



Institut de Coopération Sociale Internationale
Institute of International Social Cooperation
Instituto de Cooperación Social Internacional
معهد التعاون الإجتماعي الدولي

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025



crédit photo@mamadougaye

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

1. Éditorial	2
2. Présentation de l'ICOSI	4
3. Mise en œuvre des activités 2025	4
3.1. Projet d'appui au développement de l'entrepreneuriat coopératif agricole au Bénin et au Sénégal – phase 2	4
Mission d'accompagnement des structures faïtières au Sénégal – avril 2025	5
Cartographie des CUMA du Bénin et du Sénégal	7
Formation des mécaniciens de l'UNCUMA au Bénin	8
Formation de jeunes en agriculture et gestion des organisations paysannes au Sénégal	9
Mission Sud-Sud de femmes et de jeunes agriculteurs sénégalais au Bénin – août 2025	10
Mission Sud-Sud de jeunes agriculteurs béninois au Sénégal – octobre 2025	11
3.2. L'ICOSI engagé dans le plaidoyer en faveur de l'économie sociale et solidaire	12
L'ICOSI aux 11èmes Rencontres du Mont-Blanc à Genève	12
L'ICOSI au GSEF 2025 à Bordeaux	13
3.3. Programme Concerté Pluri-Acteurs Tunisie	14
Troisième rencontre du Pôle ESS – Hammamet, 8 et 9 février 2025	14
Quatrième et dernière réunion du Pôle ESS – Hammamet, 27 et 28 juin 2025	15
4. Focus thématiques	17
4.1. Entrepreneuriat coopératif agricole	17
4.2. Économie sociale et solidaire	17
4.3. Formation et renforcement des capacités	18
4.4. Jeunesse	18
4.5. Genre	19
4.6. Agroécologie	19
4.7. Gouvernance des organisations faïtières	20
5. Vie associative	20
6. Gouvernance	21
6.2. Équipe salariée	21
6.3. Adhérents individuels	22
6. 4 Les adhérents	22
7. Communication, plaidoyer et valorisation	22
8. Perspectives 2026	23
8.1. Poursuite de l'engagement auprès des partenaires du consortium au Bénin et au Sénégal	23
8.2. Renforcement de la recherche de financements au niveau de l'ICOSI	24
8.3. Poursuite de la réflexion sur la refonte du projet associatif	24

1. Éditorial



L'année 2025 a confirmé à la fois la pertinence du projet associatif de l'ICOSI et l'exigence de lucidité qu'imposent le contexte actuel de la coopération internationale ainsi que le bouleversement en cours de l'ordre mondial. En France, ce sont plus de 3 milliards d'euros supprimés en trois ans, et 94 % des ONG françaises en subissent les conséquences.¹

Dans cet environnement marqué par de fortes tensions sur les financements, qui fragilisent directement les logiques de projet dans les zones d'intervention de l'association, l'ICOSI a poursuivi son engagement avec constance, au service d'une coopération fondée sur le partenariat, la réciprocité et le renforcement durable des capacités locales.

Au cours de l'année, l'ICOSI a continué d'accompagner ses partenaires dans le développement d'initiatives concrètes auprès des populations rurales, en particulier autour de l'entrepreneuriat coopératif agricole, de l'agroécologie, du renforcement des structures faïtières et de la formation des agriculteurs et agro-pasteurs. Les actions conduites ont confirmé la justesse de son approche : inscrire les projets dans le temps long, soutenir les dynamiques locales, favoriser l'autonomie des structures partenaires et articuler les dimensions économiques, sociales et environnementales du développement.

L'année 2025 a également mis en lumière la capacité d'adaptation de l'ICOSI. Face aux contraintes rencontrées, l'Institut a su maintenir un cadre de travail exigeant, ajuster ses modalités d'intervention et poursuivre un dialogue étroit avec ses partenaires institutionnels,

¹ Données de coordinationsud dans sa lettre aux membres n°147

techniques et financiers. Cette continuité est le fruit d'un engagement collectif, porté par les équipes, les administrateurs, les adhérents, les bénévoles et les partenaires de l'association.

Ce rapport d'activité rend compte des actions menées en 2025, mais aussi des perspectives ouvertes pour l'avenir. Il témoigne surtout d'une conviction qui demeure au cœur du projet de l'ICOSI : les transitions sociales, agricoles et territoriales ne peuvent être durables que si elles s'appuient sur des organisations locales solides, des coopérations équilibrées et une vision partagée de l'intérêt général. La conflictualité s'enracine le plus souvent dans "l'insécurité humaine" pour reprendre les termes du rapport du PNUD et justement la paix, ce n'est pas seulement l'absence de guerre mais bien cette sécurité qui seule permet la "coexistence". Si Aristote peut nous inspirer ici : cette coexistence, à toutes les échelles, cette sécurité de l'humanité ne peut s'imaginer que sur un tissu de programmes coopératifs qui semblent plus indispensables que jamais dans ce contexte environnemental et géopolitique marqué par la multiplicité des urgences.

2. Présentation de l'ICOSI

L'Institut de Coopération Sociale Internationale, l'ICOSI, est une association fondée en 1983, dont l'objet est de promouvoir les valeurs et les structures de l'économie sociale et solidaire, ainsi que le respect des principes et des modes de gestion démocratique. Depuis plus de quarante ans, l'ICOSI conçoit et met en œuvre des programmes de coopération internationale en s'appuyant sur une approche fondée sur le partenariat, la réciprocité, le renforcement des capacités et l'ancrage territorial des actions.

Au fil des années, l'ICOSI a développé une expertise spécifique dans l'accompagnement des organisations paysannes et coopératives, le renforcement des capacités institutionnelles, l'appui à l'entrepreneuriat collectif et la mise en réseau d'acteurs engagés dans des démarches de développement inclusif. Cette expérience s'est notamment structurée autour de projets menés en Afrique de l'Ouest, en lien étroit avec des partenaires locaux ancrés dans leurs territoires, en particulier au Bénin et au Sénégal.

En 2025, l'ICOSI a poursuivi ses interventions autour de plusieurs axes complémentaires : l'appui aux coopératives et aux faîtières agricoles, le soutien à l'autonomisation économique des femmes, l'accompagnement des jeunes dans leurs parcours de formation et d'insertion, la diffusion de pratiques agroécologiques et le développement de partenariats institutionnels susceptibles de renforcer durablement les initiatives locales. L'association veille à articuler ses actions de terrain avec des enjeux plus larges de gouvernance, de plaidoyer, de formation et de capitalisation.

Fidèle à ses valeurs, l'ICOSI défend une conception de la coopération internationale qui ne repose pas uniquement sur le financement d'activités, mais sur la construction de relations durables entre acteurs, le partage de responsabilités et la reconnaissance du rôle central des partenaires locaux dans la définition et la mise en œuvre des actions. Cette ligne directrice continue de structurer l'ensemble de son intervention.

3. Mise en œuvre des activités 2025

3.1. Projet d'appui au développement de l'entrepreneuriat coopératif agricole au Bénin et au Sénégal – phase 2

En 2025, l'ICOSI a poursuivi la mise en œuvre de la deuxième phase du projet d'« Appui au développement de l'entrepreneuriat coopératif agricole au Bénin et au Sénégal », communément abrégé en CUMA 2. Ce programme s'inscrit dans la continuité d'un partenariat de long terme entre l'ICOSI et ses partenaires béninois et sénégalais autour du développement des Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole. Il fait suite à la première phase du projet de 2017 à 2020.

Le projet CUMA 2 vise à renforcer l'entrepreneuriat coopératif agricole en s'appuyant sur un modèle fondé sur la mutualisation des équipements, la gouvernance collective, la structuration des services agricoles et l'autonomisation progressive des organisations locales. Il articule plusieurs dimensions complémentaires : modernisation de l'agriculture familiale, renforcement

des faïtières, appui aux activités économiques collectives, formation des jeunes, implication des femmes, coopération Sud-Sud et diffusion de pratiques agroécologiques.

La mise en œuvre de ce programme repose sur un consortium réunissant l'ICOSI, en tant que chef de file, l'Association CUMA Bénin Nouvelle Aquitaine (ACB), l'Union Nationale des CUMA au Bénin (UNCUMA), l'Association Vétérinaires Eleveurs du Millavois (AVEM), l'Association des groupements de producteurs ovins (AGROPROV) et l'Alliance pour la Formation d'Agriculteurs de Nouvelle Génération (ALFANG) au Sénégal. En 2025, les actions conduites ont permis de consolider les acquis du projet, de renforcer les capacités des partenaires et de favoriser les échanges entre réseaux coopératifs béninois et sénégalais.

D'une durée de 3 ans, la deuxième phase du projet CUMA a démarré en octobre 2022 et s'est clôturée en novembre 2025. Financé à hauteur de 450 000 euros par l'Agence Française de Développement, de 80 000 euros par la Fondation de France, les autres partenaires financiers sont : la région Nouvelle Aquitaine, la région Occitanie, l'Aveyron, la Dordogne-Périgord, Montpellier Méditerranée Métropole, la Fondation Avril et la GIZ. Le budget global du projet s'est élevé à 773 000 euros. L'année 2025 a été structurée par différentes actions clefs du projet incluant des missions Nord-Sud et Sud-Sud ainsi que des temps de formations présentés ci-après.

Mission d'accompagnement des structures faïtières au Sénégal – avril 2025



Du 20 au 25 avril 2025, une mission d'accompagnement des structures faïtières s'est tenue au Sénégal, avec la participation de représentants de l'AGROPROV, de l'UNCUMA, de l'ICOSI, de l'ALFANG et de partenaires locaux. Cette mission s'inscrivait dans une dynamique d'intercoopération Sud-Sud destinée à accompagner la structuration, la professionnalisation et la montée en puissance des réseaux CUMA et de leurs organisations faïtières.

La mission poursuivait deux objectifs principaux. Il s'agissait, d'une part, d'appuyer le travail engagé autour des plans stratégiques de l'AGROPROV et de l'UNCUMA, afin de renforcer leur rôle dans la modernisation de l'agriculture familiale et dans la consolidation du modèle

coopératif. Il s'agissait, d'autre part, de renforcer les capacités des élus à travers des temps de formation et d'échange portant sur le plaidoyer, l'économie sociale et solidaire et la place des CUMA dans les écosystèmes agricoles nationaux.

Les échanges ont permis de mettre en perspective les trajectoires respectives des deux réseaux. Au Bénin, l'UNCUMA dispose d'une structuration avancée et d'une expérience significative dans l'animation d'un réseau national de CUMA, avec une forte présence de coopératives féminines de transformation. Au Sénégal, l'AGROPROV poursuit la consolidation de son modèle, notamment autour de la mécanisation agricole, de la transformation, de la filière ovine et de l'intégration progressive des CUMA dans son organisation interne. Les enjeux communs identifiés concernent la gouvernance, le financement, la mobilisation des jeunes, la mutualisation des ressources et l'adaptation du modèle CUMA aux réalités locales.

La mission a également permis de visiter le centre ALFANG, partenaire chargé de la formation de jeunes ruraux dans le cadre du projet. Vingt jeunes âgés de 18 à 35 ans y ont été formés en 2025 à l'agriculture, à l'élevage, à la gestion d'activités et à la gouvernance des organisations paysannes. Cette action constitue un levier important pour le renouvellement des instances dirigeantes, la lutte contre le chômage rural et l'émergence d'une nouvelle génération de responsables agricoles.



Des visites de terrain ont par ailleurs été organisées auprès de coopératives locales, notamment la CUMA de Géo 1 et la CUMA féminine DEFAR SUNU GOX, engagée dans la transformation de farines pour nourrissons en lien avec des enjeux de sécurité alimentaire et de lutte contre la malnutrition infantile. Ces rencontres ont illustré la diversité des fonctions assurées par les CUMA : accès mutualisé aux équipements, organisation des chantiers, transformation, valorisation économique des productions et renforcement du rôle des femmes dans les dynamiques coopératives.

Des ateliers de travail en sous-groupes ont enfin permis d'identifier les axes prioritaires des plans stratégiques 2026-2030 des deux faïtières. Pour l'AGROPROV, les priorités portent notamment sur la redynamisation institutionnelle, le renforcement des équipements, la diversification des services et le développement de la filière ovine. Pour l'UNCUMA, les échanges ont mis en avant l'extension géographique, l'intégration d'activités génératrices de

revenus, l'implication accrue des jeunes et le renforcement de l'intercoopération avec le Sénégal.

La mission s'est clôturée par des rencontres institutionnelles, notamment avec la Plateforme des Acteurs Non Étatiques du Sénégal et avec l'AFD à Dakar. Ces échanges ont permis d'aborder les défis liés à la gouvernance, à l'adaptabilité du modèle CUMA au contexte sénégalais, à la promotion de la petite mécanisation et au développement de l'économie circulaire autour de filières comme l'arachide.

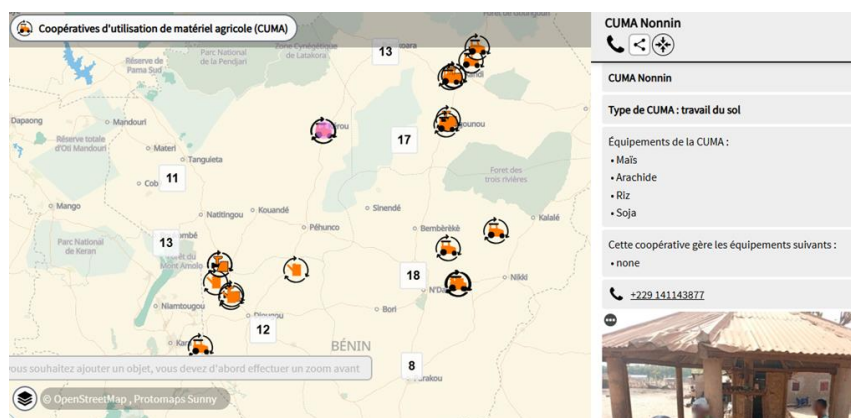


De droite à gauche: Youssef Achour (Président de l'ICOSI), Malick Diop (Directeur Plateforme ANE), Arnaud Breuil (Secrétaire Général ICOSI) et Barbara Delhez (Coordinatrice projet ICOSI);

Cette mission a confirmé le rôle central des CUMA dans la modernisation agricole, l'inclusion sociale et le renforcement de l'agriculture familiale. Elle a également montré l'intérêt stratégique de la coopération Sud-Sud pour partager des pratiques, confronter des modèles d'organisation et construire des perspectives communes entre réseaux coopératifs.

Cartographie des CUMA du Bénin et du Sénégal

Dans le cadre du projet CUMA 2, une cartographie détaillée et géolocalisée des CUMA a été réalisée avec l'appui du partenaire Les Libres Géographes, choisi pour son expertise technique et son approche participative. L'objectif était de disposer d'un outil permettant de localiser précisément chaque CUMA, de mieux connaître ses activités, ses équipements et ses caractéristiques, et de renforcer la visibilité du réseau auprès des partenaires techniques, financiers et institutionnels.



Un outil de collecte spécifique a été co-construit avec les partenaires du projet, puis déployé via l'application MapComplete, accessible depuis un smartphone ou un ordinateur, y compris hors connexion. Les animateurs et référents des faïtières ont été formés à son utilisation, puis ont assuré eux-mêmes la collecte des données de terrain. Les informations recueillies ont ensuite alimenté OpenStreetMap.

Cette démarche a permis de renseigner, pour chaque CUMA, des données telles que sa localisation, son type d'activité, ses équipements, ses coordonnées de contact et une photographie. Au Bénin, l'ensemble des 171 CUMA recensées a été cartographié : 34 dans l'Alibori, 27 dans l'Atacora, 33 dans le Borgou, 24 dans les Collines, 19 dans la Donga et 34 dans le Mono-Couffo.

Cette cartographie constitue à la fois un outil de visibilité externe, un support de suivi-évaluation et une base de données évolutive. Elle pourra, à terme, servir de socle à un observatoire des CUMA, permettant de suivre l'évolution du réseau, de mieux caractériser les besoins des coopératives et d'appuyer le pilotage des actions.

Lien d'accès direct : https://mapcomplete.org/farming_equipment_cooperatives.html

Formation des mécaniciens de l'UNCUMA au Bénin

Une formation intensive destinée aux mécaniciens du réseau CUMA s'est déroulée du 20 au 29 janvier 2025 à Bembéréké, dans l'atelier d'André BIO SIKI. Cette formation visait à renforcer la capacité d'intervention des mécaniciens et à étoffer l'équipe existante, afin de répondre à l'insuffisance de professionnels qualifiés au sein du réseau.

D'une durée de dix jours, la formation a réuni quatorze participants issus de différents départements. Elle s'est articulée autour d'une approche très pratique, combinant rappels théoriques, évaluation des acquis, diagnostic mécanique et interventions directes sur les équipements. Dès l'ouverture, les objectifs ont été clairement posés : doter les mécaniciens des connaissances et compétences nécessaires pour intervenir efficacement auprès des CUMA de leurs territoires.



Le formateur a d'abord évalué le niveau initial des participants afin d'adapter son approche pédagogique. Les premiers modules ont permis de distinguer maintenance et réparation, de rappeler les précautions à prendre avant la mise en route d'un tracteur et d'aborder l'identification des machines, indispensable au diagnostic et à la recherche de pièces.

La majeure partie de la formation a été consacrée à la pratique sur un tracteur Mahindra 60 CV de la CUMA KINASSI SCOOPS de Wanrarou. Les stagiaires ont participé activement au rechemisage du moteur, opération complexe qui s'est déroulée sur plusieurs jours. Deux petits moteurs, l'un issu de la CUMA EDEN PARC de Comé et l'autre appartenant au formateur, ont également servi de supports pour illustrer les différences techniques et les gestes d'entretien adaptés à chaque type de motorisation.



La session s'est conclue par une évaluation des acquis, la remise d'attestations et la formulation de recommandations pratiques pour la suite. Les retours des participants ont été très positifs, en particulier sur le caractère concret de la formation, la qualité de l'encadrement et la pertinence des réponses apportées à leurs préoccupations. Une boîte à outils a été remise à chaque mécanicien formé afin de lui permettre d'intervenir plus efficacement sur les équipements agricoles et de mettre en pratique les compétences acquises au sein des CUMA de sa zone.

Cette action s'inscrit pleinement dans l'objectif de modernisation du secteur agricole au Bénin et au Sénégal. En renforçant les compétences des mécaniciens, l'UNCUMA contribue à la durabilité, à la performance et à la disponibilité des équipements agricoles, conditions essentielles au développement d'une agriculture coopérative plus autonome.

Formation de jeunes en agriculture et gestion des organisations paysannes au Sénégal



La formation des jeunes constitue un axe majeur du projet CUMA 2. En 2025, l'ALFANG, partenaire du projet et centre de formation agricole, a accueilli une promotion de vingt jeunes âgés de 18 à 35 ans. Sélectionnés par un jury composé de membres de l'AGROPROV et de l'ALFANG, ces jeunes ont été choisis pour leur motivation, leur intérêt pour l'agriculture et leur volonté de s'engager dans le développement rural dans la région de Kaolack.

La formation, lancée le 6 janvier 2025, s'est déroulée sur six mois dans un cadre résidentiel au CFAS de Ker Mbaye Maty. Elle a été conçue comme un parcours intensif destiné à former des acteurs agricoles autonomes, polyvalents et capables de devenir, à terme, des relais au sein d'organisations paysannes locales.

Le programme s'est structuré autour de trois axes. Le premier portait sur le développement personnel, la citoyenneté, le leadership, la gestion simplifiée et l'organisation territoriale. Le deuxième était consacré à la production agricole diversifiée, avec des modules théoriques et pratiques portant notamment sur l'embouche bovine, l'agroécologie, le maraîchage, l'aviculture et la pisciculture. Le troisième axe concernait l'accompagnement de projets individuels, chaque jeune étant amené à construire un projet d'installation ou d'activité agricole.

La pédagogie retenue privilégiait la pratique et l'apprentissage en situation réelle. Les participants, logés sur place, ont bénéficié d'un cadre structuré favorisant l'acquisition de compétences techniques, l'esprit entrepreneurial et l'appropriation de pratiques respectueuses de l'environnement. La formation s'est achevée par un stage pratique en exploitation agricole, permettant aux jeunes de confronter leurs apprentissages à la réalité du terrain.

À l'issue du parcours, les jeunes formés ont été appelés à rejoindre et à dynamiser les réseaux locaux, notamment l'AGROPROV et son collège des jeunes. Au-delà de la transmission de savoirs, cette action vise à poser les bases d'un réseau de jeunes engagés dans la transformation de l'agriculture sénégalaise, autour d'une vision partagée de progrès collectif, de durabilité et de coopération.

Mission Sud-Sud de femmes et de jeunes agriculteurs sénégalais au Bénin – août 2025



Du 17 au 22 août 2025, une délégation sénégalaise composée de femmes transformatrices et de jeunes engagés dans les CUMA a effectué une mission d'échange au Bénin. Cette mission s'inscrivait dans le cadre du projet CUMA 2 et visait à renforcer les dynamiques de coopération Sud-Sud à travers un échange de pair à pair entre les CUMA féminines de l'UNCUMA et celles de l'AGROPROV, ainsi qu'entre les collèges de jeunes des deux organisations.

Accueillie à Comé par l'UNCUMA, la délégation a d'abord découvert le rôle de cette organisation faîtière dans l'animation et la structuration du réseau CUMA au Bénin. Les journées suivantes ont été consacrées à des visites de terrain dans plusieurs communes du sud du pays, permettant d'observer une diversité de filières et de modèles coopératifs :

maraîchage, transformation du manioc en tapioca, production et commercialisation du soja, ainsi que transformation de l'arachide.

Ces visites ont donné lieu à des échanges approfondis sur l'organisation du travail, la gestion collective des équipements, les techniques de transformation, les normes de qualité et les circuits de commercialisation. Les unités de transformation, en particulier celle de l'arachide à Toviklin, ont suscité un vif intérêt chez les femmes sénégalaises, qui y ont identifié des procédés accessibles et reproductibles, notamment pour la production d'huile d'arachide.

La mission a également été marquée par la participation à une réunion tripartite entre les collègues des jeunes de la FUPRO, de l'UNCUMA et de l'AGROPROV à Bohicon. Cette rencontre a permis de comparer les contextes nationaux, d'échanger sur les défis liés à la mécanisation et à la formation, et d'esquisser des perspectives de collaboration future. Les échanges ont notamment mis en évidence l'intérêt stratégique de la formation en mécanique agricole et de l'accès à du matériel neuf pour renforcer l'autonomie des CUMA.

Au terme de la mission, les participants ont exprimé une forte satisfaction et une volonté partagée de capitaliser les apprentissages issus de ces échanges. Cette expérience illustre la pertinence des missions Sud-Sud comme levier de diffusion de pratiques coopératives, d'innovation locale et de renforcement durable des organisations de femmes et de jeunes en agriculture.



Mission Sud-Sud de jeunes agriculteurs béninois au Sénégal – octobre 2025

Du 19 au 24 octobre 2025, une mission d'échanges Sud-Sud a réuni à Kaolack une délégation de l'UNCUMA Bénin, des membres de l'AGROPROV, des représentants de l'AVEM et plusieurs membres de CUMA sénégalaises. Organisée dans une logique de partage d'expériences, cette mission portait sur la gouvernance coopérative, la gestion du matériel, le compostage, la formation des jeunes et le rôle des référents dans l'animation des CUMA. La mission avait pour objectif de renforcer les connaissances des participants sur le fonctionnement interne des CUMA, l'entretien et la planification de l'usage du matériel collectif, les pratiques de commercialisation, la production de compost et les perspectives de partenariat entre les deux réseaux. Elle a permis la visite de deux CUMA sénégalaises, Géo 1 à Kaolack et la CUMA 2 de Ouadiour dans le département de Gossas. Les participants ont pu y observer l'organisation du travail, les règles de gestion interne, les modalités d'utilisation du matériel partagé, ainsi que les difficultés rencontrées en matière de cotisations, de maintenance, de pièces de rechange et d'accès à des mécaniciens compétents.

Deux compostières ont également été visitées, offrant un temps d'échange concret sur les différentes étapes de fabrication du compost, son intérêt pour la fertilité des sols et sa contribution à la réduction du recours aux engrais chimiques. La mission a par ailleurs donné lieu à une immersion au centre ALFANG, où les participants ont découvert un modèle de formation agricole centré sur la pratique, l'innovation, l'entrepreneuriat rural et l'accompagnement des jeunes.



Une réunion de travail avec le Conseil d'administration de l'AGROPROV a permis d'aborder les suites possibles de la coopération entre les deux réseaux. Une formation spécifique a également été dispensée à cinq référents issus de trois régions sénégalaises sur les compétences, les rôles et les responsabilités liés à leur fonction.

Dans l'ensemble, cette mission a contribué à renforcer les capacités techniques, managériales et organisationnelles des participants, à consolider les liens entre les réseaux béninois et sénégalais, et à confirmer l'intérêt des échanges entre pairs comme levier de professionnalisation des coopératives agricoles.

3.2. L'ICOSI engagé dans le plaidoyer en faveur de l'économie sociale et solidaire

Dans le cadre de la reconnaissance internationale de l'économie sociale et solidaire, notamment auprès des Nations Unies et de l'Organisation Internationale du Travail, l'ICOSI contribue aux actions de plaidoyer menées par des réseaux et structures engagés en faveur de l'ESS, tels que le CIRIEC, le GSEF et ESS Forum International.

L'ICOSI aux 11èmes Rencontres du Mont-Blanc à Genève



Les 11èmes Rencontres du Mont-Blanc se sont tenues au siège de l'Organisation Internationale du Travail à Genève, autour du thème : « L'ESS et le rôle de la finance et du pluralisme économique dans le soutien aux ODD et au développement social ».

La participation de l'ICOSI à cet événement, organisé par ESS Forum International le 16 janvier 2025, s'inscrit dans la continuité de plus de quarante années d'engagement en faveur de la promotion des valeurs de l'économie sociale et solidaire. Cette rencontre a réuni des dirigeants d'entreprises, d'organisations et de réseaux de l'ESS issus de nombreux pays, afin d'échanger autour de plusieurs enjeux majeurs : l'ESS comme levier de transition écologique et sociale, les circuits de financement du développement de l'ESS et le pluralisme économique comme facteur de transformation sociétale.

Arnaud Breuil, Secrétaire général de l'ICOSI et Directeur des partenariats stratégiques d'Upcoop, est intervenu sur la force du modèle coopératif et sa capacité à inspirer de nombreuses organisations. À travers cette participation, l'ICOSI a réaffirmé sa conviction selon laquelle l'ESS constitue un levier de transformation sociale et un cadre d'action pertinent pour porter des projets fondés sur la démocratie, la participation citoyenne, la solidarité économique et le développement durable.

L'ICOSI au GSEF 2025 à Bordeaux

En 2025, l'ICOSI a participé au GSEF 2025 à Bordeaux, à l'invitation d'Upcoop, partenaire engagé de longue date en faveur de l'économie sociale et solidaire. Le GSEF, Global Social and Solidarity Economy Forum, est une plateforme internationale réunissant des gouvernements locaux, des réseaux de la société civile et des acteurs de l'ESS afin de promouvoir cette économie comme levier de développement local, inclusif et durable.



De gauche à droite: Y.Achour, V. Estaque, S. Devaux, T. Henrio, M. Buisson, B. Delhez, A. Breuil, E. Morel, P. Morel-Gazonois.

Sa 7ème édition, organisée à Bordeaux du 29 au 31 octobre 2025, s'est tenue pour la première fois en France, dans la continuité des éditions précédentes de Séoul, Montréal, Bilbao, Mexico et Dakar. Elle avait pour objectif de mettre en commun des pratiques, des visions et des expériences faisant de l'ESS une réponse concrète aux grands enjeux économiques, sociaux et environnementaux contemporains.

Dans ce cadre, la participation de l'ICOSI a permis de valoriser la cohérence entre son projet associatif, fondé depuis plus de quarante ans sur la promotion des valeurs de l'ESS, et les actions de coopération qu'il conduit à l'international. Le projet CUMA au Bénin et au Sénégal a notamment été mis en avant comme une illustration concrète d'une agriculture fondée sur la coopération, la mutualisation des moyens, la gouvernance partagée et l'autonomie économique des producteurs.

Cette participation a offert à l'ICOSI un espace de visibilité au sein d'un événement international de référence, tout en renforçant les liens entre ses engagements de coopération et les réseaux de l'économie sociale et solidaire.

3.3. Programme Concerté Pluri-Acteurs Tunisie

Troisième rencontre du Pôle ESS – Hammamet, 8 et 9 février 2025

Dans le cadre du Programme Concerté Pluri-Acteurs Tunisie, le Pôle Économie Sociale et Solidaire, réunissant des acteurs tunisiens et français, s'est réuni à Hammamet les 8 et 9 février 2025. Cette 3e rencontre a permis de faire le point sur l'état d'avancement des projets en cours et d'explorer les conditions de pérennisation du réseau « Soyons Actifs-ves ».

Au cours du programme, cinq démarches de capitalisation ont été menées afin de donner de la visibilité à des expériences significatives : le projet TWIZA à Sidi Bouzid El Hania, le SCES de la CCDE de Ras Jabel, le CES d'El Jadida, La Ruche de Tozeur et le tiers-lieu de l'Espace Farah de La Manza.



Yves Pillant, d'Alterna'Coop, a présenté les grandes étapes de la capitalisation ainsi que l'approche systémique retenue pour conduire ces études, dont l'objectif est de passer de « l'expérience à la connaissance partageable », selon la définition de Pierre de Zutter.

À la suite de la présentation de Lotfi Ben Aïssa, expert ESS auprès de l'UGTT, des groupes de travail ont été constitués afin de réfléchir à la possibilité de s'appuyer sur le décret relatif aux entreprises citoyennes, dites entreprises communautaires, pour créer un texte juridique donnant un cadre statutaire tunisien aux entreprises partagées et, plus largement, aux institutions de l'ESS.

La présentation du policy brief par Solidarité Laïque, intitulé « Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités, les Coopératives d'Activités et d'Emploi en Tunisie », a également structuré les échanges.

Le PCPA étant appelé à prendre fin en octobre 2025, les participants ont travaillé à la co-construction d'un écosystème de pérennisation de la dynamique « Soyons Actifs-ves ». Les acteurs du Pôle ESS se sont notamment répartis en deux groupes de travail autour d'un Think Tank ESS et d'une société de services coopératifs, afin d'en définir les axes prioritaires et de poursuivre la mobilisation au-delà du programme.

Quatrième et dernière réunion du Pôle ESS – Hammamet, 27 et 28 juin 2025

Les 27 et 28 juin 2025 s'est tenue la quatrième et dernière réunion du Pôle Économie Sociale et Solidaire, dans le cadre du PCPA « Soyons Actives. Actifs », programme engagé depuis 2012 en faveur du développement de l'ESS en Tunisie.

Cette rencontre a réuni des acteurs tunisiens et français de l'ESS, représentant des associations, coopératives, structures de soutien, institutions académiques et partenaires techniques. Elle avait pour objectif de dresser le bilan des actions menées, de valoriser les expériences capitalisées et de préparer la poursuite des dynamiques engagées hors du cadre du PCPA.

La journée du 27 juin a été consacrée à un retour approfondi sur les réalisations du programme. Hamadi Jeljeli, de la CCDE, a présenté les séminaires régionaux et le forum national de l'ESS, en soulignant l'importance d'un plaidoyer structuré pour faire évoluer le cadre institutionnel de l'ESS en Tunisie. Salem Ben Salma, de La Ruche, a ensuite partagé les résultats des formations dédiées aux entreprises communautaires et à l'intégration des Objectifs de Développement Durable dans les pratiques de l'ESS.

Plusieurs initiatives ont été mises en lumière, notamment la capitalisation de l'expérience de La Ruche à Tozeur, présentée par Yves Pillant d'Alterna'Coop et complétée par Salem Ben Salma. L'autonomisation des femmes rurales a également occupé une place importante, à travers la présentation du projet ACCES par Kadri Hanin, de Victoire pour la femme rurale. Cette thématique s'est poursuivie avec les interventions de Khelifi Ines, de l'Association Amal, et d'Afef Talbi, de l'Université – Master ESS, autour de l'expérience « L'entrepreneuriat au féminin, un vecteur de changement social ».

Lotfi Ben Aïssa, expert ESS, a apporté une analyse approfondie de l'écosystème tunisien et a présenté un registre de recommandations stratégiques pour une structuration plus efficace des acteurs du secteur.



Le 28 juin 2025 a été consacré à la co-construction d'un projet de pérennisation du Pôle ESS. Muriel Lion et Sirine Kheder, de Solidarité Laïque, ont présenté une feuille de route articulée autour de cinq composantes majeures, déjà travaillée lors des précédentes rencontres. Les participants ont ensuite poursuivi les travaux à travers des ateliers SWOT portant sur les composantes du Think Tank ESS et de la société coopérative.

L'ICOSI s'est engagé de manière concrète à accompagner la structuration du Think Tank ESS et à prendre part à ses travaux. Cet engagement s'inscrit dans la continuité de douze années d'investissement au sein du PCPA, au service de la promotion des valeurs de l'ESS. Cette dernière réunion marque ainsi une étape importante, mais non une fin : elle ouvre la voie à de nouvelles formes de coopération, d'ancrage territorial et d'engagement collectif au service du développement durable et de l'inclusion sociale.

4. Focus thématiques

4.1. Entrepreneuriat coopératif agricole

Le projet CUMA 2 a confirmé la pertinence du modèle coopératif agricole comme levier de développement économique local au Bénin et au Sénégal. À la fin du programme, le réseau comptait 168 CUMA au Bénin et 10 au Sénégal, soit 178 coopératives agricoles appuyées directement ou indirectement.

Le projet a soutenu à la fois la structuration des faïtières, l'organisation de services mutualisés et le développement d'activités économiques collectives dans les domaines de la mécanisation, de la transformation et des prestations agricoles. Au Bénin, le mécanisme de prêts à taux zéro a joué un rôle important dans cette dynamique : à fin octobre 2025, 38 CUMA, regroupant 495 adhérentes et adhérents dont environ 95 % de femmes, avaient bénéficié de 27 987 730 FCFA de prêts, soit un montant moyen de 763 500 FCFA par CUMA.

Au Sénégal, l'appui à l'entrepreneuriat coopératif s'est notamment traduit par la relance d'activités économiques collectives autour de la transformation et de l'Opération Tabaski, qui a permis d'accompagner 34 éleveurs pour l'engraissement de 81 bœufs, dont 14 membres de CUMA.

Le projet a ainsi contribué à faire émerger ou à consolider des formes d'entrepreneuriat collectif plus structurées, plus visibles et davantage ancrées dans les territoires.

4.2. Économie sociale et solidaire

Le projet CUMA 2 s'inscrit pleinement dans les principes de l'économie sociale et solidaire : gouvernance démocratique, mutualisation des moyens, ancrage territorial, solidarité économique et recherche d'autonomie. Le modèle CUMA repose sur l'usage collectif du matériel agricole, le partage des responsabilités et la mise en commun de services accessibles à des producteurs qui, individuellement, ne pourraient pas toujours investir ou accéder à certains équipements.

Cette logique s'est retrouvée dans l'ensemble des actions du projet : fonds revolving, cotisations, mutualisation du matériel, structuration des faïtières, implication des élus, intégration des femmes et des jeunes, échanges inter-CUMA et coopération Sud-Sud. Au Bénin, le système de cotisation a été réorganisé afin de mieux soutenir la faïtière nationale, avec une contribution moyenne de 10 000 XOF par CUMA et par an, dont 25 % reversés à l'UNCUMA. À la fin du projet, plus de 70 % des CUMA s'étaient acquittées de leur cotisation.

Le projet a aussi contribué à renforcer la visibilité de cette approche. En 2025, l'ICOSI a notamment participé au GSEF 2025 à Bordeaux, à l'invitation d'Upcoop, ce qui a permis de mettre en avant le projet CUMA comme illustration concrète d'un entrepreneuriat agricole fondé sur les valeurs de l'ESS.

À travers CUMA 2, l'ESS n'est donc pas restée une référence théorique. Elle a constitué un cadre d'action concret, lisible et opérationnel.

4.3. Formation et renforcement des capacités

Le renforcement des capacités a constitué l'un des axes centraux du projet, tant au niveau des équipes techniques et des élus que des membres des coopératives.

Au Bénin, ce travail a été particulièrement structuré. En deuxième phase, 147 jours de formation ont été dispensés par les six animateurs, les bénévoles de l'ACB et des consultants externes auprès de 1 951 membres de CUMA. Les thématiques abordées ont porté sur les itinéraires techniques du maïs et du soja, la transformation du karité, la conduite et l'entretien des motoculteurs, l'utilisation des roues semeuses, la production maraîchère et l'agroécologie. En première partie de programme, 22 formations sur la transformation du soja en fromage avaient déjà permis de former 113 femmes, et 31 femmes issues de 7 coopératives avaient été formées à l'utilisation et à l'entretien des moulins inox soja.

Au Sénégal, le projet a combiné des formations techniques de terrain et un travail de renforcement plus institutionnel. Les bénévoles de l'AVEM ont notamment mené des formations pratiques sur l'entretien des tracteurs, l'utilisation de la batteuse, l'organisation des chantiers et la fabrication d'un porte-outil. En parallèle, la commission stratégique de l'AGROPROV, accompagnée par le consultant Mandou Ndiaye, a conduit un cycle de renforcement des capacités sur la dynamique associative, la planification stratégique, la gestion financière et la révision du manuel de procédures.

L'ensemble de ces actions a permis d'outiller les acteurs à plusieurs niveaux, dans une logique à la fois technique, organisationnelle et institutionnelle.

4.4. Jeunesse

La jeunesse a occupé une place croissante dans le projet, à la fois comme public à former, comme relais de renouvellement des structures et comme enjeu de pérennisation du mouvement coopératif.

Au Sénégal, l'ALFANG a joué un rôle clé dans cette dynamique à travers la formation de jeunes aux pratiques agroécologiques, aux productions végétales et animales, à la transformation et à la gestion d'activités génératrices de revenus. À l'issue de la formation de janvier à juin 2025, 16 jeunes ont reçu une attestation de fin de formation le 5 juillet 2025, après évaluation pratique et orale. Le projet a ensuite accompagné leur insertion à travers la création d'un bureau des jeunes, la mise en place d'un comité de suivi des projets, l'existence d'un petit fonds d'insertion au niveau d'ALFANG et l'appui à certaines initiatives, notamment en aviculture. Le collège des jeunes de l'AGROPROV a été officiellement installé le 6 octobre 2025 à Kaolack.

Au Bénin, les collèges des jeunes créés au sein de l'UNCUMA et des départements ont fait l'objet d'une tournée de travail visant à renforcer leurs capacités, à identifier leurs compétences, à clarifier leur rôle dans le réseau et à les mobiliser autour des NTIC, du plaidoyer et de projets collectifs.

Le projet a ainsi contribué à faire des jeunes non seulement des bénéficiaires, mais aussi des acteurs appelés à s'inscrire durablement dans l'animation et la gouvernance des réseaux coopératifs.

4.5. Genre

La dimension du genre a traversé l'ensemble du projet, avec des résultats particulièrement marquants. Au Bénin, les femmes représentent 1 427 membres sur 1 998 adhérents, soit plus de 70 % des membres des CUMA. Certaines coopératives de transformation sont entièrement féminines. Les actions déployées à leur intention ont été nombreuses : formations sur la transformation du soja, du maïs ou du karité, utilisation et entretien des équipements, normes d'hygiène, commercialisation et visites d'échanges entre CUMA.

Les visites organisées les 28 et 29 octobre 2025 ont par exemple réuni 15 femmes à Koutimè et 15 femmes à Toviklin autour de la gouvernance, de la gestion des équipements, du leadership féminin et des techniques de transformation.

Au Sénégal, les femmes représentent 142 membres sur 268 adhérents, soit environ 53 % des membres des CUMA. Le réseau compte une CUMA entièrement féminine ainsi qu'une autre comptant 50 femmes sur 56 membres. Le projet a particulièrement soutenu les activités de transformation, notamment autour de la farine de mil pour nourrissons. Les échanges avec les transformatrices béninoises ont eu un effet structurant : à la suite de la mission Sud-Sud, des groupes de femmes sénégalaises ont estimé que la production d'huile d'arachide était à leur portée et ont souhaité se lancer dans cette activité.

Au-delà des compétences techniques, le projet a renforcé leur autonomie économique, leur place dans les décisions collectives et leur pouvoir d'agir dans les territoires.

4.6. Agroécologie

L'agroécologie et l'adaptation au changement climatique ont constitué un autre axe fort du projet, en particulier au Sénégal, mais également au Bénin.

Dans le cadre du projet DuraMil, les partenaires ont développé des actions de compostage, de régénération naturelle assistée, de bonnes pratiques agricoles sur le mil, ainsi que de formation des jeunes à l'agroécologie au sein de l'ALFANG. Au Sénégal, cinq référents ont d'abord été formés, avant de conduire eux-mêmes des formations/actions auprès des CUMA. Entre décembre 2024 et février 2025, 36 nouvelles compostières ont été mises en place.

Les retours de terrain ont fait état d'effets positifs sur les cultures, avec moins de maladies, notamment de nématodes, et une hausse de la production. Les membres ont bien assimilé les différentes étapes de fabrication du compost et les méthodes d'épandage, notamment la localisation sur les lignes de semis. Les formations sur les bonnes pratiques agricoles du mil ont également donné des résultats encourageants, avec des hausses de rendement rapportées par les producteurs ayant appliqué les recommandations.

Au Bénin, l'agroécologie a été intégrée dans plusieurs volets de formation, notamment autour du soja, du maraîchage et des rotations culturales. Le projet a ainsi soutenu des pratiques plus durables, visant à améliorer la fertilité des sols, à réduire la vulnérabilité climatique et à sécuriser les systèmes de production.

4.7. Gouvernance des organisations faîtières

Le projet a fortement investi la gouvernance des organisations partenaires, considérée comme une condition essentielle de leur pérennité.

Au Sénégal, l'AGROPROV a engagé un travail approfondi de restructuration à travers sa commission stratégique, composée des élus de la faîtière, avec l'appui du consultant Mandou Ndiaye. Ce processus a abouti à la révision du manuel de procédures, à la clarification des organes et fonctions, à une réflexion sur la nature juridique de la structure, à l'intégration des CUMA dans son organigramme, à la redéfinition de la politique d'adhésion et à l'élaboration d'un plan stratégique.

Parmi les modifications majeures figurent l'abaissement du seuil d'adhésion de 10 à 3 brebis, l'obligation pour tout membre de CUMA d'être membre de l'AGROPROV, la tenue du Conseil d'administration au moins tous les trois mois et l'introduction d'un chapitre spécifique sur la gestion des CUMA. Une Assemblée générale s'est tenue le 26 février 2025, permettant le renouvellement des instances.

Au Bénin, l'UNCUMA a organisé à Dassa un atelier de validation de son manuel de procédures administratives, financières et comptables, à l'issue duquel le document a été validé à l'unanimité. Ce travail a contribué à harmoniser les pratiques internes et à sécuriser la gestion. Le système de cotisations a également été restructuré et l'UNCUMA dispose de bilans financiers certifiés sur les trois dernières années d'exercice, permettant de chercher des financements en son nom propre.

Plus largement, le projet a permis aux deux faîtières de gagner en crédibilité, en outillage de gestion et en capacité de dialogue avec les partenaires publics, techniques et financiers.

5. Vie associative

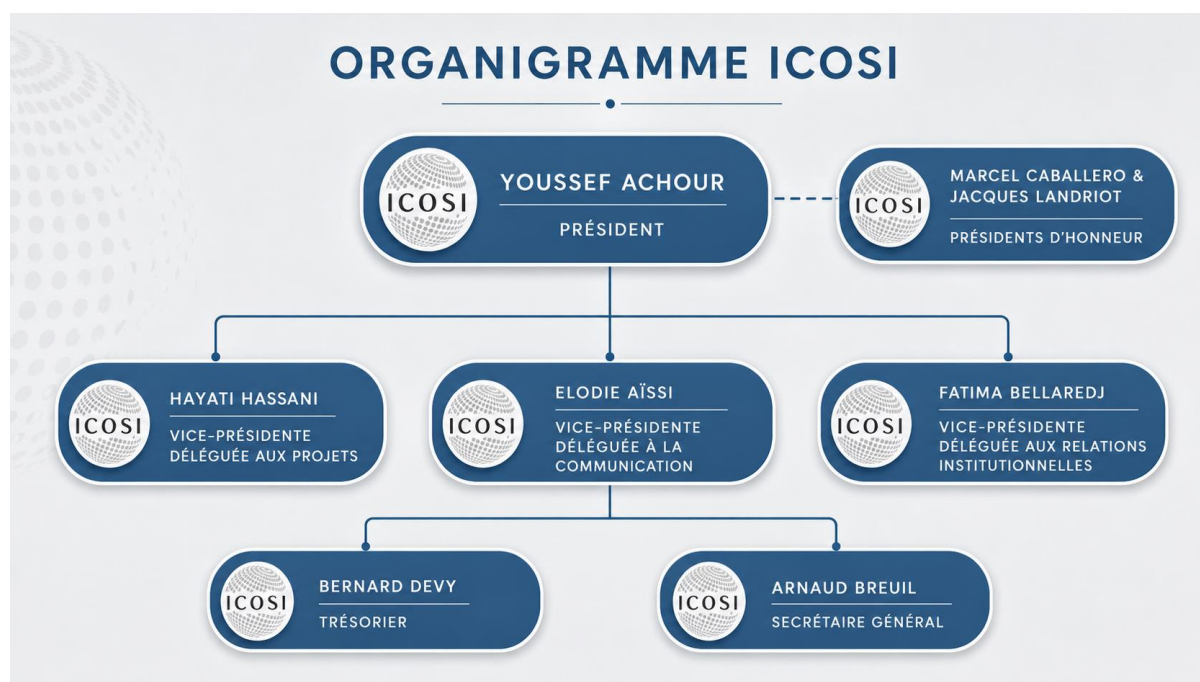
En 2025, la vie associative de l'ICOSI s'est structurée autour de plusieurs temps de gouvernance statutaires et de suivi stratégique.

Le Conseil d'administration s'est réuni le 15 avril 2025. Cette séance a permis d'aborder la situation générale de l'association, le suivi des projets en cours, les perspectives financières et les orientations à approfondir dans un contexte marqué par de fortes incertitudes sur les financements de la solidarité internationale.

L'Assemblée générale s'est tenue le 30 juin 2025. Elle a constitué un temps important de présentation des activités menées, d'échanges avec les adhérents et de partage des enjeux auxquels l'association est confrontée. Elle a également permis de rappeler la nécessité de poursuivre une réflexion collective sur l'avenir du projet associatif de l'ICOSI, sa valeur ajoutée et les modalités d'implication de ses membres.

6. Gouvernance

6.1. Les membres du bureau



6.2. Équipe salariée

Isabelle Cagnard – Assistante de gestion

Salariée de l'ICOSI depuis juillet 1990, Isabelle prend en charge l'ensemble des tâches de gestion: administrative, RH, comptable, financière et juridique de la structure. Elle apporte également un appui précieux à l'équipe dans la mise en œuvre des projets et le suivi des activités. Son expérience constitue un repère important pour le bon fonctionnement de l'association et la stabilité de son organisation.

Barbara Delhez – Coordinatrice de projet

Coordinatrice de projet au sein de l'ICOSI depuis 2023, Barbara Delhez met au service de l'association une expérience en ingénierie de projet acquise dans le champ du développement international. Après un Master 2 en économie du développement, elle a rejoint le Centre pour le Dialogue Humanitaire de Genève, où elle a travaillé au sein de l'équipe de médiation engagée sur le processus de paix en Casamance. Elle a par ailleurs accompagné la structuration et la mise en œuvre de programmes portés par des mouvements citoyens en Afrique. À l'ICOSI, elle assure le pilotage des activités, le suivi financier, la consolidation des rapports et la communication, en lien étroit avec les partenaires et les équipes de terrain.

6.3. Adhérents individuels

BALLE Dominique | BREUIL Arnaud | CABALLERO Marcel | CHEVREAU Amal | DELPY Jacques | DEVY Bernard | HASSANI Hayati | HOURCADE Philippe | KESSLER Francis | LEFEVRE Christophe

6. 4 Les adhérents



Fédération nationale des Cuma
Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole



Syndicat National Force Ouvrière
des Cadres des Organismes Sociaux



7. Communication, plaidoyer et valorisation

En 2025, l'ICOSI a poursuivi ses actions de communication, de plaidoyer et de valorisation afin de rendre plus visibles ses projets, ses partenaires et les enseignements issus de ses interventions.

Plusieurs actions ont été menées dans cette perspective :

- organisation d'un webinaire sous-régional consacré à une lecture croisée des dynamiques coopératives dans cinq pays d'Afrique, en partenariat avec le think tank panafricain Thinking Africa ;
- production d'une note de capitalisation issue de ces échanges ;
- réalisation d'un film de capitalisation du projet CUMA 2 ;
- constitution d'une photothèque du projet ;

- diffusion de la newsletter CUMA-News ;
- publication d'articles sur le site internet de l'ICOSI ;
- valorisation régulière des actions sur LinkedIn.

Ces actions correspondent à autant de mini-projets d'équipes mobilisant de nombreuses ressources en interne et en externe, contribuant à tisser des liens entre de multiples partenaires à différentes échelles : bref de "véritables défenses et illustrations" de l'action coopérative et solidaire, autant d'initiatives visant cette fameuse sécurité humaine favorisant la paix positive.

Ces supports ont contribué à renforcer la visibilité du projet CUMA 2, à mettre en avant les partenaires de terrain et à documenter les principaux acquis du programme. Ils participent également à la capitalisation des expériences menées et à la diffusion d'une approche de coopération fondée sur l'économie sociale et solidaire, l'entrepreneuriat collectif et le renforcement des organisations locales.



8. Perspectives 2026

8.1. Poursuite de l'engagement auprès des partenaires du consortium au Bénin et au Sénégal

En 2026, l'ICOSI poursuivra son engagement auprès des partenaires membres du consortium au Bénin et au Sénégal, dans la continuité du travail mené ces dernières années en faveur de leur autonomisation institutionnelle, technique et financière. Cette orientation repose sur un constat partagé : la pérennité des dynamiques engagées dépend de la capacité des structures partenaires à porter elles-mêmes leurs priorités, à dialoguer avec leurs interlocuteurs institutionnels et à mobiliser des ressources propres.

L'accompagnement de l'ICOSI visera donc moins la substitution que le renforcement ciblé de la capacité des partenaires à concevoir, structurer et défendre leurs propres projets. Cette dynamique passera notamment par un appui à la recherche de financements locaux et régionaux, encore insuffisamment mobilisés par les organisations partenaires. Il s'agira d'identifier, avec elles, les opportunités les plus adaptées à leur profil et à leurs priorités, qu'il s'agisse de dispositifs publics nationaux, de mécanismes territoriaux, de partenaires techniques implantés localement, d'acteurs de la microfinance ou encore de programmes sectoriels.

L'enjeu est de faire évoluer progressivement les partenaires vers une plus grande diversification de leurs sources de financement, condition importante de leur autonomie et de leur résilience face aux incertitudes qui pèsent sur les financements internationaux.

L'ICOSI entend également poursuivre son appui méthodologique à la formulation de projets, à la structuration budgétaire, à la planification opérationnelle et à la mise en relation avec des partenaires potentiels. Cette démarche s'inscrit pleinement dans la stratégie d'autonomisation

portée par l'association : permettre aux structures partenaires de devenir, à terme, de véritables porteurs de projets capables d'initier, de négocier et de mettre en œuvre des actions en leur nom propre.

8.2. Renforcement de la recherche de financements au niveau de l'ICOSI

En parallèle de l'appui aux partenaires, l'ICOSI fera de la recherche de financements une priorité majeure de l'année 2026. Dans un contexte marqué par la baisse, la réorientation ou l'incertitude de certains financements publics de la solidarité internationale, l'association devra renforcer sa capacité à identifier et mobiliser de nouveaux soutiens pour poursuivre ses projets à l'international.

Cette recherche concernera à la fois les fondations, les partenaires privés, les dispositifs de mécénat et d'autres opportunités de cofinancement susceptibles de soutenir ses actions. Au-delà de la sécurisation budgétaire, elle devra permettre à l'ICOSI de préserver sa capacité d'initiative et de maintenir des relations de partenariat équilibrées avec les structures qu'il accompagne.

L'objectif est de disposer de marges de manœuvre suffisantes pour continuer à soutenir des projets cohérents avec ses valeurs et ses champs d'expertise, sans dépendre exclusivement d'un nombre restreint de bailleurs. Dans cette perspective, l'année 2026 devra être mise à profit pour renforcer la veille, améliorer le ciblage des opportunités et affiner les argumentaires de présentation de l'ICOSI auprès de nouveaux partenaires financiers.

Cette démarche supposera également un effort de clarification et de valorisation de ce que l'ICOSI apporte spécifiquement : sa connaissance fine des partenaires de terrain, son expérience du travail en consortium, sa capacité à articuler renforcement institutionnel, accompagnement technique et coopération de long terme, ainsi que son inscription dans des dynamiques relevant de l'économie sociale et solidaire.

La recherche de financements ne sera donc pas seulement une nécessité conjoncturelle. Elle constituera aussi un levier pour mieux positionner l'association, rendre plus lisible son projet et consolider son développement futur. L'ICOSI plus que jamais se veut un contributeur à la construction d'une paix positive dans un monde troublé.

8.3. Poursuite de la réflexion sur la refonte du projet associatif

Dans ce contexte, l'ICOSI poursuivra en 2026 la réflexion engagée autour de la refonte de son projet associatif. Cette démarche répond à un double enjeu. D'une part, elle vise à adapter l'association à l'évolution de son environnement, marqué par la contraction des financements et par la transformation plus générale du secteur de la coopération internationale. D'autre part, elle doit permettre de redonner du sens, de la visibilité et de la cohérence au projet collectif porté par l'ICOSI, tant pour ses partenaires que pour ses adhérents.

Cette réflexion devra se poursuivre avec les adhérents afin de préciser les priorités de l'association, sa place dans les dynamiques de coopération actuelles, les modalités de son engagement et les conditions de sa pérennité. Elle devra aussi permettre de mieux définir la

valeur ajoutée de l'adhésion à l'ICOSI, non seulement en termes d'appartenance associative, mais aussi en termes de participation à un projet concret, collectif et utile. Il importe de bien mettre en lumière la vision d'avenir incarnée par les transitions soutenues par l'ICOSI.

L'un des enjeux sera de mieux articuler la vie associative avec les projets portés ou accompagnés par l'ICOSI, afin que les adhérents puissent davantage se reconnaître dans les actions menées, en comprendre les finalités et y trouver des espaces d'implication.

L'année 2026 devra ainsi permettre de passer d'un temps de réflexion mûré à un temps de concrétisation renforcée. Cela suppose de formaliser les grandes orientations issues des échanges engagés, d'identifier les évolutions souhaitables en matière de gouvernance, de fonctionnement et de mobilisation, et de poser les bases d'un projet associatif renouvelé, positif, porteur d'espérance et engageant.

Cette refonte ne vise pas seulement à répondre à une contrainte financière. Elle constitue aussi une occasion de réinterroger le sens de l'engagement collectif au sein de l'ICOSI et de mieux valoriser, auprès de ses membres, la contribution de l'association aux projets qu'il soutient : la dureté du contexte doit amener à souligner que le seul futur enviable passe par des projets d'ESS enracinés, des projets de transition partagés.