentes et complémentaires, avec des modèles économiques également différents :

- ❖ *Les entreprises, coopératives, mutuelles*
- ❖ *Les associations et fondations*

Comme proposé dans les recommandations sur l'ESS présentées en juin 2023 au CND SI et aux Ministères concernés par le Groupe SOS et Jean-Louis Bancel auxquelles notre groupe a contribué, il s'agit donc « d'inscrire le soutien aux différentes familles de l'ESS comme une priorité du plan stratégique de l'AFD », de sa feuille de route sur l'ESS et dans la fixation de ses objectifs et moyens, en cours de redéfinition.

Cette note a été préparée par plusieurs ONG impliquées dans le soutien, l'accompagnement, l'émergence et la création d'initiatives au Sud guidées par les principes qui fondent l'ESS : utilité sociale, gestion participative et démocratique, non-lucrativité individuelle et réinvestissement des résultats. Le propos de cette note porte plus particulièrement sur le rôle que pourraient jouer les pouvoirs publics français, notamment via le Groupe AFD, dans le soutien d'initiatives existantes ou émergentes dans les pays partenaires de l'aide, d'entreprises ou de structures sociales à lucrativité limitée. Indépendamment de l'existence d'une législation consolidée sur l'ESS dans beaucoup de pays, il s'agit de soutenir des initiatives guidées par les principes qui fondent l'économie sociale et solidaire. Cette note a donc pour objectif de proposer des dispositifs et outils adaptés à la promotion de ces initiatives, soient-elles entreprises sociales, coopératives, mutuelles. Certains de ces outils pourraient être pertinents pour l'ensemble des acteurs de l'ESS.

Rappelons que nombre d'acteurs OSI / ESS associative sont promoteurs et créateurs d'initiatives et entreprises ESS à lucrativité limitée au Sud (sous statut société anonyme, coopératives, mutuelles, etc.) et/ou porteurs d'instruments financiers en soutien à de telles initiatives.

La mise en œuvre de tels dispositifs doit logiquement se réaliser en complémentarité et non au détriment des actions mises en œuvre par les associations et fondations, dont le modèle économique est différent de celui des autres acteurs de l'ESS-LL.

Ces outils et dispositifs devraient permettre de sortir d'une seule logique de soutien de type projet. Chacune de nos organisations a en effet développé une capacité à structurer des montages innovants pour répondre aux besoins de l'ESS-LL dans les pays où nous coopérons, mais avec force difficulté et à coût humain élevé pour parvenir à mobiliser et combiner un bouquet d'outils ad-hoc dans les délais et temps requis, au détriment de l'atteinte de la solidité financière et de gouvernance de certaines initiatives d'ESS-LL. Disposer de solutions plus adaptées, là où elles n'existent pas ou plus, permettrait d'éviter des pertes d'énergie et de moyens financiers dans la mobilisation de ces outils et financements, et in fine de mieux répondre à des initiatives naissantes ou en plein développement d'ESS-LL et

l'atteinte plus rapide de leur équilibre économique au bénéfice des habitants et clients des territoires concernés et de la création d'emplois.

Encore marginales parce que mal financées, ces initiatives existantes ou émergentes sont pourtant de plus en plus nombreuses dans divers secteurs et géographies : par exemple dans les domaines de l'énergie, de l'accès à l'eau potable, de la transformation agro-alimentaire, l'assainissement et la gestion des déchets, la nutrition, l'insertion économique, etc.

DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

- ❖ [Compte-rendu de la 26^e réunion du CNDSI](#), juin 2023
- ❖ Étude d'impact et de faisabilité produite par FAIR fin 2022 sur l'ouverture du dispositif Initiatives OSC de l'AFD aux entreprises de l'ESS ayant reçu l'agrément ESUS.
- ❖ [Promouvoir le « Social & Inclusive business » au service du développement et de la solidarité internationale](#), AFD-PROPARCO,
- ❖ ***Et à relire attentivement*** : Initiatives d'appui à l'entrepreneuriat social / Social Business », AFD-Proparco, Juin 2015

Exemples d'initiatives en cours : des opportunités et limites pour leur émergence, consolidation ou réplication

Sont présentées ci-dessous des exemples d'initiatives d'ESS-LL promues par nos organisations, à forts impacts sociaux et environnementaux. Ils illustrent tant des opportunités d'outils financiers que des freins et limites que nous avons rencontrés dans les dispositifs existants pour leur émergence, leur consolidation ou leur réplication.

Gret - l'entreprise sociale NUTRI'ZAZA à Madagascar



Le Gret et ses partenaires ont créé l'entreprise sociale de droit malgache Nutri'zaza en 2013. Celle-ci a pour mission d'améliorer l'alimentation de la population malgache (enfants de 6 mois à 2 ans,...) en diffusant des aliments nutritionnels de haute qualité, produits localement, à un prix et selon des modalités facilitant leur consommation par les groupes vulnérables. Elle a bénéficié d'un soutien financier de la part de l'AFD en 2013 lui permettant de se créer et de lancer son activité. Depuis 2013, Nutri'zaza a commercialisé plus de 105 millions de rations. Actuellement, elle vend plus de 35.000 produits par jour et a créé plus de 200 emplois décents.

Si l'intérêt pour un tel soutien a été exprimé très rapidement par l'AFD, son instruction a pris plus de 3 ans du fait de l'absence d'instruments ad hoc, et sa concrétisation doit beaucoup à quelques personnes au sein de l'Agence qui se sont emparées de la demande et l'ont instruite en cherchant un outil existant adaptable au besoin exprimé. Il s'est agi d'une démarche faite de façon ad hoc et non reproductible, en tout cas en routine. Le soutien obtenu de la part de l'AFD s'est composé d'une subvention d'un

montant de 900 K€ (valeur de 2013) ; qui a permis le financement du démarrage de l'activité de l'entreprise pour un montant de 370 K€ et l'assistance technique dont elle avait besoin de la part du Gret pour un montant de 530 K€. Les actionnaires ont, pour leur part, apporté le capital de l'entreprise (à hauteur initiale de 465 K€).

Gret - un projet de pool d'entreprises sociales à Madagascar

Le Gret souhaite déployer un ensemble de 3 entreprises sociales à Madagascar portant respectivement sur la production et la distribution d'eau potable, la production et la distribution d'énergie renouvelable, et la gestion des déchets. Chacune de ces entreprises à vocation à se déployer sur plusieurs zones géographiques de Madagascar (là où l'entreprise publique nationale d'eau et électricité ne délivre par ces services), en ayant pour finalité l'accès à des services de qualité pour toutes et tous (en particulier les populations à faible revenu). La recherche de l'universalité de l'accès à ces services, de l'optimisation des impacts sociaux plutôt que du profit, et le test de gouvernances partagées avec les clients feraient des ces futures entreprises des précurseurs en termes de délégation de services publics au service de l'intérêt général.

Le besoin en financement pour ces 3 entreprises, devant permettre leur création et leur déploiement sur 5 ans, s'élève à 10 millions d'euros, sous forme d'une subvention sollicitée à l'AFD et d'apports en capital par des actionnaires. Le dossier établi fin 2022 et transmis à l'AFD suscite l'intérêt localement et au siège de l'AFD mais souffre d'un manque d'instruments mobilisables pour le faire avancer.

AVSF - l'entreprise sociale ETHICAJOU au Sénégal



Tenant compte de difficultés à renforcer des organisations de producteurs solides sur la filière anacarde en Casamance au Sénégal via des outils projets classiques, AVSF a promu la création en septembre 2020 d'une entreprise sociale de transformation et commercialisation de noix de cajou *ETHICAJOU* à

Kolda, dont sont co-actionnaires 3 organisations de producteurs, une coopérative féminine de transformatrices paysannes née d'un précédent projet d'AVSF, la société coopérative française Ethiquable, et AVSF. Le capital initial total est de 54 K€.

Ses finalités : (1) sécuriser les petits producteurs associés en leur garantissant des volumes d'achat et des prix justes grâce au commerce équitable et au bio (850 producteurs déjà concernés) , (2) créer des emplois et des revenus durables, notamment féminins, en transformant localement la noix de cajou Bio (120 emplois ont ainsi été créés en 2022 et 2023, dont 98 féminins - *ETHICAJOU* est alors devenu le 1er employeur de la ville de Kolda). Les 3 organisations de producteurs assurent l'approvisionnement en noix biologique et équitable de leur entreprise.

En absence d'outil adaptés, AVSF a investi sur fonds propres pour soutenir le démarrage de l'entreprise en 2020-2021 : construction de l'usine pour environ 100k€, apport au capital, apports en compte courant et prêts aux OP pour participer au capital, pour un montant de 75k€. ETHIQUABLE a apporté 240 k€ en 2020-2021 (capital, prêt, compte courant), auxquels s'ajoutent des préfinancements de campagne d'approvisionnement (200 k€ par an). Une avance remboursable (sans intérêt) a été obtenue en 2021 sur un prix obtenu d'ASODIA (Région Occitanie) pour un montant de 70 k€. En 2020/2021, des démarches auprès de la finance solidaire (belge) n'ont pu aboutir en raison de taux proposés trop élevés (8%) dans une phase d'amorçage. Ces apports ont permis de financer les équipements industriels (275 k€) et un important BFR d'exploitation.

AVSF a utilisé au cours des 4 premières années des financements restreints du dispositif AFD/I-OSC pour soutenir de l'assistance technique requise auprès des OP (certification, etc.), sur un outil de convention programmatique (sur 4 ans : de 60k€ à 80k€/an).

Des démarches d'*ETHICAJOU* auprès de l'AFD et PROPARCO (demande de subvention pour l'amorçage, demande de prêts bonifiés) n'ont pas abouti en dehors de la mise en relation avec des dispositifs existants mais inadaptés au cas présent (par ex. *ChooseAfrica*) puis avec la banque partenaire au Sénégal LBA, pour in fine obtenir - avec beaucoup de difficultés- un découvert bancaire dans des conditions de taux élevé (12%) à hauteur de 150k€ maximum pour compléter les besoins de trésorerie.

Fin 2023, AVSF a accepté de valider un apport en compte courant additionnel non rémunéré de 150k€ pour permettre à l'entreprise de faire face à ses besoins de trésorerie. Parallèlement un prêt de campagne (renouvelable) de la SIDI a été obtenu en avril 2024 pour un montant de 184 k€ (taux de 5,5%), dans le cadre d'un partenariat stratégique plus large et globale entre Ethiquable et la SIDI (notamment au bénéfice de plusieurs coopératives soutenues conjointement par AVSF et Ethiquable)

De septembre 2020 à avril 2024, AVSF aura apporté 270 k€ en capital et compte courant. Sur cette période, ETHIQUABLE aura apporté 450 k€ en capital, prêts moyen terme et compte courant.

Des démarches ont également initiées auprès de l'Union européenne, de la GIZ et des coopérations italienne et australienne, dont certaines se sont dit intéressées à soutenir l'initiative.

Après 4 années, l'entreprise n'a pas encore atteint son point d'équilibre et son résultat net d'exploitation reste encore légèrement déficitaire, ce qui n'est pas anormal au regard de la jeunesse de son activité et des spécificités du marché de l'anacarde. De surcroît, En 2024, comme tous les transformateurs privés au Sénégal, ETHICAJOU s'est par ailleurs heurtée à la réalité du marché du cajou, exceptionnellement déstabilisé par une grave crise climatique sur toute la zone de production d'Afrique de l'Ouest ayant entraîné des baisses de production de 30 à 70% de la production de noix dans toutes les zones de production, et en particulier au Sénégal. En 2024, le conseil d'administration d'ETHICAJOU a donc décidé de mettre en veille son unité de transformation pour éviter des pertes, en procédant au licenciement économique des personnes employées dans l'unité. Cette mise en veille a permis que les organisations paysannes révisent, avec l'appui d'AVSF et d'Ethiquable, le modèle technico-économique de leur entreprise.. En 2025, l'entreprise ETHICAJOU a repris son activité, sur un nouveau modèle économique (prix d'achat revus, recours à une partie de prestation de services avec une entreprise alliée pour le traitement des noix, etc.)

Dans l'idéal, outre les apports en capitaux des actionnaires et les prêts de collecte de l'acheteur Ethiquable, la naissance d'ETHICAJOU aurait gagnée à être accompagnée :

- ❖ d'une subvention de soutien à l'amorçage de 100 k€ minimum / an pendant les 3 premières années (investissements matériels, soutien à l'assistance technique)
- ❖ d'un prêt bonifié initial de 400k€
- ❖ d'un mécanisme de couverture de pertes les deux premières années

Geres - l'entreprise sociale GREEN BIZ AFRICA au Mali (2022)



Depuis 5 ans, Geres utilise la création d'entreprises sociales comme un outil pour compléter des filières et disséminer des solutions d'énergie renouvelables favorables à la transition énergétique. Ce type de projet intervient après une analyse sur les acteurs manquants au sein d'une filière et n'a pas lieu d'être

si les fonctions manquantes peuvent être réalisées par des acteurs locaux existants. Les statuts possibles pour des entreprises sociales locales varient fortement selon les pays, sachant que peu de nos pays d'intervention ont développé un cadre juridique favorable à l'ESS. Le Geres promeut à minima une association forte avec des acteurs et investisseurs locaux pour développer et fonder les structures en question et ne rejette pas systématiquement la possibilité d'une lucrativité limitée. L'aménagement des statuts et des pactes d'actionnaires permet d'adapter le mode de gouvernance, le niveau de lucrativité, le respect de la mission sociale et environnementale et la transparence de gestion et de décision.

Le financement de tels projets nécessite une phase de préparation et d'amorçage réalisée dans le cadre projet et donc pris en charge sur subventions. A l'issue de cette étape initiale, il nous paraît important que le bailleur accorde des possibilités de transfert d'actifs du projet vers l'entreprise sociale créée de façon à contribuer à sa capitalisation éventuellement aux côtés d'actionnaires privés qui acceptent une lucrativité limitée car ils ne sont pas seuls à financer.

Sur la phase suivante de développement (2-3 ans), les entreprises sociales ont besoin de capitaux complémentaires pour combler les pertes d'exploitation avant l'atteinte du seuil de rentabilité, et aussi pour accompagner le besoin en fonds de roulement. Or, comme elles ne disposent pas encore de comptes d'exploitation suffisamment représentatifs, elles ont beaucoup de mal à obtenir des partenariats bancaires et des investisseurs classiques. Il nous semble que c'est la période de fragilité la moins bien couverte actuellement par des dispositifs de soutien. Sur la phase suivante de changement d'échelle, les possibilités d'accès aux ressources sont un peu plus nombreuses, mais le challenge se déplace alors vers la question de conserver la mission sociale au centre de la stratégie de l'entreprise. Car l'accès à des financements importants, plus exigeants en termes juridique et financier et le plus souvent non patients, génère une tension pour l'entreprise. L'atteinte de résultats conformes aux exigences des financeurs devient en effet une condition qui s'impose à elle, au risque de l'éloigner de ses objectifs sociaux et environnementaux.

Au Mali, sur le sujet de l'accès à l'énergie pour des usages productifs, après des résultats probants obtenus sur 2 zones d'activités électrifiées ([ZAE](#)) mises en œuvre à titre pilote, le Geres a élaboré en 2018 un plan de passage à l'échelle. Outre la construction et le lancement d'une vingtaine de ZAE, ce plan prévoyait que l'ensemble des ZAE puisse être géré par une entreprise sociale locale.

Après avoir constaté qu'aucun acteur existant parmi les opérateurs de mini-réseaux n'était en capacité d'intégrer cette activité, le Geres a facilité l'émergence d'une entreprise de l'ESS-LL : Green Biz Africa (GBA). Créée sous le statut de droit malien de SAS, GBA compte dans son Conseil d'Administration 2 actionnaires privés maliens qui ont capitalisé l'entreprise au départ à hauteur de 160 k€ en 2 tranches) et le Geres porteur d'une assistance technique à l'entreprise. Les statuts et le pacte d'actionnaires limitent la lucrativité et garantissent la mission sociale de l'entreprise. Au-delà de la gestion du parc de ZAE en milieu rural, le plan d'affaires de GBA intègre le développement d'activités complémentaires notamment l'installation de systèmes solaires pour des entreprises et institutions en milieu urbain et péri-urbain.

L'assistance technique ayant permis la création de GBA (250 k€ hors AT pour le développement des ZAE pilotes et suivantes) a majoritairement été financée par subvention (AFD et ASDI). Malheureusement la phase d'assistance technique attachée au développement de l'entreprise (150 k€) a été impactée par le retrait des financements français et Suédois au Mali, mettant GBA en difficulté. Cela retarde la capacité de GBA à prendre les ZAE en gestion et pourrait à terme remettre en cause son mandat social puisque celui-ci est d'abord lié au fait d'offrir un accès à l'énergie pour les TPE rurales fournisseuses de biens et services aux populations des villages.

La difficulté est renforcée par le fait que, faute d'états financiers encore représentatifs sur 2-3 ans, l'entreprise n'est pas en situation d'obtenir des lignes de crédits auprès d'institutions financières locales et de bénéficier du soutien de partenaires financiers internationaux sur ce point. Or, ces lignes de crédit lui sont nécessaires pour acquérir les équipements lui permettant de répondre à une demande forte sur le marché des installations solaires en milieu urbain et péri-urbain.

Pour sortir de cette phase difficile et aller de l'avant dans son développement, il « suffirait » que GBA puisse accéder maintenant à des lignes de crédits (300 k€ sur 2 ans) lui permettant de constituer un fonds de roulement suffisant pour commander en gros du matériel et répondre à la demande actuelle. Les résultats financiers de cette activité lui permettraient de présenter des états financiers convaincants ouvrant la voie à davantage d'opportunités d'accéder à des lignes de crédits au niveau local et susceptibles de convaincre de nouveaux investisseurs en capital. A court terme également, la mobilisation de subvention reste nécessaire. Le temps de trouver un équilibre financier sur ses coûts d'opérationnalisation (grâce au développement de son activité urbaine), ce soutien en subvention doit permettre à GBA de consacrer davantage de moyens pour opérer les ZAE de manière plus soutenue. Elle doit aussi permettre à GBA de compter sur une assistance technique du Geres, qui s'est engagé à un transfert de compétences et d'expériences relatif au développement et à la gestion des ZAE.

Geres - l'entreprise sociale AH LIN TAN au Myanmar (2023)

Au Myanmar dans le cadre d'un projet subventionné par l'AFD, le Geres a accompagné la mise en place et une première étape de développement d'un réseau féminin de distribution d'équipements énergétiques jusqu'au dernier kilomètre.

Dans la perspective du développement de ce réseau, une entreprise sociale locale (Ah Lin Tan - ALT) a été créée. Ses statuts impliquent un but non lucratif. Le Geres est le seul garant de l'entreprise au démarrage, l'intention étant d'ouvrir progressivement la participation à la gouvernance de l'entreprise à certaines femmes leaders parmi les membres du réseau. Le Geres, grâce à un projet récemment démarré sur financement UE, pourra se maintenir en assistance technique pour accompagner les premiers pas et le développement d'Ah Lin Tan sur les 3 prochaines années.

Ayant bénéficié d'un transfert d'actif (30 k€) en fin de projet AFD, ALT dispose aujourd'hui d'un fonds de roulement minimal pour mener ses activités et se développer à petite échelle. Comme pour le cas

de GBA ci-dessus, ALT aura rapidement besoin d'augmenter son fonds de roulement pour soutenir la progression des ventes et l'élargissement de son catalogue. A ce stade de son développement et tenant compte de l'état du secteur financier au Myanmar, ALT aura beaucoup de difficultés à accéder à des lignes de crédit à court terme. L'entreprise devra donc trouver du soutien en dehors du secteur financier local pour répondre aux besoins de son développement commercial.

L'écosystème Entrepreneurs du Monde



Depuis 1998, l'association Entrepreneurs du Monde (EdM) crée et incube des organisations de l'ESS-LL dans les pays en développement, dans le domaine de la microfinance et de l'accès à l'énergie. En observant l'absence de financeurs, en prêt et en capital, pour les organisations créées, en particulier dans leur phase d'amorçage, l'association s'est dotée de ses propres outils en créant 2 sociétés financières agréées ESUS : Microfinance solidaire (MFS) qui apporte de la dette, créée en 2010, et InVestisseurs Solidaires (IVS) qui apporte du capital, créée en 2021. Il est difficile aujourd'hui pour ces sociétés de se financer.

Dans le domaine de la microfinance sociale, des modèles économiques pérennes existent pour les organisations créées au bout de 7 à 10 ans, avec ensuite une forme de rentabilité financière, limitée cependant du fait de la primauté de la mission sociale et des contextes fragiles dans lesquels elle se déploie.

Au moment de leur équilibre économique, ces organisations touchent chaque année au moins 30 000 entrepreneurs/entrepreneuses, soit 150 000 bénéficiaires indirects. Les audits sociaux menés (outil SPI de Cerise/SPTF) montrent la valeur économique, sociale et environnementale créée par les organisations.

Les besoins sont les suivants pour créer, faire croître et pérenniser une institution de microfinance :

1. Amorçage et croissance : 2,5 à 4 M€, décomposés en :

- ❖ De la subvention d'équilibre pendant 6 à 8 ans : 250k€/an au moins-> 1.5 à 2M€
- ❖ De la subvention d'équipement, pendant les 3 première années: 100k€/an -> 300k€
- ❖ De la subvention en fonds de crédit : de 100 à 500 k€
- ❖ Du capital d'amorçage : de 300 à 500k€ de capital
- ❖ Du capital de croissance : 500k€ supplémentaire
- ❖ De la dette : de 0.3 à 1M€

2. Changement d'échelle

- ❖ Du capital: au moins 1M€ de capital supplémentaire
- ❖ De la dette : 1M€ supplémentaire.

Les besoins deviennent ensuite plus grands et d'autres acteurs (type SIDI, fondation Grameen Crédit Agricole) sont à même de prendre le relai en direct avec les ESS-LL de terrain.

3. Financement de l'appui technique de l'ONG

- ❖ 150k€/an pendant 6 à 8 ans

Fût un temps où EdM obtenait de l'AFD les 3 types de subventions ci-dessus (équilibre, équipement, fonds de crédit). Mais depuis plusieurs années, l'association n'arrive plus à financer le fonds de crédit, obligeant ainsi à endetter de plus en plus les institutions de microfinance. Par ailleurs, lever du capital pour des ESS à LL situées dans des pays à risque est quasi impossible. Cela accentue donc le recours à de l'endettement provoquant ainsi une situation bilancielle déséquilibrée qui n'attire pas de futurs investisseurs. Il s'agit d'un cercle vicieux, qui freine la croissance des organisations et qui les met en danger.

Ce qui nous manque le plus aujourd'hui : avoir des solutions de capital ou des subventions pour le fonds de crédit/fonds propres afin de respecter un ratio de capitalisation (capital/total bilan) d'au moins 15% et un endettement raisonnable (capital/dettes) supérieur à 20%.

SIDI - le fonds de financement solidaire FEFISOL



La SIDI, société à lucrativité limitée agréée ESUS, créée par le CCFD-Terre solidaire, soutient et re-finance depuis plus de 40 ans la consolidation d'acteurs économique à lucrativité limitée dans une trentaine de pays (petites IMF rurales, organisations de producteurs et entreprises sociales) en leur apportant du capital, des prêts, des garanties et de l'assistance technique. Elle a pu bénéficier de quelques appuis de l'AFD pour mener à bien sa mission comme notamment une participation au capital de 167 K€ et le cofinancement FIFAD pour soutenir les pratiques agroécologiques de certains de ses partenaires. Elle a aussi obtenu un prêt concessionnel pour la couverture partielle du risque de change dans la cadre du Fonds FEFISOL dont elle est fondateur/promoteur (voir ci-dessous). Néanmoins ces collaborations sont restées très ponctuelles et de portée limitée au regard des besoins et des enjeux de la SIDI. Les besoins sont d'autant plus importants que la SIDI enregistre une hausse des besoins de re-financements des acteurs locaux de l'ESS et dans le même temps, une baisse de la souscription d'actions de la part des individuels, compte tenu de la perte en 2020, suite à la loi Pacte, de l'avantage fiscal qui venait compenser l'absence de rémunérations des parts de la SIDI. L'essentiel des ressources de couverture de coûts/risques nécessaires à la mise en œuvre de ses activités sont apportées par des acteurs privés qui, par ailleurs, renoncent déjà à toute rémunération sur leurs actions.

SIDI a lancé FEFISOL II - fonds européen de financement solidaire pour l'Afrique (fonds successeur de FEFISOL I) en Juin 2022. FEFISOL I (2011-2021) de 25M€ (sur 10 ans) avait réussi à financer 92 organisations (IMF/OP/PME) dans 25 pays grâce à des apports en capital et de dettes (prêts) par l'AFD et d'autres investisseurs publics (BEI) et privés (Crédit Coopératif), mais aussi grâce à un mécanisme de couverture partiel du risque de change mis en place avec l'AFD. Ce mécanisme a servi de « matelas » pour amortir le risque de change et permettre de faire des financement qui n'auraient pas été possibles autrement (tickets trop petits et à des structures trop fragiles pour couvrir le coût du risque avec des produits financiers classiques de marché). Sur une enveloppe de 3,5 M€ de fonds de garantie, FEFISOL n'a utilisé que 1,4 M€ en 10 ans et remboursé le solde à la clôture du fonds.

Ce mécanisme n'a pas pu être répliqué par l'AFD pour FEFISOL II à cause de changements internes à l'Agence. L'absence de cet outil dans l'offre française a finalement obligé la SIDI à négocier une garantie de couverture partielle du risque de contrepartie avec DFC (aux Etats-Unis) et une subvention de USAID pour couvrir les risques de FEFISOL II, qui vise un capital de 30 M€ (sur 12 ans).

SIDI - Soluti finance East Africa

SIDI a une filiale en Ouganda - Soluti finance East Africa - pour refinancer les petites Institutions de Microfinance d'Afrique de l'Est qui ne trouvent pas de re-financements en monnaies locales auprès des banques locales ou des MIV internationaux. En 2023, Soluti a appuyé 30 IMF locales pour un portefeuille de 9,6M€ dans 3 pays de la sous-région bénéficiant à des millions de clients majoritairement des femmes. L'AFD a octroyé un prêt concessionnel à Soluti pour le financement des petites IMF rurales entre 2019 et 2023. L'AFD sur place est très satisfaite de ce partenariat. Mais au terme de ce prêt, l'AFD ne pourra plus renouveler ce partenariat à cause des évolutions de la politique interne AFD et du fait que les acteurs privés ne rentrent plus du tout dans son scope. Proparco de son côté n'a pas les outils adaptés pour ce soutenir ce type d'entreprises privées trop petites et avec des besoins spécifiques.

Des acteurs et initiatives existantes à l'international et inspirantes

Des exemples inspirants tirés de nos expériences

Dans certains cas, sur des thématiques et géographies spécifiques, nous avons pu mobiliser des dispositifs et outils vertueux susceptibles d'inspirer la réflexion française sur ses propres dispositifs.

AVSF : Un partenariat vertueux avec la banque hollandaise Rabobank

Au Pérou, depuis plus de 15 ans, AVSF collabore avec la fondation Rabobank (Hollande) et la banque du même nom pour renforcer les capacités de gestion entrepreneuriale de plusieurs coopératives de producteurs de café et cacao dans différentes régions du pays. Rabobank, à travers de sa Fondation, finance la subvention à AVSF de son assistance technique (RH pour formations et appui-conseil) auprès des coopératives (pour des montants de l'ordre de 80k€ à 150k€ annuel), accolée à l'octroi de crédit direct (de 100 à 300k€ par campagne) à ces mêmes coopératives pour la collecte des produits des membres (fonds de roulement), garantis par les contrats d'acheteurs. Depuis lors, plusieurs de ces coopératives ayant développé leurs activités sont passées de crédits restreints à des prêts de montants plus importants, soit auprès des banques locales, soit toujours auprès cette fois-ci de la banque Rabobank sur des lignes de crédit plus classiques. Ce schéma vertueux qui mixe subvention d'assistance technique externe à des entreprises coopératives et garantit ainsi le renforcement de leurs capacités de production, commerciales, de gestion et de gouvernance, avec un crédit à taux bonifié pour le démarrage et accompagner la croissance de leur activité a permis à des entreprises coopératives paysannes de se consolider et rester aujourd'hui très actives sur ces marchés, et devenir des acteurs reconnus pour le développement de leurs territoires (revenus aux producteurs, emplois, etc.)

Au Pérou, l'association des producteurs de cacao du VRAE a ainsi bénéficié pendant 2 ans d'une assistance technique d'AVSF d'un budget de 120 000 USD et d'un crédit de fonds de roulement de 1075 000 USD de Rabobank, ce qui lui a permis de développer son activité commerciale et de consolider sa gestion financière. Grâce à cela, l'association a pu accéder à des fonds de crédit pour un montant de 300 000 USD auprès de la banque nationale (AGROBANCO) et à un fonds d'investissement pour des infrastructures de qualité pour un montant de 150 000 USD auprès du gouvernement local, ce qui lui a permis de consolider la qualité de sa production, la durabilité commerciale et de renforcer les activités commerciales au profit des familles membres et de leur territoire. L'association a réussi à exporter 550 tonnes de cacao de première qualité : les membres ont vu leur revenu mensuel passer de 2 250 soles à 3 480 soles en moyenne entre 2022 et 2023, et l'augmentation des prix devrait permettre d'accroître leur revenu mensuel de 120 % d'ici 2024.



La coopérative agraire El Quinacho a reçu 60 000 USD d'assistance technique d'AVSF pour un an et 550 000 USD de fonds de roulement pour l'exportation de 300 tonnes de cacao de première qualité, tous deux de la Fondation Rabobank. Cette assistance technique a permis d'améliorer la production de cacao, en augmentant les rendements de 750 kg/ha à 1000 kg/ha, ce qui a fait passer le revenu des membres de 2 895 soles par mois à 4 856 soles par mois en 2023. Grâce aux capacités renforcées et à la culture du crédit développées par la coopérative, de nouvelles formes de financement ont été captées, dont 300 000 USD de Shared interest abondant le fonds de roulement, 250 000 USD du programme public Procompite géré par la Région pour la mise en place d'une usine de traitement du café, et 100 000 USD du programme public national « ProInnovate » pour l'amélioration de la qualité du cacao. Ce financement a permis à la coopérative d'améliorer considérablement sa capacité de production et d'exportation, d'accroître la qualité de ses produits et de renforcer sa viabilité commerciale, au bénéfice des familles membres et de l'ensemble de la communauté.

SIDI : Garantie de la coopération américaine

FEFISOL est le Fonds Européen de Financement Solidaire qui permet d'apporter des prêts aux Institutions de Microfinance (IMF) africaines (de taille petite ou moyenne) pour que celles-ci puissent augmenter leurs forces d'action dans la plupart des cas en partenariat avec les apports dans ces mêmes IMF des deux fondateurs de FEFISOL, la SIDI en France et ALTERFIN en Belgique, renforçant ainsi aussi les capacités de ces fondateurs.

Le Fonds existe depuis 2011. Il fonctionne sur des temps longs : FEFISOL-1 de 25M€ sur 10 ans de 2011 à 2021 et l'actuel FEFISOL-2 de 30M€ sur 12 ans. Si la première version apportait des investissements (equity) et prêts (dette) aux IMF bénéficiaires, la version actuelle, suite à des complexités sur les investissements, ne fonctionne qu'en prêts.

Puisque les IMF bénéficiaires ont également besoin de renforcer leurs compétences (de gestion générale ou financière, de suivi, d'évaluation sociale et environnementale, de gestion RH, de genre, etc.), une ligne (facilité) d'Assistance Technique (AT) est également proposée.

Quant aux sources de capital pour ce fonds, la France via Proparco participe (22%), mais également d'autres acteurs publics comme BIO (l'AFD belge 13%), la Banque Européenne d'Investissement (BEI, 22%) mais aussi des acteurs privés bancaires ayant une approche mutualiste et responsable (Crédit Coopératif, Banca Etica d'Italie, Banque Alternative Suisse) attirés par l'objet mais aussi par la présence des agences publiques.

Ce type de fonds a besoin de couvrir ses risques par des fonds de garantie (par ex. risques de changes en travaillant dans des pays surtout avec des monnaies locales ou encore en référence au dollar et non pas à l'Euro). La France, via l'AFD, ne se positionne plus, malheureusement, sur ces garanties, mais d'autres acteurs le font encore.

La SIDI a donc prospecté aux Etats Unis afin d'obtenir fin 2023 une ligne de garantie auprès de *United States International Development Finance Corporation* (DFC). Il s'agit d'une garantie contre les risques de pertes des clients de 5MUSD. Nous avons également pu obtenir auprès d'USAID une subvention en capital de 1MUSD pour couvrir les pertes de risque de change. La particularité de ces types d'instruments est qu'ils ne sont pas forcément « dépensés » (comme le montre l'exemple de la garantie d'AFD de FEFISOLI I dont 1,4M€ sur une garantie de 3,5M€ ont été activés. Ils fonctionnent comme une « assurance ». Deuxième particularité : la durée de ces outils, car pour être efficace, il faut s'engager pour au moins 10 ans.

On constate que l'existence de ces outils financiers aux Etats Unis manque dans l'offre en France. Il serait donc nécessaire dans une politique publique ambitieuse, de s'inspirer de ces exemples dès maintenant.

Entrepreneurs du Monde : la couverture du risque de change chez KIVA

Entrepreneurs du Monde finance une partie du fonds de crédit nécessaire à ses institutions de microfinance via la plateforme états-unienne de prêt participatif Kiva. Les prêts sont faits en USD mais prêtés dans les pays d'action en monnaie locale, et donc exposés au risque de change. KIVA propose depuis longtemps une option "*Currency Exchange Loss Protection Feature*" dans ses contrats, qui permet de couvrir les frais générés par une appréciation supérieure à 10% de la monnaie USD par rapport à la monnaie locale. En 2019, ce système a même été étendu à une [2e option](#), qui couvre toute perte liée aux taux de change.

Ce sont les prêteurs solidaires de la plateforme qui sont mis à contribution pour absorber les pertes.

Et d'autres expériences qui méritent d'être analysées...

- ❖ Recours à l'avance remboursable : exemple de BPI France pour la french tech
- ❖ KfW :
 - Dispositif DEG « Up-Scaling », qui s'adresse aux PME locales africaines en phase de démarrage (minimum 12 mois) et propose des apports sans garantie et sans intérêts (500-750k€). https://www.deginvest.de/DEG-Documents-in-English/Range-of-Services/Special-Programmes/Up-Scaling-Guidelines_EN_2023.pdf
 - Fonds de « *Blended Finance* » par appel d'offre avec un apport financier sur les tranches les plus risquées pour avoir un effet levier sur l'attraction de capitaux privés : exemple du modèle de fonds lancés par la KfW (recommandations CNDSI)
- ❖ Dispositif ROGEAP en Afrique de l'Ouest sur le secteur de l'énergie hors-réseau (WB - BOAD - DGIS Pays-Bas)
 - Subventions pour les entreprises africaines du solaire avec 3 étapes :
 - Entreprises en phase de démarrage (CA < 100 K€) - subvention 10-25K€
 - Entreprises en phase de croissance (CA < 3000 K€) - subvention 50-15K€
 - Entreprises en croissance forte (CA > 3000 K€) - subvention 150-250 K€
 - Dépenses éligibles : stocks produits solaires, logiciels, équipements, salaires, communication, études...

Nos propositions

Pour un interlocuteur unique au sein du Groupe AFD

En 1^{er} lieu, il s'agit de « renforcer la coordination transversale au sein du Groupe AFD en matière d'ESS à lucrativité limitée » dans les pays partenaires. Pour ce faire, il pourrait être pertinent de créer ou désigner une direction et interlocuteur dédiée au sein du Groupe AFD, directement rattachée à la Direction générale du Groupe AFD, permettant un point d'entrée unique à tout partenaire recherchant des soutiens adaptés du Groupe AFD pour soutenir la mise en place ou la consolidation d'une initiative ESS-LL.

Mettre en place un bouquet d'outils dédiés et adaptés aux besoins de l'ESS-LL

Comme illustré par les exemples ci-dessus, les entreprises ESS-LL des pays partenaires ont besoin de financements et d'appuis spécifiques :

- ❖ pour les innovations qu'elles mènent, qui n'ont pas vocation à trouver un modèle économique,
- ❖ pour l'amorçage de leurs activités visant un modèle économique à LL,
- ❖ pour le changement d'échelle de leurs activités dotées d'un modèle économique à LL,
- ❖ en termes d'appui technique.

Les outils et financements à développer sont à destination des ESS-LL des pays partenaires (incluant leurs besoins d'assistance technique par des entités tiers, type AVSF, Geres, Gret, etc.) et des institutions qui les financent (par ex. fonds et institutions de microfinance partenaires, type SIDI ou IVS – Investisseurs solidaires).

Ces outils doivent s'adapter à la diversité des projets, des secteurs d'activité, des rythmes de développement et de pérennisation des actions. Nous recommandons donc une approche « boîte à outils » permettant de choisir et assembler les instruments au service de la réussite des projets. Le tableau ci-dessous présente ce que cette boîte à outils devrait intégrer, d'après nos expériences.

Des outils financiers conditionnés à une forte orientation sociale et un impact environnemental significatif des initiatives ESS-LL

Il s'agit en effet de soutenir de manière prioritaire l'émergence et la consolidation d'initiatives ESS-LL qui :

- ❖ garantissent une vraie mission sociale (public cible, contexte fragile...),
- ❖ et qui puissent disposer de systèmes internes robustes - tout en étant réalistes - de gestion et mesure de leur performance sociale et environnementale.

Les outils financiers proposés

TYPE DE FINANCEMENT	PHASE DE VIE DES PROJETS	MONTANTS	DURÉE	COMMENTAIRES
Subventions	Innovation/ pilote	Tickets à partir de 300k€/ an minimum	3 ans minimum	Les initiatives ESS-LL doivent pouvoir accéder à des subventions dédiées et adaptées (comme l'AFD en gère pour les ONG) de sorte à permettre, dans le cadre d'une action de développement, de passer les étapes tout à fait initiales de l'émergence d'une structure ESS qui n'atteint normalement pas encore son point d'équilibre -> disposer de ressources dédiées + définir certaines adaptations de ces subventions pour permettre l'accès aux ESS-LL
	Création / Amorçage	Tickets à partir de 300k€/an minimum	3 ans minimum	Continuation de la phase innovation/pilote sous forme de subvention d'investissement et/ou de fonctionnement
	Changement d'échelle	Tickets à partir de 500k€/an minimum	3 - 5 ans	Développement d'une autre activité économique et/ou réplication à d'autres échelles géographiques
	Tout du long: appui technique	Tickets à partir de 150k€/an minimum	3 ans minimum	Pour financer l'accompagnement et l'assistance technique auprès des ESS-LL, qui est nécessaire à toutes leurs phases de vie, quoique avec des montants adaptés à ces phases. Sujets d'appui : mise en conformité et gouvernance, changement d'échelle, évolutions numériques...
Prêts	Création / Amorçage	Tickets à partir de 100k€	3 - 5 ans	En EUR/Devises locales
	Changement d'échelle	Tickets à partir de 300K€	3 - 5 ans	Multi devises, Inclus dettes subordonnées Avec des taux d'intérêt « solidaires » et adaptés aux réalités du terrain (calendrier progressif, intégration de la rentabilité sociale et environnementale, etc.).
Avances remboursables	Création / Amorçage	Tickets à partir de 100k€	3 - 5 ans	Accès à des lignes de crédit avec des volumes progressifs sur les 3 premières années avant de pouvoir accéder à des financements plus classiques nécessitant 2 à 3 exercices comptables représentatifs.
Dispositifs de garantie : couverture du risque de change, risque de contrepartie, risque pays	Création / Amorçage	Tickets à partir de 500k€	5 ans	Ces instruments doivent être suffisamment flexibles pour s'adapter aux besoins spécifiques de chaque structure et permettre de tester des nouvelles approches.
	Changement d'échelle	Tickets à partir de 1M€	10 ans	Les montants de ces instruments ne seront pas forcément « consommés », mais permettent de réduire les risques sur une période longue. Ils permettent ainsi d'attirer d'autres sources de capital ou de dette.

TYPE DE FINANCEMENT	PHASE DE VIE DES PROJETS	MONTANTS	DURÉE	COMMENTAIRES
Mécanismes de financement de premières pertes ou dotations pour couvrir des risques spécifiques	Création / Amorçage	Tickets à partir de 500k€	5 ans	Ces instruments doivent être suffisamment flexibles pour s'adapter aux besoins spécifiques de chaque structure et permettre de tester des nouvelles approches
	Changement d'échelle	Tickets à partir de 1M€	10 ans	Les montants de ces instruments ne seront pas forcément « consommés », mais permettent de réduire les risques sur une période longue. Et permettent ainsi d'attirer d'autres sources de capital ou de dette.
Participations/dotations au capital : capital patient à très faible, voire sans rendement	Création / Amorçage	Tickets à partir de 100/300 k€	5-10 ans, ouvrir à des véhicules ouverts	Baisser les exigences des ratios de rentabilité financière classiquement attendus (tenant compte des autres externalités positives attendues en termes social et environnemental) + revoir les critères d'évaluation des risques et de rentabilité pour ce type d'entreprises + construire un calendrier de dotation progressif avec libération sur 3 à 5 ans pour sécuriser le capital en phase d'amorçage. Voire annuler la rentabilité financière et participer en « capital solidaire » avec uniquement une rentabilité sociale et environnementale.
Participations/dotations au capital : capital-développement patient à faible rendement	Changement d'échelle	Tickets à partir de 300/500K€	7-10 ans, idéalement 15 ans pour des montants de plus de 1,5/2M€	Comme ci-dessus mais avec des rentabilités financières un peu plus élevées mais toujours en-dessous du marché et/ou sur une période longue (calendrier de dotation progressif), justifiées par une rentabilité sociale et/ou environnementale importante.
Blended-finance : apport sur les tranches les plus risquées pour avoir un effet de levier sur l'attraction de capitaux privés	Changement d'échelle	A partir de 3-4M€ par participant / investisseur pour viser un total de 10-20M€	7-10 ans, idéalement 15 ans	Il s'agit ici de « mélanger » différentes sources de financements avec notamment un effet levier des sources publiques sur des sources privées. Notamment des apports en capital avec une perspective de rentabilité financière sur une période assez longue permettant de figer le capital dans un fonds dont la rentabilité financière réelle se manifestera seulement en fin de période. Approche à combiner avec des garanties (risque de change, risque pays, etc.) ou des garanties (sources publiques) de first loss ou hedging permettant de travailler dans des contextes à risque (où les autres instances bancaires ne vont pas) mais avec des besoins importants face aux enjeux sociaux et environnementaux .