

# PRENDRE POSITION

**pour une approche  
systémique  
du développement  
international**

**GroupesOS**  
Entreprendre au profit de tous

**Manifeste**  
5 propositions



**Le Groupe SOS formule  
5 propositions pour  
une approche systémique  
du développement  
international issues  
de ses actions de terrain  
dans 50 pays.**



# Manifeste

## Nos 5 propositions

**L'Économie Sociale et Solidaire (ESS)** est un moteur incontournable du développement durable mondial.

**#1** Créer les écosystèmes favorables au développement de l'Économie Sociale et Solidaire dans les pays qui n'en sont pas dotés.

p.21

La **mesure d'impact** doit être la boussole du passage à l'échelle des entreprises.

**#2** Accompagner les entrepreneurs vers l'impact en généralisant la mesure d'impact social et environnemental.

p.29

La transition de l'économie requiert de prioriser massivement les **investissements à impact**.

**#3 Orienter les investissements solidaires et durables en priorité vers les entrepreneurs à impact des pays vulnérables.**

p.37

Les problèmes locaux ont des **solutions locales**.

**#4 Œuvrer à l'autonomisation des organisations de la société civile des pays vulnérables, en leur réservant la mise en œuvre des projets sur leurs territoires et en orientant les ONG internationales vers un rôle d'accompagnement.**

p.45

Le changement systémique c'est aussi permettre **l'engagement** des 8 milliards de citoyens, de consommateurs et de bénévoles en devenir.

**#5 Systématiser l'engagement par le Volontariat d'entreprise en l'ouvrant à tous les actifs au cours de leur carrière.**

p.53

# Édito

**Les solutions existent.  
Elles ne sont pas théoriques.  
Elles sont éprouvées depuis  
40 ans par le Groupe SOS dans  
nos 50 pays d'intervention.  
Il est urgent de les passer  
à l'échelle !**



**Alexandre Lourié,**

Directeur Général en charge de l'international, Groupe SOS

**Il est urgent d'agir... au-delà des solutions d'urgence.  
Les inégalités sociales sont intolérables.  
700 millions de personnes vivent encore  
en situation d'extrême pauvreté.**

Deux-tiers des richesses mondiales sont détenues par le top 1 %. Et l'écart se creuse.

Pendant ce temps, la crise climatique prend de l'ampleur et frappe les plus vulnérables en premier.

Et de plus en plus fort. **Le risque de réchauffement jusqu'à +5° est réel.** Les migrations climatiques vont doubler d'ici 2050. La biodiversité est décimée.

Les pansements humanitaires sont indispensables mais ils ne suffisent pas. **C'est à la racine qu'il faut combattre les maux du monde.** Afin que les mêmes symptômes ne réapparaissent pas indéfiniment.

« Changer le système »... facile à dire.

Mais changer quoi, exactement ? Et comment ?

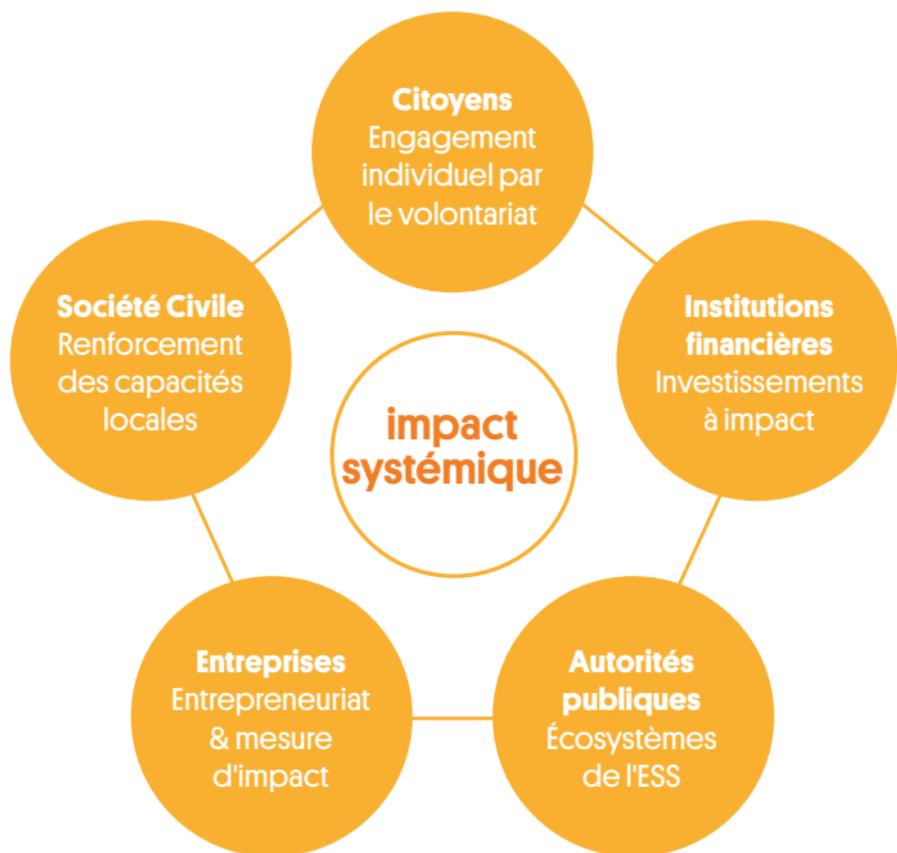
Tirons des enseignements du passage à l'échelle des projets à impact aux quatre coins du monde, et des freins rencontrés. Définissons une approche systémique de la solidarité internationale, qui met les logiques entrepreneuriales au profit des plus vulnérables et de la planète. Elle repose sur **les 5 moteurs du changement systémique.**

Pour les optimistes – nous sommes 22 000 employés au Groupe SOS ! – ils sont autant de leviers d'impact positif démultiplié.

A nous de jouer pour accélérer, collectivement !

# Les 5 moteurs du changement systémique dans le développement international

---



**1. Les écosystèmes d'Économie Sociale et Solidaire (ESS).** Ils permettent l'émergence d'innovations sociales et écologiques. Pourtant, moins de 30 pays reconnaissent l'ESS dans la loi et la soutiennent.

**2. La mesure d'impact social et environnemental des entreprises,** indispensable à leur passage à l'échelle. La performance extra-financière est encore trop occultée et décorrélée de la performance financière. Les « green washing » et « social washing » sont encore trop faciles.

**3. L'investissement dans les entreprises à impact.** Il manque 4 300 milliards de dollars de financement annuel pour atteindre les Objectifs de Développement Durable. C'est autant qui manque aux porteurs de projets aux bienfaits sociaux et environnementaux chaque année.

**4. La société civile locale, en particulier des pays les plus vulnérables.** Parfois menacée, souvent délaissée, elle ne perçoit qu'une minorité des financements d'aide au développement et n'est pas assez accompagnée pour déployer ses projets.

**5. L'engagement individuel.** Chacun participe à des systèmes à impact négatif et positif par sa consommation, son travail et ses possibilités de bénévolat. S'engager est facile, mais trop peu sautent le pas car ce n'est pas assez favorisé.





# Les inégalités sociales en 3 chiffres clés

Dans le monde,

## 700 M

de personnes vivent sous le seuil d'extrême pauvreté (moins de 2,15 dollars par jour)<sup>1</sup>. Une personne sur deux vit avec moins de 6,85 dollars par jour.

## 1%

de la population détient presque deux-tiers de la richesse mondiale<sup>2</sup>.

## +2 MILLIARDS

par jour. En 2022, la fortune des milliardaires a augmenté de plus de 2 milliards de dollars par jour, alors même que les revenus de près de 2 milliards de personnes ont régressé, notamment à cause de l'inflation et des conflits.<sup>3</sup>

# La crise climatique en 3 chiffres clés

## +5°

En 2100, la température à la surface du globe atteindra 5°C de plus par rapport au siècle dernier si nous ne diminuons pas nos émissions de gaz à effet de serre<sup>4</sup>.

## 41 000

espèces sont menacées d'extinction<sup>5</sup>.

## 2X

Les migrations climatiques sont une réalité. 300 millions de personnes ont déjà quitté un territoire devenu invivable. Si on ne fait rien, ils et elles seront le double d'ici 2050<sup>6</sup>.

**Le Groupe SOS, un acteur  
du changement systémique  
dans 50 pays.**

**De l'action locale à l'impact  
systémique, le Groupe SOS  
œuvre à l'international pour  
une économie plus juste et  
plus verte. Nous n'opposons  
pas impact direct et  
changement systémique,  
afin d'agir à tous les niveaux.**



**Frédéric Bailly,**

Vice-Président Exécutif en charge de l'international, Groupe SOS

Nos projets renforcent les capacités d'organisations de la société civile et d'entrepreneurs à impact dans 50 pays, en conjuguant efficacité économique et boussole sociale et environnementale. Nos ONGs Planète Urgence, PLAY International, Santé Sud, Ateliere Fara Frontiere, PULSE et PPI - People Power Inclusion les accompagnent dans une approche d'appui à la localisation de l'aide.

Pour agir à la source et démultiplier notre impact, nous œuvrons aussi au changement systémique auprès de gouvernements, d'institutions internationales, de laboratoires de recherche et de grandes entreprises. C'est la mission de notre think tank Impact Tank, de notre cabinet de conseil Groupe SOS Consulting et de notre entreprise sociale Impact Campus.

Le changement systémique ne peut se faire ni seul ni en silo. C'est grâce aux nombreux échanges, parfois inconfortables et toujours enrichissants, que nous avons quotidiennement avec les acteurs du développement international - acteurs publics français, européens et internationaux, financeurs publics et privés, ONG internationales, entreprises sociales et solidaires, réseaux et coalitions - que nous avons rédigé ce manifeste et qu'il continuera à évoluer en collaboration.

## Bureaux

### Pays d'intervention :

Afrique du Sud  
Béni  
Burkina Faso  
Burundi  
Cameroun  
Comores  
Cote d'Ivoire  
Egypte  
France  
(dont Mayotte, Réunion,  
Guyane)  
Indonésie  
Kosovo  
Liban  
Libéria  
Madagascar  
Mali  
Maroc  
Mauritanie  
Roumanie  
Rwanda  
Sénégal  
Serbie  
Tunisie

### Partenariat :

Afghanistan  
(suspension temporaire)  
Albanie  
Algérie  
Allemagne  
Belgique  
Bosnie-Herzégovine  
Bulgarie  
Cambodge  
Chypre  
Croatie  
Djibouti  
Equateur  
Espagne  
Grèce

Inde  
Italie  
Jordanie  
Kenya  
Libye  
Macédoine  
Malawi  
Mexique  
Pays-Bas  
Pérou  
Pologne  
Portugal  
Syrie  
Togo  
Turquie





**L'économie  
Sociale et  
Solidaire (ESS)  
est un moteur  
incontournable du  
développement  
durable mondial.**

En France, l'ESS désigne les entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations, fondations et sociétés sociales et solidaires. Elle place les personnes, la planète et la recherche d'impact positif en son centre, au-delà de la seule maximisation des profits. Pesant 10 % du PIB français, elle est rentrée dans la loi en 2014. Si la France est une des pionnières dans ce domaine, on assiste à un véritable momentum politique international pour l'ESS – plusieurs plans et résolutions ont été adoptés depuis 2021<sup>7</sup>. A échelle européenne, l'économie sociale permet la mise en œuvre des principes du socle européen des droits sociaux. En 2023, l'ONU s'est jointe au mouvement en adoptant une résolution<sup>8</sup> reconnaissant l'ESS et sa contribution à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD). Cette dernière étape est le fruit d'une démarche collective de quelques Etats membres, avec une forte implication de la France à travers l'Alliance Pact for Impact, coalition mondiale pour reconnaître et soutenir le développement l'ESS et plus largement de l'économie à impact.



# PROBLÈME

Seuls 30 pays ont adopté un cadre légal et des outils dédiés à l'ESS. Cette reconnaissance n'est pas un point d'arrivée, mais un point de départ. Il appartient à chaque pays, à chaque territoire, de favoriser le développement de cette forme d'économie qui partage mieux la valeur et lutte contre l'exclusion. 30 l'ont fait. Plus de 160 restent à convaincre. Or, les acteurs de l'ESS ne déploieront leur plein potentiel que dans la mesure où les institutions multilatérales et les autorités nationales, régionales et locales, seront disposées à concevoir et mettre en œuvre des cadres juridiques, des politiques publiques, outils de financement et mesures spécifiques pour créer un environnement propice au développement du secteur.

# DES SOLUTIONS EXISTENT

Aux échelles internationale, européenne, nationale et locale, il est possible de structurer l'ESS. L'Union Européenne a adopté un Plan d'Action en faveur de l'Économie Sociale en 2021 qui donne lieu à des avancées dans tous les États-Membres.

En Afrique, plusieurs pays en développement ont adopté des cadres réglementaires appropriés.

L'Agence Française de Développement (AFD) a d'ailleurs accompagné la Tunisie et le Maroc dans ce travail<sup>9</sup>. Les mécanismes existent aussi à l'échelle locale. En Espagne, la communauté de Pampelune réserve au moins 1 % des marchés publics de la ville à des entités de l'ESS et 6 % à des entreprises d'insertion d'initiative sociale<sup>10</sup>. En France, qui a inscrit l'ESS dans la loi en 2014, l'engagement a été pris dans le cadre de l'organisation des Jeux Olympiques 2024 à Paris de rendre accessible 25 % du montant des marchés aux TPE, PME et structures de l'ESS<sup>11</sup>.





Proposition 1

**Créer les écosystèmes favorables au développement de l'ESS dans les 160+ pays qui n'en sont pas dotés.**

## Comment

L'adoption de cadres juridiques, réseaux, financements dédiés, politiques publiques en faveur de l'ESS doit être accélérée par une offre d'accompagnement ambitieuse aux Etats et collectivités locales qui le souhaitent, notamment en coopération avec les acteurs publics et privés français, européens et internationaux<sup>12</sup> (Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, Groupe AFD, Commission Européenne, UNFSSE, réseaux de l'ESS, notamment). Ces mécanismes doivent être adaptés au contexte particulier de chaque territoire.

## Objectif à horizon 2030

Favoriser l'adoption de cadres propices au développement de l'ESS dans au moins 30 nouveaux pays.



# Nous parlons en connaissance de cause

**L'Alliance Pact for Impact**, Initiée par la France en 2019 a pour mission de soutenir la reconnaissance et le rayonnement de l'ESS à l'échelle internationale. Le Groupe SOS anime le secrétariat de cette alliance depuis 2021.

→ Le 18 avril 2023, **l'ONU a adopté une résolution<sup>13</sup> reconnaissant l'ESS** et son rôle dans l'atteinte des ODD, un grand succès pour l'Alliance.

---

**Ateliere Fara Frontiere (AFF)** opère depuis 2008 en Roumanie quatre chantiers d'insertion professionnelle à destination de publics défavorisés : un atelier de reconditionnement d'équipements électroniques, un atelier de recyclage de déchets publicitaires, une ferme biologique et un atelier de couture. Pionnier de l'ESS, AFF déploie une stratégie de plaidoyer auprès des acteurs publics roumains et européens pour une reconnaissance et un soutien accru à l'économie sociale.

→ En 2023, AFF a érigé parmi ses 5 objectifs stratégiques le changement du cadre législatif entourant l'économie sociale en Roumanie.

**PPI – People Power Inclusion**, l'ONG internationale créée en 1998, a pour mission d'accompagner des acteurs de l'ESS dans leur accès aux financements et aux marchés, dans trois régions : l'Afrique de l'Ouest et du Centre, l'Océan Indien, et l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient.

→ En 2022, PPI a renforcé

48

collectifs d'actions  
rurales intégrées

et 107

groupements d'épargne  
communautaire

---

**Groupe SOS Consulting** a réalisé une mission de préfiguration de l'instance nationale tunisienne de gouvernance de l'ESS. Elle a été lancée dans le cadre de l'initiative du ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi tunisien, qui vise à concevoir et opérationnaliser un système de gouvernance le plus adéquat pour la promotion et la pérennisation de l'entrepreneuriat et de l'économie sociale et solidaire en Tunisie.

**La mesure  
d'impact doit  
être la boussole  
du passage  
à l'échelle  
des entreprises.**

S'il est important de reconnaître et soutenir l'ESS, l'objectif à terme est que ses objectifs de partage de la valeur et d'inclusion deviennent la norme. Plutôt qu'une économie parallèle, elle doit inspirer la transformation de l'économie toute entière. Pour ce faire, il s'agit de donner les moyens à tout un chacun d'entreprendre, d'inventer des produits et services à impact positif et de mesurer leurs bienfaits.

Toute entreprise a un impact auprès de ses clients, de ses employés, de ses fournisseurs, de la planète... L'enjeu est de savoir s'il est positif ou négatif. Pendant longtemps, nous avons considéré qu'une entreprise pouvait s'exonérer de mesurer son impact social et environnemental, en se focalisant sur sa performance financière. C'est terminé. De plus en plus d'entreprises internalisent leurs externalités sociales et environnementales. Sur le plan écologique, les bilans d'émissions de gaz à effet de serre mesurent les émissions directes (scope 1) mais aussi indirectes (scopes 2 et 3)<sup>14</sup>.



# PROBLÈME

L'entrepreneuriat à impact reste encore hors de portée de toute une frange de la population et la performance financière prend le pas sur les résultats sociaux et environnementaux.

La mesure de la performance sociale et environnementale n'est pas assez valorisée ni assez reconnue dans la performance des entreprises, dont les indicateurs financiers sont rois. La majorité des indicateurs utilisés dans les rapports extra-financiers sont des indicateurs de moyens et de réalisations, non de résultats. Malgré ce constat, il n'existe pas suffisamment d'incitations de la puissance publique à engager cette transformation pour les entreprises. C'est d'autant plus handicapant pour les TPE et PME qui représentent l'écrasante majorité des entreprises du monde.

Dans nos pays d'intervention, principalement en Afrique, au Moyen-Orient, dans l'Océan Indien et en Europe de l'Est, beaucoup d'entreprises sont sociales et environnementales « par design ». Néanmoins, il existe beaucoup de freins à leur lancement et leur développement, en particulier pour les publics éloignés que sont les femmes, les plus jeunes et les plus seniors, les populations déplacées ou encore celles issues des communautés les plus pauvres. Elles manquent d'accompagnement.

# DES SOLUTIONS EXISTENT

Les entreprises à impact sont de plus en plus reconnues et soutenues, et la recherche en matière de mesure d'impact conduit à des consensus internationaux. On constate l'augmentation du nombre d'entreprises « for impact »<sup>15</sup> – qui, contrairement aux entreprises « with impact », traduisent au cœur de leur activité leur mission sociale ou environnementale – ou « à mission », comme les qualifie désormais la loi française PACTE<sup>16</sup>. Les temps forts internationaux se multiplient pour mettre en valeur certains pionniers de l'économie sociale, comme le Global Social Economy Forum de Dakar de 2022.

Des référentiels communs de mesure d'impact émergent en matière environnementale en particulier, donnant lieu à l'échelle européenne à la promotion de la durabilité dans le secteur de la finance (SFDR, Sustainable Finance Disclosure Regulation) et à l'harmonisation des reportings de durabilité (directive européenne CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive). Depuis 2022, l'UE met à disposition des Etats membres des événements et outils sur la mesure d'impact social dans le but de favoriser l'apprentissage mutuel entre acteurs de l'économie sociale<sup>17</sup>.





## Proposition 2

# Accompagner les entrepreneurs vers l'impact en généralisant la mesure d'impact social et environnemental.

## Comment

Rapprocher les sphères publiques, de la recherche, de la société civile et de l'économie pour faire émerger des référentiels communs de mesure d'impact social et environnemental, et offrir un accompagnement aux petits porteurs de projets entrepreneuriaux, en particulier en Europe dans le sillage de la réglementation CSRD et dans les pays à revenus faibles et intermédiaires où favoriser l'entrepreneuriat à impact.

## Objectif à horizon 2030

Permettre à la totalité des entreprises de mesurer leur impact social et environnemental, en lien avec la directive CSRD de l'Union Européenne, en donnant accès aux plus petites entreprises à un accompagnement méthodologique dans leur mesure d'impact.



# Nous parlons en connaissance de cause

Sans actionnaire, le Groupe SOS est guidé par son impact social et environnemental. Cette expertise, nous avons souhaité la partager. C'est ainsi qu'est né en 2020 l'Impact Tank. Le 13 février 2023, **l'Impact Tank** a organisé le premier **Sommet de la Mesure d'Impact**, réunissant tous les acteurs publics et privés, chercheurs et spécialistes, entreprises, associations, financeurs, évaluateurs, opérateurs sociaux, accompagnateurs du changement social et têtes de réseau de l'ESS, pour bâtir un « New Deal de l'impact » et faire de la France un leader de l'innovation sociale et de la mesure d'impact en Europe et dans le monde.

➔ La première édition du **Sommet de la Mesure d'Impact**, en 2023, a réuni **40 000 participants** en ligne et 1 600 en présentiel.

---

Au travers du **programme SEED**, l'équipe Océan Indien de l'association **PPI - People Power Inclusion** travaille en partenariat avec l'Union Européenne afin de renforcer les capacités de 20 structures d'appui à l'entrepreneuriat à Madagascar, et permettre ainsi d'améliorer le soutien aux entrepreneurs à impact, notamment en matière de mesure de leur performance sociale et environnementale.

➔ PPI a accompagné des dizaines d'incubateurs à impact mais aussi plus de **2,5 millions de micro-entrepreneurs** depuis sa création en 1998.

**L'ONG PULSE** soutient l'entrepreneuriat comme levier d'un développement inclusif et durable en France et à l'international. Depuis sa création en 2006, PULSE a permis à des milliers d'entrepreneurs de déployer des projets à impact, en particulier issus de publics sous-représentés dans l'entrepreneuriat ou implantés dans des zones émergentes.

+de **60%** de femmes accompagnées dans les programmes

+de **700** porteuses et porteurs de projets chaque année

+de **1000** personnes sensibilisées chaque année

---

Depuis 2018, **le cabinet de conseil Groupe SOS Consulting** s'appuie sur l'ensemble des compétences et expertises du Groupe pour accompagner les entreprises dans la mesure de leur impact social et environnemental.

 **Groupe SOS Consulting a accompagné plus de 80 entreprises et organisations dans plus de 15 pays depuis 2018.**

**La transition  
de l'économie  
requiert  
de prioriser  
massivement les  
investissements  
à impact.**

4 300 milliards de dollars : c'est le déficit annuel de financement des ODD<sup>18</sup> – alors que ce chiffre s'élevait 2 500 milliards lors de leur adoption en 2015. Il est temps d'accélérer le mouvement, en mettant l'économie au service de l'intérêt général. Les entreprises à impact, dont l'objectif ne se limite pas à la seule rentabilité financière, incarnent cette vision. Elles mettent l'entrepreneuriat au service des enjeux sociaux et environnementaux auxquels nous sommes confrontés. Ce qui est loin de signifier qu'elles sont dénuées de viabilité économique et de rentabilité. Ces entreprises font même preuve d'une résilience particulière : pendant la crise du Covid-19, le taux d'emploi dans l'ESS a été en moyenne moins affecté que dans le reste du secteur privé.<sup>19</sup> Autant de raisons de soutenir ces initiatives et de leur permettre de se multiplier, notamment via l'outil financier.



# PROBLÈME

L'entrepreneuriat à impact souffre d'un déficit de financement et la demande n'arrive pas à rencontrer l'offre.

Plusieurs freins à l'investissement à impact demeurent : la méconnaissance de l'approche à impact et de ses écosystèmes<sup>20</sup>, une perception élevée des risques, une crainte de performance économique dégradée, la difficulté à identifier des projets à fort potentiel, le manque de co-investisseurs. Tout particulièrement en phase d'amorçage d'un projet à impact, ces entreprises subissent une distorsion de concurrence compte tenu des investissements en temps et en argent que leur engagement suppose à court-terme. Tandis que les petites et moyennes entreprises, au sein desquelles se trouvent les entreprises à impact en amorçage, représentent 90% des entreprises africaines, près de 40 % évoquent l'accès au financement, et notamment les niveaux élevés de taux d'intérêt des prêts, comme une « contrainte majeure à leur croissance »<sup>21</sup>. La première source de financement pour ces entrepreneurs reste les amis et la famille, les petites institutions de financement local, ainsi que les services de soutien à l'entrepreneuriat que mènent les ONG de solidarité internationale...

# DES SOLUTIONS EXISTENT

On assiste à une montée en puissance de l'investissement à impact.

L'investissement à impact représentait, en 2020, 715 milliards de dollars de marché dans le monde (+ 40 % par rapport à 2019) et 4,37 milliards d'euros d'encours investis en France (+ 9 % par rapport à 2019)<sup>22</sup>.

Les fonds à impact se multiplient également : ils étaient plus de 60 en France en 2022<sup>23</sup>.

Sur le continent africain, l'initiative de l'AFD et BPI France "Choose Africa" a permis à plus de 40 000 entreprises et des centaines de milliers de micro-entrepreneurs africains de bénéficier depuis cinq ans d'investissements, dans l'objectif de soutenir et de développer les marchés du continent et de soutenir le secteur privé africain, créateur d'emplois et vecteur de la croissance économique<sup>24</sup>. Ce type d'initiatives doit viser les entrepreneurs à impact.





### Proposition 3

## **Orienter les investissements solidaires et durables en priorité vers les entrepreneurs à impact des pays vulnérables.**

### **Comment**

Allouer une part de l'aide publique au développement, notamment dans le portefeuille de financement du Groupe AFD (sans réduire les subventions dédiées aux organisations de la société civile) et de la philanthropie privée sur les tranches les plus risqués du financement des entrepreneurs à impact, notamment dans des fonds de « blended finance », avec une exigence de mesure d'impact social et environnemental annuelle répondant à des référentiels internationaux.

### **Objectif à horizon 2030**

Utiliser ou créer les outils d'investissement adéquats pour soutenir financièrement au moins 1 000 entreprises à impact supplémentaires en phase d'amorçage issues des pays les plus vulnérables.



# Nous parlons en connaissance de cause

Lancé en décembre 2021, **Impact Business Angels** est le premier réseau de business angels exclusivement dédié au soutien à l'entrepreneuriat à impact en France. Son ambition est triple : faire venir davantage de financements vers l'entrepreneuriat à impact, rendre ces financements de meilleure qualité, et mieux les répartir entre les projets.

➔ Plus de **50 business angels** sont rassemblés au sein du réseau et plus de **10 projets** ont été financés.

Forte de l'expertise développée en Tunisie et au Maroc depuis 2014, **PULSE** accompagne le déploiement de programmes d'accompagnement en financement sur l'ensemble de ses territoires d'intervention.

Ces programmes permettent aux incubés d'être financés aux différents stades de leur projet, du prototypage au changement d'échelle, en les soutenant dans leur recherche de financements ou via la mise à disposition directe de financements adaptés comme le prêt d'honneur.

➔ En 2023, PULSE a accompagné directement ou indirectement

**700** entrepreneurs  
à impact

A travers son entité **Groupe SOS Participations**, le Groupe SOS poursuit son engagement auprès des entrepreneurs à impact par des prises de participations minoritaires dans les meilleures startups green et sociales.

Depuis 2015, Groupe SOS Participations a effectué **15 participations** en portefeuille pour près de **3 millions d'euros investis**.

Dans le cadre de son projet **AGreenLab** par exemple, **PPI – People Power Inclusion** offre notamment un appui financier à des start-ups dans les secteurs des énergies renouvelables et de l'agroalimentaire, à travers des bourses techniques et des subventions, et en les mettant en relation avec des investisseurs européens et africains.

A travers ce projet, PPI a accompagné et permis de financer

**100** startups et PME à impact  
écologique et social

**Les problèmes  
locaux ont  
des solutions  
locales.**

Les Organisations des Sociétés Civiles (OSC) locales ont besoin d'être soutenues financièrement et techniquement dans la mise en œuvre d'initiatives à impact durable, issues des communautés et qui s'inscrivent dans le temps long. Le « Grand Bargain », lancé lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire en mai 2016, a entériné l'objectif d'atteindre une allocation de 25 % des fonds humanitaires mondiaux le plus directement possible aux intervenants locaux et nationaux<sup>25</sup>. L'approche de localisation de l'aide du Grand Bargain est à généraliser aux projets d'aide au développement qui visent à répondre aux enjeux sociaux et environnementaux de manière durable et collective.



# PROBLÈME

Les acteurs locaux ne disposent pas des capacités et moyens suffisants pour agir.

Cet objectif est loin d'être atteint avec seulement 1,8 % en 2022 dans le champ humanitaire<sup>26</sup>. Le problème a d'ailleurs tendance à s'empirer : en 2021, c'est 2,3 % des fonds qui étaient versés directement aux acteurs locaux. Le potentiel d'amélioration est aussi important dans le champ du développement. La part des fonds mobilisés par des ONG françaises reversés à des partenaires locaux est estimée à seulement 7 %<sup>27</sup>. La faiblesse de ces chiffres s'explique notamment par le niveau d'exigence des procédures des bailleurs de fonds, déjà très élevé pour les ONG internationales, souvent inatteignable pour les plus petites OSC locales du Sud<sup>28</sup>. A cela s'ajoute un faible niveau de structuration d'un certain nombre de ces organisations, qui ne sont pas en capacité de recevoir et gérer de tels fonds en autonomie. Elles nécessitent souvent un appui organisationnel, en particulier sur les fonctions administratives et financières.

# DES SOLUTIONS EXISTENT

Les ONG internationales œuvrent de plus en plus à renforcer les capacités<sup>29</sup> des OSC locales.

Le renforcement de capacités implique pour les organisations internationales de transmettre des savoirs, des savoir-faire, et de travailler en coopération étroite avec les acteurs de la société civile locale, plutôt que de les remplacer, afin de permettre aux pays d'assurer leur propre développement à terme. Les bailleurs de fonds demandent de plus en plus aux ONG internationales de s'appuyer sur des partenaires locaux pour mettre en œuvre les projets, tout en renforçant leurs capacités, pour favoriser leur autonomisation. C'est ainsi que l'AFD a ouvert en 2023 son guichet aux OSC de droit local ayant déjà travaillé avec un partenaire français, pour qu'elles puissent recevoir des fonds directement. D'autres initiatives existent, parmi lesquelles la Plateforme ELSA<sup>30</sup>, créée en 2002 afin de rapprocher et de renforcer les capacités des acteurs de la lutte contre le sida en France et en Afrique. Son étude d'impact de 2021 a démontré des bénéfices majeurs sur la réponse communautaire en Afrique grâce notamment aux effets produits sur la structuration associative et le transfert de compétences.<sup>31</sup>





#### Proposition 4

**Œuvrer à l'autonomisation des organisations de la société civile des pays vulnérables, en leur réservant la mise en œuvre des projets sur leurs territoires et en orientant les ONG internationales vers un rôle d'accompagnement.**

## Comment

Les projets de renforcement de capacités doivent être conçus à plusieurs mains entre organisations de la société civile (OSC) partenaires internationales et locales pour permettre le meilleur accompagnement (modèle économique durable, expertise, gestion, comptabilité, communication, gestion de projet, administration et finance, plaidoyer, notamment). Ces projets gagneraient à porter sur 5 ans plutôt que moins de 3 ans (le standard actuel), pour assurer un suivi dans la montée en puissance de l'OSC locale. Mécaniquement, cela permettrait d'allouer davantage de fonds aux OSC locales directement pour la mise en œuvre d'activités adaptées aux réalités des contextes locaux.

## Objectif à horizon 2030

Intégrer des activités de renforcement de capacités d'OSC locales dans 100% des projets des ONG internationales, partout où c'est possible, et viser de consacrer 25 % des subventions dédiées aux OSC directement à celles des pays les plus vulnérables.



# Nous parlons en connaissance de cause

**Santé Sud**, œuvre depuis 1984 aux côtés de partenaires locaux pour construire des systèmes de santé plus efficaces et vertueux. Elle agit sur 5 thématiques : enfance, santé communautaire, médicalisation des zones rurales, droits sexuels et reproductifs et égalité de genre, lutte contre les maladies prioritaires.

→ En 2022, Santé Sud a réalisé 45 missions d'expertises auprès de ses

**142** partenaires locaux dans 9 pays.

---

**PLAY International** utilise le sport comme levier d'éducation, de développement et d'inclusion sociale pour la jeunesse. Elle travaille avec ses partenaires sur le terrain pour favoriser l'inclusion des populations les plus vulnérables, promouvoir et faciliter l'accès à la pratique sportive et sensibiliser la jeunesse aux enjeux de société et au vivre ensemble.

→ En 2022, avec ses **43 partenaires nationaux**, PLAY a déployé **11 072 séances d'éducation** par le sport auprès de **22 488 enfants et adolescents**.

**Planète Urgence** a pour mission de renforcer les femmes et les hommes pour préserver les forêts et la biodiversité. Elle agit sur les trois grands bassins forestiers tropicaux mondiaux (Amazonie, Congo et Bornéo-Mékong) selon trois axes : protéger les forêts et la biodiversité en danger, promouvoir le développement des communautés locales, et sensibiliser à l'environnement.



En 2022, Planète Urgence et ses 80 partenaires locaux ont planté

**3 316 790** arbres

et sensibilisé

**9 244** élèves à l'environnement.



Depuis 2016, **PULSE** développe une expertise en tant qu'« incubateur d'incubateurs » au travers de programmes régionaux comme RISE dans les Balkans, SAFIR Lab ou SAMIM en Afrique du Nord et au Moyen Orient, pour renforcer les structures qui accompagnent déjà de jeunes porteurs de projet.



En 2022, PULSE a renforcé **31 incubateurs**, notamment dans les Balkans, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient.

**Le changement  
systémique c'est  
aussi permettre  
l'engagement  
des 8 milliards  
de citoyens, de  
consommateurs  
et de bénévoles  
en devenir.**

Chaque citoyen doit être moteur de la transition écologique et sociale. Plusieurs moyens sont à notre disposition pour s'engager. Les pratiques de la vie quotidienne par exemple, et notamment la consommation, sont très engageants. Ainsi, 80 % des consommateurs indiquent prendre en compte l'engagement environnemental et social des enseignes pour faire leur choix<sup>32</sup>. Autre modalité d'engagement : le bénévolat.



# PROBLÈME

Trop peu de personnes sont bénévoles (moins d'un tiers des Français).

La moitié des Français sont engagés dans une association ou une organisation à but non lucratif par le biais de dons. Un tiers est bénévole (actions ponctuelles ou régulières)<sup>33</sup>. Les 1,3 millions d'associations recensées en France comptent 21 millions de bénévoles actifs<sup>34</sup>. Parmi ceux n'agissant pas auprès d'une structure non lucrative, une contrainte est particulièrement mise en avant (46 %) : le manque de temps<sup>35</sup>. Pourtant, au-delà de la participation au bien commun, le bénévolat a des effets positifs individuels sur la santé mentale avec notamment un meilleur équilibre entre vies professionnelle et personnelle<sup>36</sup>. Il favorise aussi l'inclusion, la rencontre, le lien intergénérationnel, le sens de la citoyenneté, et même le développement de compétences.

# DES SOLUTIONS EXISTENT

Des mécanismes permettent de favoriser l'engagement bénévole à tout âge.

L'engagement bénévole est possible tout au long de la vie. Des dispositifs ont été mis en place pour encourager le bénévolat et le concilier avec d'autres activités. C'est le cas pendant les études : depuis 2017, la loi<sup>37</sup> enjoint les universités à valoriser l'engagement étudiant, à travers des crédits ECTS, des points bonus, une dispense de certains enseignements ou stages, etc<sup>38</sup>. Plus largement, le Service civique est un outil majeur d'engagement des jeunes de 16 à 25 ans dans le secteur associatif ou public : 50 000 missions par an sont proposées en France et à l'international. Il est souvent la première étape d'un engagement approfondi : après leur mission, 54 % affirment qu'ils souhaitent poursuivre une forme d'engagement<sup>39</sup>. Il est également possible de concilier une activité professionnelle avec une activité bénévole, à travers des dispositifs comme le mécénat de compétences ou le Congé solidaire. Encouragés par l'État à travers la défiscalisation, ces dispositifs permettent aux entreprises de proposer à leurs salariés de s'engager en mettant leurs compétences à la disposition d'organisations de la société civile en France et à l'international, sur leur temps de travail ou de congés.



Proposition 5

## **Systématiser l'engagement par le Volontariat d'entreprise en l'ouvrant à tous les actifs au cours de leur carrière.**

### **Comment**

Valoriser le volontariat des salariés (mécénat de compétences, Congé solidaire, notamment) par l'augmentation des crédits de formation et proposer des aides aux entreprises françaises et à leurs filiales à l'international pour promouvoir le volontariat en France et à l'international.

### **Objectif**

Intégrer le volontariat d'entreprise dans la législation du travail en France et favoriser son financement par la puissance publique au même titre que le volontariat de service civique ou que la formation par exemple.



# Nous parlons en connaissance de cause

L'entreprise sociale **Impact Campus** a pour mission de donner à tous les étudiants une chance de pouvoir s'engager. Elle a notamment lancé avec OMNES éducation le programme PACT (Programme d'action citoyenne de terrain), qui propose une immersion de plusieurs demi-journées réparties sur deux mois au cœur d'associations et structures non lucratives.

En 2023,

6 000

étudiants ont réalisé une mission de bénévolat.

Le Groupe SOS compte en tout

17 000

bénévoles, également au sein de **Wings of the Ocean**, **Parrains par Mille** ou encore via la plateforme **Hacktiv**. Nous sommes par ailleurs fiers des clients engagés de nos boutiques de commerce écoresponsable **Altermundi** ou encore de notre traiteur haut-de-gamme d'insertion **Traiteur Té**.

**Ateliere Fara Frontiere (AFF)** opère depuis 2008 en Roumanie plusieurs chantiers d'insertion professionnelle à destination de publics défavorisés, avec l'appui de bénévoles, dont un atelier de recyclage de déchets publicitaires et une ferme biologique qui commercialise, sur la base d'abonnements annuels, ses paniers de légumes certifiés de l'agriculture biologique.



En 2022, des consommateurs engagés ont acheté

7 386

produits  
upcyclés

5 236

paniers  
de légumes



**L'ONG Planète Urgence** a lancé en 2000 le Congé Solidaire®, un format d'engagement qui permet à tout salarié de partir 2 semaines en volontariat sur son temps de congés pour partager et transmettre ses compétences et ses connaissances à des organisations de la société civile. Le salarié est formé en amont puis accompagné par Planète Urgence. En 2022, Planète Urgence a co-écrit avec France Volontaires et le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères un Livre Blanc sur le Volontariat d'Entreprise<sup>40</sup>.



Chaque année, près de **100 entreprises** ouvrent les congés solidaires à leurs collaborateurs.





# CINQ ACTIONS

que je peux effectuer  
pour défendre ces  
propositions

---

---

---

---

---

# Remerciements

Nous remercions les membres notre Conseil d'Administration :

-  **Kevin Goldberg**  
Directeur Général  
de Solidarités International
-  **Chebeka Hachemi**  
Présidente et fondatrice  
de l'association Afghanistan Libre
-  **Jeroo Billimoria**  
Directrice Générale de Child  
and Youth Finance International
-  **Yasmine Hamraoui**  
Présidente  
de French Impact
-  **Diane Binder**  
Présidente et cofondatrice  
d'Action Emploi Réfugiés
-  **Owen-Basile Marsh**  
Administrateur et membre  
fondateur de l'association  
Ambitions Transitions
-  **Bruno Chatelier**  
Cofondateur du fond de dotation  
pour la promotion d'entreprises  
sociales DDB share

Nous remercions aussi les autres membres de notre Conseil consultatif :

-  **Patrizia Bussi**  
Directrice du Réseau européen  
des entreprises sociales  
d'insertion (ENSIE)
-  **Pauline Effa**  
Coordinatrice de l'ONG  
Partenariat France Afrique
-  **Nicolas Froissard**  
Président  
de Planète Urgence
-  **Nigel Kershaw**  
Président du The Big Issue Group
-  **Nicolas Messio**  
Président de PULSE et de  
PPI - People Power Inclusion
-  **Marie-José Moinier**  
Présidente de Santé Sud
-  **Arnaud Mourot**  
Président  
de PLAY International
-  **Victorine A. Ndeye**  
Ministre de la Microfinance  
et de l'Economie Sociale  
et Solidaire du Sénégal
-  **Robin Richa**  
Directeur Général de l'association  
à but non lucratif Arcenciel
-  **Sir Ronald Cohen**  
Président du Global Steering  
Group for Impact Investment

Equipe dirigeante du secteur international du Groupe SOS :

**Frédéric Bailly**

Vice Président en charge  
de l'International, Groupe SOS

**Alexandre Laurié**

Directeur Général en charge  
de l'International, Groupe SOS

**Pénélope Silice**

Directrice développement  
en charge de l'International,  
Groupe SOS

**Benjamin Soudier**

Directeur Général de Santé Sud

**Xuan Dai Veret**

Directrice Générale  
de Groupe SOS Consulting

**Tony Bernard**

Directeur Général de l'Impact Tank

**Anne-Leila Batel**

Directrice Générale de PULSE

**Audrey Negui**

Directrice Générale  
de PPI - People Power Inclusion

**Guillemette Petit**

Directrice Générale  
de PLAY International

**Amandine Hersant**

Directrice Générale  
de Planète Urgence

**Baptiste Pécriaux**

Directeur Général  
de Impact Campus

**Damien Thiery**

Directeur Général  
de Ateliere Fara Frontiere



Nos 500 collègues internationaux de terrain, répartis dans 50 pays !

# Sources



# Contact

102C rue Amelot  
75011 Paris  
01 58 30 55 55  
info@groupe-sos.org  
groupe-sos.org

 groupe-sos-international  
 groupesos  
 groupe\_sos  
 groupesos  
 groupe\_sos

Crédits photos: Brian dH  
Autres photos prises par les équipes  
du Groupe SOS.

Réalisé par Bataillon Agency.

# Le Groupe SOS

Le Groupe SOS, fondé en 1984 pendant les « années sida », est **un groupe associatif, acteur majeur de la cohésion sociale en France et dans le monde.**

Le Groupe SOS intervient principalement dans les champs de la solidarité, de la jeunesse, de la santé et des seniors, en gérant des établissements destinés aux personnes marginalisées ; ainsi que des crèches, hôpitaux et Ehpad associatifs ouverts à toutes et tous. En tant qu'acteur de l'économie sociale et solidaire (ESS), **le Groupe SOS est convaincu que ces secteurs d'activité ne doivent pas être guidés par le profit.**

Conscient que les exclusions prennent diverses formes, le Groupe SOS agit également dans les champs de la transition écologique, des exclusions territoriales, des commerces durables et de la culture pour toutes et tous. Le Groupe SOS occupe en outre une position de premier plan dans le domaine de l'insertion : il offre une opportunité aux personnes en situation de précarité, en leur permettant d'accéder à un contrat ou à une formation au sein de ses structures.

Fort de 22 000 salarié·e·s et de son expertise de terrain, le Groupe SOS **prend régulièrement position sur des sujets sociaux et environnementaux.** Il n'existe pas, à ce stade, d'associations comparables en termes de taille, de portée et de diversité d'interventions.

**22 000 salarié·e·s, 2 millions de personnes bénéficiaires, 750 établissements, associations et entreprises sociales, 50 pays.**



PROFESSIONNEL·LE·S  
MILITANT·E·S

**Groupe**SOS  
Entreprendre au profit de tous