



RAPPORT D'ETUDE

 @CLUB.2030.AFRIQUE
 @CLUB2030AFRIQUE
 CLUB 2030 AFRIQUE

 www.club-2030.com

SUJET :

Mobiliser l'entrepreneuriat pour le développement au Kenya

AUTEUR :

Ruben Cohen-Aknine

Étudiant à Sciences Po Paris et à l'Université de Californie, Berkeley (États-Unis)

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
1 Sécurité et démocratie	4-8
1.1 Anciennes et nouvelles menaces	
1.2 Une progression récente et nuancée	
1.3 Axes d'amélioration	
1.4 Données clés	
1.5 Études d'entreprises	
1.5.1 Ushahidi - La transparence et l'engagement citoyen par la technologie	
1.5.2 Usalama - Le pari du smartphone (1/2) contre l'insécurité urbaine	
2. Éducation	9-14
2.1 Inégalité et qualité: les nouveaux défis de l'éducation primaire	
2.2 Les causes du décrochage de l'éducation secondaire et tertiaire	
2.3 Axes d'amélioration	
2.4 Données clés	
2.5 Études d'entreprises	
2.5.1 BRCK – Pourquoi digitaliser l'éducation ?	
2.5.2 Eneza Education – Le pari du mobile (1/5) pour l'accès et la qualité de l'éducation	
2.5.3 Akirachix – L'éducation informatique contre les inégalités	
3. Agriculture	15-20
3.1 Le moteur de l'économie kenyane	
3.2 Le paradoxe agricole, entre richesse et fragilité	
3.3 Limites au développement ou opportunités de progrès ?	
3.4 Axes d'amélioration	
3.5 Données clés	
3.6 Études d'entreprises	
3.6.1 iCow – Le pari du mobile (2/5) pour accompagner les fermiers hors de la subsistance	
3.6.2 Farmdrive – Le pari du mobile (3/5) pour aider les agriculteurs à accéder au capital	
4. Santé	21-27
4.1 Les causes de la mortalité maternelle et de l'enfant, symptômes des manques de l'ensemble du secteur	
4.2 La menace permanente pour le développement de la crise sanitaire	
4.3 Axes d'amélioration	
4.4 Données clés	
4.5 Études d'entreprises	
4.5.1 Totohealth - Le pari du mobile (4/5) pour améliorer la santé maternelle et de l'enfant	
4.5.2 Perspectives alternatives - L'hôpital de Kijabe & le Maker Space de Nairobi	
4.5.3 Sanergy – Solution globale à la crise sanitaire	
5. Inclusion Financière	28-33
5.1 Les progrès fulgurants de l'inclusion des particuliers: l'impact de "l'argent mobile"	
5.2 Le "milieu manquant " de l'inclusion des entreprises	
5.3 Axes d'amélioration	
5.4 Données clés	
5.5 Études d'entreprises	
5.5.1 Branch International – Le pari du smartphone (2/2) pour la microfinance	
5.5.2. Cherehani – Le pari du mobile (5/5) pour inclure les plus vulnérables	
5.5.3 Inuka Pap – Comment proposer de nouveaux services financiers à forte valeur ajoutée ?	
6 Regards croisés	34-35
6.1 Comment dynamiser l'écosystème entrepreneurial kenyan?	
6.2 Est-il possible d'atteindre efficacement la "Base de la Pyramide" ?	
CONCLUSION	36
SOURCES PRINCIPALES	37

INTRODUCTION

En 2017, le taux de croissance de l'économie kenyane avoisine les 6 %, soit l'une des meilleures performances africaines¹. Cette réussite ne doit pas occulter les nombreux défis du développement économique et social. En dépit de projets ambitieux, l'Etat kenyan peine à concrétiser les réformes nécessaires.

Face à l'apathie du secteur public, d'autres acteurs mènent le changement. Les entrepreneurs kenyans entendent avoir leur mot à dire car ils perçoivent ces carences de développement comme des opportunités. Ils forment ensemble un écosystème riche de diversité et de dynamisme. Ce rapport dévoile la capacité de l'entrepreneuriat à promouvoir le développement d'une société et d'une économie africaine dans cinq domaines :

- La démocratie et la sécurité
- L'éducation
- L'agriculture
- La santé
- L'inclusion financière

L'étude de ces piliers inhérents au succès d'un pays dessine la singularité de l'entrepreneuriat africain au XXI^{ème} siècle. La jeunesse s'impose naturellement et met à profit les nouvelles technologies. En propageant l'esprit d'entreprise hors de ses cadres traditionnels de création de richesse économique et d'emplois, les entrepreneurs kenyans repoussent les limites de l'innovation pour résoudre de grands enjeux de société. Ils incarnent l'image d'une Afrique pragmatique, enthousiaste, proactive, et plus que jamais ouverte à l'international.

Note de méthode

Ce rapport suit une approche précise pour évaluer le potentiel de l'entrepreneuriat kenyan. Chaque domaine est analysé à la lumière de données et de faits récents afin de mettre en exergue les avancées, les défis, et les principales opportunités. Plusieurs initiatives entrepreneuriales, de récentes startups à des entreprises sociales, sont identifiées et explicitées par de brèves présentations. Chaque entreprise et chaque personne citée est le résultat d'entretiens exclusifs pour *Club 2030 Afrique* ayant eu lieu entre juin et juillet 2017 à Nairobi.

Remerciements

Un grand merci à *Kenya France Business Club* et à *l'Institut Jean Lecanuet* pour leur aide précieuse.

¹ Banque Africaine de Développement, OCDE, PNUD, Perspectives Économiques en Afrique 2017, p.288.

1 Sécurité et démocratie

Assurer la sécurité est un enjeu majeur de gouvernance pour un pays. Sans ce pilier fondateur, une société ne peut envisager de construire un avenir social et économique prospère. Au Kenya, en dépit des évolutions positives récentes, la question sécuritaire demeure incertaine et révèle des déficits démocratiques graves.

1.1 Anciennes et nouvelles menaces

En Afrique, les troubles sociaux et le terrorisme remplacent progressivement les guerres civiles comme les principaux types de conflits. Cette transformation est visible au Kenya. Les violences post-électorales de décembre 2007 à mars 2008 en sont une illustration flagrante. La contestation de la victoire de Mwai Kibaki par son opposant Raila Odinga avait plongé le pays dans le chaos. Après plusieurs mois de manifestations brutales, de répliques meurtrières de la police et de tensions ethniques, la médiation de Kofi Annan² avait été fructueuse. Un accord de partage de pouvoir, concrétisé par la création d'un gouvernement de coalition et par les promesses de réformes démocratiques, avait mis fin à la crise. Le bilan n'en restait pas moins déplorable : plus de 1000 morts et 500 000 déplacés de force. Au bilan matériel s'ajoute un traumatisme national exprimé par les craintes à l'approche de chaque élection (**Figure 1**). Le terrorisme s'inscrit également comme une menace de plus en plus importante pour la sécurité nationale et pour les droits individuels (**Figure 2**). Deux attaques choquantes du groupe Al-Chabab ont récemment frappé le pays. La prise d'assaut du centre commercial Westgate (au moins 67 morts³) à Nairobi en 2013, puis le massacre d'au moins 147 étudiants à Garissa en 2015⁴. Certaines régions du pays sont plus atteintes que d'autres comme le long de la frontière avec la Somalie où les attaques sont récurrentes. Enfin, la délinquance et la criminalité quotidienne dans les grandes villes complètent le tableau contemporain de l'insécurité kenyane (**Encadré 1**).

Si ces formes de violences prévalent désormais, elles ne sont pas complètement nouvelles. Depuis la transition démocratique de 1991, les élections ont souvent été marquées par des heurts. Aussi, le groupe Al-Qaeda avait déjà attaqué l'ambassade américaine de Nairobi en 1998. Au cours d'une entrevue dans les bureaux d'*Amnesty International*, Lynne Muthoni Wanyeki explique la convergence des raisons de l'insécurité : « **La réponse inégale de l'Etat face au crime organisé et les blessures historiques – à la fois géographiques et ethniques – sont responsables de la situation actuelle.** »

Ainsi, ces manifestations de violence sont symptomatiques de larges déficiences démocratiques. Parmi celles-ci, la corruption est endémique. Selon l'Indice de Perception de Corruption⁵, le Kenya figure à la 145^{ème} place (sur 176 pays étudiés) en 2016. Le secteur public, la police, et la justice sont principalement concernés. Au-delà de la polarisation des richesses et de la faiblesse morale qu'elle entretient, la corruption impose un immobilisme insupportable pour les populations. Elle implique par exemple que la confiance des citoyens en leurs institutions et leurs leaders reste faible (**Encadré 2**). Les mécanismes de prévention, de régulation, et de punition existent, mais sont trop inopérants pour permettre une amélioration durable.

² Secrétaire général des Nations-Unies de 1997 à 2006.

³ <https://www.theguardian.com/world/2013/sep/30/kenyan-mall-attack-missing-red-cross>.

⁴ <http://www.bbc.com/news/world-africa-32169080>.

⁵ Transparency International, Corruption Perceptions Index 2016, disponible sur <https://www.transparency.org/country/KEN>.

1.2 Une progression récente et nuancée

Malgré ce paysage encore troublé, la sécurité et la démocratie au Kenya gagnent constamment du terrain depuis au moins dix ans. L'Indice de Gouvernance de la *Fondation Mo Ibrahim*⁶ met à l'honneur les progrès du pays en la matière. À l'exception de la sécurité à l'échelle nationale, détériorée à cause de la crise électorale de 2007-2008 et de la perpétuelle menace terroriste, l'Etat de droit et la participation des citoyens vont de l'avant.

Des refontes du système politique ont permis d'accélérer ces développements positifs. En 2010, une nouvelle Constitution a été ratifiée afin d'améliorer la gouvernance du pays, et ainsi d'assurer la stabilité et la lutte contre les insécurités. En réponse aux remous des années 2000, ce nouveau texte propose un cadre pour favoriser la tenue d'élections libres et justes, réduire la corruption à tous les niveaux, renforcer l'indépendance de l'appareil judiciaire et soigner les fractures ethniques du pays. Symbole de l'apaisement, les élections générales de 2013 se sont déroulées dans un calme relatif en dépit de soupçons d'irrégularités électorales. Dans la lignée de cette réforme, une politique de décentralisation est en place depuis 2013. Elle veut donner davantage de poids politique et administratif aux quarante-sept comtés semi-autonomes du pays. L'idée est de favoriser l'engagement des communautés locales pour consolider la démocratie et d'adapter l'action publique aux besoins réels de la population.

Porteuse de nombreux espoirs, cette politique n'a pour le moment pas éclipsé le spectre de la corruption, ni d'autres fardeaux pesants pour le développement du pays. Au niveau local par exemple, les femmes souffrent de fortes discriminations. Malgré une ferme intention de promouvoir une meilleure gouvernance, la délinquance quotidienne, le risque du terrorisme et de troubles sociaux sont donc les dangers les plus menaçants pour la sécurité du pays.

1.3 Axes d'amélioration

1° Lutter contre les déficiences démocratiques par :

- Davantage de pragmatisme dans l'application des lois et des régulations nationales.
- De meilleurs mécanismes de transparence et de responsabilité à tous les échelons du politique.

2° Dynamiser la société civile pour qu'elle devienne un vrai contre poids sur la scène publique par :

- Une meilleure implication des citoyens dans les processus de décisions politiques.
- La promotion des libertés (d'expression, de presse etc.).

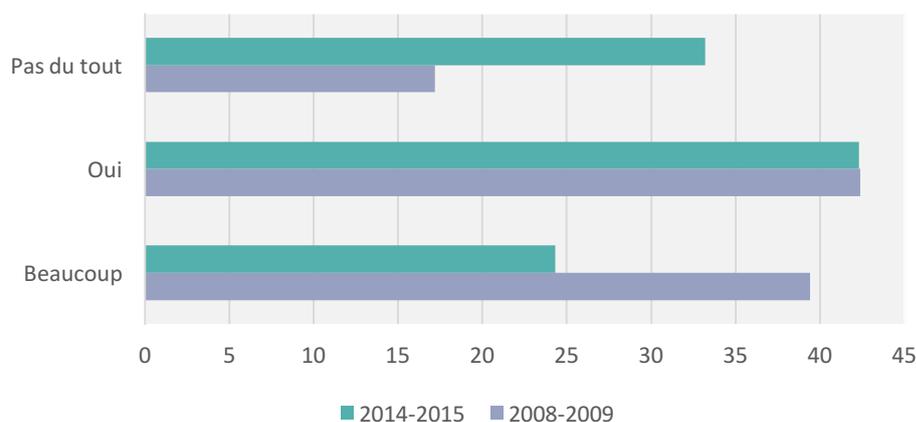
3° Améliorer la sécurité nationale par :

- Une politique sécuritaire homogène à l'échelle du pays.
- L'effacement des inefficacités de terrain.

⁶ Mo Ibrahim Foundation, 2016 Ibrahim Index of African Governance, Index Report.

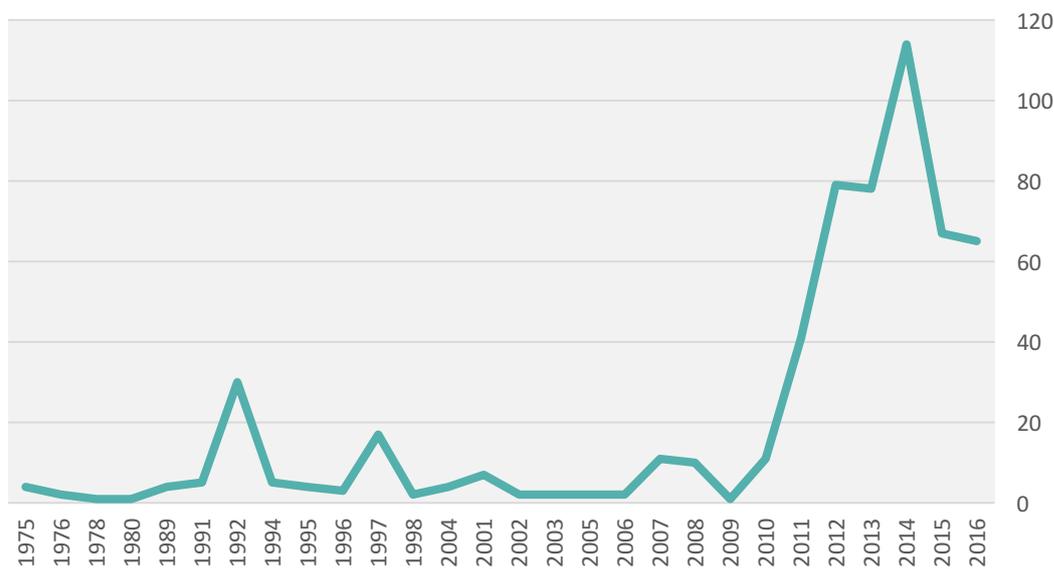
1.4 Données clés

Figure 1 "Au cours d'élections, avez-vous peur d'être victime de violences ou d'intimidations électorales?" (résultats en %)



Source : Les données d'Afrobaromètre, Kenya, Crime et Sécurité, 2008-2009 & 2014-2015, disponible sur <http://www.afrobarometer.org/>.

Figure 2 Nombre d'attaques terroristes par an depuis 1975



Source : Global Terrorism Database, disponible sur <https://www.start.umd.edu/gtd/>.

Encadré 1 Quelques faits de l'insécurité quotidienne kenyane

48% des Kenyans ne se sentent pas en sécurité dans leur quartier

41% des Kenyans ont peur qu'un crime soit commis chez eux

Source : Les données d'Afrobaromètre, Crime et Sécurité, Kenya, 2014-2015, disponible sur <http://www.afrobarometer.org/>.

Encadré 2 L'exemple de la crise de confiance politique

Ne font pas du tout ou très peu confiance...

à la police	63%
aux gouvernements locaux	45%
aux cours de justice	38%
à la commission électorale nationale	49%

Source : Les données d'Afrobaromètre, Kenya, Institutions et Dirigeants, 2014-2015, disponible sur <http://www.afrobarometer.org/>.

1.5 Études d'entreprises

Deux exemples probants, ceux d'une entreprise sociale à succès international et d'une startup récente, montrent à différentes échelles comment les entrepreneurs kenyans relèvent les défis sécuritaires et démocratiques du pays.

1.5.1 Ushahidi – La transparence et l'engagement citoyen par la technologie

Début 2008, alors que le Kenya est secoué par les violences consécutives à l'élection présidentielle, Erik Hersman, Ory Okolloh, Juliana Rotich et David Kobia créent Ushahidi, une entreprise sociale pour lutter contre l'insécurité et mieux reporter la criminalité. En envoyant gratuitement un SMS ou un message sur la plateforme internet de l'entreprise, n'importe quel citoyen a pu témoigner anonymement et avec exactitude de méfaits commis lors de la crise politique. Les données recueillies par Ushahidi étaient ensuite modélisées sur des cartes en ligne et accessibles à tous.

« Bien que notre impact soit global, nous travaillons comme une startup avec des petites équipes et une organisation très horizontale. Nous repensons sans cesse nos outils et nos modèles pour nous adapter aux actualités. »
Stacy Gitau, responsable innovation

Ils avaient dès lors créé un puissant outil de démocratie. La collection de données et les cartes réalisées permirent de mettre à jour la nature des violences, de dénoncer les responsables, et de demander des explications publiques. Par ailleurs, les kenyans y ayant recours pouvaient éviter les zones de danger où des exactions se répétaient. Enfin, Ushahidi a donné à la population l'opportunité de s'impliquer dans la vie politique de leur pays sans encourir de menaces et en échappant à tout biais discriminatoire.

Fort de son succès au Kenya, Ushahidi s'est imposé comme un dispositif phare de gestion de crises dans le monde comme lors des séismes à Haïti en 2009 et au Népal en 2015, où l'entreprise a facilité une meilleure allocation des ressources par les programmes d'aides humanitaires. Depuis 2008, plus de 120 000 cartes ont été faites, 25 millions de personnes ont été soutenues lors de situations de crises, et plus de 10 millions de « témoignages » ont été recueillis. Nonobstant cet écho international, l'entreprise reste fidèle à la recette de sa réussite initiale, agissant avec des équipes restreintes et démontrant une capacité d'adaptation opérationnelle à toute épreuve. Ainsi, Ushahidi continue d'innover pour le Kenya. Parmi ses nouveautés, l'entreprise a déployé « Uchaguzi » - un système informatique pour rendre compte des possibles irrégularités lors des élections d'août 2017.

Tirer le meilleur de la technologie pour pousser plus loin la transparence, la responsabilité, et la réactivité des acteurs compétents est la mission d'Ushahidi. L'entreprise sociale réussit à dévoiler des vérités que d'aucuns voudraient masquées et veille, ainsi, à renforcer la démocratie.

1.5.2 Usalama – Le pari du smartphone (1/2) contre l'insécurité urbaine

Bien que très jeune, Usalama ambitionne de transformer la sécurité dans les villes kenyanes où délinquance et criminalité font partie du quotidien. L'application lancée en 2016 par Edwin Inganji, Marvin Makau et Kenneth Gachukia, propose des solutions pour lutter contre l'insécurité. Après qu'Edwin se soit fait agresser sur le chemin de l'université, il partage son vécu avec des amis. Ils pensent à créer une plateforme facilitant la prise en charge rapide des victimes d'attaques. C'est alors que naît Usalama (« sécurité » en swahili), une solution facile et intuitive pour les utilisateurs en danger. Secouer trois fois son smartphone ouvre l'application, puis appuyer sur le bouton de volume au maximum vers le bas envoie instantanément un signal de détresse à un contact personnel et aux autorités compétentes (la police ou les pompiers). Pour pallier à la lenteur probable de celles-ci, les jeunes développeurs nouent des partenariats stratégiques : un service d'ambulance, une entreprise de sécurité privée, et un centre d'aide pour les femmes ayant subi des violences qui sont disponibles en permanence.

Usalama ne compte pas s'arrêter là. Bientôt, un fil d'actualité personnalisé selon la localisation géographique informera les utilisateurs des crimes en temps réel. Une version de l'application pour les campus universitaires est également en cours de réalisation. Pour les jeunes entrepreneurs, le véritable enjeu est d'allonger la liste de partenaires privés et publics afin d'attirer plus d'utilisateurs.

« Les Africains sont parfois trop réticents à utiliser des produits créés sur le continent. Nous voulons leur montrer que nous pouvons innover et penser des services de grande qualité chez nous. Au fond, il s'agit de 'décoloniser les esprits' des Kenyans. »
Edwin Inganji, co-fondateur et directeur des opérations

Pour changer de dimension, ils misent sur la pénétration de plus en plus large des smartphones dans le pays - presque tous les Kenyans ayant déjà un téléphone mobile (ou GSM). L'urbanisation croissante agrandira logiquement leur base d'utilisateurs. Pour être rentable, l'accès aux partenaires privés sera payant. Les signaux de détresse resteront gratuits, tout comme la mise en relation avec les acteurs publics. Au-delà de l'amélioration de la sécurité et de la prise en charge des victimes dans les grandes villes, les jeunes développeurs se rêvent en promoteurs du *made in Africa*.

« À Nairobi, un appel d'urgence sur deux ne reçoit pas de réponse. La police est incapable d'assurer la sécurité du plus grand nombre. Mais aussi, les gens ne savent pas qui contacter lors d'une menace. Notre objectif est de résoudre simultanément ces deux problèmes. »
Marvin Makau, co-fondateur et directeur financier

2 Éducation

Sous l'impulsion de réformes récentes, le Kenya a presque atteint en 2015 le deuxième Objectif du millénaire pour le développement : assurer une éducation primaire pour tous. Ces avancées ont soulevé de nouveaux défis, notamment ceux de la qualité et de l'égalité d'accès à l'éducation. En particulier au niveau secondaire et tertiaire, de multiples dysfonctionnements empêchent les jeunes Kenyans de poursuivre leurs études et de bénéficier de formations en phase avec les besoins du marché du travail. Relever ces défis impose de sortir des modèles du passé pour faire mieux et plus vite.

2.1 Inégalité et qualité : les nouveaux défis de l'éducation primaire

C'est à ce niveau que d'importants progrès ont été réalisés. En 2003, le gouvernement instaure des programmes afin que l'éducation primaire devienne gratuite et obligatoire dans toutes les écoles publiques. Depuis, les taux de scolarisation (**Figure 1**) et de réussite ont augmenté de manière significative. Ainsi en 2014, 84 % des élèves inscrits en primaire passaient dans la classe supérieure contre seulement 55 % d'entre eux dix ans plus tôt⁷. Simultanément, cette politique a enclenché une réduction des inégalités scolaires. Depuis 2005, l'Indice de Parité d'Education signale que les filles vont autant, voire plus que les garçons à l'école⁸.

En dépit de telles avancées, des écarts importants continuent de limiter la portée de l'éducation primaire. Le nombre de jeunes non scolarisés demeure élevé. Selon *l'Institut de Statistiques de l'UNESCO*, 10 % à 20 % des enfants de niveau primaire n'iraient pas à l'école⁹. Comment expliquer cette distorsion avec les progrès mentionnés ci-dessus ? Différents types d'inégalités font de l'ombre à ces réussites. Les plus pauvres, habitants des bidonvilles ou des régions isolées du pays (terres rurales, arides et semi-arides), n'ont pas accès aux écoles publiques. Le manque d'institutions à proximité les exclut *de facto* des programmes gratuits du gouvernement. À cela s'ajoutent d'autres facteurs négatifs, comme l'état dégradé des écoles, le non-renouvellement des contenus pédagogiques ou l'absence de manuels scolaires.

En réponse à ces nouveaux enjeux, le gouvernement et la communauté internationale dirigent leurs ressources vers la lutte pour davantage d'égalité et de qualité dès l'éducation primaire. Il ne s'agit plus de savoir combien d'enfants sont inscrits dans une école, mais s'ils se présentent en classe et sont performants. Il ne s'agit plus de savoir combien de professeurs il y a dans le pays, mais s'ils sont suffisamment formés et s'ils enseignent dans de bonnes conditions. Il ne s'agit plus de savoir si des écoles sont construites, mais si elles incluent cantines, électricité, eau potable, et toilettes propres. Parce qu'avant tout matériel, le défi de l'inégalité d'accès et de la qualité de l'éducation primaire est principalement une question de financement. Dès lors, comment aller plus vite ?

⁷ UNESCO Institute for Statistics, Data on Education (survey), disponible sur <http://data.uis.unesco.org/>.

⁸ Banque de données de la Banque Mondiale, disponible sur <http://data.worldbank.org/indicator/SE.ENR.PRIM.FM.ZS?locations=KE>.

⁹ UNICEF & UNESCO Institute for Statistics, All in school, the global initiative on out of school children, disponible sur <http://allinschool.org/location/eastern-and-southern-africa/>.

2.2 Les causes du décrochage de l'éducation secondaire et tertiaire

Les niveaux d'éducation secondaire et tertiaire pâtissent logiquement des carences laissées par l'éducation primaire. Celles-ci se traduisent en premier lieu par une chute des taux de scolarisation (**Figure 2**). Pourtant, l'éducation secondaire publique est gratuite depuis 2008 et le pays est plutôt bien doté en lycées et en universités. Selon Sam Rich, dirigeant d'e-Limu, une entreprise sociale dans l'éducation : « Entre le primaire et le secondaire, on peut estimer qu'au moins 50 % des enfants décrochent. Puis, il est probable qu'encore 50 % d'entre eux s'arrêtent et n'iront jamais à l'université. »

Afin de rattraper son retard, le gouvernement a fortement augmenté ses dépenses dans le domaine de l'éducation secondaire par rapport aux autres secteurs depuis 15 ans (**Figure 3**). En dépit de ce récent virage, les évolutions en demi-teinte du secondaire mettent en exergue les barrières à l'éducation. À nouveau, les inégalités de richesse et de géographie sont les plus déterminantes. Les places dans les lycées publics (donc gratuits) et dans les universités étant limitées aux meilleurs étudiants, les plus modestes déjà délaissés au primaire n'ont presque aucune chance d'y accéder.

Il faut dépasser les considérations matérielles pour comprendre l'importance du décrochage scolaire. L'absence de sensibilisation sur l'utilité de l'école est au cœur du problème. Nombreux sont les parents qui ne perçoivent pas la valeur ajoutée de l'éducation. Pour la majorité des familles en situation de stress financier, le coût d'opportunité d'étudier augmente avec l'âge. Pourquoi scolariser son enfant, alors que celui-ci pourrait contribuer aux revenus du ménage ? Encore 26% des enfants de 5 à 14 ans sont donc employés pour aider leurs parents¹⁰. Enfin, un parcours scolaire brillant n'assure pas une ascension professionnelle et sociale. Parce que les *curriculums* nationaux sont inadaptés aux besoins réels du marché du travail, de nombreux étudiants peinent à trouver un emploi correspondant à leurs qualifications. Dans ces conditions, il est difficile de convaincre les parents et leurs enfants des perspectives qu'ouvre l'éducation. Ce contexte favorise la reproduction des inégalités. Les premiers à en souffrir sont les femmes qui, malgré les progrès, ont encore moins accès que les hommes aux niveaux supérieurs d'éducation (**Figure 4**).

2.3 Axes d'amélioration

1° Réduire les inégalités dans l'accès à l'éducation par :

- La concentration des ressources sur les populations vulnérables et isolées.
- Davantage de programmes de discrimination positive.

2° Améliorer la qualité de l'éducation pour obtenir des taux de réussite plus élevés par :

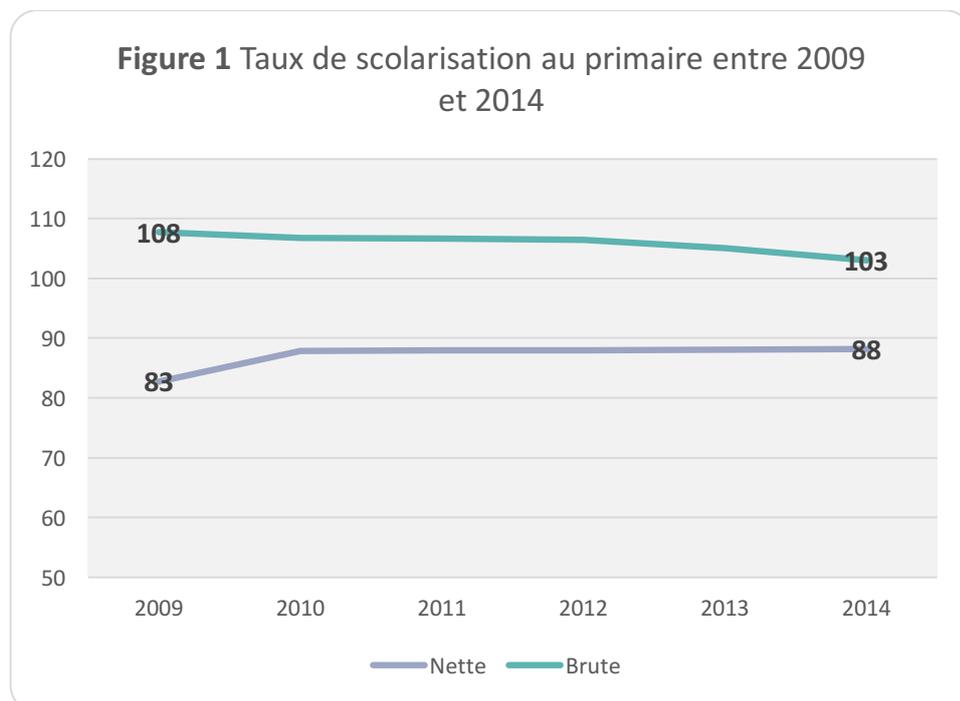
- L'extension des infrastructures scolaires aux zones délaissées et la formation de plus de professeurs.
- Le renouveau des contenus éducatifs et la promotion des contenus africains.

3° Changer la perception de l'éducation par :

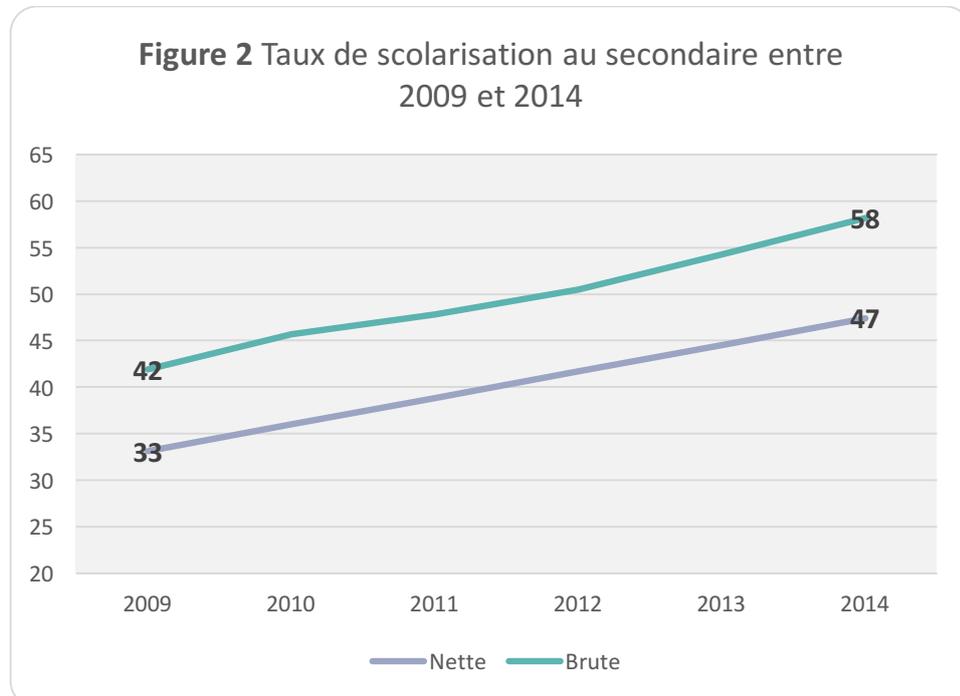
- La promotion d'une meilleure cohérence avec les besoins du marché du travail dans les formations.
- Le dépassement des barrières psychologiques ayant tendance à sous-estimer la valeur de l'éducation.

¹⁰ United Nations Development Program, disponible sur <http://hdr.undp.org/en/indicators/112206>.

2.4 Données clés

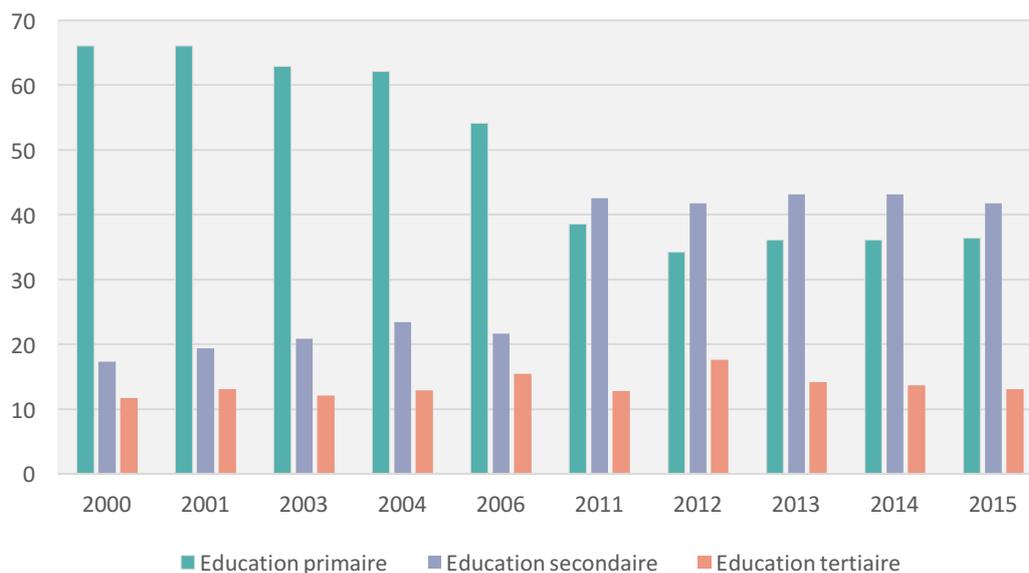


Source : UNICEF & Ministry of Education, Science and Technology, 2014 Basic Education Statistical Booklet, page 12, disponible sur <https://www.kicd.ac.ke/images/ICT/2014BasicEducationStatisticalBooklet.pdf>.



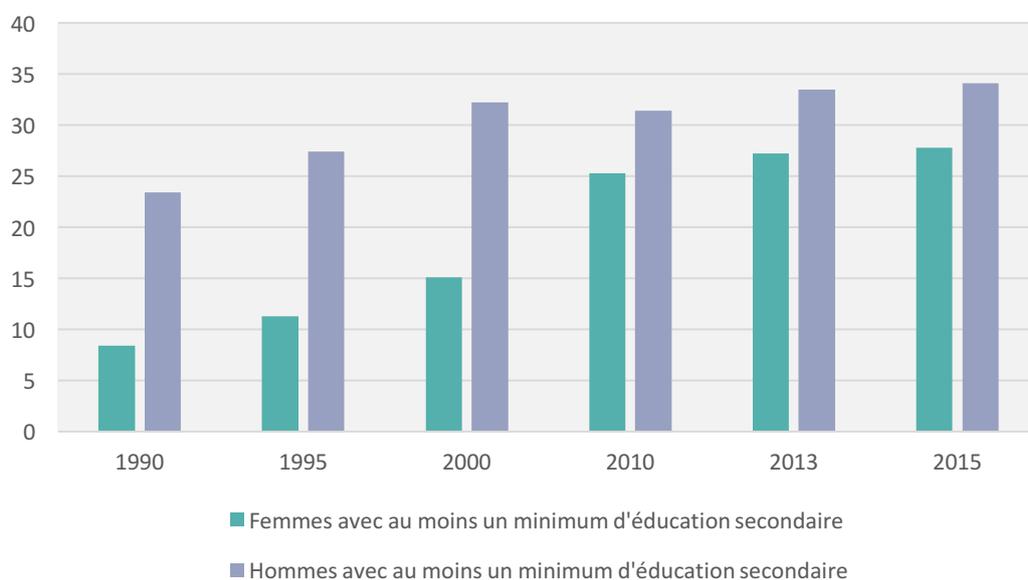
Source : UNICEF & Ministry of Education, Science and Technology, 2014 Basic Education Statistical Booklet, page 12, disponible sur <https://www.kicd.ac.ke/images/ICT/2014BasicEducationStatisticalBooklet.pdf>.

Figure 3 Évolution des dépenses publiques dans l'éducation (en %) entre 2000 et 2015



Source : Banque de données de la Banque Mondiale, Indicateurs du développement dans le monde, disponible sur <http://databank.banquemondiale.org/data/databases.aspx>.

Figure 4 L'écart hommes-femmes au niveau d'éducation secondaire (en %) entre 1990 et 2015



Source : Programme des Nations Unies pour le Développement, fiche pays Kenya, disponible sur <http://hdr.undp.org/fr/countries/profiles/KEN>.

2.5 Études d'entreprises

L'ascension des EdTech en Afrique apporte des solutions innovantes aux déficits matériels des systèmes éducatifs. En particulier au Kenya, les familles s'enthousiasment devant la capacité des entrepreneurs à éliminer les inégalités d'accès et à améliorer la qualité de l'éducation.

2.5.1 Pourquoi digitaliser l'éducation ? Les réponses d'Erik Hersman, directeur général et co-fondateur de BRCK

Ruben : Quelle est la mission de BRCK ?

Erik : « Notre but est d'étendre la connectivité en Afrique afin que tous, même les plus isolés, puissent avoir accès à internet. En termes pratiques, cette avancée bénéficiera aux entreprises, aux particuliers, mais aussi à des institutions comme les écoles. »

Ruben : Comment BRCK résout les limites de l'éducation au Kenya ?

Erik : « Le grand défi de l'éducation au Kenya est de pallier aux inefficacités du système actuel. Le manque d'infrastructures et de personnel dans les zones rurales en font partie. Améliorer l'expérience d'apprentissage pour donner envie d'étudier est aussi une clé de développement. Nous avons donc pensé le Kio Kit comme une solution holistique pour appréhender ces problématiques. Grâce à ce *pack*, contenant notamment 40 tablettes et notre routeur internet BRCK, une salle de classe basique devient en un instant numérique. »

Ruben : Concernant le contenu pédagogique, créez-vous votre propre curriculum ?

Erik : « Non car ce n'est pas notre objectif. Nous suivons le programme proposé par le gouvernement kenyan, que nous transposons en version numérique sur nos tablettes. Mais, parce que la qualité de ce contenu n'est aujourd'hui pas satisfaisante, nous l'améliorons en faisant appel à des experts de l'éducation. »

Ruben : La technologie est de plus en plus privilégiée par les entrepreneurs africains comme solution aux problèmes sociaux. S'agit-il d'une caractéristique forte de l'entrepreneuriat africain ?

Erik : « C'est une question de circonstances. Comme internet et l'ordinateur portable ont révolutionné les sociétés aux États-Unis et en Europe il y a 20 ans, le visage de l'Afrique change sous l'impulsion des avancées technologiques de notre temps.

Le progrès dans la connectivité, par exemple, est un des moteurs principaux de la croissance africaine. Plus généralement, il y a un fort engouement autour du potentiel que peut libérer la technologie dans l'entreprise. Il faut cependant relativiser cette tendance. D'abord, la technologie ne peut pas tout, elle doit être appréhendée comme un catalyseur de changement.

Ensuite, il est juste de dire que de nombreuses entreprises en Afrique ont une ADN sociale tout en aspirant à être profitable. Cela s'explique notamment par le fait qu'une majorité d'entrepreneurs ont grandi exposés à des enjeux sociaux visibles. Mais les entreprises qui réussissent sont celles qui ont un *business model* viable et profitable à long-terme. Les entrepreneurs africains sont sûrement le plus bel exemple du *doing good by doing well*. »

2.5.2 Eneza - Le pari du mobile (1/5) pour l'accès et la qualité de l'éducation

De nombreux enfants sont entrés dans le système scolaire grâce aux réformes des années 2000 menées par le gouvernement kenyan. Cependant, aller à l'école reste un privilège pour une partie de la population, surtout pour les habitants des zones rurales. Les coûts y étant associés comme l'achat de livres ou la cantine demeurent hors de portée pour beaucoup de familles. Aussi, l'éducation n'est que très peu mise en valeur. En 2011, Kago Kagichiri fonde Eneza pour résoudre ces dysfonctionnements. Lui-même frustré par les enseignements dispensés à l'école, il s'est progressivement détaché du système scolaire jusqu'à arrêter définitivement à 21 ans. Pour autant, il nourrit une vision d'avenir ambitieuse : **« Une éducation complète doit être pensée comme une boîte à outils permettant aux jeunes d'atteindre leurs objectifs dans un monde qui change vite. Personnellement, mon objectif est que dès 13 ans, les enfants puissent être entrepreneurs de leurs vies et comprennent l'importance d'avoir un impact vertueux sur les sociétés. »**

Eneza utilise le potentiel du téléphone mobile pour atteindre le plus d'enfants possible. En payant une somme mensuelle, ces derniers profitent d'un accès illimité à des contenus pédagogiques de grande qualité. Justifiant cette orientation, le jeune entrepreneur ajoute : **« Grâce à cette technologie, nous amenons l'école aux enfants qui ne peuvent pas y aller. Mais surtout, ceux qui y vont déjà peuvent désormais apprendre après les cours, faire leurs devoirs, et cultiver leurs passions et leur curiosité. À moyen terme, nous voulons que le temps en classe soit utilisé par les enseignants pour approfondir les connaissances, travailler sur la créativité et l'innovation. Enfin, partager des contenus sur mobile est très utile pour les adapter aux mutations du monde alors que les programmes scolaires n'ont pas changé depuis des années. »**

Il ne s'agit donc pas de promouvoir un usage tous azimuts de la technologie, mais de la déployer au profit d'une efficacité accrue. Déjà 2,2 millions d'enfants sont inscrits à Eneza et 357 millions de SMS ont été échangés entre étudiants et avec des professeurs. L'histoire d'Imelda illustre ce succès exponentiel. La petite fille a commencé à utiliser Eneza en CE2 car sa mère ne pouvait lui offrir d'aller à l'école. En 2016, elle a répondu à 233 000 questions via Eneza, soit 638 questions par jour. Au-delà du Kenya, Eneza se développe en Tanzanie, au Ghana, et au Zimbabwe. L'ambition de l'entreprise est de créer plus de contenus pour impliquer davantage les parents et les professeurs dans l'apprentissage. Pour Kago Kagichiri qui dirige l'entreprise, ce modèle est révélateur du changement qui s'opère dans l'entrepreneuriat africain : **« Beaucoup d'entreprises réussissent aujourd'hui en Afrique car elles proposent un service concret à la société et répondent à une demande locale. C'est en suivant cette ligne de conduite que nous sommes devenus les meilleurs. »**

2.5.3 Akirachix – L'éducation informatique contre les inégalités

L'espace Akirachix à Nairobi propose d'accompagner gratuitement des jeunes filles défavorisées dans l'apprentissage des sciences de l'informatique, un domaine souvent réservé aux garçons au Kenya. En plus d'offrir une formation technique, des programmes ont été pensés pour que 40 jeunes filles puissent chaque année se familiariser avec la vie en entreprise. Toutes issues de milieux socio-économiques défavorisés, elles ont été sélectionnées pour leur envie d'apprendre l'informatique et leur sérieux à l'école. Depuis la visite de Barack Obama lors de son unique voyage au Kenya, l'entreprise sociale espère gagner en visibilité pour changer les mentalités et offrir à davantage de jeunes filles des perspectives d'avenir réjouissantes, d'abord au Kenya, puis à travers le continent africain.

3 Agriculture

L'Afrique sub-saharienne est la seule région du monde avec l'Asie du Sud-Est où la majorité de la population vit encore dans le monde rural et travaille dans le secteur agricole. Mais contrairement à l'Asie, elle n'a pas connu une Révolution Verte à partir des années 1950. L'agriculture africaine suit ainsi un cours unique avec de grandes variations selon les pays. Malgré l'importance de cette activité, l'insécurité alimentaire pèse sur de nombreux espaces du continent. L'agriculture kenyane révèle ce paradoxe, celui d'un secteur indispensable et fragile à la fois.

3.1 Le moteur de l'économie kenyane

En dépit d'une urbanisation certaine au Kenya, 74 % de la population habite en zone rurale¹¹ et plus de 60 % des hommes et des femmes sont employés dans l'agriculture¹² (**Figure 1**). Le secteur compte également pour 30 % du PIB¹³. En y ajoutant d'autres activités indirectement liées au domaine agricole, ce serait 57 % du produit intérieur brut qui en dépendrait¹⁴. L'agriculture est ainsi stratégique pour l'économie du pays. Il s'agit à la fois de nourrir la population croissante et d'être compétitif à l'international. *Vision 2030*, un grand plan de réforme national adopté en 2008, ambitionne d'en faire un des secteurs clés qui permettra au Kenya d'atteindre un rythme de croissance annuel de 10 %¹⁵.

3.2 Le paradoxe agricole, entre richesse et fragilité

Grâce à des sols riches et un climat varié selon les régions du pays, l'agriculture kenyane est très diversifiée. Elle s'articule autour de l'élevage de bétail et de la culture de thé, café, canne à sucre, coton, orge, tabac, céréales ou encore fleurs. Certaines filières comme l'horticulture sont tournées vers l'exportation, alors que les cultures traditionnelles comme le maïs servent à nourrir la population. Malgré cette diversité, l'agriculture kenyane est fragile. La plupart des fermiers sont de petits exploitants. Ils peinent à sortir de la subsistance et sont très exposés aux chocs exogènes comme la volatilité des prix alimentaires ou les sécheresses. Par ailleurs, la majorité des terres arables se situent en zones arides et semi-arides (**Encadré 2**). Le secteur peine à se dynamiser : alors que la production agricole du pays a doublé depuis 1970 grâce à une politique d'extensification (utiliser plus de terres plutôt qu'augmenter le rendement sur un terrain limité), la productivité n'a cru que marginalement¹⁶. Enfin, la balance commerciale de l'agriculture est négative et 91 % des exports agricoles concernent des produits à faible valeur ajoutée¹⁷. À l'inverse d'autres pays africains qui souffrent d'une spécialisation trop importante, l'agriculture kenyane est composite mais confrontée à d'autres défis de développement.

¹¹ Banque de données de la Banque Mondiale, 2016, disponible sur <http://data.worldbank.org/indikator/SP.RUR.TOTL.ZS?locations=KE>.

¹² Kenyan National Bureau of Statistics, 2001-2005, disponible sur <https://www.knbs.or.ke/>.

¹³ Idem, 2013.

¹⁴ FAO, Country Programming Framework for Kenya, 2014-2017, p.4.

¹⁵ Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries of Kenya, Strategic Plan 2013-2017, p.2.

¹⁶ Banque de données de la Banque Mondiale, Indicateurs de développement, 1970-2016.

¹⁷ Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries of Kenya, Strategic Plan, 2013-2017, p.24.

3.3 Limites au développement ou opportunités de progrès ?

Parmi celles-ci, l'insécurité alimentaire, qui touche 47 % des kenyans¹⁸, est la plus importante. Bien que diminuant chaque année, la sous-alimentation concerne 21 % de la population¹⁹. Parmi d'autres conséquences délétères pour le développement humain, 35 % des enfants de moins de 5 ans souffrent d'un large retard de croissance²⁰. Ces constats témoignent d'un double échec de productivité et de qualité pour l'agriculture kenyane, engendrant la persistance de la pauvreté rurale sur le long-terme.

Des contraintes principalement structurelles sont responsables de cette situation. Par exemple, le manque d'infrastructures (entrepôts, accès à l'électricité etc.) conduit à des pertes de production importantes. L'absence de systèmes d'irrigation impose une dépendance aux précipitations. Le non-remplacement de vieux équipements et l'usage inégal d'engrais expliquent les limites de productivité. Par ailleurs, le déficit de protection des cultures et du bétail contre les maladies et les pestes mettent souvent en danger ces activités. Enfin, les fermiers ne sont pas informés à temps pour s'adapter aux aléas climatiques. Régulièrement, des sécheresses exposent ces faiblesses en ravivant les menaces de famines.

Le peu de services à disposition des petits exploitants porte aussi la responsabilité de ces retards. Trouver des financements pour espérer accroître sa production, acheter des nouvelles machines, ou s'assurer contre les risques de mauvaises récoltes sont des privilèges. Ceux qui se tournent vers l'agriculture commerciale ignorent souvent les demandes du marché. Les institutions ne parviennent pas à mettre en œuvre un dispositif légal facilitant ce commerce au niveau rural, alors que les productions à grande échelle sont beaucoup mieux encadrées. Selon Andrew Mude, économiste à l'*Institut International de Recherche pour le bétail* : « **Le manque de productivité est considérable. Mais, il faut voir les limites actuelles comme des opportunités pour débloquer le potentiel productif de notre agriculture, améliorer le *management* des risques et éduquer les fermiers efficacement.** »

Au lieu de considérer ces déficits comme des fatalités, il s'agit plutôt pour tous les acteurs compétents de saisir les opportunités qu'ils induisent afin de créer des conditions de développement et de faire face aux enjeux futurs comme le changement climatique ou l'épuisement des sols.

3.4 Axes d'amélioration

1° Accroître la productivité pour sortir des schémas de subsistance par :

- L'élimination progressive des retards structurels.
- Le soutien aux fermiers face aux risques conjoncturels.

2° Améliorer les services au monde rural par :

- Un ciblage des sujets au potentiel de progrès : connexion aux marchés, services financiers etc.
- Le développement d'un cadre institutionnel capable de soutenir la croissance agricole.

3° Se préparer aux défis de demain par :

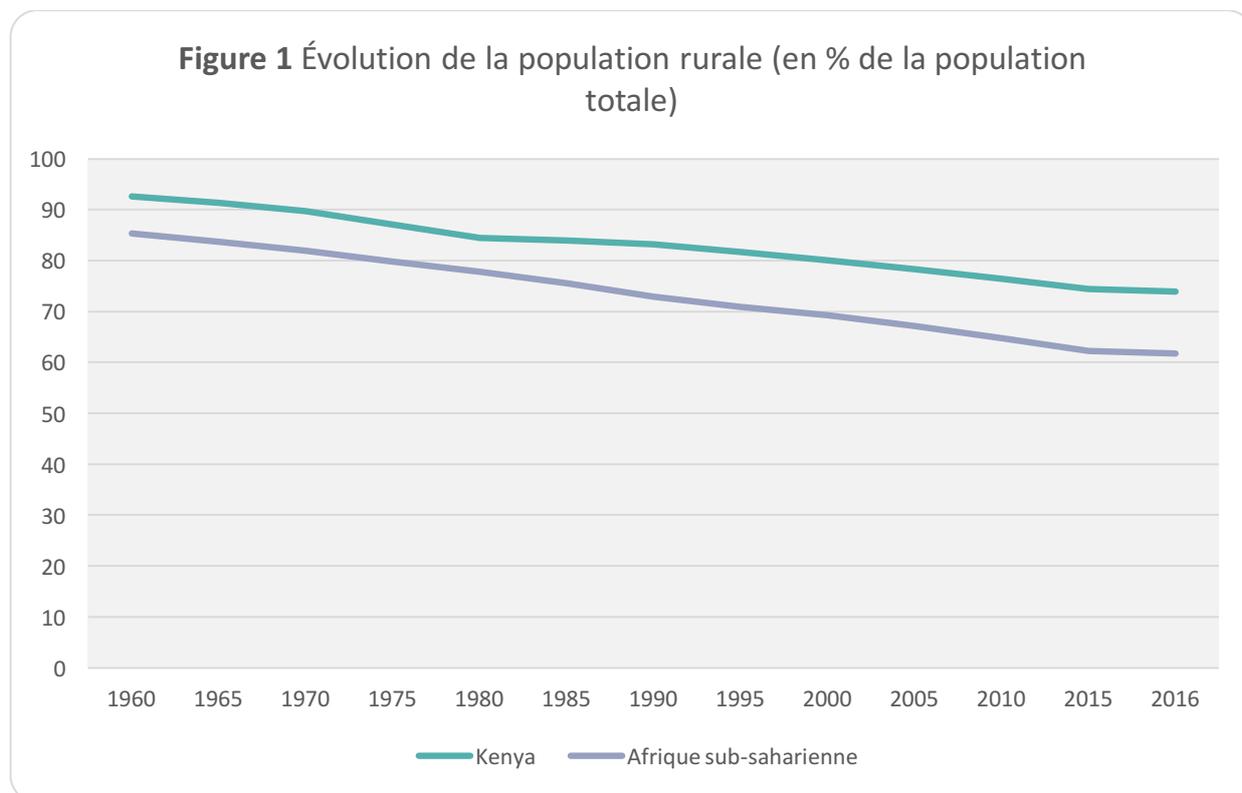
- La promotion d'une agriculture durable.
- La promotion de l'investissement de la jeunesse dans les activités agricoles.

¹⁸ Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries of Kenya, Strategic Plan, 2013-2017, p. 23.

¹⁹ Banque de données de la Banque Mondiale, 2015, disponible sur <http://data.worldbank.org/indikator/SN.ITK.DEFC.ZS?locations=KE>.

²⁰ FAO, Kenya at a glance, disponible sur <http://www.fao.org/kenya/fao-in-kenya/kenya-at-a-glance/en/>.

3.5 Données clés



Source : Banque de données de la Banque Mondiale, Indicateurs de Développement Humain, 1960-2016.

Encadré 1 Un secteur crucial, quelques faits

61% des emplois
65 % des exports
30% du PIB

Sources : Kenyan National Bureau of Statistics (2001-2005, 2013) ; Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries of Kenya, Strategic Plan, 2013-2017 (Revised 2015).

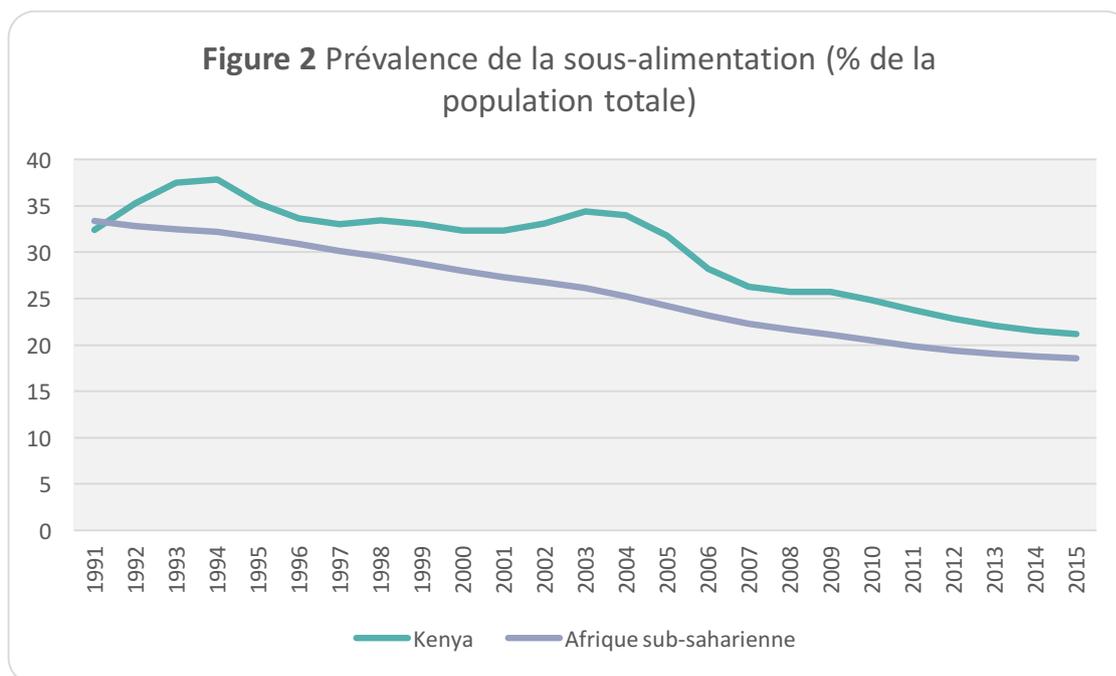
Encadré 2 Nature de l'agriculture, quelques faits

75% de petits exploitants²¹
80% de terres arides et semi-arides
91% de produits à faible valeur ajoutée²²

Sources: FAO (Country Programming Framework, p.5 & 7); Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries of Kenya, Strategic Plan, 2013-2017 (Revised 2015).

²¹ Fermes de tailles réduites, souvent gérées par une famille, mêlant de modestes cultures commerciales et vivrières.

²² Le plus souvent, des produits pas encore transformés et ainsi à faible valeur commerciale.



Source : Banque de données de la Banque Mondiale, Indicateurs de Développement Humain, 1991-2015.

3.6 Études d'entreprises

Ayant souvent grandi dans des zones rurales, des entrepreneurs s'attèlent à combler les manques du secteur agricole kenyan. Ici encore, les nouvelles technologies sont plébiscitées comme catalysatrices du développement.

3.6.1 iCow - Le pari du mobile (2/5) pour accompagner les fermiers hors de la subsistance

Su Kahumbu est la pionnière de l'agriculture organique au Kenya. Elle-même fermière, elle a pris conscience de l'importance d'une agriculture durable après que sa mère ait été intoxiquée par des produits chimiques contenus dans ses récoltes. Après avoir entraîné des dizaines de fermiers à de nouvelles pratiques, elle a participé à la création avec le gouvernement du standard pour l'agriculture organique kenyan. Forte de sa crédibilité, elle a lancé une chaîne de magasin à succès pour distribuer ses produits. Pourtant, elle n'était pas encore satisfaite de son impact : « **Je voulais plutôt faciliter le transfert de savoir aux fermiers pour améliorer la sécurité alimentaire à l'échelle du pays.** »

iCow est née de cette réflexion. L'application lancée en 2010 est un service de SMS envoyés aux fermiers pour leur permettre d'accroître leur productivité et d'appliquer des pratiques agricoles responsables. En quelques années, 300 000 fermiers à travers le Kenya, l'Ethiopie et la Tanzanie se sont inscrits et ont reçu trois SMS de conseils (appelés « Mashauri ») par semaine. La fondatrice justifie ce choix : « **L'envoi de SMS est le meilleur système pour étendre le savoir agricole en n'excluant personne. Le téléphone mobile est présent et abordable partout au Kenya, même dans les régions les plus isolées. Surtout, les fermiers gardent une trace de ces conseils dans leur téléphone. Aujourd'hui, nombre d'entre eux documentent ces messages dans des livres.** »

Le succès d'iCow a permis d'élargir l'offre initiale de conseils. Désormais, les fermiers bénéficient de services génériques, mais aussi personnalisés selon leurs propres besoins. Par exemple, *Smart Tools*

facilite la gestion de risques au quotidien. La *Library* donne accès à des informations sur une vaste sélection d'activités agricoles. « Kalenda » rappelle aux fermiers les étapes importantes pour le fleurissement de leurs cultures et l'entretien de leur bétail. Grâce à cette diversité de produits, iCow est devenue indispensable pour nombres de petits fermiers africains. Ces derniers connaissent désormais leurs sols de sorte à maximiser les rendements, développent des méthodes pour identifier les risques associés à leurs cultures et s'occupent de leur élevage plus efficacement. À terme, iCow entend donner aux fermiers l'opportunité de mieux commercialiser leurs produits pour sortir des modes de vie basés sur la subsistance.

« Propager les bonnes pratiques participe directement à améliorer les vies des petits exploitants africains. Notre empreinte montre que la technologie est un outil puissant de transmission de connaissances. »
Su Kahumbu, fondatrice d'iCow

3.6.2 Le pari du mobile (3/5) pour aider les agriculteurs à accéder au capital. Les réponses de Peris Bosire, co-fondatrice et directrice générale de Farmdrive

Peris Bosire et Rita Kimani ont fondé en 2014 Farmdrive, une entreprise qui permet à des milliers de fermiers de bénéficier de prêts d'institutions financières.

Ruben : L'accès aux capitaux est-il un enjeu de taille pour les fermiers kenyans ?

Peris : « Les fermiers africains font face à une multitude de défis qui se manifestent par des défauts sur l'ensemble des chaînes de valeur agricoles. Les petits exploitants, par exemple, ont un accès limité aux marchés. Ils ne bénéficient pas des informations nécessaires pour adapter leurs cultures aux demandes économiques. Rita et moi avons grandi dans une ferme et nous avons observé que les agriculteurs manquent cruellement d'accès à la finance. Pourtant, c'est un service central à de nombreux égards. Si vous souhaitez investir dans de nouvelles machines ou dans des intrants de qualité, vous avez besoin de capitaux. De même, pour faire parvenir vos produits aux marchés et adapter vos productions à la demande. Au Kenya, la majorité des fermiers sont de petits exploitants. Or, ceux-ci ne représentent que 1% du crédit commercial à l'échelle du pays. Il y a un creux de 450 milliards de dollars à combler. Paradoxalement, les institutions financières foisonnent. Seulement, elles ne savent pas comment étendre leur offre à cette population. »

Ruben : Comment Farmdrive entend résoudre ces enjeux ?

Peris : « Notre mission est de permettre à tous les agriculteurs, même les plus isolés, d'avoir accès aux services financiers basiques. Nous avons donc développé un système d'évaluation de solvabilité pour ces personnes. Par SMS, elles nous communiquent leurs informations (types de cultures agricoles, revenus, dépenses etc.). Notre algorithme détermine si elles sont éligibles pour un prêt. Si c'est le cas, elles reçoivent leur argent par téléphone mobile. Grâce à ce système, nous avons déjà connecté des milliers de fermiers à des institutions financières. Ces dernières sont de moins en moins rétives à financer les agriculteurs. Nous leur permettons de minimiser les risques et de faciliter leurs opérations à moindre coût. À terme, nous voulons faire de l'agriculture une activité profitable pour les fermiers et attractive pour ceux qui ne connaissent pas le monde rural. »

Ruben : Quels sont les défis lorsqu'il s'agit d'entreprendre en Afrique ?

Peris : « D'abord, nous sommes moins bien dotés en infrastructures qu'en Europe ou en Amérique. C'est un vrai défi car cela impose d'être patient. Mais surtout, cela exige des entrepreneurs africains d'innover et de sortir des sentiers battus pour réussir. Les nombreux problèmes de société que nous vivons sont, contrairement à ce que l'on pourrait croire, un vrai moteur pour les entrepreneurs

africains. Ce sont autant d'opportunités que nous voulons saisir pour construire des modèles profitables et à fort impact social. Par rapport à mon expérience personnelle, être jeune et femme n'est pas une limite insurmontable, mais cela demande certainement davantage de volonté et d'exigence pour atteindre ses objectifs. Il faut toujours tout prouver deux fois plutôt qu'une. »

Ruben : Un conseil pour des entrepreneurs souhaitant s'investir en Afrique ?

Peris : « La clé pour réussir en Afrique est de comprendre les exigences de la demande pour monter des entreprises avec de réelles propositions de valeurs. L'idée que l'Afrique est un gigantesque marché où n'importe quelle offre peut être profitable parce que ça a été le cas dans d'autres régions, à d'autres stades de développement, est complètement erronée. »

4 Santé

L'espérance de vie à la naissance est de 63 ans au Kenya contre 71 ans pour la population globale²³. La santé y est un terrain de développement aux opportunités de progression les plus importantes, tant les problématiques sont nombreuses. Malgré une hausse des dépenses pour la santé depuis les années 2000²⁴, l'efficacité limitée des interventions publiques et privées retardent une transformation d'ensemble. Parmi les défis à relever, améliorer la santé maternelle et de l'enfant, et la santé publique, sont deux pistes à privilégier. Elles reflètent les grandes carences du système de santé du pays et elles exposent la nécessité de penser des solutions complexes, d'inspirations locales et au potentiel d'action global.

4.1 Les causes de la mortalité maternelle et de l'enfant, symptômes des manques de l'ensemble du secteur

Alors que des solutions tangibles existent, la forte mortalité des mères et des enfants de moins de cinq ans continue d'endeuiller le Kenya. Encore un enfant sur vingt-sept ne survit pas jusqu'à un an et un enfant sur vingt meurt avant son cinquième anniversaire²⁵. Une femme décède toute les 280 naissances²⁶. Les progrès depuis les années 1990 ont été modestes (**Figures 1 & 2**) malgré l'attention internationale portée sur ce sujet. Pourquoi la courbe de progression est-elle si lente ?

Au Kenya, du moment où une femme tombe enceinte à son accouchement, de multiples facteurs mettent en danger sa santé. Pendant la grossesse, elles ne sont pas prises en charge de manière complète. L'Organisation Mondiale de la Santé recommande quatre visites médicales avant l'accouchement afin de détecter de probables anomalies, et, le cas échéant, d'intervenir. Seulement un peu plus de la moitié des femmes au Kenya parviennent à assurer ce quota de consultations prénatales²⁷. Surtout, la majorité des décès de femmes enceintes sont dus à des complications principalement parce que les accouchements ont encore beaucoup lieu au domicile des familles et sans l'assistance de personnel soignant compétent. Dans ces conditions, les chances de survie en cas de problèmes s'amointrissent considérablement. Enfin, après l'accouchement, trop peu de femmes ont accès à des soins post-nataux (**Encadré 1**). La mortalité infantile²⁸ et des moins de cinq ans a davantage reculé que celle des mères depuis une vingtaine d'année. Cependant, les causes de décès indiquent à nouveau des dysfonctionnements majeurs dans le système de santé kenyan. Plusieurs types d'infections (pneumonie, paludisme, SIDA, diarrhée etc.), des complications pendant l'accouchement (comme l'asphyxie), et la prématurité sont responsables de 80 % des décès (**Encadré 2**). Cependant, la mortalité n'est pas tout : 35 % des enfants de moins de cinq ans subissent de graves retards de croissance notamment à cause de la malnutrition²⁹.

²³ WHO, Global Health Observatory Data 2016, disponible sur http://www.who.int/gho/mortality_burden_disease/life_tables/situation_trends/en/.

²⁴ WHO, Global Health Expenditure Database 2014, disponible sur <http://apps.who.int/nha/database/Home/Index/en>.

²⁵ WHO, Global Health Observatory Data.

²⁶ Banque de données de la Banque Mondiale 2014, disponible sur <http://data.worldbank.org/indicator/SH.STA.MMRT.NE?locations=KE/>.

²⁷ UNICEF Data, Kenya, disponible sur <https://data.unicef.org/country/ken/#>

²⁸ Selon l'INSEE, désigne la mortalité des enfants âgés de moins de 1 an.

²⁹ FAO, Kenya at a glance, disponible sur <http://www.fao.org/kenya/fao-in-kenya/kenya-at-a-glance/en/>.

La santé des femmes et des jeunes enfants au Kenya expose les défis de l'ensemble du secteur. Précisément, le manque de personnel entraîné, d'infrastructures, et de technologies dans les hôpitaux sont les principales limites au progrès. Par ailleurs, les populations pauvres ou isolées sont rendues plus vulnérables par ces inefficacités. Mais aussi, des barrières comportementales freinent les avancées de la santé. En particulier, le manque d'éducation sur ces sujets empêche les familles d'adopter les bons réflexes en cas de crise.

4.2 La menace permanente pour le développement de la crise sanitaire

L'accès à l'eau potable, à l'hygiène et aux services sanitaires sont des sujets primordiaux de santé publique au Kenya. Le pays fait face à une crise visible notamment dans les grandes villes (Nairobi, Mombasa, Kisumu) et qui dépasse l'enjeu de santé. Par exemple, de nombreux enfants sont victimes de diarrhées à cause de l'insalubrité en zones urbaines, une infection qui les empêche d'aller à l'école. Cette maladie se propage facilement en l'absence de services de bases (toilettes et ramassage des déchets), d'eau potable, et d'hygiène. Ce n'est qu'un exemple parmi d'autres du potentiel délétère des carences de santé publique et de l'urgence d'y apporter des réponses. Récemment, une prise de conscience internationale a placé ces enjeux au centre de l'attention. Depuis 2010, l'ONU considère par exemple l'accès à l'eau et aux services d'assainissement comme un droit humain³⁰.

Pourtant, au Kenya, le manque d'infrastructures sanitaires et l'incroyable inégalité d'accès à ces services privent une partie de la population d'une vie digne. À l'échelle du pays, près de 60 % des habitants n'ont pas accès à des toilettes correctes et seulement 30 % d'entre eux bénéficient d'une hygiène décente. Plus d'une personne sur cinq est forcée d'utiliser de l'eau de surface au quotidien (**Figure 3**). Malgré une véritable volonté de réformes venant de l'Etat, les interventions publiques sont difficiles à déployer dans les bidonvilles et les espaces informels. Des années d'ignorance de ces populations ont distendu les liens avec les institutions formelles, devenues incapables de comprendre leurs besoins réels. Ce constat impose de renouer un lien de confiance. Sinon, les politiques risquent de gaspiller leurs ressources dans des plans voués à l'échec. Par exemple, simplement financer l'installation de toilettes publiques dans les bidonvilles ne garantit pas leur usage. Ces toilettes risquent plutôt d'être utilisées pour stocker des produits du quotidien. L'Etat doit ainsi s'impliquer davantage et penser des programmes sortant des sentiers battus. Enfin, l'urbanisation amène toujours plus d'individus, attirés par les opportunités de la ville, dans ces espaces informels. Face à ce flux constant, penser des interventions holistiques est la seule solution durable.

4.3 Axes d'amélioration

1° Créer les conditions d'une transformation d'ensemble par :

- L'investissement dans les infrastructures et dans la formation de plus de personnels.
- La mise en place de partenariats publics-privés.

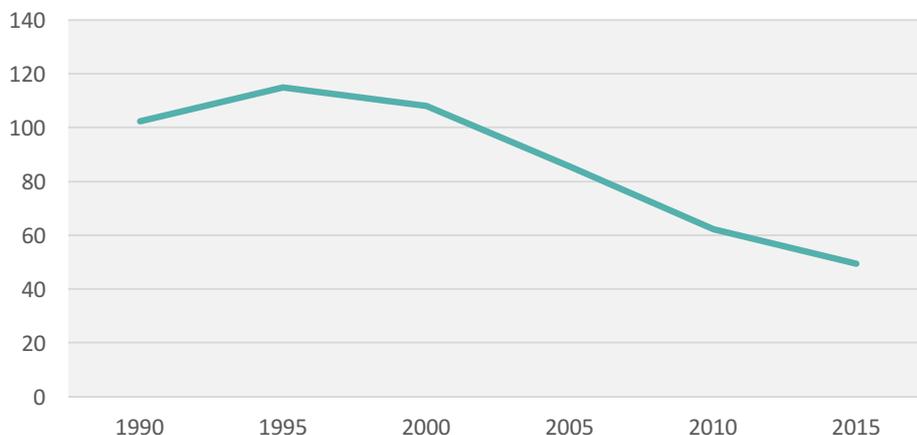
2° Lutter contre les inégalités d'accès aux services médicaux, à l'hygiène, aux systèmes sanitaires, et à l'eau potable par :

- Une meilleure (re)connaissance des conditions de vie locales dans les zones habituellement délaissées (bidonvilles, zones rurales, etc.).
- Une attitude proactive pour renouer la confiance entre les populations habitant ces espaces et les institutions du pays.

³⁰ ONU, Résolution 64/292, 28/07/2010.

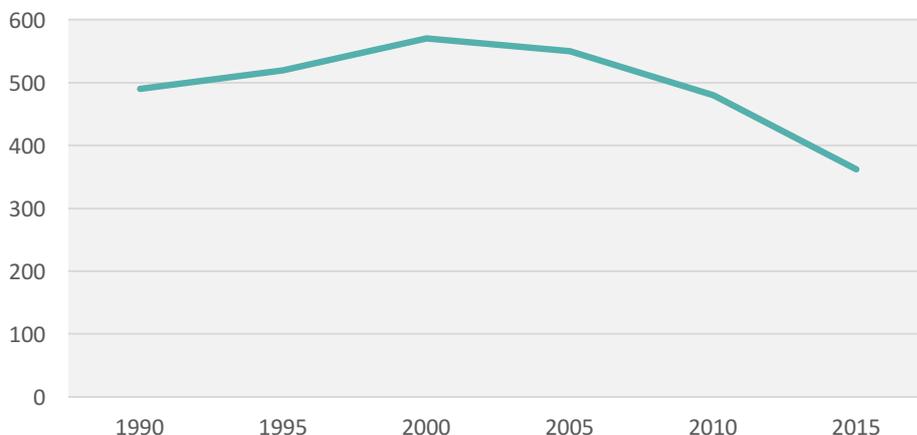
4.4 Données clés

Figure 1 Évolution du nombre de décès avant 5 ans (pour 1000 naissances vécues)



Source: Global Health Observatory Data (disponible sur <http://www.who.int/gho/en/>).

Figure 2 Évolution de la mortalité maternelle (pour 100 000 naissances vécues)



Sources: Global Health Observatory Data (disponible sur <http://www.who.int/gho/en/>); Maternal Mortality Estimation Inter-Agency Group.

Encadré 1 Soins maternels, quelques faits

- 58%** des femmes accèdent à 4 consultations prénatales.
- 44%** des femmes accouchent à domicile avec du personnel dit « traditionnel ».
- 53%** des femmes bénéficient de soins post-nataux 2 jours après l'accouchement.

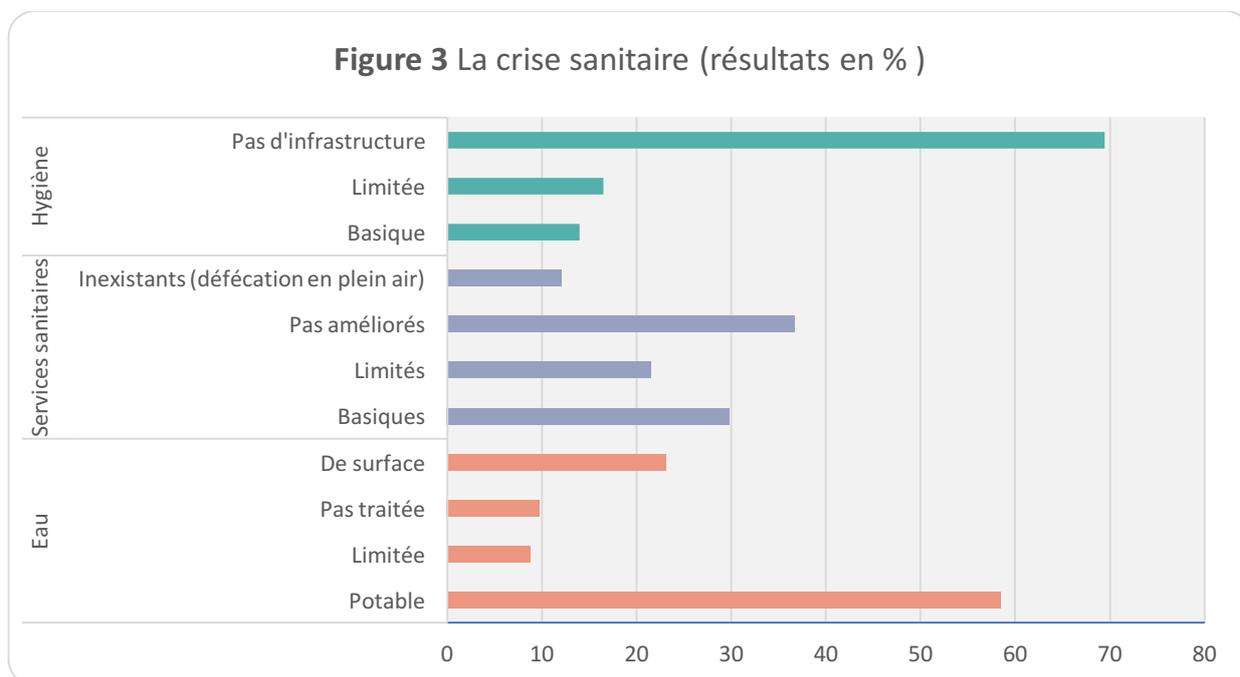
Source : UNICEF Data Kenya (disponible sur <https://data.unicef.org/country/ken/#>).

Encadré 2 Causes principales de mortalité des moins de 5 ans

15%	Intrapartum (complications pendant l'accouchement)
14%	Pneumonie
13%	Prématurité
9%	Maladies congénitales
7%	Diarrhée
7%	Sepsis
7%	Méningite
6%	Paludisme
6%	Sida
16%	Autres

Source : UNICEF Global Databases 2015 (disponible sur <https://data.unicef.org/>).

Figure 3 La crise sanitaire (résultats en %)



Source : WHO/UNICEF JMP 2015 (disponible sur <https://washdata.org/data>).

4.5 Études d'entreprises

4.5.1 Totohealth - Le pari du mobile (4/5) pour améliorer la santé maternelle et de l'enfant

Depuis 2014, Totohealth conseille les femmes enceintes et leurs familles afin de lutter contre la mortalité et la morbidité maternelle et infantile. Pour Felix Kimaru, co-fondateur et dirigeant de l'entreprise sociale, cette activité doit être une des priorités du pays : « Le Kenya a vu la mortalité maternelle diminuer de 17% entre 1998 et 2014. Malgré ce progrès, nous ne sommes toujours pas sur la bonne voie pour atteindre les Objectifs du développement durable en matière de santé. Totohealth est une solution utilisant les SMS et la messagerie vocale pour permettre aux parents de communautés marginalisées de surveiller le déroulement d'une grossesse et le développement de leurs enfants. »

Deux SMS par semaine sont envoyés à ceux qui s'inscrivent à leur service. Ces conseils répondent aux questions de santé les plus importantes, de la cinquième semaine de grossesse à la cinquième année de l'enfant. Soucieux d'impliquer toute la famille, ils ne concernent pas que la femme enceinte. Le contenu est souvent formulé sous la forme de mises en garde afin d'accroître la prise de conscience des clients. En cas de doutes, ces derniers peuvent soumettre leurs questions par SMS, auxquels l'équipe de l'entreprise répond dans un bref délai. Afin d'atteindre les zones les plus reculées et les populations les plus démunies, un service de message vocal a aussi été pensé pour que les illettrés bénéficient de leurs conseils.

Par une offre assez complète, Totohealth a un réel potentiel d'impact sur la santé maternelle et infantile au Kenya. Après seulement 30 000 inscriptions, l'entreprise instigie déjà un changement dans le comportement de ses clients. Ces derniers apprennent des pratiques simples pour assurer la santé des mères et des enfants sans avoir recours à un médecin au moindre signe alarmant. En agissant comme un filtre, l'entreprise espère à terme réduire la mortalité maternelle et infantile en améliorant l'efficacité des hôpitaux. Selon Fonda Ruitier, spécialiste de la santé employée chez Totohealth : « **Les hôpitaux publics sont aujourd'hui saturés. Aux manques d'infrastructures s'ajoutent les récurrentes grèves de docteurs et d'infirmières. Grâce à Totohealth, nos clients n'y vont que lorsque cela est nécessaire. Ainsi, seulement les patients urgents sont traités.** »

L'entreprise travaille également sur la prévention des risques. Beaucoup d'anomalies de grossesse ne sont pas diagnostiquées convenablement au Kenya. Par exemple, un pied foulé est un problème

commun qui peut être traité s'il est décelé à temps. Parce qu'elles ne savent pas reconnaître les signes, de nombreuses femmes enceintes donnent naissance à des enfants handicapés. Ces derniers voient leurs opportunités de vie considérablement réduites. Dans un pays comme le Kenya où les stigmas entourant les handicaps sont très ancrés, ils sont souvent mis au ban de la société. En apprenant à détecter les signes de ce type d'anomalie, ce genre de tragédie peut être évité.

Exemple de SMS (2/2) :

Bébés âgés de 3 semaines :
« **L'alimentation nocturne est importante. Veillez à allaiter toutes les 3 heures, même si cela implique de réveiller votre bébé, afin de s'assurer que son taux de glycémie ne s'effondre pas.** »

Malgré des résultats encourageants, l'entreprise fait face à de nombreux défis. Le modèle de revenu est une problématique de taille lorsqu'il s'agit de cibler une clientèle en grande majorité pauvre. Au départ gratuit, les services de SMS et de consultations vocales sont désormais payants à hauteur de \$7 par an. Pour agrandir sa base d'utilisateurs, Totohealth compte désormais sur des campagnes de marketing plus poussées et se développe aussi en Tanzanie.

4.5.2 Perspectives alternatives : L'hôpital de Kijabe & le Maker Space de Nairobi

À l'hôpital de Kijabe, impliquer les communautés pour changer les pratiques dans les zones rurales :

Depuis 9 ans, une initiative débutée par l'hôpital de Kijabe investit les communautés locales dans le combat pour diminuer la mortalité maternelle et infantile dans les zones rurales du Kenya. En étroite collaboration avec le *Ministère de la Santé Publique et de l'Hygiène*, des volontaires et du personnel

soignant sont formés gratuitement pour aller expliquer dans les villages les bonnes pratiques à adopter afin de faciliter une grossesse sans danger. Pour le Dr. Mary Adams, directrice du projet, leur mission se résume à deux objectifs : « **Nous œuvrons à communiquer les bons gestes et un état d'esprit entrepreneurial pour que, même avec des ressources limitées, ces communautés soient capables d'agir pour la santé maternelle et infantile.** »

Cette initiative a été fondée sur la même hypothèse qu'une entreprise comme Totohealth. Pour améliorer la santé de la mère et de l'enfant dans le contexte kenyan, les interventions à l'échelle des communautés et des ménages doivent être privilégiées. La difficulté de ce type de projet est d'atteindre une population large tout en s'adaptant à des cultures locales diverses.

Au Maker Space de l'Université de Nairobi, penser des solutions locales pour le développement

Sur le campus de l'université de Nairobi, un bâtiment accueille un *Maker Space*, aussi appelé *Fab Lab*. Plus de 1000 de ces laboratoires expérimentaux ont été créés à travers le monde depuis le début des années 2000. Ces espaces reçoivent des chercheurs, étudiants et entrepreneurs pour plancher sur des travaux personnels ou de groupe. Depuis 2013, le *Fab Lab* de Nairobi héberge un projet visant à améliorer la santé maternelle et infantile au Kenya. Pour Derrick Mugasia, qui dirige le pilotage du projet : « **Le problème au Kenya est que les hôpitaux sont peu équipés et lorsqu'ils le sont, on y trouve des appareils donnés par des pays étrangers. Or, ces machines ne sont souvent pas utiles. Parce que sophistiquées, elles consomment trop d'énergie et le personnel n'est pas entraîné pour les utiliser. Surtout, si elles tombent en panne, personne ne sait comment les réparer. Nous avons chez nous le savoir et l'énergie pour penser des solutions locales.** »

Après avoir visité 42 hôpitaux, l'équipe du *Fab Lab* a listé les 9 appareils médicaux les plus demandés et déterminants pour la santé maternelle et infantile au Kenya. Depuis cet état des lieux, ils développent ces machines dans le laboratoire. En créant des prototypes adaptés aux contextes locaux, à moindre coût, et conformes aux standards internationaux, ils ambitionnent d'accroître le nombre de machines à disposition pour les hôpitaux. Aussi, en défendant le *made in Kenya*, ils sont convaincus de créer des emplois pour leur pays. Deux appareils ont déjà été approuvés par l'instance de régulation nationale, il reste désormais à les produire à grande échelle et à convaincre les hôpitaux de les acheter.

4.5.3 Sanergy – Solution globale à la crise sanitaire

Il faut s'évader de l'intensité du cœur de Nairobi pour atteindre le quartier général de Sanergy. Contrairement à la plupart des entrepreneurs qui s'installent dans les quartiers d'affaires, David Auerbach et ses co-fondateurs ont fait de cette décentralisation une condition de leur succès. Être au plus proche des communautés qu'ils servent, c'est le pari de Sanergy. Depuis sa création en 2011, l'entreprise sociale travaille dans les grands bidonvilles kenyans afin d'apporter une solution tant innovante que locale, abordable que profitable, pour résoudre la crise sanitaire dans les quartiers urbains défavorisés. Moins discutées que d'autres enjeux de santé publique, la mauvaise hygiène et les infrastructures d'assainissement quasiment inexistantes dans les bidonvilles nourrissent la pauvreté. Rien qu'à Nairobi, près de 2,5 millions d'individus y vivent dans la promiscuité et l'informalité, avec comme seuls choix – d'utiliser des « toilettes volantes » (c'est à dire de faire ses besoins dans un sac en plastique) ou de marcher longtemps pour accéder à des toilettes publiques sales et souvent dangereuses. Parmi les multiples conséquences délétères : les maladies infectieuses prospèrent aisément. La diarrhée, par exemple, est un fléau meurtrier pour les jeunes enfants. Enfin, il s'agit d'une tragédie morale pour les habitants déçus de dignité ; et environnementale puisque les

déchets humains sont déversés dans les rivières et les cours d'eau environnants. À moyen-terme, des facteurs tels que l'exode rural risquent de saturer plus encore les bidonvilles.

Pour mettre fin à cette crise, Sanergy a développé un modèle unique qui repose sur l'investissement des communautés locales et la chaîne de valeur des excréments. L'entreprise construit des toilettes bon marché sous la marque « Fresh Life » à destination des commerçants, des particuliers, et d'institutions (écoles, églises, cliniques) dans les bidonvilles de Mathare et Mukuru. Par un système de franchise, ces résidents locaux deviennent propriétaires des toilettes et sont promus « Fresh Life Operators ». Dès lors, ils sont chargés de la gestion des toilettes et de leur propreté et donnent accès à ces toilettes aux habitants des bidonvilles. En échange, Sanergy les forme, les soutient et collecte les déchets au quotidien afin qu'ils soient traités en toute sécurité. Les déchets sont ensuite transformés en engrais biologiques. Enfin, des agriculteurs kenyans achètent cet engrais pour accroître leur productivité et nourrir leurs terres des nutriments nécessaires.

Sanergy est devenu un nom bien connu des bidonvilles kenyans, mais aussi du gouvernement qui applaudit l'initiative, au vu de ses résultats impressionnants. En contrôlant toute la chaîne de valeur, l'entreprise propose une solution systémique à la crise sanitaire. Chaque jour, plus de 50 000 résidents utilisent en toute sécurité et propreté les 1300 toilettes à disposition. Aux bienfaits sanitaires s'ajoutent un impact positif à chaque étape de la chaîne de valeur. 600 opérateurs locaux augmentent leurs revenus grâce à ce système de franchise. Les écoles où des toilettes sont installées voient le niveau de présence augmenter de 20 %. Les 700 agriculteurs qu'ils fournissent bénéficient d'une solution complémentaire et moins chère que des engrais synthétiques. Pourtant, d'après David Auerbach, tout reste à faire : « **Nous avons gagné la confiance des communautés et y sommes désormais une référence. Mais nous touchons seulement 10 % des habitants des bidonvilles. La marge de progrès au Kenya est encore énorme. Notre objectif est d'apporter une solution globale à la crise sanitaire.** »

5 Inclusion Financière

En 2006, le prix Nobel de la Paix a consacré Mohammed Yunus pour avoir été le pionnier du micro-crédit. Cette récompense témoigne de l'espoir pour le développement que porte l'inclusion financière, c'est-à-dire l'accès à des services financiers abordables pour le plus grand nombre³¹. Depuis la fondation de la *Grameen Bank* au Bangladesh en 1983, des milliers d'institutions de microfinance ont été créées partout dans le monde. L'engouement international pour cette problématique a donné naissance à de multiples innovations financières dans les pays en développement. Au Kenya par exemple, l'arrivée de « l'argent mobile »³² a déclenché une décennie d'avancées majeures pour l'accès aux services financiers.

5.1 Les progrès fulgurants de l'inclusion des particuliers : l'impact de « l'argent mobile »

En 2007, *Safaricom*, premier opérateur téléphonique du pays, lance « M-Pesa », un service de paiement par téléphone mobile. En faisant tomber les barrières géographiques et les coûts de transaction³³, « l'argent mobile » a permis à des millions de personnes d'accéder à une offre financière basique. Dix ans plus tard, les principales fonctions de la finance comme les opérations quotidiennes, les investissements pour l'avenir (crédit et épargne), et le management des risques sont accessibles pour les trois quarts de la population³⁴. En plus d'une meilleure pénétration des services financiers, « M-Pesa » a provoqué une multiplication des institutions financières et une diversification des services proposés. Pour saisir les opportunités ouvertes par « l'argent mobile », les banques commerciales ont dû investir dans leurs canaux de distribution (points de retrait, branches locales, agents etc.). La baisse des coûts d'accès aux services financiers a accru la compétition dans le secteur, favorisant l'entrée en jeu de nouvelles banques et d'institutions de microfinance, si bien qu'aujourd'hui, 85 % de la population vit à moins de 5 kilomètres d'un point d'accès bancaire³⁵.

Grâce à leur croissance exponentielle dans les dix dernières années (**Figure 1**), les services mobiles et les banques commerciales ont été les principaux moteurs de l'inclusion financière pour les particuliers. Toutefois, celle-ci a la particularité au Kenya de passer également par des réseaux informels, non régulés mais très organisés. Aux échelons locaux, des groupes dénommés « ROSCA³⁶ », « ASCA³⁷ », et « chamas » aident à l'épargne, l'investissement et au crédit. Pour Kuria Wanjau, spécialiste de l'inclusion financière pour les plus vulnérables : « **De nombreux kenyans font plus confiance aux structures locales et traditionnelles qu'aux grandes banques et institutions. Bien qu'en recul, ces services informels contribuent aussi à l'inclusion financière** » (**Figure 2**). Saluant cette diversité

³¹ Consultative Group to Assist the Poor, <http://www.cgap.org/about/faq/what-financial-inclusion-and-why-it-important>.

³² Désigne au départ l'envoi d'argent via un téléphone mobile, et de manière extensive, tout type de service financier facilité par un téléphone mobile.

³³ World Economic Forum, <https://www.weforum.org/agenda/2017/01/access-to-financial-services-kenya-much-work-to-do/>.

³⁴ Financial Sector Deepening, FinAccess report 2016.

³⁵ Financial Sector Deepening,

<http://fspmaps.com/#/Kenya/finance/map@0.571280,38.781738,z6,dark?country-summary=open>.

³⁶ Pour *Rotating Savings and Credit Association*.

³⁷ Pour *Accumulated Savings and Credit Association*.

d'acteurs, l'*Institut Brookings* place dans une étude récente³⁸ le Kenya à la première place d'une liste de vingt-cinq pays émergents en matière d'accès et d'utilisation de services financiers abordables.

En dépit de ces progrès, un quart de la population kenyane demeure financièrement exclue. Ce sont les plus pauvres vivant dans les régions les plus isolées et les groupes discriminés ainsi que les femmes. D'importantes inégalités d'accès aux services financiers subsistent (**Encadré 3**). De plus, si le micro-crédit s'est bien développé, certaines offres basiques comme l'épargne et l'assurance sont très limitées.

5.2 Le « milieu manquant » de l'inclusion des entreprises

Au Kenya, les entreprises bénéficient de niveaux variables de services financiers en fonction de leur taille. Aux deux extrémités, les microentreprises et les grandes entreprises sont bien accompagnées par les institutions financières. Les premières ont peu de besoins et peuvent facilement trouver les capitaux nécessaires pour assurer une activité continue, notamment grâce à la microfinance. Pour les entreprises de taille importante, un panel d'offres (crédit à l'investissement, assurances etc.) existe pour les soutenir dans leur croissance. Exclues des avancées récentes, les petites et moyennes entreprises souffrent d'un manque cruel d'accès aux services financiers.

Ce milieu manquant de la finance s'explique d'abord par l'existence de biais comportementaux chez les entrepreneurs. Parce qu'ils n'ont pas confiance dans le système bancaire, dans la bureaucratie, ou parce qu'ils souhaitent simplement éviter de payer des impôts, de nombreux kenyans n'enregistrent pas formellement leurs entreprises. D'une part, ils se privent ainsi de la sécurité et des opportunités (de capitaux, de liquidité etc.) offertes par les institutions financières et régulées par la *Banque Centrale*. D'autre part, ces attitudes mettent en danger leurs entreprises. Faute de possibilité d'emprunt, ils sont souvent forcés d'utiliser leurs comptes courants pour procéder à des investissements de long terme (comme acheter des machines ou un entrepôt). Logiquement endettés, ils font en permanence face à des contraintes de trésorerie et risquent la faillite. Pour des acteurs indispensables comme les fonds de capital-risque, l'opacité de ces entreprises est un frein majeur à l'investissement car elle limite par exemple les possibilités de *due diligence*³⁹. À cela s'ajoute l'hostilité de nombre d'entrepreneurs, rétifs à céder des parts de leurs affaires à des fonds. Toutefois, Duncan Oyaro, spécialiste de la finance d'entreprise chez *Financial Sector Deepening*, explique que la faute n'incombe pas seulement aux entrepreneurs : « **Par manque de flexibilité, les banques n'ont pas encore réussi à stimuler la croissance des PME en les incluant davantage dans les schémas financiers classiques. Pour sortir de l'impasse actuelle, nous devons donc penser des solutions alternatives qui prennent en compte les attentes des entrepreneurs et celles des institutions financières.** »

5.3 Axes d'améliorations

1° Pour les particuliers, étendre l'accès et la qualité de l'inclusion financière par :

- La promotion des services encore limités et le ciblage d'interventions pour les plus vulnérables.
- La promotion d'un cadre de régulation encadrant mieux les services informels.

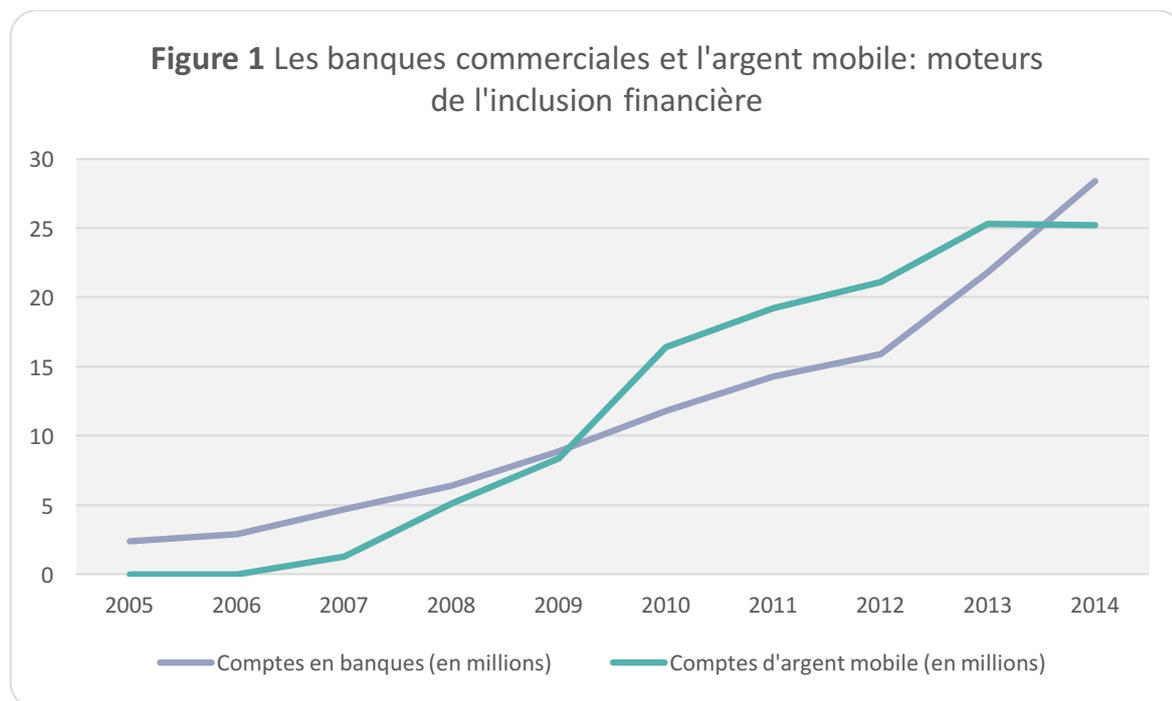
2° Pour les entreprises, combler le milieu manquant de la finance par :

- Une meilleure sensibilisation des entrepreneurs aux opportunités offertes par la finance.
- L'innovation dans les instruments financiers pour pousser les acteurs à plus de flexibilité.

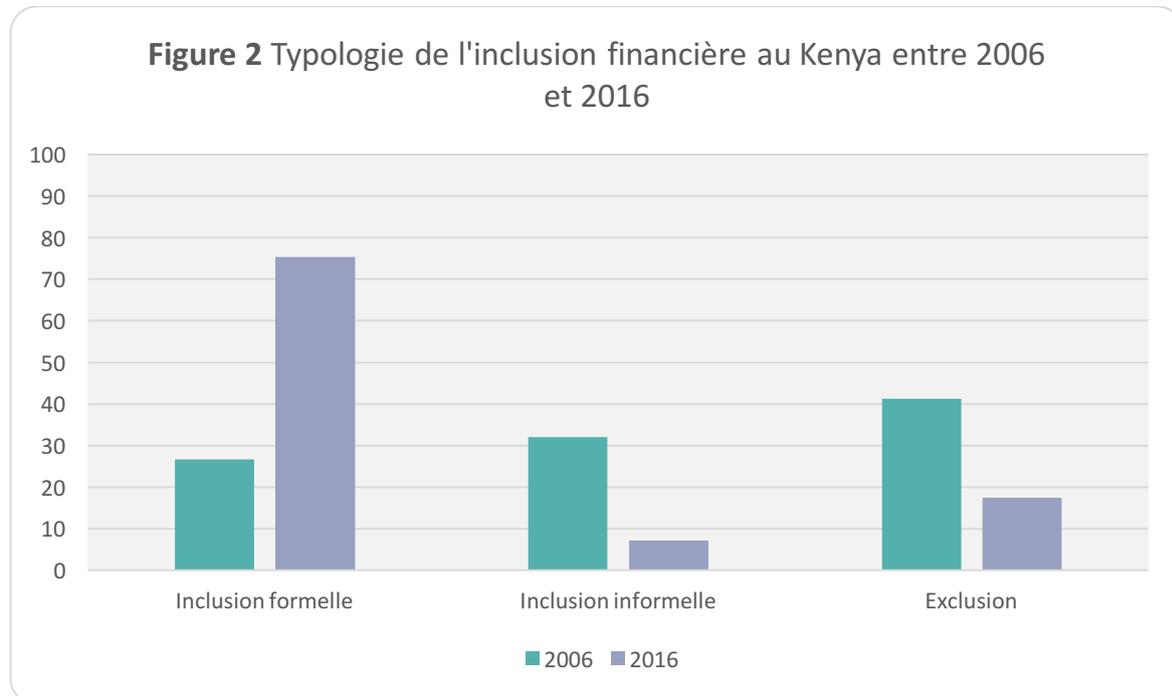
³⁸ Brookings, Financial and Digital Inclusion Project Report, 2016.

³⁹ Ensemble de vérifications permettant de vérifier la situation précise d'une entreprise. C'est par exemple une phase préalable à l'acquisition d'une entreprise.

5.4 Données clés



Source : FSD, <http://fsdkenya.org/an-overview-of-developments-and-trends-in-kenyas-retail-financial-landscape/>.



Source : FSD, FinAccess 2016.

Encadré 1 Quelques exemples d'inégalités : l'exclusion financière atteint...

16%	des hommes
19%	des femmes
22%	de la population rurale
9%	de la population urbaine
46%	de ceux n'ayant aucune éducation
9%	de ceux étant allé au moins jusqu'au secondaire
2%	de ceux étant allé à l'université

Source : FSD, FinAccess 2016.

5.5 Études d'entreprises

Au Kenya, 12 institutions de microfinance sont régulées par la Banque Centrale. Mais, plus de 30 autres institutions proposent du micro-crédit sans être contrôlées⁴⁰ et peuvent fixer leurs propres règles (notamment en termes de taux d'intérêts) parfois aux dépens des clients. Plusieurs entreprises parviennent à accroître la portée du micro-crédit et à améliorer leurs offres en plaçant les besoins de leurs clients au cœur de leurs produits.

5.5.1 Branch International - Le pari du smartphone (2/2) pour la microfinance

Après avoir révolutionné la microfinance avec Kiva, qui a octroyé plus d'un milliard de dollars de micro-prêts à travers le monde depuis 2005, le nouveau pari de Matthew Flannery est de transformer le micro-crédit en Afrique. Il dirige depuis deux ans Branch International, une des *fin Tech*⁴¹ kenyane les plus prometteuses.

L'entreprise mise sur une orientation forte pour pousser plus loin la démocratisation des services financiers : la plateforme est uniquement disponible sur smartphones. La récente baisse des prix induite par l'importation de modèles venus d'Asie et le développement de la classe moyenne du pays à moyen-terme offrent des perspectives positives pour ce marché. Pour le nombre croissant de Kenyans équipés en smartphones, cet outil permet d'ajouter une véritable valeur aux services financiers comme le micro-crédit. Par exemple, si un prêt est refusé, le demandeur recevra des explications et des conseils pour accroître ses chances lors d'une prochaine requête. En plaçant ses clients au centre de l'expérience d'utilisation, l'entreprise veut promouvoir une inclusion financière plus humaine. Cette approche répond aux critiques récentes, selon lesquelles la microfinance se serait distancée de sa vocation initiale et ne considérerait les plus démunis que comme de potentiels clients à inclure dans l'économie de marché globale. Au-delà de cette vision, le succès de *Branch* repose sur un algorithme de *machine learning* capable d'analyser plus de 1000 données d'un smartphone afin de proposer en quelques secondes des prêts sur mesure d'en moyenne \$50 à \$100. Avec cette technologie, l'entreprise est déjà parvenue à faire chuter le taux de défauts de paiement. Avec plus de 300 000 clients au Kenya, la prochaine étape est de déployer ce modèle dans d'autres pays d'Afrique, en particulier la Tanzanie et le Nigéria.

⁴⁰ Financial Sector Deepening, <http://fsdkenya.org/an-overview-of-developments-and-trends-in-kenyas-retail-financial-landscape/>.

⁴¹ Une entreprise qui utilise des programmes informatiques et autres technologies pour proposer des services financiers.

5.5.2 Cherehani – Le pari du mobile (5/5) pour inclure les plus vulnérables

Pour d'autres entrepreneurs comme Robert Mboya, il était urgent de recentrer les services de micro-crédit pour les plus nécessiteux. Avec deux amis kenyans, il a créé Cherehani, une plateforme mobile de prêts pour les femmes sans emploi dans les zones rurales. Interrogé dans ses bureaux au cœur du quartier d'affaires de Nairobi, il explique que le choix de cette cible est stratégique : « Les femmes sont les personnes qui créent le plus de valeur pour la société. Pourtant, beaucoup d'entre-elles sont bloquées chez elle avec comme unique option de s'occuper de leurs enfants. Inéluctablement, elles sont dépendantes d'autres membres de leur famille. Grâce à la microfinance, nous voulons faire de ces femmes des entrepreneuses de leur succès pour les émanciper et que leur rôle soit enfin reconnu. »

Afin d'atteindre cet objectif, l'entreprise sociale propose deux types de prêts accompagnant ces femmes dans la création d'entreprises et la pérennisation de leurs activités. Elles décident entre un simple prêt d'argent et un prêt conditionné par l'achat d'outils de production. Ces alternatives ont été réfléchies pour être abordables et peu coercitives en offrant notamment des taux d'intérêts corrects (entre 14 % et 25 %). D'après Robert Mboya, ce modèle les différencie de leurs concurrents : « La plupart des institutions de microfinance classiques demandent l'ouverture d'un compte d'épargne et une ancienneté de plusieurs mois avant de bénéficier d'un prêt de micro-crédit. La population que nous visons n'a ni le temps, ni les connaissances, ni la confiance pour aller vers ce genre d'organisations. Avec notre modèle, démontrer sa volonté d'entreprendre suffit pour se voir octroyer un premier prêt. »

En plus du micro-crédit, Cherehani aide ses clientes tout le long du processus entrepreneurial en distillant régulièrement des connaissances financières et en organisant des sessions de discussion sur l'état de leurs affaires. Pour le moment, l'initiative a gagné son pari avec 1900 prêts donnés et un taux de remboursement de 99 %. Pour Robert Mboya et son équipe, ce sont des premiers pas très encourageants qui n'ocultent en rien la nécessité de s'étendre pour créer un réel impact.

« Personnaliser notre service le rend humain et adapté aux besoins locaux. Désormais, nous devons prouver que ce modèle est répliquable. Nous comptons sur les téléphones mobiles pour toucher plus de monde, et nous misons sur la forte progression des smartphones. »

Robert Mboya, co-fondateur de Cherehani

En plus du besoin d'accroître la qualité des services proposés, la progression de l'inclusion financière passe aussi par la diversification des offres.

5.5.3 Inuka Pap - Comment proposer de nouveaux services financiers à forte valeur ajoutée ? Le cas des assurances

Ayant grandi dans un village en zone rurale, Waweru Kuria a été choqué par l'absence criante d'offres d'assurance. En cas de mauvaises récoltes, d'accidents, de maladies, ou de décès, aucun mécanisme de soutien n'était prévu. Le plus souvent, c'était l'épargne de plusieurs mois de travail qui était utilisée. Pour les plus pauvres, il fallait sans cesse demander de l'argent aux amis ou à la communauté. Marqué par ces expériences, il a fait de l'accès à l'assurance son combat en créant Inuka Pap en 2015. Selon lui, le problème majeur réside dans les mentalités qui prévalent dans les régions isolées : « Le peu d'offres d'assurances n'explique pas que seulement 3 % des Kenyans y souscrivent. Dans les régions que nous ciblons, les gens sont complètement ignorants du concept en lui-même. Ils n'en voient pas

l'utilité et pensent que c'est un service réservé aux fortunés. Il y a donc un travail d'éducation à faire afin de rendre les assurances indispensables. »

Pour mener à bien sa mission, il a convaincu les institutions de microfinance au niveau local (appelées SACCOs⁴²) d'acheter ses produits et de les greffer aux prêts donnés chaque jour. Ainsi, les clients peuvent bénéficier gratuitement d'une assurance et d'une petite avance d'argent, d'électricité et de forfait mobile en cas d'urgence. Quel intérêt pour les SACCOs ? Les progrès de l'inclusion financière, notamment par « l'argent mobile », ont accru la compétition économique en microfinance. Ces institutions sont donc dans la nécessité de diversifier leurs activités pour survivre. La valeur ajoutée des produits d'Inuka Pap permet de différencier les SACCOs d'autres prêteurs et d'attirer davantage de clients.

Ainsi, en six mois, un million de dollars de prêts associés à une assurance ont été donnés. Cette première réussite n'est qu'une étape initiale pour Waweru Kuria : **« Avec ce modèle, les gens commencent à comprendre la valeur d'une assurance. Une fois cette barrière mentale dépassée, ils voudront payer directement pour s'assurer contre divers risques. Avec un taux actuel de pénétration de seulement 3 %, la marge de progression est énorme. »**

⁴² Pour *Savings and Credit Cooperative Organization*.

6 Regards Croisés

6.1 Comment dynamiser l'écosystème entrepreneurial kenyan ?

Au Kenya, le nombre d'organisations spécialisées pour soutenir les *startups* et les autres entreprises dans leur objectif de croissance a explosé ces dernières années. On peut notamment en distinguer trois : les espaces de *co-working*, les incubateurs et les accélérateurs.

Un des premiers à apparaître fut l'I Hub, une organisation située en plein cœur de Nairobi. À la croisée de l'incubateur et de l'espace de *co-working*, l'I Hub entend accompagner les *startups* et les entreprises de l'économie numérique kenyan dans leur succès. Sheilah Birgen, qui dirige l'installation de nouveaux entrepreneurs dans cet espace, nous explique leur mission : « **Nous catalysons l'écosystème *tech* du Kenya et de l'Afrique en offrant aux entrepreneurs une seconde maison, où ils ont l'opportunité d'apprendre de leurs pairs, de se former, et de travailler sur leurs projets.** » L'organisation s'est imposée comme un véritable hub d'innovation et ambitionne désormais d'augmenter sa capacité d'accueil à 100 entreprises.

Parti de l'idée de stimuler les entreprises et de dénicher des startups prometteuses en s'imposant comme un fonds de capitaux d'amorçage (ou de *seed investment*), Nairobi Garage est finalement devenu depuis 2013 l'un des plus grands espaces de *co-working* du pays avec deux complexes dans la capitale, l'un situé à Westlands, l'autre le long de Ngong Road. Stellah Njuru, qui s'occupe de la communauté d'entrepreneurs, explique ce changement de perspective dans leur manière de servir ceux-ci : « **Les jeunes entreprises ont de superbes idées mais ne trouvent que peu souvent des bureaux adaptés pour grandir sereinement. Avant même d'accéder au financement, il est indispensable de pouvoir travailler dans un espace qui leur correspond.** » Nairobi Garage propose de nombreux services à ses entrepreneurs allant d'entraînements aux métiers de l'entreprise aux événements de *networking*. Si les startups de la *tech* sont très présentes, l'organisation fait tout pour se diversifier et accueillir des entreprises travaillant d'autres secteurs. La force de ce type d'espace est qu'avec le temps, l'importance prise par la communauté crée de fortes synergies entre entrepreneurs.

Le Nailab, créé en 2011, est un autre espace à s'être détourné de l'incubation, mais cette fois pour s'imposer comme un accélérateur de *startups* à Nairobi. Depuis 2016, Nailab accompagne des startups triées sur le volet afin de leur permettre de s'implanter dans des marchés prometteurs et de trouver des financements. Selon Joséphine Mwangi, qui dirige les communications et le marketing de l'organisation : « **Parce que les aides du gouvernement sont limitées, les startups ont besoin d'autres types de soutien. Nous les aidons en leur apportant un écosystème et un réseau d'investisseurs.** » Au-delà de ce programme d'accélération, le Nailab fait de l'innovation sa principale motivation. Récemment, un projet pour dynamiser les tous petits entrepreneurs (comme les vendeurs de rue) a été lancé pour combattre l'informalité.

L'I Hub, Nairobi Garage, et le Nailab exposent la richesse de l'écosystème entrepreneurial kenyan. Ils sont des *clusters* de travail, d'innovation, et de partage entre entrepreneurs. Ce dynamisme indique un vent de changement qui reste cependant très concentré sur Nairobi et qui gagnerait à englober le Kenya dans sa totalité. Parce qu'ils agrègent un nombre important d'entrepreneurs aux mêmes endroits, ces espaces révèlent également les faiblesses de l'entrepreneuriat kenyan, comme le manque de capitaux d'amorçage, ou l'aveuglement parfois induit par l'espoir de la technologie.

6.2 Est-il possible d'atteindre efficacement la « Base de la Pyramide » ?

L'entrepreneuriat kenyan dévoile la mutation de paradigme dans la façon de faire des affaires dans de nombreux pays émergents. La simple logique de profit est de plus en plus remplacée par un arbitrage entre rentabilité et impact social. Il s'agit désormais de considérer la « Base de la Pyramide », c'est-à-dire la population majoritaire à l'échelle mondiale et qui n'est pas aisée, comme une clientèle à fort potentiel. Cette hypothèse a poussé C.K. Prahalad à affirmer qu'il y a une « fortune à la base de la pyramide »⁴³.

La plupart des startups et des entreprises étudiées dans ce rapport ciblent cette population particulière et parviennent à être rentable tout en luttant contre la pauvreté. Si l'entrepreneuriat social se développe rapidement au Kenya, il induit des difficultés supplémentaires.

Pour Timbo Drayson, fondateur et dirigeant d'OkHi⁴⁴ : « Être entrepreneur au Kenya impose davantage de ténacité et d'exigence envers soi-même. La nature même de notre activité implique une réelle responsabilité sociale, plus que partout ailleurs. »

Daniel Yu, à la tête de Sokowatch⁴⁵, ajoute : « La complexité réside dans la clientèle ciblée. Nous voulons servir des personnes aux ressources très limitées. Pour avancer dans ce business et avoir une action efficace, il ne faut surtout pas perdre de vue la rentabilité. Car, si notre succès est bon pour la société, une faillite peut entraîner des conséquences déplorables.

Ainsi, ces entreprises sociales ont besoin de toucher rapidement un grand nombre de personnes. Pour beaucoup d'entre elles, les avancées technologiques ont permis d'atteindre cet objectif en faisant tomber les barrières géographiques. Au-delà de ces considérations, l'entrepreneuriat social est une tendance qui s'affirme au Kenya et si son influence dans l'économie est encore balbutiante, il est une des activités qui crée le plus de richesse pour le pays.

⁴³ C.K. Prahalad, *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*, 2004.

⁴⁴ OkHi est une *startup* dont la mission est de donner une adresse physique aux 4 milliards de personnes dans le monde qui n'en ont pas, grâce à la technologie.

⁴⁵ Sokowatch est une *startup* qui aide les micro-entrepreneurs kenyans à être plus rentables en leur facilitant les livraisons de stocks de produits.

CONCLUSION

Le 20 Juillet 2017, Jack Ma, PDG d'Alibaba, représentait l'UNCTAD⁴⁶ à l'Université de Nairobi pour donner un discours aux jeunes entrepreneurs kenyans. Mêlant enthousiasme et pragmatisme, il a répondu aux trois questions posées dans ce rapport⁴⁷.

Quel espoir porte l'entrepreneuriat pour le développement du continent africain ? Tous les entrepreneurs mis en avant dans ce rapport ont un idéal pour le Kenya. Pourtant, seuls ceux ayant une intelligence opérationnelle parviennent à changer le quotidien de millions d'individus. Le dynamisme et la souplesse qui caractérisent l'entrepreneuriat est, en Afrique plus que partout ailleurs, enclin à propulser des transformations majeures. Pourtant, les entrepreneurs ne pourront pas résoudre les grands défis du développement économique et social sans le soutien du secteur public. L'Etat doit être proactif pour faciliter l'innovation et les accompagner vers le succès.

« Si vous souhaitez créer votre entreprise, vous devez vous poser la question : quel problème mondial vais-je résoudre ? Ensuite, pensez résultats et efficacité. Une vision seule n'aboutira à rien si vous n'agissez pas en conséquence. »

« Au cœur des innovations, internet donne le pouvoir à tout le monde de réaliser ses rêves. C'est la plus grande chance de notre époque. »

Quel est le potentiel de la technologie pour le développement africain ? Au milieu des années 2000, le téléphone mobile a ouvert de nouvelles opportunités aux entrepreneurs visionnaires. Cette technologie a un impact transversal, changeant la donne aussi bien pour la démocratie, l'éducation, l'agriculture, la santé, que l'inclusion financière. Désormais, le smartphone, le traitement de données et l'intelligence artificielle s'affirment comme des

tendances prometteuses. Si ces technologies n'en sont qu'à leurs débuts au Kenya, elles ouvrent des perspectives alternatives en termes d'impact social. Elles permettent par exemple de dépasser les faiblesses matérielles du pays (comme le manque d'infrastructure) et les biais comportementaux (n'importe qui peut maintenant entreprendre). Pour autant, les entrepreneurs africains ne cèdent pas à l'utopie technologique. Ceux qui réussissent considèrent la technologie comme un catalyseur de croissance à mettre au profit de l'intelligence humaine.

Quel est le rôle de la jeunesse dans les grands changements à l'œuvre ? La quasi-totalité des entrepreneurs de ce rapport ont moins de 40 ans. Ils représentent le visage de l'Afrique d'aujourd'hui et de demain. Ils portent en eux la volonté et l'optimisme qui font de l'Afrique le continent à la plus forte croissance dans le monde.

« Être jeune est la meilleure opportunité que vous ayez. Vous vivez dans un paradis, car tout reste à faire. Pensez par exemple à l'état de pollution qu'a engendré la croissance économique en Chine. Le développement de l'Afrique n'a pas à suivre de chemins tracés. Ne craignez pas l'échec et créez votre propre route. »

La jeunesse, l'entrepreneuriat, et la technologie sont les forces vives du développement africain au XXIème siècle. En les mobilisant davantage et plus efficacement, l'Afrique pourra atteindre son potentiel de développement.

⁴⁶ United Nations Conference on Trade and Development.

⁴⁷ Les citations qui suivent sont extraites du discours de Jack Ma et sont traduites de l'anglais.

SOURCES PRINCIPALES

- Afrobaromètre (Analyse de Données)
- Banque Africaine de Développement & OCDE
- Banque Mondiale, Banque de Données
- Brookings Institute
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP)
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)
- Financial Sector Deepening Kenya
- Kenyan National Bureau of Statistics
- Maternal Mortality Estimation Inter-Agency Group
- Mo Ibrahim Foundation
- Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries of Kenya
- Ministry of Education, Science and Technology of Kenya
- Transparency International
- UNESCO Institute for Statistics
- UNICEF Data
- United Nations Development Program
- World Health Organization, Global Health Observatory Data 2016
- World Bank, World Development Indicators
- World Economic Forum
- WHO/UNICEF Joint Monitoring Program
- Entretiens réalisés en juin et juillet 2017