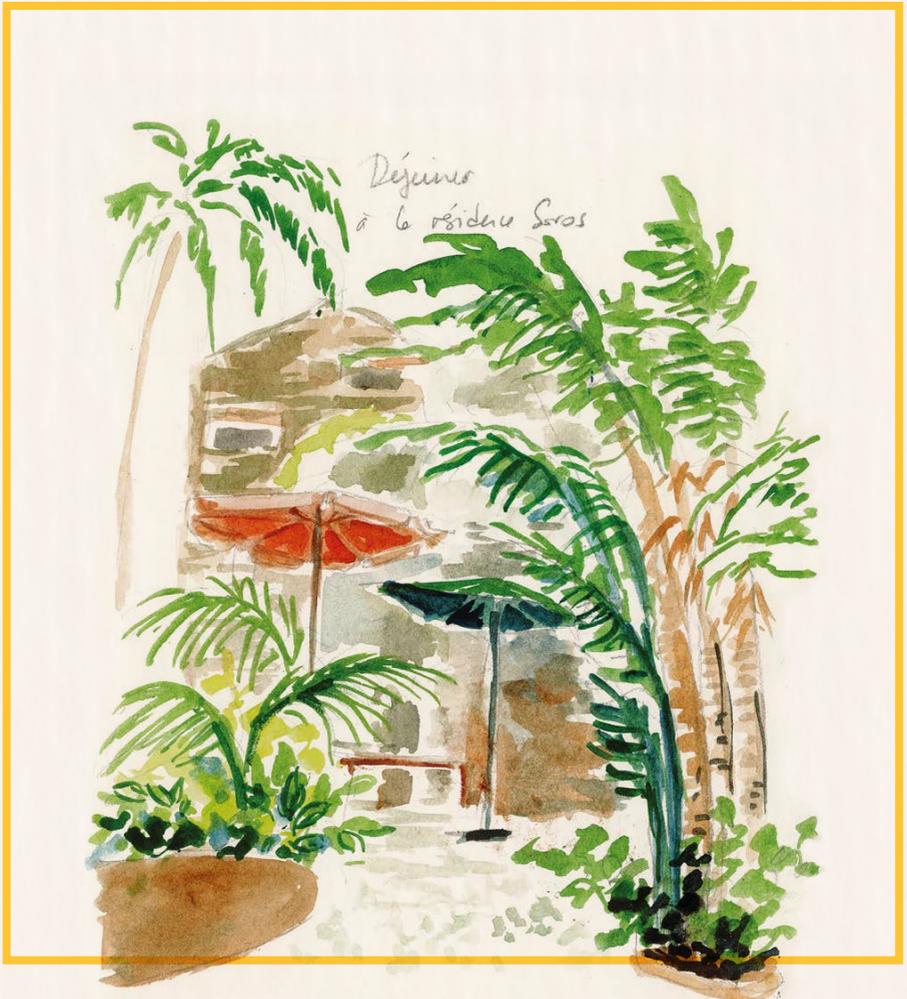


Chaire Innovation responsable en Afrique

# Voyage d'étude au Sénégal

Promotion IRA 2023





## Avant propos

18 étudiants venus de ESCP et de grandes universités africaines, l'équipe Chaires ESCP accompagnée de 2 professeures-directrices scientifiques et voulant tous décrocher la lune, deux grands mécènes qui nous l'apportent, la lune, et voici, sans préjugés et le cœur à la bonne place, les étudiants de la première promotion « IRA 2023 » en route pour une aventure dont ils reviendront convaincus que l'avenir est forcément commun.

Ce carnet de voyage écrit à 22 mains, et illustré par celle experte de Caroline, témoigne d'un moment clé de la Chaire, mais commençons par le début.

La chaire "Innovation responsable en Afrique" est née de la volonté de contribuer à la construction d'un avenir durable pour et avec l'Afrique et au développement de talents multiculturels capables de porter la transition sociale et écologique.

Elle comporte 4 volets :

- Nourrir la recherche et croiser les expertises sur l'innovation responsable en Afrique.
  - Créer une option de spécialisation en Master 2 pour former ensemble des jeunes talents issus de grandes écoles et universités africaines et des étudiants ESCP du Master In Management
  - Soutenir financièrement les étudiants africains pour rejoindre cette spécialisation.
  - Permettre aux entreprises de trouver les futurs managers de l'innovation durable et aux étudiants de développer de belles opportunités de carrière en Afrique.
- 

Projet ambitieux et généreux, mais qui serait resté à l'état de rêve, sans son mécène fondateur, M. Hassanein Hiridjee, PDG du Groupe Axian, qui d'emblée et sans l'ombre d'une hésitation a décidé en septembre 2022 de financer le projet et d'apporter son éclairage sur ce que leader responsable veut dire (lui qui a remporté le Prix CEO 2022 de l'Africa CEO Forum)

Le groupe Attijariwafa bank, porté par ses directeurs respectifs Afrique et Europe, Messieurs Soussi et Belabed, rejoindra l'aventure en septembre 2023 pour nous offrir le soutien et les compétences d'une grande banque panafricaine et transcontinentale.

Ce carnet de voyage s'inscrit dans le cursus de la spécialisation de M2 qui se découpe en 3 moments clés :

**Septembre** : cours sur le campus de Paris

**Mi-octobre** : voyage d'étude de 10 jours en Afrique (2023 : Sénégal)

**Novembre et décembre** : stage alterné (cours/entreprise) en Afrique (2023 : Madagascar, Sénégal, Côte d'Ivoire)

Au moment où nous réalisons ce carnet, les étudiants effectuent leur stage en Afrique, tandis qu'ils sont hébergés dans des familles d'accueil. La suite, et notamment les vocations et les carrières que la spécialisation IRA - la bien nommée - aura encouragées et soutenues, est à écrire.

En attendant, **place au voyage !**



## Le mot d'Hassanein Hiridjee, CEO du Groupe Axian



*C'est avec une immense fierté et un enthousiasme débordant que je me permets d'introduire ce document, fruit d'une aventure extraordinaire orchestrée par l'équipe dynamique de la chaire Afrique ESCP que j'ai l'honneur de soutenir depuis sa création.*

*Dès les premières lignes de ce récit, nous sommes plongés au cœur d'une épopée passionnante, portée par vingt étudiants exceptionnels venus de l'ESCP et des grandes universités africaines.*

*"Sans préjugés et le cœur à la bonne place", c'est exactement ma boussole ! Je suis heureux que spontanément la première promotion "IRA 2023" ait choisi ce cap. Soyez prêts à vous embarquer pour une aventure qui transcende les frontières et qui laissera une empreinte indélébile sur le parcours académique et professionnel de ces étudiants.*

*Ce carnet de voyage, écrit à vingt-quatre mains et magnifiquement illustré par l'experte Caroline, témoigne d'un moment clé de la chaire, une étape cruciale dans la réalisation d'un rêve commun.*

*La Chaire Innovation Responsable en Afrique est née de la volonté inébranlable de contribuer à un avenir durable pour l'Afrique, de créer des passerelles, de déclencher des échanges et de former des talents multiculturels capables de catalyser la transition sociale et écologique. Avec ses quatre volets stratégiques, elle incarne un engagement profond envers la recherche, la formation des jeunes talents, le soutien financier aux étudiants africains et la création d'opportunités de carrière en Afrique.*

*Le carnet de voyage que vous tenez entre vos mains est bien plus qu'une compilation de simples témoignages. Il est le reflet d'une aventure pédagogique exceptionnelle.*

*C'est donc avec une admiration sans bornes que je félicite ces étudiants courageux, l'équipe dévouée de la chaire ESCP. Leurs efforts conjugués sont la force motrice de cette aventure exceptionnelle. Place au voyage, à l'apprentissage et à la découverte, car l'avenir, comme ils le démontrent avec éloquence, est forcément commun.*

*Bon voyage à tous !*

## Les entreprises mécènes de la chaire Innovation responsable en Afrique



**AXIAN** est un groupe panafricain présent dans 9 pays et spécialisé dans 5 secteurs d'activité à fort potentiel de croissance : immobilier, télécoms, services financiers, énergie et innovation.

Le Groupe AXIAN agit en partenaire de la transformation socio-économique des pays dans lesquels il opère. Avec l'ensemble de ses 6000 collaborateurs audacieux et passionnés, il s'assure systématiquement de l'impact durable et positif de ses activités sur le quotidien de millions d'africains.

Le Groupe AXIAN fait partie de l'initiative Global Compact des Nations Unies et s'engage à intégrer ses 10 principes au cœur de ses stratégies et activités présentes et futures.



Le **Groupe Attijariwafa bank**, avec son modèle de banque universelle, sa dimension panafricaine, la complémentarité de ses métiers et ses expertises solides, est un acteur de référence du secteur financier au Maroc et en Afrique.

Attijariwafa bank a su, depuis plus d'un siècle, se réinventer en diversifiant ses métiers, en renouvelant ses offres et en adaptant ses organisations, pour répondre à son ambition de devenir la banque relationnelle de référence.

Le groupe Attijariwafa bank accompagne aujourd'hui 10,8 millions de clients particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels et mobilise 20 590 collaborateurs dans 26 pays en Afrique, en Europe et au Moyen-Orient.

## Les organismes de formation partenaires de la chaire Innovation responsable en Afrique

Les étudiants d'Afrique, sélectionnés pour leur excellence, proviennent des organismes d'enseignement supérieur suivants :



• **ISM**, Institut Supérieur de Management - Dakar (également organisateur du voyage d'étude)



• **ENSEA**, Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée - Abidjan



• **ENSPY**, Ecole Nationale Supérieure Polytechnique - Yaoundé



**UCAC**  
Université Catholique  
d'Afrique Centrale

• **UCAC**, Université Catholique d'Afrique Centrale - Yaoundé



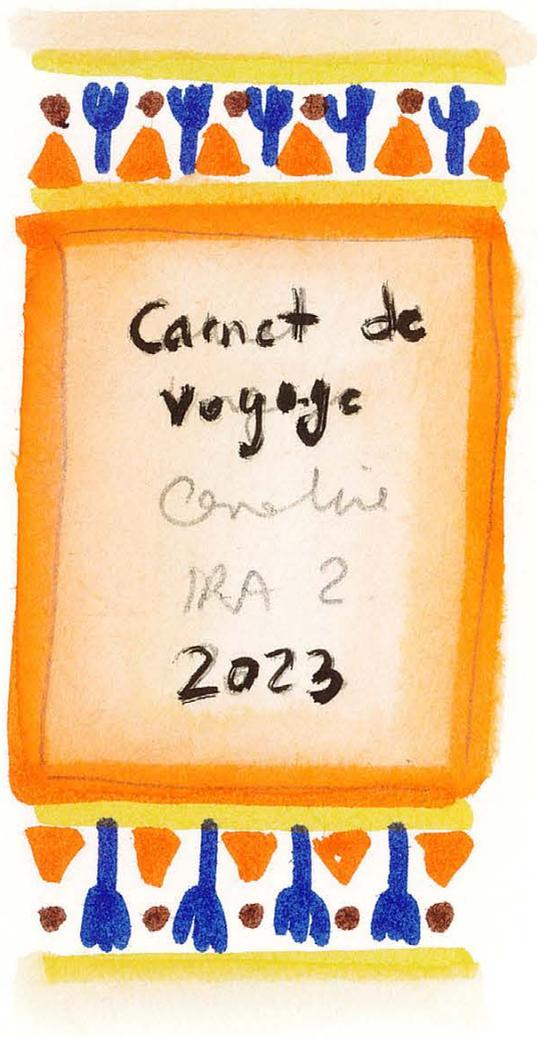
• **INPBH**, Institut National Polytechnique Houphouët-Boigny - Ecole Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises - Yamoussoukro



## Remerciements

Nos plus sincères remerciements vont au **Groupe Axian**, à son charismatique et visionnaire dirigeant Hassanein Hiridjee et ses équipes, avec une mention spéciale à sa directrice de l'Université, Caroline Meurisse ; au **Groupe Attijariwafa Bank** qui des deux côtés de la Méditerranée soutient cette chaire avec pour l'Europe Youssef Belabed, son DG, et Nasser Rghigha, son DRH, et du côté de l'Afrique Mohamed Soussi, DGA et DRH Groupe, sans oublier nos deux joyeux complices, Maryam Zoulali et Youssef M'Rabet sans lesquels nous n'aurions jamais pensé (entre autres choses) marcher avec les lions ; à **l'ISM** et plus particulièrement à son DGA, Abdou Diouf, ainsi que Souleymane Ndao, Hervé Olivier Sene et Elisa Habylyti Sambou qui ont fait de l'idée du voyage une réalité.

***Pascale Pernet**, Directrice chaires et mécénat d'entreprise ESCP, **Nathalie Prime** et **Caroline Verzat**, professeures ESCP et directrices scientifiques de la chaire IRA, **Yohann Marsollier**, Coordinateur chaires.*



Textes et illustrations  
de Caroline Verzat



## Dimanche 22 octobre - Gorée et le Monument de la Renaissance à Dakar

Après une (très) courte nuit, cap sur l'île de Gorée. Au son des tamtam, des pas de danse s'esquissent. Un vieux guide humaniste inspiré par Cheick Anta Diop nous souhaite la bienvenue en Afrique dans notre maison commune. Nous sommes tous en effet issus des premiers hominidés apparus en Afrique Il y a 6 millions d'années. Il explique que Gorée vient d'un nom hollandais que les français ne savaient pas prononcer mais signifie la dignité en wolof.

Il nous fait découvrir les baobabs pleins de vertus médicinales, à ne pas confondre avec les sabliers qui leur ressemblent mais donnent la diarrhée...

Au sommet de l'île, derrière la grosse Bertha (canon installé au XIXe pour contrôler le commerce maritime), il désigne la noria des porte-conteneurs qui transitent par Dakar, désormais surveillés par les satellites et la digitalisation : l'accélération capitaliste est ici très concrète...



Le peintre qui utilise une technique traditionnelle de dessin avec des sables de différentes nuances et produit en quelques minutes des tableaux pour les touristes est-il également atteint par l'accélération ?

Notre guide nous mène enfin à la maison des esclaves, musée qui explique les processus de la traite négrière. Oui au pardon, non à l'oubli ! Les cellules exigües du rez-de-chaussée servaient à entasser les captifs à 30 par cellule pendant 3

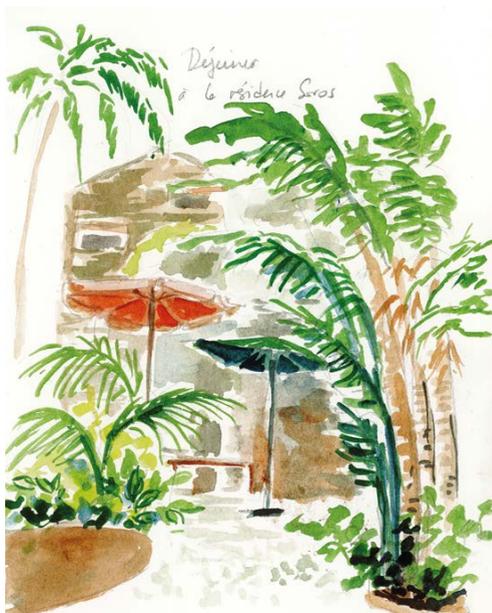
mois 23h/24 afin de sélectionner ceux qui seraient suffisamment résistants pour le « passage du milieu ». Au premier étage vivaient les organisateurs du trafic et quelques belles femmes de réconfort, sélectionnées parmi les captives pour donner naissance à des enfants esclaves robustes et utiles aux travaux de précision dans les plantations des colonies européennes et américaines. L'escalier monumental servait quant à lui de marché aux esclaves.

À l'issue de ce mémorable tour de l'île, nous rejoignons une ravissante maison d'hôtes ombragée pour déjeuner et déguster nos premiers jus de bouye, bissap, gingembre...



Après une sieste bienvenue, nous rentrons à Dakar pour monter au très impressionnant monument de la Renaissance africaine, inauguré en 2010 pour le cinquantenaire de l'indépendance du Sénégal. 1000 marches pour atteindre la base de la statue monumentale puis un minuscule ascenseur pour accéder à la promenade dans la tête offrant une très belle vue de Dakar à la nuit tombée.

Lors du dîner, le premier rapport d'étonnement du soir permet à chacun d'exprimer les enseignements de la journée : un choc pour la plupart d'entre nous, quel que soit notre continent d'origine.



## Lundi 23 octobre - Innovations responsables à Dakar : Wave, ElleSolaire, SSA-ISM, Baobab+

Nous sommes d'abord accueillis chez Wave, un acteur du mobile money, créé en 2020 par des américains mais qui compte 900 collaborateurs. L'accueil est très chaleureux, la bonne humeur s'affiche sur les visages et sur les murs. A chaque étage, les étudiants peuvent poser leurs questions.

Puis Brice Koue, responsable de la communication et ancien de l'ISM, nous explique la philosophie de l'entreprise : apprendre et tester l'offre avec les clients du BOP pour bien comprendre leurs besoins sur le terrain puis bousculer les règles du marché (1% de frais bancaires). Les concurrents confirmeront le changement des règles du jeu en baissant considérablement leurs tarifs afin de suivre l'ouverture de ce nouveau marché bancaire. L'ambition de Wave à long terme est de faire de l'Afrique le 1er continent sans cash.

Nous allons ensuite chez ElleSolaire, créée en 2015 par la britannique Kelly Nwachuku-Lavelle après avoir travaillé 10 ans dans une banque d'investissement. Marie-Ephigénie Ndiaye, Operational manager, nous explique leur mission d'empowerment des femmes en zones péri-urbaines et rurales via la formation à l'entrepreneuriat et la construction d'un réseau de distribution de lampes solaires.



Jeanne Thiaw, lère entrepreneure formée chez ElleSolaire et devenue team leader de l'entreprise, offre un vibrant témoignage de son parcours : *« Je ne croyais pas en moi, je n'avais pas de diplôme, j'avais 20 ans de service comme femme de ménage lorsque j'ai rencontré Kelly. C'était très difficile de renoncer à tous mes droits de salariée. Mais j'ai pris ma décision. Ma vie a changé : aujourd'hui je crois en moi. »*

Après le déjeuner, nous filons à l'ISM rencontrer Sandrine Lemare et son assistante Fatou, qui nous expliquent le fonctionnement innovant de la Soft Skills Academy. Notre jeune guide Hervé, est directement issu de ce parcours de formation par l'action. En 1<sup>re</sup> année, tous les étudiants ont 8 journées obligatoires et notées à base de projets humanitaires. En 2<sup>e</sup> année, des étudiants bénévoles



sont responsables d'événements. En 3<sup>e</sup> année, des étudiants bénévoles coachent les étudiants. Ce système peu coûteux et responsabilisant est très prisé des entreprises, il distingue l'ISM par rapport aux autres écoles de management et aide beaucoup les étudiants qui s'y engagent à trouver un emploi.

En fin de journée, nous rencontrons Sandrine Marmolejo (ESCP 2011), qui a rejoint le groupe Baobab au Sénégal en 2015 après 5 ans chez Cap Gemini. Elle développe la filiale Baobab+, dédiée à la distribution de l'énergie et à l'accès au digital dans les villages. Les produits de qualité importés de Chine (fours, lampes solaires, TV et générateurs solaires) sont vendus en leasing sur 12 à 24 mois et payés par mobile money. L'entreprise est en phase d'atteindre le seuil de rentabilité.

Les rapports d'étonnement le soir témoignent de l'émerveillement pour ces innovations africaines combinant toujours l'expérimentation locale « test and learn », le digital et la visée inclusive. Mais chacune est également unique et originale dans son business modèle. Il n'y a pas une mais des voies pour l'innovation responsable en Afrique.



## Mardi 24 octobre – Ville nouvelle de Diamniadio, Musée Théodore Monod et Galerie Cécile Fakhoury



Rendez-vous à la Gare pour prendre le TER de Dakar, construit par des entreprises françaises et inauguré en 2020, qui relie la métropole à la ville nouvelle de Diamniadio. Le tarif du voyage rend le trajet accessible aux classes moyennes mais pas au BOP. La ville nouvelle est actuellement investie par les ministères, les espaces de conférence (CICAD, Dakar expo, etc.), le stade du Sénégal, les hôtels et maisons de luxe que nous avons pu visiter, majoritairement occupés par des étrangers. Souleymane Ndao, directeur des relations internationales à l'ISM formule des questionnements stimulants: à quoi sert l'investissement: au prestige ? Et/ou au développement ? L'innovation responsable ne doit-elle pas associer systématiquement innovation technologique et innovation de gouvernance ?

L'après-midi nous visitons le musée Théodore Monod de Dakar où sont exposés des statues, masques, tambours et tapisseries africains, dont il avait été l'un des premiers à défendre la valeur artistique en tant que scientifique naturaliste humaniste. Malheureusement le musée est en piteux état et la guide n'a pas l'art de nous faire comprendre la valeur de ces trésors. Nous sommes tous un peu frustrés...



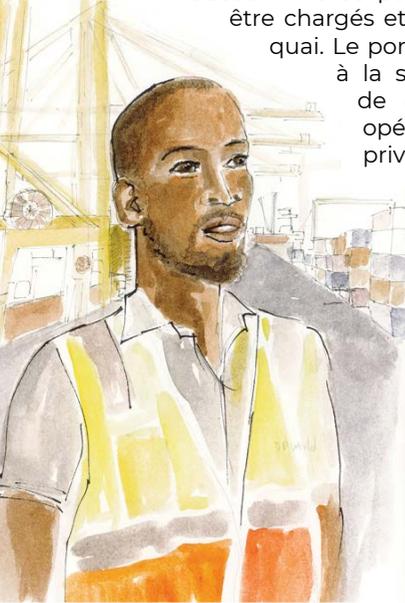
Suit une visite à la galerie de Cécile Fakhoury qui promeut l'art contemporain sur le continent africain et dans les foires et biennales internationales. Son espace de Dakar présente actuellement l'exposition « Can You Feel The Space that Space Occupies » avec les artistes Binta Diaw, Marie-Claire Messouma Manlanbien et Roméo Mivekannin. Nous y découvrons des œuvres intrigantes à base de photos de corps, de tissages de textures ou d'impressions géométriques sur tissu en noir et blanc, dialoguant sur le thème des cartographies de l'existence, expériences du temps et de l'espace à la fois infinies et enracinées dans le soi physique ou dans les ancrages et appartenances immatériels.

Les rapports d'étonnement font émerger des séries de questionnements portant d'une part sur les finalités de l'innovation responsable et son articulation avec la technologie et la gouvernance, et d'autre part, sur l'apport spécifique des artistes, innovateurs porteurs d'une esthétique personnelle ou universelle, et de significations symboliques plus ou moins faciles à décrypter si l'on n'a ni les codes culturels, ni l'habitude de fréquenter les musées...

## Mercredi 25 octobre – Port de Dakar, balade improvisée sur la Corniche, Rencontres chez Free et chez les Mourides.

Ibrahima Diawara, ingénieur ENSEA et General manager du Port Autonome de Dakar, monte dans notre bus pour nous faire découvrir le 3e port d'Afrique. Trois porte-conteneurs peuvent être chargés et déchargés en parallèle le long des 710m de quai. Le port autonome a été cédé pour 25 ans par l'Etat à la société émiratie DP World, ce qui a permis de développer la digitalisation de toutes les opérations. Le résultat de ce partenariat public-privé tient dans un indicateur-clé : 30 moves/h.

C'est l'argument clé pour convaincre les sociétés de transport du monde entier de faire escale au Port de Dakar : Time is money ! Un autre intérêt est de pouvoir investir dans la construction d'un nouveau port en eau plus profonde, qui permettra d'augmenter le volume, et peut-être, de créer des usines permettant de transformer les matières premières sénégalaises (arachides, noix de cajou, poisson et fruits) afin d'augmenter la valeur des exportations. Mais il faut trouver un site qui ne soit pas revendiqué également par les populations locales pour le culte des ancêtres... Les convaincre de renoncer à leur terrain nécessite de très fortes contreparties (lycées, emplois, etc.).



Une petite panne de bus nous oblige à descendre inopinément sur la Corniche, où se prépare la 3e édition du « Mois du consommer local ». Dommage car elle ne commence que le lendemain, de nombreux stands nous auraient bigrement intéressés ! Les vagues déferlant sur la Corniche sont néanmoins impressionnantes. Nous sommes proches du royaume des surfeurs de Dakar.



L'après-midi, nous sommes accueillis par le directeur, l'équipe RH et l'équipe d'innovation de Free Sénégal, filiale récente du groupe Axian. Nafy Diagne, ingénieure centralienne et ses collaborateurs nous détaillent les orientations technologiques (IA pour robotiser l'accompagnement des clients) et stratégiques (inclusion numérique, financière et assurantielle du BOP)

ainsi que les processus d'innovation agile actuels chez Free (prix d'innovation, accompagnement de startups tech, démarche scrum ...). Nous comprenons que l'arrivée d'Axian au capital de Free Sénégal s'est traduite par le renforcement des mesures d'impact RSE et par une orientation délibérée en faveur des collaborations avec des startups dédiées aux énergies renouvelables.



En soirée, nous avons rendez-vous avec un ami de

Souleymane, membre de la communauté Mouride. Les femmes doivent se couvrir la tête et le corps et chacun se déchausse dans l'immense mosquée. Il nous explique patiemment le fonctionnement rituel de la communauté où chaque homme est invité à contribuer financièrement à l'investissement dans les œuvres islamiques. Le budget de la communauté représente l'équivalent du budget de l'Etat du Sénégal, ce qui en fait un acteur majeur du développement économique dans certains secteurs. Mais la place des femmes y semble réduite.

Les rapports d'étonnement s'attardent sur les investissements nécessaires à l'innovation et questionnent les finalités ainsi que les parties prenantes à mobiliser pour les choix stratégiques relatifs aux infrastructures et à la technologie. Qui en tire bénéfice et à quel terme ? Les valeurs créées pour les uns et les autres sont-elles équitables ? Quelle part les communautés locales doivent-elles prendre dans les décisions ? Comment donner une vraie place aux femmes dans ces décisions ?

## Jeudi 26 octobre – Somone : boulangerie Mburu et écosystème de la mangrove, puis traversée du delta du Saloum.



Nous partons tôt vers le Sud du pays. Le trajet va être long et quelque peu épique...

Premier arrêt : Somone. Nous visitons la boulangerie MBURU créée par une professeure de l'ISM qui a renoncé à sa carrière universitaire afin de promouvoir l'émancipation des femmes des villages via une boulangerie particulièrement innovante. Le défi est de fabriquer des pains, viennoiseries et pâtisseries « à la française » dont les sénégalais raffolent

mais avec des produits locaux (mil, maïs, sorgho, tubercules...) et de construire une chaîne de valeur entièrement locale de qualité. Tout cela par les femmes alors que la boulangerie est traditionnellement un métier masculin... En amont, le processus de sélection puis de transformation des céréales est fastidieux car il faut repérer les agriculteurs bio parfois très loin, puis trier les bons des mauvais grains à la main avant le séchage et l'empaquetage.. En aval, la production des pains nécessite d'adapter la panification aux céréales sénégalaises mais aussi d'assurer le marketing, la vente et le paiement de produits inédits dans l'alimentation des villageois. L'innovation réside dans la digitalisation de la logistique de production/diffusion ainsi que du paiement (mobile money). Mais aussi dans le système de recrutement et de formation des « linguères », femmes entrepreneures issues des villages qui vendent les pains accompagnés de sauces traditionnelles qu'elles fabriquent elles-mêmes dans des kiosques, lesquels fonctionnent aussi comme relais Orange ou Free. La boulangerie compte actuellement 70 employés et 25 points de vente.

Deuxième arrêt : Balade en pirogue et déjeuner à la lagune de Somone, classée réserve naturelle. Les guides locaux nous font partager leur savoir encyclopédique sur la multitude d'animaux qui peuplent la lagune



ainsi que la mangrove : milans, pélicans, sternes, hérons, aigrettes, flamants roses... qui se disputent les millions de crabes qui se prélassent sur le tann.

Suit une longue traversée du magnifique delta du Saloum sur une alternance de routes goudronnées et de pistes pleines de détours, de nids de poules et de cahots, puis la traversée d'un majestueux pont suspendu à péage, afin d'atteindre notre destination : l'écolodge de Simal au milieu de la lagune du Sine Saloum. Ce petit havre de paix se mérite ! Car le bus est trop lourd pour le pont rudimentaire qui traverse la lagune. Nous embarquons finalement sur des charrettes à cheval pour terminer le voyage.

Le lendemain matin, le directeur de l'écolodge nous apprendra qu'avant la construction de ce modeste pont, les enfants de la lagune devaient traverser l'eau avec leur cartable sur la tête pour aller à l'école. Nous arrivons fourbus à l'écolodge et plongeons avec délice dans la piscine. Dans les cases, la douche sous les étoiles et les oiseaux nous emmènent dans les bras de Morphée.



Les rapports d'étonnement de cette journée mêlent émerveillement et surprise : admiration devant l'immense courage des femmes entrepreneures de Mburu, splendeur des paysages de lagune et de mangrove, épreuve de la lenteur du trajet par des routes inégales, découverte de la nuit dans une case africaine...

## Vendredi 27 octobre : réserve de Fathala et retour à Dakar.

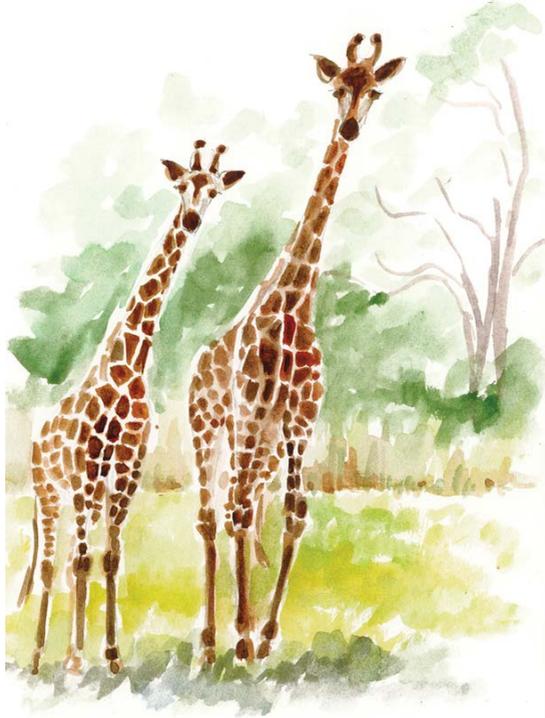
Au bord de la Gambie, nous atteignons la réserve de Fathala qui permet de voir les animaux sauvages dans leur environnement naturel d'origine, même si les animaux que nous y découvrons ont en réalité été réimplantés ici depuis d'autres pays.



Nous démarrons par une marche avec deux lions. Les dresseurs qui ont accueilli les lions bébés et leur ont donné le biberon, les ont nourris la veille avec 7 ânes et les tiennent en respect avec des bâtons tandis qu'ils nous intiment la consigne de marcher derrière eux et prennent des photos. Les émotions du groupe sont contrastées : admiration par certains de ces bêtes magnifiques qu'ils n'avaient jamais vues tandis que d'autres s'indignent du dressage et de la balade de quelques minutes entièrement pensée pour les touristes et fait penser à un cirque... Mais rien n'est simple : la réserve permet aussi de préserver les espèces menacées et de faire vivre toute une communauté.

Suit une balade safari en 4x4 où de jeunes guides polyglottes et passionnés par leur métier au contact de la nature nous emmènent sur les traces – pas si faciles à détecter – des girafes, des antilopes, des zèbres, des phacochères. D'un hippopotame pour les plus chanceux, dont nous apprenons qu'il a tué sa femelle non consentante... La tortue mâle à l'entrée de la réserve tentait également désespérément de bousculer la femelle pour lui monter dessus...

Si les relations paraissent violentes entre mâles et femelles, entre prédateurs et proies, des espèces placides comme les girafes contribuent à l'entretien des acacias, les termitières régénèrent les sols tout en nourrissant les phacochères.... Tout le vivant inter-est au sein d'un paysage bucolique enchanteur : la menthe poivrée embaume, les arbustes verdoyants abondent, la richesse des interdépendances de l'écosystème de la savane boisée se révèle peu à peu sous nos yeux.



Le retour à Dakar se fait par les mêmes routes inégales, autoroutes directes rapides et payantes près de Dakar, pistes de terre cahoteuses et pleines de détours dès qu'on s'en éloigne, noires de voitures bruyantes et polluées en ville, peu fréquentées et cadencées par la marche lente des buffles à la campagne... Ce voyage nous oblige à éprouver l'amplitude des contrastes provoqués par l'accélération du développement. Comment penser et mener un développement respectueux des rythmes et besoins de la nature autant que des humains ?

## Samedi 28 octobre : Visite du chantier de l'institut Goethe et soirée de présentation finale.



Le matin, Mr Sow, ingénieur polytechnicien, chef de chantier au Goethe Institut nous explique les choix écologiques de Francis Kéré, lauréat du prix d'architecture Pritzker. L'idée est d'utiliser des matériaux locaux tels que l'argile et la latérite et de construire les murs avec des briques de terre compressée (BTC). Mais c'est une première : entre l'idée et la réalité, il faut expérimenter et prendre régulièrement la mesure des performances thermiques et structurelles réelles de ces nouveaux matériaux. Nous pensions que le bâtiment serait fini. Quelle déception ! Le rez-de-chaussée est à peine terminé... Seul un petit bâtiment témoin et un plan donnent une idée de l'édifice final.

L'après-midi est consacré à la préparation de la présentation des projets des binômes d'étudiants qui aura lieu lors du dernier dîner ensemble. L'objectif est de faire partager à nos partenaires de l'ISM et de CBAO, filiale d' Attijariwafa bank, la richesse des rencontres interculturelles vécues entre étudiants ESCP et étudiants africains. Le stress est palpable... Mais le soir venu, la qualité, la profondeur et la créativité attendues des présentations sont au rendez-vous.

Nous sommes tous très fiers et heureux de partager ce moment festif particulièrement inspirant. Nos invités sont sous le charme et nous disent à quel point ils sont impressionnés.

Bravo les étudiants !





## Témoignages des étudiants



## Lagune de Somone



Ange Gillian ANDELA SIKINI  
UCAC, Cameroun

“ Lorsque j’ai quitté mon pays pour m’engager dans ce programme, je ne m’attendais pas à ce que j’ai vécu. Le voyage d’étude qui présentait un programme très chargé, loin de me réjouir me faisait peur. Mais à la fin de chaque journée, j’étais plus que satisfaite, car le jeu en valait la chandelle.

Del’histoire de l’esclavage à Gorée, au monument de la renaissance, à la marche avec les lions, aux visites de musés, de mosquées, d’entreprises durables et innovantes comme Elle solaire, Mburu, Wave, etc., le voyage d’étude m’a permis de m’émerveiller, aux côtés de mes camarades que j’appelle aujourd’hui amis. C’était l’occasion pour moi de discuter avec des personnes qui avaient des positions différentes des miennes sur certains sujets. Ce qui nous poussait à rechercher la vérité. Et au final nous finissions par déteindre les uns sur les autres, car parfois elle était si complexe, que l’on ne pouvait qualifier quelque chose de blanc ou de noir complètement. Loin de nous éloigner, nos différences culturelles attisaient notre curiosité et nous poussaient à en savoir un peu plus de l’autre. Que ce soit dans le domaine linguistique ou dans celui des us et coutumes.

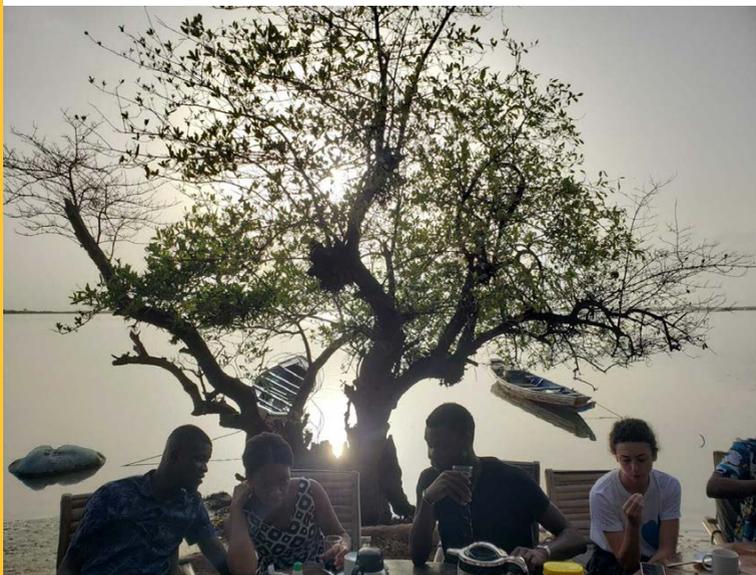
J’en ressors enrichie d’expressions telles que basta, pronto, na

nga dèf, de quelques pas de kizumba, de la délicate habitude de toujours servir les autres avant de se servir à boire, ... Bref, comme le dit Nathalie Prime « *on change avec les émotions* ».

Durant ce voyage plus d'une fois je suis passée de la tristesse à la fierté, de la joie à la colère, et à la curiosité. Mais surtout avec le sentiment qu'il était possible de faire encore plus. J'en ressors avec de nouvelles priorités et des amours insoupçonnés en matière d'entreprenariat, d'écologie, d'autonomisation des femmes. Également avec une véritable remise en question des notions comme le développement, le bien être, le traitement des animaux, ... C'est pourquoi je remercie encore tous ceux qui ont donné de leur temps, moyens et énergie pour la réalisation du programme Innovation Responsable en Afrique.

Être un leader innovant et responsable pour moi c'est se mettre au service des autres. C'est-à-dire de l'Homme, de la nature, de la société. En les considérant non pas comme des moyens pour atteindre nos objectifs mais comme la finalité de ceux-ci. Ce qui passe par une écoute active et une prise en compte des besoins de l'autre partie. Pour s'engager dans une collaboration saine entre tous les acteurs.

## Ecologie de Simal



Marc-Emmanuel ASSEMIEN  
INPHB, Côte d'Ivoire

“ Une expérience qui change la vie est un événement ou une situation qui a un impact significatif et profond sur la vie d'une personne, modifiant sa perspective, sa manière de penser et de ressentir. Pour moi, cette expérience s'est produite lors d'un voyage d'étude au Sénégal. En l'espace d'une semaine, j'ai pu plonger dans la réalité quotidienne des Sénégalais.

Originaire de la Côte d'Ivoire, j'ai rapidement constaté que de nombreuses réalités au Sénégal ressemblaient à celles d'autres pays d'Afrique subsaharienne. Toutefois, certaines observations m'ont profondément marqué. Notamment, le coût de la vie, nettement déconnecté du pouvoir d'achat des habitants, m'a interpellé. Malgré le statut relativement peu industrialisé du Sénégal et ses vastes étendues de forêts primaires, le pays subit les effets du réchauffement climatique, une réalité surprenante.

Ce voyage m'a ouvert les yeux sur de nombreux aspects, mais il ne s'est pas limité à des constats sombres. L'hospitalité chaleureuse des locaux a laissé une empreinte indélébile. Comparée à la vie

en France, marquée par l'individualisme, cette expérience a mis en lumière l'importance de l'unité. En une semaine, les étudiants de l'IRA et les enseignants, malgré leurs origines diverses, sont devenus une seule et même famille. Cela a illustré la puissance de l'union pour atteindre des objectifs communs.

Le terme « life-changing experience »; est utilisé fréquemment, mais sa signification est personnelle. Pour moi, ce voyage à Dakar a été authentiquement transformateur. J'ai redécouvert la beauté des choses simples, comme observer la nature et engager des conversations authentiques, bien plus enrichissantes que les discussions virtuelles sur les réseaux sociaux.

J'ai également eu l'opportunité de rencontrer des personnes et d'explorer des territoires nouveaux. Il m'a enseigné que l'inconnu est source de beauté et que sortir de sa zone de confort est riche d'enseignements. En définitive, ce voyage à Dakar a élargi ma perspective et m'a aidé à appréhender la vie d'une manière plus riche et authentique.

Comme le disait Gandhi, « Sois le changement que tu désires voir dans ce monde » Cette citation rappelle que le changement commence par l'action individuelle, une leçon fondamentale que j'ai tirée de mon voyage d'étude au Sénégal. Ce voyage est survenu à un moment critique de ma vie, marquant ma prise de conscience de l'importance de notre environnement et des défis pressants qui nous attendent.

Lors de mes discussions avec les habitants locaux, j'ai été frappé par leur témoignage sur le réchauffement climatique. Ils disaient n'avoir jamais connu de températures aussi élevées. Cette réalité crée une urgence palpable pour entreprendre des actions en faveur de la protection de notre planète. Fort de cette prise de conscience et des leçons tirées, je m'engage à utiliser le courage dont j'ai fait preuve en posant aux côtés des lions comme catalyseur pour des actions audacieuses en faveur du développement durable.

Aujourd'hui, être un leader responsable exige de s'aventurer dans l'inconnu et d'explorer des solutions inédites. Cela demande courage, persévérance et patience. Il est impératif de remettre en question les concepts établis tels que le développement et de repousser nos limites pour découvrir de nouvelles approches. Parfois, nous savons ce qu'il ne faut pas faire, mais nous cherchons toujours la réponse à la question de ce qu'il faut faire. C'est en

plongeant dans l'inconnu, en explorant des territoires inexplorés, que nous trouverons les réponses aux défis complexes et que nous ouvrirons la voie vers un avenir meilleur. C'est dans cet esprit que je me présente désormais comme un leader prêt à servir, non seulement la terre qui nous accueille, mais aussi ceux qui nous accueillent sur cette terre, avec courage, patience et persévérance.

## Réserve de Fathala



**Kermah Moïse ASSIMANY**  
ENSEA, Côte d'Ivoire

“ Chargé d'émotions et d'apprentissages, ce voyage à Dakar a été bien plus qu'une simple exploration de lieux touristiques. Il a profondément transformé ma perception du monde, de l'innovation et du terme « responsable » en général.

Dans l'optique de rester fidèle au déroulé du voyage, je commencerai mon témoignage par l'île de Gorée. Parmi les nombreuses visites à caractère touristique que nous avons effectuées, l'île de Gorée ressort indéniablement comme la plus mémorable. Me retrouver sur ce sol, marqué par l'histoire douloureuse de l'esclavage en Afrique, a été une expérience déchirante et pourtant essentielle. Cela m'a permis de ressentir, de manière plus directe et personnelle, les traces indélébiles laissées par cette période sombre de notre passé. La visite des anciens lieux de transit des esclaves, des maisons aux murs témoins muets de cet ignoble chapitre de notre histoire, a éveillé en moi une profonde réflexion. C'était comme si le passé refaisait surface pour me rappeler l'importance cruciale de comprendre nos racines pour façonner un avenir plus juste et inclusif...

J'ai également apprécié les autres visites à caractère touristique telles que celle de la réserve de Fathala ou encore celle de la statue de la renaissance. Cependant, ce qui a le plus profondément impacté mon voyage, ce sont les visites dans les entreprises locales, en particulier celles de Wave et de Baobab+. Elles ont façonné mon orientation business et entrepreneuriat. La plus inspirante est sans doute celle de Wave. Wave a carrément bouleversé le marché du mobile money au Sénégal en proposant des solutions plus abordables que les grandes entreprises de télécommunications telles qu'Orange et Free. Mais ce qui m'a le plus inspiré, c'est que leur innovation ne consistait pas seulement à avoir une idée géniale, mais elle s'évertuait également à résoudre un problème réel et profondément enraciné dans la société qui est la bancarisation, ou pour être plus large, la rigidité et la complexité d'accès aux services financiers en Afrique subsaharienne. Pour Wave, cela signifiait comprendre les besoins de la population, s'immerger dans la réalité des Sénégalais, même si cela devait prendre des années, mais à la fin proposer des solutions financières inclusives et abordables à tous. Et cela m'a bien fait comprendre le sens de l'innovation responsable. J'ai compris que ce terme allait bien au-delà des défis environnementaux, comme je pouvais le penser en intégrant cette spécialisation; innover de façon responsable implique d'avoir aussi un impact social positif durable et inclusif.

Un dernier point mais non des moindres, c'est que ce voyage m'a permis de connaître de grandes âmes, des personnes super intelligentes aux cœurs dévoués pour la cause sociale. Ces personnes m'ont permis d'avoir une nouvelle et meilleure perception sur des sujets que j'apercevais vraiment de façon cartésienne: la pertinence de l'écologie en Afrique, le féminisme, l'importance de la lecture, etc. Je ne saurais conclure ce témoignage sans adresser mes réelles félicitations à ces deux dames Nathalie et Caroline qui selon moi, ont des super-pouvoirs parce que tellement brillantes et à la fois émotionnelles, sans oublier bien sûr le plus cool M. Yohann.

In fine, comme le disait Mme Nathalie: « *On ne change pas avec le cerveau, on change avec les émotions* » et c'est tellement vrai. Cette aventure fut une réelle « life-changing experience » et restera gravée à jamais dans mon ADN de futur tech-entrepreneur pour l'Afrique. Désormais, ma philosophie pour mes projets startup sera d'abord impact social, puis créativité et enfin innovation technologique.

## Dakar



Manfredo CASONI  
ESCP, Turin

“ Il n'arrive pas souvent de faire un voyage d'une semaine dans un pays lointain et de vivre quelque chose de si différent par rapport à ce à quoi on est habitué. De plus, avoir l'opportunité d'être accompagné par des locaux et de rencontrer les entreprises les plus innovantes et disruptives qui agissent localement, est vraiment quelque chose que je chérirai pour toujours.

J'ai visité un certain nombre de pays de différents continents, mais aucun d'entre eux n'a eu sur moi l'impact qu'a eu le Sénégal. Si les gens me demandaient si cette expérience a changé ma vie, je leur répondrais que oui. En Europe, nous entendons tous des histoires sur l'Afrique subsaharienne, sur la gravité de la situation et sur la pauvreté des gens. Je mentirais si je disais qu'il n'y a pas un fond de vérité dans ces affirmations, mais le fait est que la situation est tellement différente ici.

La première chose est l'urbanisation. Ici, du moins à Dakar, il y a 4 maisons en construction, 4 maisons délabrées et un immeuble moderne, et c'est tout simplement trop bizarre pour être compris. Les rues sont assez mauvaises, surtout quand on sort de la ville. Je ne veux même pas parler de Diamniadio, qui est un «hub» très moderne, qui à mon avis reflète le décalage entre les besoins de la population et les objectifs du gouvernement. Indépendamment de tout cela, les changements dans ma vie que je retiens de ce voyage sont liés à la sensibilisation.

J'ai vraiment l'impression que chaque chance que vous avez de rencontrer une nouvelle réalité et une nouvelle culture installe en vous quelque chose de différent, et c'est ce que je vais intérioriser avec ce voyage. Je pense que je rentrerai en Europe en réalisant que oui, les choses sont différentes au Sénégal, et oui, il y a tellement de travail à faire, mais il y a une motivation chez ces gens qui est incroyable, on peut presque la sentir. En parlant des gens, une autre chose qui m'a frappé, c'est que tout le monde est si agréable. On pourrait penser qu'il y a une pointe de haine ou de mépris, mais ce n'est pas du tout le cas.

Et cette façon de vivre, ce détachement entre les émotions, les sentiments et les choses matérielles, est la chose que j'utiliserai pour devenir le meilleur dirigeant responsable que je puisse être. En fin de compte, que vous travailliez dans la finance, le conseil ou l'entreprise, vous êtes toujours en contact avec des personnes à l'autre bout du fil. Je pense qu'être capable d'être amical, émotif et respectueux est la clé du succès dans tous les domaines. Je continuerai à comprendre ce qui pousse les Sénégalais à agir ainsi, quelles sont les valeurs intrinsèques qu'ils partagent et qui les rendent si accessibles, et j'essaierai de les faire miennes.

En matière de responsabilité, la question du climat me vient à l'esprit, surtout ici où il y a beaucoup de pollution. Mais là encore, on voit qu'il y a une forte poussée pour les énergies vertes. Lorsque nous avons discuté avec ElleSolaire ou avec Baobab+, nous avons senti qu'ils voulaient apporter un changement positif. Et la vérité, c'est que s'ils peuvent le faire ici, avec des ressources limitées, imaginez ce que nous pourrions faire en Europe.

## Lagune de Somone



Thomas de Luze  
ESCP, Paris

“ Le voyage d'études à Dakar a été une expérience véritablement bouleversante à bien des égards. C'était la deuxième fois que je mettais les pieds en Afrique, et cela a ouvert une fenêtre sur un monde différent, riche de cultures diverses, de perspectives uniques et de défis passionnants. Cette expérience a profondément élargi mes horizons et a renforcé ma compréhension et mon appétence pour l'innovation en Afrique. Premièrement, ce voyage a été «life-changing» en ce sens qu'il m'a permis de sortir de ma zone de confort. Voyager en Afrique occidentale a représenté un changement radical par rapport à mon environnement habituel en Europe. J'ai dû m'adapter à de nouvelles coutumes, à un climat différent et à des perspectives culturelles uniques. Cette immersion m'a aidé à développer ma capacité d'adaptation et mon ouverture d'esprit, des compétences essentielles pour devenir un leader innovant et responsable. De plus, la collaboration entre les neuf étudiants européens de ESCP et les neuf étudiants africains a été une expérience stimulante et enrichissante. Cela nous a exposés à une diversité de points de vue, d'expériences et d'idées. Travailler en équipe avec des personnes de cultures différentes a renforcé ma compréhension de la collaboration interculturelle, un élément clé de l'innovation dans un monde de plus en plus connecté.

La visite de Wave Mobile Money a été l'un des moments forts de mon voyage. L'entreprise nous a offert un aperçu fascinant de son modèle commercial et de son impact sur les communautés locales. Leur engagement à faciliter les transactions financières dans des régions où les services bancaires traditionnels sont limités a été inspirant. Leur modèle d'entreprise innovant, qui repose sur la technologie mobile, a le potentiel de transformer les économies locales et de promouvoir la responsabilité financière.

En ce qui concerne ma transformation en un leader innovant et responsable, ce voyage m'a donné l'occasion de réfléchir profondément au rôle que je pourrais jouer dans la promotion d'un changement positif en Afrique. Je suis maintenant convaincu que l'innovation est un catalyseur puissant pour résoudre les défis auxquels sont confrontées de nombreuses régions du continent. Mon expérience à Dakar m'a inspiré à poursuivre une carrière en lien avec l'Afrique, en collaborant avec des entreprises et des organisations locales pour développer des solutions novatrices aux problèmes économiques et sociaux.

Je prévois d'utiliser l'expérience acquise pendant ce séjour pour travailler sur des projets qui auront un impact significatif. En tant que leader, je veux promouvoir des approches durables et responsables de l'innovation, en veillant à ce que les avantages profitent aux communautés locales tout en minimisant les impacts négatifs. Il m'apparaît essentiel que les projets d'aujourd'hui et de demain considèrent et profitent à l'ensemble des parties prenantes.

En conclusion, le voyage d'études à Dakar a été une expérience bouleversante qui a élargi mes horizons, renforcé ma capacité d'adaptation, et renforcé ma détermination à devenir un leader innovant et responsable en Afrique. Il m'a montré que l'innovation peut être un moteur puissant de changement positif, et je suis résolu à utiliser cette expérience pour contribuer à mon échelle au développement de l'Afrique de manière durable et responsable.

## Union communale des femmes de Ngaparou, Maison de la consommation et transformation



Marine Descamps,  
ESCP, Paris

“ Mon voyage à Dakar dans le cadre de la spécialisation Innovation Responsable en Afrique a été une expérience riche et diversifiée. J'ai déjà eu la chance de voyager dans beaucoup d'endroits du monde, que ce soit en Asie, en Amérique ou en Océanie, mais ce voyage m'a permis de m'ouvrir encore à de nouvelles perspectives dont je n'avais pas idée. En effet, au cours de cette semaine, nous avons été exposés à de multiples domaines, allant des entreprises aux initiatives communautaires, en passant par la culture et la nature, ce qui m'a permis d'élargir mes horizons, et de voir le monde sous une toute nouvelle perspective. Les problématiques auxquelles les sénégalais, et plus largement la majorité des africains font face, tels que le manque d'infrastructure routière, le manque d'accès à l'électricité, la sous-représentation des femmes dans le monde professionnel, sont des réalités dont je ne mesurais pas l'importance, en tant que française de 24 ans. J'ai ainsi pu durant cette semaine vivre et voir de près la réalité africaine, d'une façon autre que celle que l'on

peut voir dans les films, ce qui permet de briser les stéréotypes et les préjugés.

Les rencontres avec des femmes engagées dans l'autonomisation d'autres femmes, et notamment la visite de la boulangerie Mburu, m'ont tout particulièrement marquée. Leur détermination et travail acharnés pour créer un impact positif sont source d'inspiration.

Finalement, ce study trip a été un apprentissage interculturel fort, me permettant une ouverture d'esprit, de développer des compétences en communication interculturelle, et améliorer mon sens de l'empathie.

Comment transformer cette expérience pour devenir un leader innovant et responsable ?

Je pense tout d'abord que pour bien répondre à cette question, il est nécessaire que je prenne encore plus de temps pour réfléchir à ce que j'ai appris et ressenti pendant ce voyage, ainsi que pendant les 2 mois en stage et famille d'accueil que je vis actuellement.

Cependant, je me rends compte que l'Afrique est un continent en pleine croissance, avec 60% des 1,3 milliard d'habitants ayant moins de 25 ans, dynamique et diversifié, de par ses cultures, langues et écosystèmes. Le continent est en pleine transformation, et les startups jouent un rôle important dans ce processus pour contribuer à développer l'économie, à améliorer l'éducation et la santé, et à promouvoir l'innovation.

Cela m'a motivée à postuler dans le fonds d'Orange Ventures, un fonds de venture capital dont 50% des investissements concernent des startups africaines. Je commencerai donc un stage en mars chez eux, et j'ai hâte de, à mon échelle, participer à l'amélioration durable du quotidien de millions de personnes en Afrique.

Je pense qu'il est nécessaire de maintenir le contact avec les différentes personnes que nous avons pu rencontrer à Dakar, afin de pouvoir créer des partenariats et des opportunités futures. Le fait de partager mon expérience et les connaissances que j'ai pu acquérir durant ce master avec d'autres personnes de ESCP, amis ou famille, peut aussi en inspirer certains à postuler à ce programme et/ou s'engager dans des initiatives similaires.

## Sine Saloum



Alberto Di Donato  
ESCP, Turin

“ Many of the activities we undertook may have seemed like tourist itineraries. However, I learned that the true value of these activities emerges when one pays attention to the words and stories shared with us by the locals. Anyway, it was a visual moment more than an auditory one that profoundly touched my heart. This moment occurred when we had to cross a river estuary using a horse-drawn cart to reach the Ecolodge. This experience shed a bright light on the daily challenges many people around the world face in accessing education and essential services. What initially appeared to be an unusual situation turned out to be a poignant observation of reality. The next morning, I observed with dismay the local children crossing the river estuary to get to school in Fatik, the closest village, covering long distances under scorching sun. This vision prompted deep reflection on the privilege we, in the West, have of access to education and daily amenities.

These moments of contemplation have left an indelible mark on my soul, compelling me to translate this awareness into action in

my future career. Prior to pursuing my specialization, my goal was to deepen my knowledge of this continent, as I aspire to engage in entrepreneurship or work as a professional in a sector that aims to serve the African market sustainably. This program is meeting my expectations, and as a future entrepreneur or manager, I intend to apply the lessons I'm learning in Senegal in various ways:

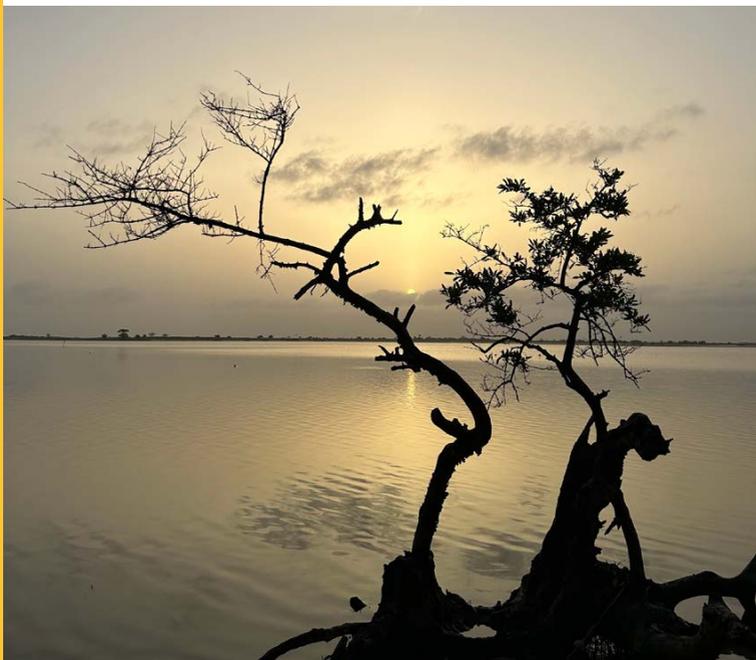
**Social responsibility:** My visit to Wave digital finance allowed me to closely observe how it was possible to establish a business by meeting the needs of those at the bottom of the pyramid in a sustainable way. This is a business model that not only addresses the essential needs of people in various African countries but also manages to endure.

**Environmental sustainability:** From the experience in Senegal, I gained a profound awareness of the importance of environmental sustainability. Swimming constantly in contact with plastic waste raised profound questions. Similarly, observing how local communities strive to preserve mangroves to protect an ecosystem threatened by the sea is a concrete example of how humanity can come closer to and preserve nature while taking into account its economic interests.

**Business opportunities:** The visit to Somone, a local products business such as baobab coffee, bakery, and various flours, was an excellent way to see examples of local businesses that, by employing many families, manage to grow rapidly. It was very interesting to discuss with the professor the opportunities to import certain products or to develop the local market with very minimal investments for a European. This also served as an example of how microcredit can enable the development of immediately profitable businesses compared to Western businesses that take a long time to become profitable or never do.

In conclusion, a big THANK YOU as you contributed to creating life-long memories that we'll bring with us during our personal and professional development.

## Écolodge de Simal dans le Sine Saloum



Dickel Marème DIA  
ISM, Sénégal

“ Il était une fois, dans le berceau de l’Afrique, une jeune aventurière au nom de Dickel, un esprit rempli de rêves, prête à entreprendre un voyage qui allait changer sa vie. Ce périple extraordinaire l’a emmenée au cœur de Dakar, la ville qui dansait au rythme de ses rêves, au Sénégal, pays de la Téranga, son pays bien-aimé. Ce n’était pas un simple voyage, non, c’était une épopée qui allait secouer son cœur, renforcer son humanité et éveiller sa conscience. Les battements des djembés semblaient la guider à travers cette aventure inoubliable.

L’aventure a commencé sur l’île de Gorée, un lieu imprégné d’histoires d’esclavage, un rappel déchirant de la souffrance passée de son peuple. Chaque fois qu’elle mettait le pied sur cette île, les chaînes du passé lui enserraient le cœur. Mais ce n’était pas seulement une histoire de douleur. En contemplant les murs chargés d’histoire, elle se rendit compte que Gorée était aussi un témoignage de résilience, une leçon vivante de la force du peuple africain pour se relever malgré l’adversité.

Dickel sentait l'énergie bouillonner en elle, la poussant à lutter contre l'oppression et à rechercher la justice. La visite du monument de la renaissance fut un moment de grâce, un symbole flamboyant de la renaissance de l'Afrique. L'espoir s'élevait comme un oiseau majestueux, portant le message que l'avenir promettait des lendemains plus radieux. Dickel était submergée par un sentiment de renouveau et d'optimisme, une foi inébranlable en la capacité de l'Afrique à se réinventer.

Mais le voyage ne faisait que commencer. Dickel a rencontré l'équipe incroyable de Wave, des âmes passionnées et dévouées à l'amélioration de l'inclusion bancaire en Afrique. Leur engagement envers les plus défavorisés était une source d'inspiration. Elle a vu comment l'innovation responsable pouvait transformer des vies, des communautés entières, et laisser une empreinte positive sur le monde. Ils ont aussi découvert des héros de l'environnement, des entrepreneurs engagés dans la préservation de la planète, en utilisant des solutions vertes telles que l'énergie solaire et la transition énergétique. Leur détermination à préserver la nature a touché le cœur de Dickel, lui rappelant l'urgence de protéger notre environnement pour les générations futures.

La visite du nouveau pôle urbain de Diamniadio était une plongée dans un rêve de modernité, une vision ambitieuse pour désengorger la capitale sénégalaise et améliorer la qualité de vie des habitants. C'était un exemple concret de la façon dont l'innovation pouvait résoudre des problèmes complexes et créer un environnement propice à l'épanouissement humain.

Mais la nature, majestueuse et fragile, a rappelé son importance vitale. La réserve naturelle de Fathala a ouvert les yeux de Dickel sur l'urgence de préserver la biodiversité et de protéger notre écosystème précieux. Elle a ressenti une profonde connexion avec la terre, un appel à agir pour préserver notre environnement, en Afrique et partout ailleurs.

Enfin, Dickel a rencontré un groupe de femmes entrepreneures dans le domaine de la boulangerie. Leur détermination à utiliser des ingrédients locaux et à soutenir l'inclusion et l'autonomisation des femmes a été une véritable leçon d'inspiration. Elles ont montré comment l'entrepreneuriat pouvait être un catalyseur du changement social et économique.

Mais ce qui a touché le plus profondément Dickel, c'est la façon dont elle et ses compagnons de voyage, venant d'horizons divers, ont évolué émotionnellement et humainement. Ils sont devenus une famille, une tribu fusionnée par les joies, les frustrations, les apprentissages, et la croissance. Ces liens profonds ont fait naître un sentiment d'appartenance et de solidarité qui les a renforcés.

Ainsi Dickel, se tourna vers son Afrique bien-aimée et s'écria : «Moi, Dickel, de la première promotion du programme IRA, je suis prête à apporter ma pierre à l'édifice de ton développement. Je suis prête à utiliser mes compétences, ma passion, ma détermination et mon humanisme pour contribuer à une Afrique plus inclusive, durable et prospère. Ensemble, nous allons écrire une nouvelle histoire de développement et de progrès.»

Et l'Afrique entendit son appel, prête à accueillir les rêves et les actions de Dickel et de tous ceux qui, comme elle, croyaient en un avenir meilleur pour ce continent majestueux.

## Dakar, Monument de la renaissance africaine



Ezechiel KOFFIE  
ENSEA, Côte d'Ivoire

### “ Exploration Mémorable À la Découverte de l'Afrique et de l'Innovation Responsable

Dans les confins du Sénégal, un voyage singulier,  
Une aventure mémorable, un précieux laurier.  
Au cœur de l'histoire, la culture et l'innovation,  
Un périple envoûtant, une nouvelle passion.

Gorée, l'île témoin, chargée d'un lourd fardeau,  
La traite des esclaves, un passé en lambeaux.  
Les maisons, les cellules, murmurent les secrets,  
L'importance de connaître, de se souvenir à jamais.

Les musées de Dakar, bijoux de connaissance,  
L'IFAN et le monument, une précieuse abondance.  
L'art et la spiritualité, au cœur de chaque âme,  
Une culture riche, dans chaque œuvre, une flamme.

Fathala, une réserve, un écrin naturel,  
Fleuves, mangroves, forêts, tout est exceptionnel.  
Le Rônier, joyau méconnu, sous-valorisé,  
S'épanouit en silence, prêt à nous éblouir.

La faune et la flore, trésors à préserver,  
Le braconnage et la déforestation, à combattre sans réserve.  
La biodiversité en péril, l'Afrique en danger,  
La préservation, un devoir sacré à perpétuer.

Dans l'univers des start-ups, une lueur d'espoir,  
Wave, Baobab Plus, des modèles à promouvoir.  
Profit et impact social, en parfaite harmonie,  
Le changement positif, une noble mélodie.

Au terme de ce périple, l'âme bouleversée,  
Mon désir de savoir, ma passion réveillée.  
L'Afrique, mon trésor, mon rêve à poursuivre,  
Innover responsablement, ma terre à enrichir.

Ce voyage demeure dans ma mémoire gravé,  
L'Afrique, mon inspiration, mon désir d'innover.  
À présent, il est clair, il est essentiel de proclamer,  
Notre histoire, notre devoir, pour responsablement innover.



Amina Emmanuelle GONTA AYOLO  
ENSPY, Cameroun

### “ Exploration Mémorable : À la Découverte de l'Afrique et de l'Innovation Responsable

ALL START HERE!!!!

Dans la journée du 21 octobre 2023, à l'aéroport de Paris ORLY, un groupe d'adolescents excités quittaient leurs familles qu'ils ne reverraient pas avant deux mois. Gardant à l'esprit qu'un pays lointain les attendait offrant la promesse de moments mémorables et de nouvelles relations.

Je m'appelle Amina GONTA et je fais partie de ces 18 adolescents qui ont participé au study trip DAKAR, Sénégal organisé dans le cadre de la chaire innovation responsable en Afrique (IRA) par le partenariat ESCP / AXIAN / Attijariwafa bank.

Pendant une semaine, j'ai vécu jour pour jour des expériences incroyables avec mes camarades de promo, que j'appellerais simplement ma « famille IRA ». Ces nouveaux amis ont été de belles âmes avec qui j'ai découvert la vie sénégalaise empreinte de TERANGA, l'hospitalité chaleureuse si caractéristique du pays. En tant qu'étudiants d'échange, nous étions très enthousiastes à l'idée de découvrir de nouveaux endroits et de rencontrer de nouvelles personnes. Une chose que l'étranger vous apprend,

c'est de sortir de votre bulle pour faire face à de nouvelles réalités.

Ce study trip m'a fait prendre conscience du pouvoir du voyage. Ce dernier ne se limitait pas à fréquenter des lieux touristiques ou des restaurants chics de la place, mais consistait surtout à aller à la rencontre des populations, à arpenter les rues moins connues et à découvrir les entreprises locales. Cette expérience unique, loin de ma famille et de mes amis, m'a ouvert les yeux sur l'incertitude de la vie et m'a rappelé que voyager est le meilleur moyen de se connaître soi-même et de comprendre le monde qui nous entoure.

Quant aux souvenirs immortalisés à travers des images, ils sont précieux. Ces instantanés permettent de revivre ces moments intenses une seconde fois, ravivant l'émerveillement devant la passion et l'engagement des employés de WAVE, lorsqu'ils parlaient de leur travail et de leur dévouement envers les populations touchées par la pauvreté. Les photos rappellent la splendeur du monument de la renaissance africaine, fierté d'un pays et symbole de tout un continent. Elles évoquent également la frustration ressentie en revisitant l'île de Gorée où nos ancêtres africains ont été martyrisés et réduits en esclavage pour satisfaire les désirs égoïstes et capitalistes du colonisateur. Elles nous rappellent à quel point nous avons notre part de responsabilité dans le développement durable de l'Afrique. Ce développement s'appuie sur une innovation responsable, un leadership inclusif, une écoute active, une collaboration sincère, une compréhension des contextes locaux et l'appréciation de la diversité. Les images ravivent ces sentiments en nous et honorent toutes nos différences.

Un peuple - un but - une foi.

We Love SENEGAL.



Geneviève Houefa Dagba  
ISM, Sénégal

“ Je n'ai toujours pas trouvé l'image qui pour moi serait la plus représentative de mon parcours dans ce programme ou de ce que le programme IRA m'a apporté.

Tout simplement parce que chaque moment partagé entre étudiants, chaque discussion, chaque nouveau lieu visité représentait une expérience unique, parfois drôle et le plus souvent enrichissante. En début d'année 2023, j'étais une jeune fille avec comme boussole "la résilience" et le "never give up" qui n'avait jamais dépassé la routine du Dakar-Cotonou avec un diplôme en main et à la recherche d'une opportunité professionnelle.

Aujourd'hui, j'ai le choix, des opportunités professionnelles se présentent à moi. Mais je me suis rendu compte que cette expérience allait au-delà de ces attentes professionnelles. Mon regard sur l'argent, l'indépendance financière, ma personne, la vie de famille, les relations de couple et ma relation avec les autres a pris un tout nouveau tournant. Ce programme est à la fois un développement personnel, développement intellectuel, une leçon de savoir vivre seul, en société et une découverte des réalités et opportunités écologiques et technologiques. Elle ne tire sa

richesse pas uniquement des voyages, des cours mais surtout de la diversité culturelle et de la bienveillance des participants. La transformation est en cours depuis le début de ce programme. Je ne suis plus celle que j'étais à mon arrivée. Nous sommes à mi-parcours, j'ai hâte de voir la personne que je serai en fin de programme. Mais surtout j'ai hâte de voir ce que ma promotion apportera à ce monde. Seulement je ne vois pas le leader innovant comme une certification qu'on acquiert. Je le vois plutôt comme un mode de vie qu'on implémente à notre disque dur interne et avant tout à nos émotions. C'est s'ouvrir aux autres, apprendre de nos différences, accepter les autres mais avant tout s'accepter, affronter ses peurs et s'inspirer des échecs plus que des victoires. Innover, c'est apprendre à désapprendre, déconstruire les idées figées, innover c'est oser. Et ce sont des principes que je garderai ancrés et qui me serviront dans la prise de mes décisions et avant d'agir.

## Île de Gorée



Clara Marcelli  
ESCP, Paris

“ Having already spent eight years of my childhood in Egypt and Kenya, where I was exposed to people from different cultures and regions of Africa, I did not expect this eight-day trip to mark me the way it did. We were eighteen classmates on board, traveling across Senegal with four of our teachers and program directors. From teaching some of my classmates how to swim to learning from them how to dance, from calling them classmates to calling them friends, I will remember this journey for the bonds it forged.

But beyond this, it is the diversity of these relationships, transcending racial, political and religious differences, that made this trip life-changing. It gave me the invaluable opportunity to debate, question, reflect, learn and unlearn. Talk about religion, tradition, politics, gender roles, inequalities, share views, defend my opinions and listen to theirs.

And every night, at the end of our heated discussions, the feelings I carried to bed were understanding and relief. Because in a world

where we are constantly inundated with instant messages and narratives that oversimplify complex issues and back up what we already believe in, it is truly a relief to connect with different people, engage with their perspectives and remind each other that truth often resides in the cracks between popular narratives.

This trip not only withdrew me from my usual environment and outlook to surround me with invaluable new perspectives, but also enabled me to meet challengers and innovators who put their life's work into fighting poverty, gender inequality, developing clean energy or even supporting education. I, too, aspire to put my skills and work capacity at the service of humanity to work towards a sustainable and resilient future.

In the wake of this trip, I want to become the kind of leader who questions, listens and explores the world's nuanced realities in order to better address its complex issues. I want to become a leader who empowers others, fosters dialogue and celebrates diversity as the key to innovation and sustainable growth.

## Porte du non retour, Ile de Gorée



Astride Fankap  
UCAC, Cameroun

“ Il est 17 h 15, décollage Paris-Dakar à bord de l'Airbus A321NEO. Mesdames et Messieurs, veuillez attacher vos ceintures, car vous embarquez pour une aventure qui marquera plus d'une vie.

Le voyage a débuté par une visite émouvante de l'île de Gorée, qui nous a rappelé l'histoire douloureuse de l'esclavage des noirs. Les chaînes, les cellules et les témoignages ont fait remonter en moi une vague d'émotions. C'était un rappel poignant de l'importance de lutter contre toutes les formes d'injustice et de promouvoir l'égalité et la justice sociale.

Ensuite, la visite du Monument de la Renaissance a été une source d'inspiration. Cette imposante statue représentant un homme, une femme et un enfant, levant fièrement les bras vers la statue de la liberté, symbolise le renouveau de l'Afrique. J'ai compris que malgré les obstacles et les défis, nous avons tous le pouvoir de changer les choses et de construire un monde meilleur.

Pendant le study trip, nous avons également eu l'opportunité de

rencontrer des jeunes entrepreneurs qui se donnent à fond pour améliorer l'inclusion financière en Afrique. Leur détermination et leur créativité ont été une véritable leçon d'innovation. Ces rencontres m'ont donné envie de m'engager dans des actions concrètes pour favoriser le développement économique durable en Afrique.

Par ailleurs, j'ai été impressionnée par les initiatives entrepreneuriales axées sur la préservation de l'environnement. Des solutions vertes et durables ont été mises en place par des entrepreneurs engagés dans la protection de notre planète. La visite d'une réserve naturelle m'a également sensibilisée sur l'urgence de préserver l'environnement et la biodiversité. Ces expériences ont renforcé ma conviction que la durabilité doit être au cœur de tout développement économique responsable.

Enfin, la rencontre avec un groupe de femmes entrepreneures investissant dans la boulangerie-pâtisserie a été le pic de ce voyage. MBURU favorise l'inclusion féminine en milieu professionnel tout en utilisant des intrants locaux pour la fabrication de leurs gâteaux. Je suis actuellement en train de développer un business de pâtisserie au Cameroun, qui est encore embryonnaire. Je compte mettre en pratique ce que j'ai observé pour proposer des solutions durables pour la production et la distribution de mes produits, en utilisant des ingrédients locaux et en minimisant l'impact environnemental. De plus, je suis déterminée à favoriser l'inclusion des femmes en offrant des opportunités d'emploi et de formation dans cette entreprise.

Hey ! je ne vous ai pas oubliés. J'ai eu la chance de rencontrer un groupe de personnes venues d'horizons divers. Au début, tout semblait nous séparer, nos cultures, nos langues, nos expériences de vie. Mais au fil des jours, nous avons réalisé que c'est précisément cette diversité qui faisait notre force. Nous avons appris à nous écouter, à nous comprendre et à nous soutenir mutuellement. Chacun apportait sa propre perspective, son propre bagage, et ensemble, nous avons créé une véritable harmonie. Cela m'a rappelé que malgré nos différences, nous sommes tous connectés par notre humanité. Ce voyage n'aurait jamais été aussi mémorable sans la présence de chacun d'entre vous.

Bien plus qu'un simple voyage, ce study trip a été une expérience de vie à jamais gravée dans mon cœur.

## Dakar



Koffi GBOKO  
INPHB, Côte d'Ivoire

“ Voir d'un autre point de vue, celui à la fois, extérieur d'un Ivoirien au Sénégal et intérieur d'un africain en Afrique faisant face aux mêmes challenges. Des challenges se présentant d'une autre manière avec certaines caractéristiques communes et d'autres nouvelles. Mais des challenges aux sources communes à la majorité des pays africains: mauvaise gouvernance, corruption, inégalités sociales et népotisme, non-respect des droits d'autrui et abus de pouvoir. C'est avec des perspectives nouvelles et muni d'un autre état d'esprit que je découvris l'environnement économique et social du Sénégal. Un état d'esprit, à la fois d'entrepreneur et de jeune rempli d'un profond désir d'innover mais surtout d'un état d'esprit d'africain ouvrant les yeux sur les nombreuses opportunités dont regorge son environnement.

Ce voyage d'étude m'a effectivement ouvert les yeux sur le potentiel de l'Afrique. Il m'a permis de me rendre compte à quel point il nous est possible d'apporter autour de nous en créant de la valeur. Il suffirait presque de lever la main et de se lancer (rires). Bon nombre d'exemples de femmes entrepreneures sénégalaises telles que celles de «Elles solaire» et de «Mburu», des start-ups telle que Wave, et de bien d'autres au Sénégal m'ont motivé à aller au bout d'anciens projets que j'avais abandonnés. Ces visites d'entreprises n'ont pas fait que m'encourager, mais elles

m'ont surtout rassuré sur le fait que la difficulté et la multitude de contraintes ne sont pas des limites en soi mais plutôt des opportunités et des garanties de ce que beaucoup de gens attendent (ont besoin de) de la réalisation de ce projet pour voir leurs vies impactées et bouleversées à tout jamais.

J'ai compris que l'un des éléments qu'il faut surtout inclure dans nos projets, c'est l'impact social de nos actions et c'est la volonté d'avoir un impact positif sur nos communautés rurales.

J'ai compris qu'il faut savoir s'inspirer des continents et des pays qui ont réussi en s'adaptant à la spécificité de notre environnement africain, se lancer. Car Personne ne changera l'Afrique si ce n'est l'Africain.

Les enjeux sont de taille, les obstacles et les difficultés seront toujours de la partie. La clé, c'est la volonté. Une volonté différente de toutes les précédentes, celle dotée d'un cœur, d'une conscience et de responsabilités. Une volonté qui s'arme de courage, qui s'informe sur les erreurs des autres pour ne pas les répéter. Une volonté qui se refuse à polluer mais qui a à cœur de sauver et de préserver. Une volonté qui a conscience des objectifs de développement durable mais surtout qui respecte l'Afrique, ses traditions et ses coutumes. Une volonté entrepreneuriale par l'africain, pour l'Afrique et en Afrique.

## Île de Gorée, cellule de la maison des esclaves



Matteo F. Montaruli  
ESCP, Turin

“ The study trip to Senegal was much more than just an academic experience; it was a turning point in my life. The profound impact this experience had on me was incredible, transforming my worldview and deeply influencing my perspective as a future innovative and responsible leader. The photo I chose to share represents the «Door of No Return» at the House of Slaves on Gorée Island. As I captured that image, I felt the fresh, salty breeze blowing through that door, carrying with it the memories of days when slaves departed from those very shores towards the Americas. For me, it was a wind of freedom, but for them, it meant the opposite.

Among all the moments lived, I believe this one most embodied a «life-changing experience,» refocusing my attention on a historical reality that endured for more than four centuries. While we might not be directly responsible for those horrifying actions, I perceived this phenomenon as a significant force that can bring different cultures and countries into a unified awareness. One crucial aspect, in my view, is bridging the distances between Europe

and Africa, recognizing ourselves as part of a collective effort to face the enormous challenges that await us in the future. I firmly believe that this is achievable only by acknowledging universal values such as brotherhood and equality, sentiments conveyed to me by this photo and the phenomenon of slavery. The necessity of this awareness is, in my opinion, the most important lesson this trip has taught me, and I will carry it with me as a real change in my perspective.

To me, a leader is someone who unites people towards a shared inspiring vision and is willing to take calculated risks to help the project and the group grow, without short-term speculative goals. Considering the immense challenges we face in the future, we find ourselves on the threshold of a «Door of No Return.» While the young generation of our time may not be directly responsible for it, we are now obligated to confront what lies ahead, requiring an innovative and different leadership approach focusing on a long-term impact.

During this experience I found the strict link between “responsibility” and long-term vision, which I sometimes feel is missing. A long-term vision ignites enthusiasm and commitment among team members, creating a purpose and determination to work towards the shared vision. Having a passion for the renewable energy sector, I will seek to identify and support responsible innovation projects that enhance people’s lives, promoting sustainability and inclusivity. Thanks to this journey, I believe I am now more aware and capable of critically assessing speculative situations that do not contribute to a real impact, even in supposedly «sustainable» sectors such as renewables.

I will be a leader willing to take calculated risks to create a positive impact on communities and the environment, following the example of some individuals I met during this trip. My experience in Senegal has opened my eyes to these possibilities, and now I am determined to transform this awareness into action.

## Sine Saloum



Fabia Russo  
ESCP, Turin

“ Cesare Pavese, a famous Italian writer, was right when he said that traveling can be a demanding experience. It compels you to place your trust in strangers and depart from the familiar comforts of home and friends, making you feel constantly off-balance. In the midst of your travels, you come to realize that only the most essential elements truly belong to you: the air, sleep, dreams, the sea, and the sky. Everything else tends towards something eternal or as we imagine it to be. However, it is precisely this challenging aspect of traveling that makes it an exceptional catalyst for rapid personal growth. Being in an unfamiliar place changes you deeply because it makes you rely only on your inner strength and transcending your limitations. And that's precisely why I travel, to broaden my horizons and grow. When I reflect on this study trip, it embodies a transformative experience because something within me has shifted. I feel different, more enriched. This journey has indeed been life changing. I will return from it as a changed and enriched individual. We often tend to think

that everything revolves around us, as Europeans and as human beings. We assume that the world is custom-made for us, but that's not always the case. During this trip, I came to realize that the way I view the world, the filters I use, may not always be the most accurate or best ones. Nothing in this world is absolute; it's all relative. Therefore, we too must be open to evolving, changing, and adapting.

The moment from this trip that will forever reside in my heart was when we crossed a small desert in a horse-drawn cart. Originally, our plan was to reach an ecolodge by bus. However, due to weight restrictions on the bridge, we had to improvise. We hailed some local gentlemen who were traveling in horse-drawn carts and asked them to guide us instead.

This experience imparted two invaluable lessons that I believe every innovative and responsible leader should hold close. The first lesson is that we must not be disheartened or deterred by moments of adversity; instead, we must recognize them as opportunities for personal growth. Life often tests us during these challenging times, and it's our responsibility to demonstrate our capacity to turn them into moments of development. The second lesson, on the other hand, came to me during the journey itself. As I gazed around, it was just us, our cart, and a vast expanse of absolute emptiness in every direction. This provided an opportunity for me to contemplate the profound insignificance of our existence when compared to the grander scope of the world. We often fall into the habit of believing that we are perpetually at the center of the universe, when, in truth, we are mere specks, indistinguishable from the rest, we're just like everyone else, and our time here is brief. It is precisely this that we must always remember, that alone we are not that big, that there are many other people just like us and that we are only a small part of something much bigger.

## Atelier N'Diaye à Gorée



Sharon Yapi  
ESCP Paris

“ Ce voyage, une matérialisation du “less for more” comme l'essence même de l'innovation responsable en Afrique.

La visite de l'atelier de l'artiste N'Diaye à Gorée m'a profondément touchée. L'innovation ne serait peut-être pas qu'une quête perpétuelle de la “sophistication”.

Comment pouvons-nous embrasser la noble idée du «less for more» dans une société qui ne cesse de s'accélérer ? Est-ce un synonyme de renoncement au développement tel que nous le concevons aujourd'hui? Ces questions tourbillonnaient dans mon esprit après certains cours du programme.

Waouh, c'était tout ce que j'ai pu exprimer quand j'ai découvert que, avec de la colle, du sable collecté localement et une pincée de génie artistique, on pouvait créer une œuvre magnifique en seulement 3 à 5 heures. Et ces créations, en plus de leur beauté, avaient le pouvoir de résister au passage du temps.

Ce «Waouh» a ouvert en moi une nouvelle perspective sur le

programme. J'ai compris que l'innovation responsable en Afrique ne provient pas seulement du neuf, mais aussi de la capacité de réinventer l'existant. C'est un mélange de savoir-faire local et étranger, ancré dans le communautaire et promouvant une utilisation responsable de nos ressources.

### **Ce voyage, une expérience humaine.**

J'ai été frappée par le fait que plusieurs pièces distinctes pouvaient se transformer en un tableau unique dans cet atelier.

Seydou Badian disait avec raison "l'homme n'est rien sans les autres". En effet, l'artiste n'a été qu'un maillon dans une chaîne : sa technique vient d'un autre artiste sénégalais sérère, d'autres collectent le sable, un autre homme gère la boutique et collecte les achats des tableaux, notre guide a été essentiel pour cette découverte et la liste serait longue.

J'ai alors compris que l'excellence, l'écoute et la communication ne suffisent pas à définir un vrai leader. Sa qualité essentielle réside dans sa capacité à permettre à son entourage de s'épanouir et de contribuer pleinement au collectif. Stimuler l'écosystème dans lequel on évolue tout en préservant son équilibre, voilà ce qu'est un leader innovant et responsable.

En tant que leader, je m'évertuerai à développer mes qualités intrinsèques tout en permettant à tout mon écosystème d'en faire de même pour stimuler, produire et contribuer à l'action, une action durable et inclusive.

## Wave Dakar



Yin Wang  
ESCP, Paris

“ “ The trip to Africa really opened my eyes, especially after visiting Wave, which made a major change in my mindset, and the way I look at the market.

I found that Wave used a unique marketing strategy that I had not learned in business school classes and that was not found in Western or Chinese business success stories. These strategies seemed «informal» but were very successful in Africa. This made me realize the importance of «informality» in the African market. This experience taught me that marketing strategies need to be tailored to the local context, and that different countries have different needs so that strategies need to be tailored to the region. I also realized that the success of a business is highly related to the fit of the business with external environment, how the business understands the local culture and builds trust with the locals (Wave chatting with people in supermarkets to understand their needs), how the business understands the local environment to seize the business opportunities (e.g. Wave disrupting the banking system),

etc. All these made me realize that a good entrepreneur needs to deeply understand the environment in which he or she operates and use this environment to increase his or her competitiveness. All in all, I think that for the innovative and responsible leaders of the future, here are a few things that we need to be aware of and learn from:

**Adaptability:** Being adaptable and open to different strategies and approaches is vital. Wave's unconventional and flexible market strategies in Africa highlight the need for leaders who can quickly adapt to the unique challenges and opportunities presented by the local market.

**Unconventional Thinking:** Embracing unconventional methods and thinking outside the box is a valuable trait. Successful leaders must be willing to challenge traditional norms and business practices and consider innovative approaches.

**Local Engagement:** Engaging with local communities and building strong relationships is fundamental. As mentioned, Wave's approach involves talking to local people and setting up distribution points in small stores, emphasizing the importance of local engagement.

**Informal Market Understanding:** Understanding the dynamics of informal markets, such as small vendors and local businesses, is crucial. This knowledge allows leaders to tap into opportunities that might be overlooked by more conventional business models.

In conclusion, as I reflect on my transformative experience with Wave in Africa, I am inspired by the prospect of nurturing more responsible leaders in the African market. By applying the valuable insights gained, we can work towards a future where leadership is characterized by adaptability, cultural understanding, and ethical practices. Together, we can drive positive change, create opportunities, and empower communities across the diverse and dynamic African continent.

