Ministère des Affaires étrangères et du Développement international

INNOVER PAR LA MOBILISATION DES ACTEURS : 10 PROPOSITIONS POUR UNE NOUVELLE APPROCHE DE L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

Synthèse du rapport remis par Emmanuel Faber et Jay Naidoo

RAPPORT D'ORIENTATIONS

Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats

2014

Le rapport complet est disponible en ligne sur le site France Diplomatie
www.diplomatie.gouv.fr/fr/photos-videos-et-publications/publications/enjeux-planetaires-cooperation/rapports

Ce document est la synthèse d'un rapport final établi en janvier 2014 à la demande du ministère des Affaires étrangères et du Développement international.

Les analyses et commentaires développés n'engagent que leurs auteurs et ne constituent pas une position officielle.

L'ensemble du contenu de ce rapport, sauf exception signalée, est mis à disposition sous licence CC BY-NC-ND 2.0 FR.

Remerciements
Les auteurs tiennent ici à remercier l'ensemble des interlocuteurs rencontrés pour leur disponibilité et la qualité de leurs contributions.

INNOVER PAR LA MOBILISATION DES ACTEURS : 10 PROPOSITIONS POUR UNE NOUVELLE APPROCHE DE L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

Synthèse du rapport remis par Emmanuel Faber et Jay Naidoo

Rapport réalisé par :
Emmanuel Faber et Jay Naidoo,
assistés par Bernard Giraud et Sarah Marniesse.

Préambule

© F. de la Mure/MAEDI

« Nos entreprises présentes à l'international sont de plus en plus nombreuses à promouvoir, sur les territoires où elles s'implantent, des démarches d'intérêt général au service de la protection des espaces de vie ou des populations.

Ces démarches, inscrites dans leur cœur d'activité, ne s'apparentent pas aux approches RSE ou philanthropiques classiques. Elles mobilisent les compétences techniques, les technologies, les ressources humaines et les capacités d'innovation des entreprises au service du développement pérenne de leur activité. En même temps, elles contribuent au développement durable de la planète et prouvent, tous les jours, qu'il est possible de réconcilier des objectifs économiques et sociaux en mettant l'efficacité économique au service de la résolution d'un problème d'intérêt général.

Souvent construites en partenariat avec les acteurs de terrain (ONG, collectivités locales, bénéficiaires), ces initiatives favorisent l'enracinement des entreprises sur les territoires et véhiculent une image positive de l'entreprise française. Elles sont un maillon essentiel de notre diplomatie économique.

Certaines entreprises sont, de longue date, impliquées dans de telles démarches. Ainsi en est-il de Danone, dont le double projet économique et social constitue l'ADN tout en étant un puissant moteur d'innovation. Ce double projet s'adapte aujourd'hui aux enjeux d'une économie mondialisée, en portant, partout sur la planète, des approches innovantes au service du développement durable et de la diplomatie économique.

C'est la raison pour laquelle Emmanuel Faber, son directeur délégué et vice-président du conseil d'administration, a été sollicité par le ministère des Affaires étrangères et du Développement international pour mener une réflexion sur l'innovation au service de l'aide au développement. Il l'a été avec Jay Naidoo, ancien compagnon de route et ministre de Nelson Mandela, aujourd'hui président de l'ONG Gain, dans l'esprit qui est celui de la « cocréation ».

Le rapport d'Emmanuel Faber et Jay Naidoo nous apporte une vision renouvelée de ce que peut être notre présence dans les pays du Sud, en mobilisant les acteurs présents sur les territoires au service du développement durable, mais aussi du rayonnement de nos entreprises et de la France.

Je souhaite que notre politique de développement puisse s'inspirer de ces recommandations. Je suis convaincu qu'Annick Girardin, secrétaire d'État en charge du Développement et de la Francophonie, en fera une boîte à outils innovante au service de son action. »

Laurent Fabius,
ministre des Affaires étrangères
et du Développement international

Table des matières

Préambule 4

1 Pourquoi ce rapport ? 6

2 Un objectif partagé : concilier développement et croissance à intensité carbone décroissante 8

3 Repartir des espaces de vie 9

4 Des innovations dans le développement et l'aide au développement 12

4.1 Innover par la mobilisation des acteurs de l'économie inclusive 12
4.2 Réformer le dispositif d'APD français pour favoriser et accompagner l'innovation 17

5 Accompagner les coalitions d'acteurs au service des enjeux du développement équitable 18

5.1 Aider les femmes à prendre pleinement part aux dynamiques de développement 18
5.2 Focaliser l'aide à l'emploi des jeunes sur l'apprentissage technique dans le secteur informel 18
5.3 Miser enfin sur l'agriculture familiale 20
5.4 Promouvoir l'urbanisme social pour un développement urbain durable 21
5.5 Promouvoir les solutions d'énergie propre à toutes les échelles territoriales 22

6 Mettre en place les conditions pour réussir l'innovation dans l'aide au développement 26

Annexes 29

Liste des 10 propositions 29
Exemple de projet structuré par paiements sur résultats (*development impact bonds*) : gestion intégrée de l'eau et agriculture familiale 30
Étude de cas « M-Pesa » : apporter des solutions bancaires aux populations n'ayant pas accès aux services financiers 32

Sigles et abréviations 34

Liste des graphiques 35

Liste des encadrés 35

1. Pourquoi ce rapport ?

Les politiques d'aide au développement structurées par la communauté internationale dans l'immédiat après-guerre sont nées alors que les expressions « Nord » et « Sud » recouvraient encore une réalité nette et convenue. C'était bien avant la crise économique et budgétaire européenne, la montée en puissance des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud), le décollage de l'Afrique, et avant l'émergence des enjeux environnementaux du développement dans la conscience collective.

À l'horizon auquel doit être pensée toute innovation, l'aide publique au développement (APD) ne représentera plus que quelques points de PIB des pays du Sud et il est d'ailleurs peu probable qu'elle se maintienne à son niveau actuel, compte tenu des contraintes budgétaires. Nous proposons d'en revisiter les priorités et les modalités d'intervention pour qu'elle soit plus qualitative, plus catalytique et plus durable dans ses effets.

L'APD doit innover : en privilégiant les réponses aux problèmes de développement durable fondées sur l'équité et sur les capacités d'initiative et d'innovation locales ; en misant sur la volonté et la capacité des acteurs publics, privés et de la société civile à travailler ensemble, selon des modalités d'aide plus appropriées, plus efficaces et de plus grande portée que l'aide aux seuls États jusqu'ici privilégiée.

SUR LES DEUX AUTEURS DE CE RAPPORT

© Éric Manas

Emmanuel Faber

Emmanuel Faber est directeur général délégué et vice-président du conseil d'administration de Danone, l'une des entreprises les plus innovantes en matière d'entrepreneuriat social dans le monde. Il rejoint Danone en 1997 et exerce différentes responsabilités avant d'être nommé directeur financier et membre du conseil d'administration. Depuis 2008, il est l'un des deux vice-présidents du conseil d'administration.

Alors qu'il dirigeait la zone Asie du groupe en 2005, il a été à l'origine des expériences de « *social business* » de Danone au Bangladesh avec la Grameen Bank et a supervisé le lancement de danone. communities. Il collabore aujourd'hui étroitement avec Muhammad Yunus, inventeur du microcrédit et lauréat du prix Nobel de la paix en 2006, à la promotion de l'entrepreneuriat social.

Emmanuel Faber intervient régulièrement sur ce thème lors de conférences universitaires, de recherches ou dans les médias. Il est l'auteur de deux livres sur le rôle de l'entreprise dans la société : *Main basse sur la cité* (1992) et *Chemins de traverse* (2011). Il est également à l'origine de l'*action-tank* Entreprise et pauvreté en lien avec la chaire *Social Business* d'HEC, qu'il copréside avec Martin Hirsch.

© Grant Johnson (CC BY 2.0)

Jay Naidoo

Jay Naidoo est président du conseil d'administration et président du conseil de partenariat de l'Alliance mondiale pour une meilleure nutrition (*Global Alliance for Improved Nutrition* – GAIN), un partenariat public-privé lancé en 2002 lors de la conférence internationale des Nations unies sur les enfants pour lutter contre la malnutrition. Il est le fondateur de la branche de développement social d'une société d'investissement et de gestion, J & J Group, qu'il a cofondée en 2000 en Afrique du Sud.

Jay Naidoo a récemment rejoint le conseil d'administration de la Fondation Mo Ibrahim, créée pour promouvoir le développement de l'Afrique en mettant l'accent sur la promotion de la bonne gouvernance. Il agit à titre consultatif pour un certain nombre d'organisations internationales, dont la commission du haut débit de l'Union internationale des télécommunications (UIT), l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et le Comité du secrétaire général des Nations unies sur la nutrition.

Il parraine Scatterlings of Africa, une fondation paléontologique mettant en relation les sites archéologiques à travers l'Afrique.

Jay Naidoo fut secrétaire général du Congrès des syndicats sud-africains de 1985 à 1993, puis, à partir 1994, ministre du président Nelson Mandela en charge du programme de reconstruction et de développement, puis de la poste, des télécommunications et de la radiodiffusion.

Jay Naidoo a été membre du comité exécutif national du Congrès national africain (ANC). Il était au premier rang de la lutte contre l'apartheid, à la tête de la plus grande fédération de syndicats en Afrique du Sud. De 2001 à 2010, Jay Naidoo a présidé la Banque de développement d'Afrique australe (DBSA), l'institution de financement du développement de l'infrastructure dans la région de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC). De 2003 à 2010, il a également été vice-président et administrateur de Lovelife, une organisation non gouvernementale de lutte contre la propagation du VIH/SIDA par l'éducation et la mobilisation.

Jay Naidoo est chevalier de la Légion d'honneur.

2. Un objectif partagé :

CONCILIER DÉVELOPPEMENT ET CROISSANCE À INTENSITÉ CARBONE DÉCROISSANTE

Ces 50 dernières années, nous avons progressivement pris conscience que nous mettions en danger la planète. À terme, c'est notre propre survie que nous menaçons.

À la veille de l'adoption des nouveaux objectifs de développement durable, les conditions de notre survie collective reposent de plus en plus clairement sur la conciliation de modèles de croissance plus équitable et à intensité carbone décroissante.

Pour être crédible dans les pays en développement, la poursuite de ce double agenda doit privilégier l'objectif d'un développement qui soit d'abord équitable. Pour tous ceux – ils sont plus de 400 millions en Afrique – qui vivent dans l'extrême pauvreté et qui ne parviennent pas à accéder aux biens de première nécessité, le développement durable est un concept lointain. Il ne prendra de réelle signification que s'il contribue à transformer concrètement les conditions de vie présentes.

C'est donc de leurs espaces de vie qu'il faut repartir pour comprendre avec eux comment l'évolution de leurs conditions de vie pourrait renforcer le caractère durable du développement.

3. Repartir des espaces de vie

Repartir des femmes et des hommes dans leurs espaces de vie, de leurs perceptions des problèmes, de leurs incitations, de leur détermination à porter un projet collectif et à innover : cette conviction nous a conduits à nous confronter à une réalité la plus concrète possible, à privilégier l'acteur par rapport au système.

Elle nous a également poussés à étudier l'émergence d'une multiplicité d'initiatives innovantes sur les territoires africains qui tissent une nouvelle solidarité, portées par une multiplicité d'acteurs publics et privés. Nous y voyons une voie prometteuse pour renouveler la politique publique d'aide au développement.

Ce rapport fait le choix de se focaliser sur l'Afrique subsaharienne. Des rapports récents l'ont montré : en Afrique vont se jouer dans les 30 prochaines années des évolutions qui auront des conséquences majeures sur le plan géopolitique, démographique et économique, pour l'Europe et pour la France.

Sans que notre réflexion se prive de l'apport d'initiatives innovantes déployées hors du sous-continent, nous avons été amenés à faire trois grands constats dont nous tirons des enjeux, puis des priorités d'intervention et des propositions en cohérence avec l'approche locale que nous privilégions.

Ce faisant, le rapport s'interroge sur différentes formes d'innovation à même d'apporter des réponses aux priorités d'intervention, d'infléchir les trajectoires africaines, de concilier différents agendas et d'être efficientes dans un contexte de ressources publiques rares.

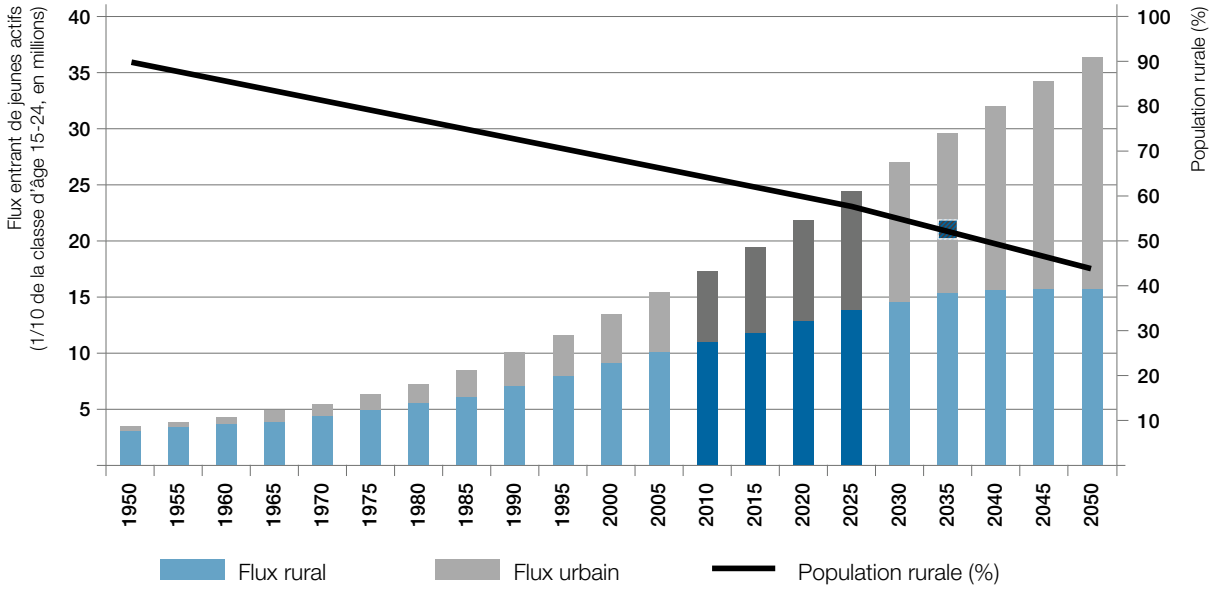
S'il ne fait aucun doute que l'Afrique est traversée par des dynamiques de croissance et dispose de nombreux atouts pour devenir le continent de demain, elle doit, dans le même temps, faire face à des difficultés de tous ordres qui pourraient faire mentir ces prédictions et constituent donc des enjeux de rupture auxquels l'aide publique au développement devrait porter une attention prioritaire :

- **la croissance démographique**, source d'opportunités, génère également de nombreux besoins, alors même que les territoires ne sont pas structurés pour accueillir une population en croissance, qui s'urbanise mais qui restera nombreuse, encore longtemps, dans les campagnes, et alors que les économies ne sont pas suffisamment solides pour créer les emplois nécessaires. Parmi les conséquences de cette démographie galopante, **le chômage et le sous-emploi des jeunes Africains** sont sans aucun doute une souffrance sociale et humaine tout autant qu'un gaspillage de ressources économiques ;
- sous le poids de cette croissance démographique et des dynamiques socioéconomiques qui les traversent, les **territoires africains** sont en mouvement : la manière dont ils seront gérés et articulés est décisive pour le développement équitable et durable du sous-continent. **L'urbanisation explosive**, dans des villes qui n'organisent et n'aménagent que rarement les espaces, compromet l'amélioration des conditions de vie et génère des dégradations de l'environnement et une production de gaz à effet de serre qui constitueront une réelle menace pour la planète. Il en va de même de la mauvaise gestion des ressources naturelles sur les **espaces ruraux**, incarnée notamment par des modèles agricoles destructeurs d'écosystèmes et d'emplois. Évidemment, les technologies et les infrastructures commencent à transformer le monde rural. Mais pour être durable, la restructuration en cours doit se fonder sur la bonne **articulation des territoires** pour gérer l'étalement des villes, mais aussi favoriser les échanges et l'enrichissement des campagnes ;
- le sous-continent africain est à ce jour responsable d'une partie marginale de l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre (GES), mais la trajectoire carbonée de l'Afrique du Sud montre combien la croissance de l'Afrique pourrait devenir fortement émissive si rien n'était fait pour en infléchir les modèles. Enfin, les conséquences directes ou indirectes du **changement climatique** (sécheresses, inondations, maladies, exodes de population, guerres) constituent autant de menaces sur les équilibres humains et sociaux du continent.

Ces constats amènent à définir un enjeu transversal et quatre thématiques prioritaires :

- l'enjeu transversal concerne les **femmes**, premières victimes des retards de développement, comme le montrent les chiffres de la mortalité maternelle en Afrique, ceux de la propriété ou de l'aide agricole, ceux de la malnutrition ; principales victimes de discriminations dans tous les domaines de la vie

Figure 1 : évolution des flux entrants de jeunes actifs entre 1950 et 2050 sur les territoires urbains et ruraux



Sources : *World Urbanization Prospects, 2011 revision*, et *World Population Prospects, 2010 revision*, Nations unies ; cités dans Losch B., Fréguin Gresh S., White, E.T., *Structural Transformation and Rural Change Revisited: Challenges for Late Developing Countries in a Globalizing World*, Africa Development Forum Series. World Bank – Agence française de développement, 2012.

privée, sociale, économique et politique. Il est prioritaire d'aider les femmes à mieux prendre part aux dynamiques de développement, condition première d'un développement équitable, d'autant que de nombreuses études démontrent l'effet positif de leur implication ;

- **la jeunesse** africaine et le problème de son sous-emploi : en 2025, l'Afrique subsaharienne verra arriver sur le marché du travail 25 millions de jeunes chaque année. Il s'agit de les former efficacement pour qu'ils constituent une opportunité et non un risque supplémentaire, pour qu'ils trouvent leur place dans la société et qu'ils prennent part au développement économique de l'Afrique. Pour cela, l'explosion des besoins sur les marchés du travail urbains et ruraux doit conduire à modifier l'approche de l'aide au développement dans ce domaine, en privilégiant résolument l'apprentissage technique dans le secteur informel, seul capable pour longtemps encore (en dépit de la progression de l'économie formelle) d'absorber la capacité de travail du plus grand nombre de ces jeunes ;
- **l'agriculture familiale** : délaissée par les politiques publiques, elle est pourtant au cœur des enjeux essentiels que sont l'emploi, la lutte contre la pauvreté, la sécurité alimentaire et la préservation des territoires, alors que la population rurale va encore croître de 300 millions d'habitants d'ici 2030. L'agriculture familiale, si elle intègre des innovations lui permettant de concilier productivité et respect de l'environnement, constitue une réponse adaptée que l'aide au développement doit absolument privilégier, car l'économie de marché la ruinera si elle n'y est pas insérée ;
- **les conditions de vie en ville** : les enjeux de développement équitable et de protection de la planète sont liés à une révision en profondeur des modes de développement urbain en Afrique. Si rien n'est fait, ou mieux fait, dans les villes africaines, les lacunes en matière de gestion et de planification urbaines et le retard dans l'aménagement des quartiers vont engendrer des situations sociales explosives et des dégradations insupportables de l'environnement qui auront

un impact important sur le changement climatique. Il est prioritaire d'investir à la hauteur des enjeux, massivement et symboliquement pour que la ville soit plus urbaine au sens où elle deviendrait plus aimable avec l'environnement et plus durable ;

- **l'accès à l'énergie et ses modalités**, enfin, à la fois condition décisive de développement équitable tant l'accès à l'électricité améliore en profondeur les conditions de vie et les capacités des habitants et enjeu le plus important pour dessiner une trajectoire à intensité carbone décroissante.

Figure 2 : carte satellitaire mondiale des éclairages urbains

Credit Data courtesy Marc Imhoff of NASA GSFC and Christopher Elvidge of NOAA NGDC. Image by Craig Mayhew and Robert Simmon, NASA GSFC. (CC BY 2.0)

Source : NASA citée par la Banque mondiale, http://go.worldbank.org/SUGSYY4U10

4. Des innovations

DANS LE DÉVELOPPEMENT ET L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

En réponse aux priorités identifiées, le rapport privilégie une approche **par le bas**, par l'accompagnement de **coalitions d'acteurs** engagés dans des projets ou programmes au plus près des réalités de terrain et aussi réalistes que possibles (par exemple : formation des acteurs locaux ; mobilisation d'acteurs internationaux pour les accompagner ; adoption de technologies ou de modes d'action innovants ; etc.). Il montre comment, dans les domaines abordés, partout dans le monde, des innovations technologiques, sociales ou organisationnelles ouvrent la voie à des solutions prometteuses dont il faut favoriser le **passage à l'échelle**.

La multiplication de telles innovations et leur passage à l'échelle constituent à la fois une nécessité et une opportunité de faire évoluer les modalités de l'aide au développement.

Ce rapport propose d'y contribuer par des recommandations qui portent sur la mobilisation et l'alignement des acteurs au service d'enjeux de développement ; la création d'outils de financement pour accompagner ces coalitions d'acteurs ; l'évolution du dispositif d'aide pour rester innovant et être en mesure d'assumer la prise de risque (devenir *risk-taker*) ; le soutien à des facteurs facilitant l'innovation, sans lesquels les actions sont moins efficaces ou moins pertinentes.

4.1 Innover par la mobilisation des acteurs de l'économie inclusive

Repartons des acteurs qui vivent sur des territoires ruraux ou urbains et pour qui les grands enjeux de développement durable se présentent sous la forme de réalités quotidiennes concrètes ; recherchons comment permettre à ces acteurs, en premier lieu les femmes, de changer la donne par des approches innovantes.

Dans le sous-continent indien, mais aussi en Afrique et en Amérique latine, des groupements de femmes se constituent depuis plus d'une décennie pour exercer des droits sociaux ou économiques et s'organisent en associations ou en coopératives. L'essor des nouvelles technologies donne à la société civile plus d'influence et en fait un acteur de premier plan dans la sphère du développement. Aux États-Unis, au Royaume-Uni, des fondations cherchent à dépasser leurs approches traditionnelles purement philanthropiques en innovant dans le champ de l'investissement à impact sociétal (*impact investing*). En France et en Afrique, de grandes ONG et de petites associations locales développent des approches commerciales à finalité sociale pour pérenniser leur action, parfois dans un contexte de raréfaction

ENCADRÉ 1

Économie inclusive et investissement à impact sociétal

Le concept d'économie inclusive désigne des initiatives originales, aussi bien promues par de petits entrepreneurs locaux que par de grands groupes internationaux, des ONG ou des communautés, qui partagent une visée commune : la poursuite d'un double objectif économique et social, et l'ambition de démontrer que cette réconciliation est possible en mettant l'efficacité économique au service de la résolution d'un problème d'intérêt général. Ces initiatives conjuguent une approche « *business* », une contribution volontaire à l'intérêt général et un niveau de risque élevé en raison du caractère innovant des projets, de leurs perspectives d'impact social, environnemental et/ou des conditions locales de leur mise en œuvre. Mais encore, les personnes situées à la base de la pyramide sont des parties prenantes de la chaîne de valeur de l'entreprise et les projets créés sont susceptibles d'être répliqués à grande échelle. Enfin, le développement durable et la prise en compte des questions environnementales sont centraux dans une vision inclusive de l'économie.

Quant au champ de l'investissement à impact sociétal (*impact investing*) pour le développement, il recouvre les organisations qui ont pour mission principale de procéder à des investissements dans des entreprises, des organisations ou des intermédiaires financiers, avec l'objectif explicite et prioritaire de générer un impact sociétal (social et/ou environnemental) tout en assurant leur pérennité économique.

des soutiens publics dont elles bénéficient. De grandes entreprises européennes ou japonaises expérimentent des modèles économiques visant à résoudre des problèmes sociaux ou environnementaux à travers des modèles d'entrepreneuriat social qui relèvent de l'économie marchande. Souvent, ces initiatives associent des acteurs d'univers différents, complémentaires, prenant en charge les maillons de la chaîne de valeur sur lesquels ils sont les plus compétents.

ENCADRÉ 2

9 exemples d'initiatives d'économie inclusive

1 **BRAC** (anciennement Bangladesh Rural Advancement Committee) est une des plus grandes ONG du monde, basée au Bangladesh. Elle finance 80 % de son budget annuel, soit 500 millions d'euros, grâce aux revenus d'un réseau d'entreprises sociales (magasins d'artisanat local, production de produits laitiers, vente de médicaments par un réseau de 95 000 agents de santé, etc.).

2 **Nutri'zaza** est une société anonyme malgache créée en 2012 par le Groupe de recherches et d'échanges technologiques (GRET) et quatre autres actionnaires. Elle participe à la lutte contre la malnutrition infantile en distribuant des repas au sein des « restaurants pour bébés » développés par le GRET à Tananarive depuis 1998. Elle coordonne le réseau de restaurants, sensibilise les familles par des animations de quartier et produit le complément alimentaire vendu dans les restaurants et en porte à porte.

3 **En Inde, Naandi Foundation** a développé un réseau de plus de 400 mini-usines villageoises de traitement d'eau proposant des formules d'abonnement mensuel. Elle assure ainsi l'accès à l'eau potable pour 600 000 consommateurs indiens.

4 **La Fondation Shell a développé le principe d'« ADN de l'entreprise »** selon lequel le secteur du développement doit s'inspirer des meilleures pratiques du secteur privé pour créer de la croissance et de l'emploi dans l'optique de faire reculer la pauvreté et de protéger l'environnement.

5 **Au Kenya et au Rwanda, la Sustainable Healthcare Foundation** a créé des pharmacies et des dispensaires afin d'améliorer l'accès aux médicaments des populations des bidonvilles. Ils fonctionnent selon un système de franchises, proposant des soins abordables et générant suffisamment de bénéfices pour offrir aux infirmiers franchisés et aux salariés une rémunération compétitive.

6 **La Fondation Tony Elumelu**, qui vise à favoriser l'entrepreneuriat à l'échelle de l'Afrique en investissant dans des entreprises innovantes, est un exemple d'une nouvelle génération d'organisations philanthropiques. C'est l'émergence de grandes fortunes privées en Afrique qui leur permet de se développer.

7 **La plateforme française MakeSense**, lancée en 2010, a créé une communauté de plus de 5 000 adhérents originaires de 30 pays différents. Ils ont réalisé plus de 300 ateliers afin d'aider 200 entrepreneurs sociaux à répondre à des enjeux de développement.

8 **La plateforme de microcrédit Kiva Microfunds**, créée en 2005, permet aux internautes de prêter à des institutions de microfinance (IMF), dites « partenaires de terrain », qui prêtent ensuite, à leur tour, l'argent reçu à des habitants du pays dans lequel elles opèrent. Depuis sa création, elle a permis le prêt de plus de 490 millions de dollars via 227 partenaires locaux répartis dans 73 pays, pour un taux de remboursement atteignant 99 %.

9 **Le fonds de dotation de 100 millions d'euros Danone Ecosystème** aide des dizaines de milliers de petits producteurs insérés dans la chaine de valeur du groupe à se structurer principalement en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Danone Ecosystème a par ailleurs déjà investi dans 40 programmes créateurs d'emplois avec des petits producteurs agricoles, dans les activités de distribution et le recyclage.

Ainsi, sous des formes diverses, une **économie inclusive** commence à prendre forme, définie à la fois par sa contribution à la résolution de problèmes d'intérêt général, son souci de pérennité et de viabilité économique et son niveau de risque plus élevé que l'économie classique. Pour ces raisons, elle est encore mal connue et mal comprise.

La multiplication de ces initiatives complique et enrichit la cartographie traditionnelle du financement du développement. Aussi invite-t-elle à repenser l'aide au développement, à sortir de sa logique souveraine largement prépondérante pour l'articuler avec la richesse et la complexité des démarches à l'œuvre.

L'approche proposée ici est celle de **coalitions d'acteurs inventant ensemble des modèles hybrides pour répondre à des problèmes concrets**. Cette approche s'observe dans un nombre croissant de projets d'économie inclusive où entreprises, ONG, pouvoirs publics, collectivités locales, fondations travaillent ensemble dans une logique de **cocréation**.

Cette approche s'impose dans un contexte où, face à la complexité des enjeux de développement durable, chaque acteur fait face à son incomplétude. Les apports respectifs des différentes parties prenantes améliorent la pertinence du projet et facilitent son adoption par les politiques publiques. La coopération, fondée sur la confiance réciproque mais aussi sur la mesure des résultats, renforce la qualité du suivi et le pilotage par l'évaluation.

Cette approche gagne également en pertinence dans un contexte de raréfaction des ressources publiques disponibles pour l'aide au développement, alors même que les besoins de financement du développement durable augmentent. L'aide au développement, en faisant levier sur des financements additionnels au service d'objectifs et de résultats conjointement définis, peut retrouver un sens, une efficacité et une force de frappe. Les ressources publiques apportées à ces initiatives leur permettront d'aller plus loin en termes d'impacts sociaux, environnementaux ou économiques.

Pour ces raisons, l'aide au développement devrait pouvoir intervenir dans ces montages sous forme de subvention, de prêt, de garantie ou de participation, selon les besoins et au titre de la prise en charge d'activités qui sont naturellement de son ressort telles que le financement d'activités de rattrapage, l'achat ou le préachat d'externalités positives ou le financement de risques liés à la complexité du contexte. Or, en France, l'aide au développement ne dispose pas encore d'outils adaptés à ces approches innovantes.

En reposant sur la définition précise d'objectifs qu'investisseurs, développeurs de projets et acheteurs d'externalités poursuivent conjointement et sur la rémunération en fonction des résultats atteints, de nouveaux modes de financement par paiement sur résultats sont adaptés à ces initiatives. Ces modes de financement facilitent la mobilisation de l'aide au développement (par la garantie d'utilisation efficace des ressources qu'ils permettent) et contribuent à l'instauration de relations de confiance entre acteurs.

Si ces coalitions d'acteurs sont encore trop récentes pour avoir fait l'objet d'une mesure d'efficacité, il reste qu'en Afrique subsaharienne, des projets ambitieux et déjà visibles démontrent qu'un changement conceptuel et de nouvelles configurations d'acteurs apparaissent.

ENCADRÉ 3

Le processus de cocréation

Dans un monde de plus en plus complexe et illisible, seule la confrontation d'idées peut faire naître des solutions innovantes et efficaces en réunissant des acteurs hétérogènes. La cocréation repose sur l'idée qu'il ne s'agit pas de juxtaposer les divers apports des uns et des autres, mais de les combiner pour inventer des activités et des logiques d'action inédites. Ce processus de cocréation repose nécessairement sur un climat de confiance et de bienveillance entre les acteurs et demande une attention particulière portée aux modalités d'écoute, de dialogue et d'échange. Comment générer cette confiance ? Tout d'abord, en favorisant le rapprochement d'acteurs qui se choisissent et qui se régulent mutuellement. Ensuite, en permettant que les pouvoirs publics s'entourent des garanties nécessaires sur ces actions et sur leurs impacts afin de s'assurer de l'additionnalité de l'aide de l'État, seule garante de la légitimité du financement d'une activité privée par des ressources publiques. La cocréation est alors possible et permet d'agréger une diversité de moyens et de compétences (moyens financiers, compétences opérationnelles, connaissance du terrain, adaptations réglementaires, etc.). Cette diversité d'apports facilite la mise en œuvre de solutions complexes qui prennent en compte les multiples dimensions des situations auxquelles elles s'attaquent.

Créer une facilité de l'économie inclusive pour le développement qui permettra de structurer le soutien public aux coalitions d'acteurs (proposition 8)

Les approches nouvelles de cocréation, défendues dans ce rapport, sont plus difficiles à mettre en œuvre que les approches traditionnelles dans la mesure où elles nécessitent de faire converger des acteurs ayant des finalités, des expériences, des compétences et des méthodes de travail *a priori* différentes. Afin de les promouvoir et de faciliter leur concrétisation, nous proposons de créer une **Facilité de l'économie inclusive pour le développement** (FEID). Cette facilité vise à mettre en place les conditions favorables et les outils financiers permettant de mobiliser les ressources du secteur privé sous ses diverses formes : fonds d'*impact investing*, entreprises du « bas de la pyramide » (*bottom of pyramid* – BOP), marchés carbone, etc. Les financements publics seront mobilisés pour diminuer le niveau de risque qui freine l'investissement privé.

Cette FEID constituera un point d'entrée unique pour la validation des projets, leur financement et le soutien/accompagnement des acteurs. Elle s'appuiera sur les compétences et les services de l'Agence française de développement (AFD) et de sa filiale pour le secteur privé (Proparco) pour instruire les dossiers qui lui seront soumis et pour assurer leur suivi. Elle élaborera un corps de doctrine permettant de déterminer les critères précis d'éligibilité des projets d'économie inclusive. Elle sera dotée d'une enveloppe dédiée pour faire levier sur des projets privés et elle mettra en œuvre des projets fondés sur la recherche et la mesure d'impact.

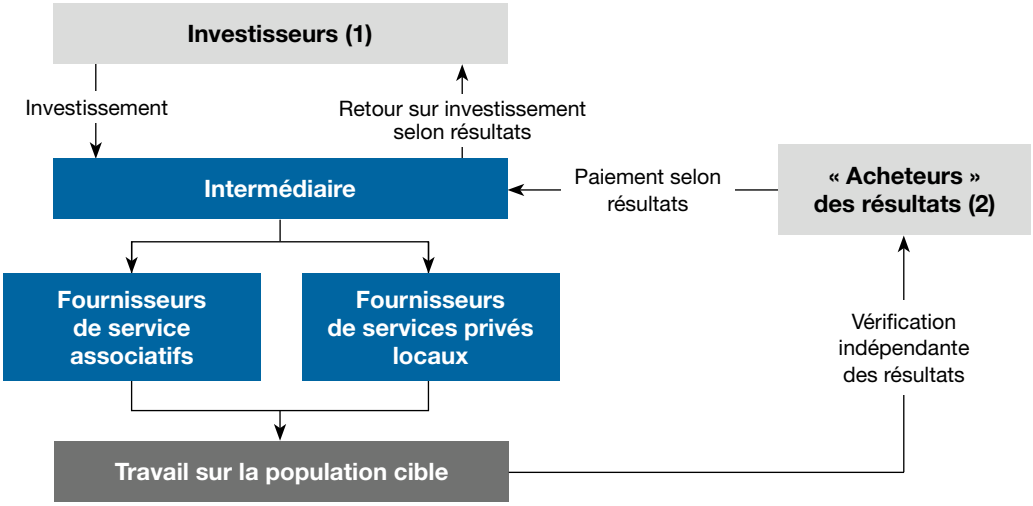
ENCADRÉ 4

La Facilité de l'économie inclusive pour le développement (FEID) et la mesure des résultats

Les modèles proposés dans le cadre de cette facilité seront fondés sur la recherche d'impact. Les projets seront donc structurés autour de la mesure des résultats sur lesquels investisseurs, développeurs de projets et acheteurs des externalités produites se seront mis d'accord au départ.

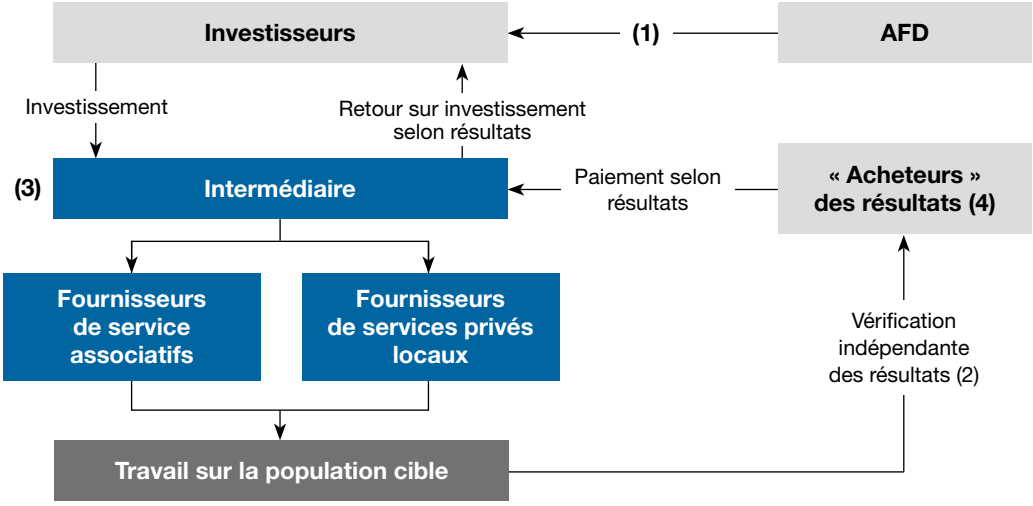
Ce mécanisme favorisera l'attention portée à l'efficacité de l'action conduite. Il nécessitera des méthodes et des outils de mesure suffisamment robustes et simples à mettre en œuvre. Depuis quelques années, les mesures d'efficacité des programmes de développement font l'objet de nombreuses recherches nationales et internationales afin qu'elles soient scientifiquement robustes et fiables tout en étant applicables sans coûts démesurés. Il est proposé que la facilité joue un rôle moteur dans le développement de ces méthodes.

Figure 3 : fonctionnement de la FEID



(1) Institutionnels, multilatéraux, entreprises et fonds privés, fondations, grandes fortunes particulières.
(2) Agence de développement, gouvernement, fondation, entreprise (privée ou publique).

Figure 4 : exemple de mise en œuvre de la FEID



(1) Diminution du risque pour les investisseurs, avec une garantie partielle de l'investissement.
(2) Création d'une base de données publique sur les premiers paiements sur résultats (*development impact bonds* - DIB) comme vecteur d'apprentissage : données projets, coûts d'intervention, impacts sociaux. Partage d'expérience sur des méthodologies de mesure plus adaptées.
(3) Soutien au montage de projets, avec un dispositif de cofinancement des études et du montage préalables à l'investissement. Effort commun d'identification de bonnes pratiques pour la structuration des DIB.
(4) Constitution d'un fonds de paiement sur résultats, avec d'autres bailleurs de fonds (par exemple, Department for International Development (DFID) et Agence suédoise de coopération pour le développement international (ASDI)).

Voir en annexe un exemple de structuration de projets en paiements sur résultats.

Il est également recommandé, en complément, de créer et d'organiser des processus de dialogue et d'action autour de l'économie inclusive et d'adapter le fonctionnement du Conseil national du développement et de la solidarité internationale pour les favoriser. Il est, en outre, suggéré de renforcer les compétences individuelles et collectives des acteurs de l'économie inclusive.

4.2 Réformer le dispositif d'APD français pour favoriser et accompagner l'innovation

En partant du constat que le champ de l'aide au développement a été fortement bouleversé ces dernières années par l'apparition de problématiques globales, nous sommes convaincus que l'aide doit être plus qualitative, catalytique et durable et qu'elle doit pour cela se greffer sur les coalitions d'acteurs en faveur d'un développement plus inclusif et plus durable. Tous les grands acteurs bilatéraux et multilatéraux de l'APD mondiale expérimentent, avec leur propre culture, leur organisation et leurs contraintes, des modalités d'accompagnement de ces initiatives. Nous nous sommes donc naturellement interrogés sur la capacité de réponse du dispositif d'APD français à ces enjeux. L'AFD joue un rôle central dans le système d'APD français. Il nous semble qu'elle devrait réorienter un certain nombre de ses objectifs et de ses modalités d'intervention pour être plus à même d'innover et de rester en phase avec les changements de paradigme à l'œuvre dans la communauté internationale du développement.

Réformer le dispositif d'APD français pour mobiliser les acteurs de l'économie inclusive en faveur du développement (proposition 9)

Il est important de sortir de la prédominance de l'aide aux États et de l'aide multilatérale et d'ouvrir largement le dispositif d'APD au financement de l'économie inclusive. L'AFD a un rôle à jouer dans cette réorientation. Pour qu'elle puisse accompagner, à l'instar de nombreux bailleurs dans le monde, les dynamiques en cours de l'économie inclusive, elle devrait réformer certaines de ses modalités de gouvernance et de fonctionnement : par exemple, réorienter les objectifs de volume vers des stratégies visant un effet catalytique et qualitatif ; clarifier ses missions et son organisation pour qu'elle ait un positionnement stratégique plus clair dans la concurrence entre acteurs internationaux du développement. Il faudra aussi simplifier le dispositif de tutelle de l'AFD et renforcer sa gouvernance en lui donnant plus d'autonomie dans la mise en œuvre de l'aide, pour lui permettre de prendre des risques et d'innover ; enfin, la doter d'une politique de ressources humaines qui favorise la prise de risque, l'innovation et l'efficacité.

5. Accompagner les coalitions d'acteurs

AU SERVICE DES ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT ÉQUITABLE

5.1 Aider les femmes à prendre pleinement part aux dynamiques de développement

L'autonomisation des femmes est la condition première d'un développement équitable. Les discriminations dont elles sont l'objet dans bien des cas sont d'une telle ampleur qu'il est nécessaire de soutenir en priorité leur autonomisation, sans laquelle le développement ne sera ni équitable, ni durable.

Reconnaître le rôle essentiel des femmes dans la pérennité des projets de développement et traduire cette priorité dans les dispositifs d'aide (proposition 1)

Pour y parvenir, il faut non seulement soutenir la Stratégie genre et développement 2013-2017, mais il faut aller plus loin pour créer une innovation de rupture : pour cela, il convient de s'assurer qu'au moins 10 % des projets de développement auront, en 2017, un objectif principal d'autonomisation des femmes, alors que dans le même temps, les projets de marqueurs 1 ou 2* devront progresser de 20 %, et non de 11 % comme cela est prévu aujourd'hui.

Dans le même temps, il convient de soutenir, dans l'ensemble des projets de développement, des volets ciblés sur les femmes : dans les projets de formation de professionnelle, d'accès au crédit, de participation et, plus généralement, dans les projets de renforcement des capacités.

5.2 Focaliser l'aide à l'emploi des jeunes sur l'apprentissage technique dans le secteur informel

Pour intégrer chaque année des millions de jeunes au marché du travail, il faut concentrer les moyens sur la formation professionnelle.

Aujourd'hui, l'enseignement et la formation techniques et professionnels sont les parents pauvres des systèmes éducatifs, accueillant aux alentours de 2 % d'une classe d'âge. **Il est temps de changer d'échelle et de mieux répondre aux besoins de l'économie réelle.**

Pour ce faire, il importe de se rapprocher du terrain, des acteurs économiques et de mettre l'accent sur l'apprentissage en alternance, seul à même de connecter l'enseignement aux réalités économiques et de favoriser le développement de compétences concrètes pour l'emploi à grande échelle, en s'inspirant de modèles qui ont fait leurs preuves. La masse des besoins en formation dans le secteur informel de l'économie, qui peut représenter jusqu'à 90 % des activités dans certains pays et se distingue par des manières spécifiques de penser et de faire, appelle des programmes innovants. Il faudra dans ce cadre accompagner des programmes de création d'entreprise, qui

* Le marqueur genre du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) permet de noter les projets et programmes de développement de la façon suivante :
- 0 : le projet ne prend pas en compte le genre ;
- 1 : le projet a pour sous-objectif significatif ou secondaire l'amélioration de l'égalité entre les femmes et les hommes ou la lutte contre les inégalités de genre ;
- 2 : le projet a pour objectif principal l'amélioration de l'égalité entre les femmes et les hommes ou la lutte contre les inégalités de genre.

Pour lutter contre le sous-emploi massif des jeunes en Afrique, reconnaître l'absolue priorité de l'apprentissage en alternance et favoriser la diversité de ses modes d'expression (formel et informel) (proposition 2)

ont de bons résultats, comme le montrent les exemples présentés dans le rapport. L'aide à la création d'entreprise doit, en particulier, cibler les femmes, souvent discriminées dans ce domaine.

L'apprentissage en alternance répond au double besoin de rapprocher les producteurs et les consommateurs de formation au service d'une meilleure adéquation des compétences avec les besoins, et de faciliter les contacts entre offreurs et demandeurs d'emplois.

Dans ce cadre, il est nécessaire de :

- s'appuyer sur les acteurs professionnels pour définir et conduire l'effort de formation des jeunes ;
- mobiliser davantage les ONG et les entrepreneurs sociaux ainsi que les associations professionnelles, notamment les fédérations d'artisans, sans négliger l'importance de raccorder ces initiatives à des dispositifs publics existants ;
- mettre l'accent sur la formation des formateurs ;
- appuyer, dans les cursus de formation technique, le volet d'accompagnement au processus de création d'entreprises ;
- valoriser les cursus de formation professionnelle ;
- supprimer la concurrence entre l'apprentissage en alternance et l'éducation secondaire technique en rehaussant le niveau de cette dernière ;
- et bien sûr réaffirmer la place de l'éducation de base comme socle de toute formation, même technique, y compris pour les adultes.

ENCADRÉ 5

Impliquer les entreprises dans la formation

Il est indéniable que la présence d'un grand nombre d'entreprises françaises de toutes tailles (100 sociétés sont membres du Conseil des investisseurs français en Afrique – CIAN) sur le continent est une base encore insuffisamment exploitée pour le déploiement d'initiatives soutenant l'accès à l'emploi des jeunes Africains. D'autant que, à titre individuel ou dans le cadre de fédérations nationales ou d'unions patronales locales, les nombreuses initiatives des entreprises françaises (et étrangères) existant d'ores et déjà en faveur du développement des compétences techniques de ces jeunes font tous les jours la preuve de leur utilité. Il faut donc les encourager.

Pour innover dans ce domaine, compte tenu de l'immense complexité des dispositifs et des écosystèmes nationaux, une approche au niveau des acteurs de terrain paraît la plus pertinente. En ce sens, l'idée de « projet d'établissement » mise en avant par l'étude de la Société française de réalisation d'études et de conseils (SOFRECO) représente une base intéressante en ce qu'elle peut permettre, au niveau des acteurs de terrain, une coalition de partenaires « agrégateurs » pour contribuer à sa réalisation.

De telles initiatives, alliant une entreprise (ou un nombre limité d'entreprises) et un établissement (ou un nombre limité d'établissements), autour d'un projet concret, soutenu (ou au moins toléré) par les administrations locales, peuvent tout à fait relever des dispositifs de mobilisation des acteurs décrits dans ce rapport.

5.3 Miser enfin sur l'agriculture familiale

Pour concilier création d'emplois, sécurité alimentaire, développement économique des campagnes et protection de l'environnement, le rôle de l'agriculture est central. Aujourd'hui, 60 % des premiers emplois des jeunes urbains en Afrique subsaharienne sont encore dans l'agriculture. L'agriculture familiale, si elle intègre des innovations lui permettant de concilier productivité et respect de l'environnement, constitue une réponse adaptée à cet ensemble de contraintes. Malgré tous les discours politiques convenus, cette agriculture ne recueille dans la réalité qu'une part infime de l'aide publique au développement. L'objectif de l'aide doit être double. Il consiste, d'un côté, à renforcer les agricultures familiales, à les aider à devenir plus productives et résilientes, par des modèles d'intensification de la production économes en ressources naturelles (agroforesterie, techniques de fertilisation, de travail des sols, de lutte intégrée contre les parasites, de résilience des écosystèmes agricoles) ; de l'autre à accompagner le changement structurel par la diversification progressive des activités en milieu rural, afin d'ancrer le développement des territoires ruraux dans des dynamiques socioéconomiques durables.

À la faveur de l'année de l'agriculture familiale déclarée par l'ONU en 2014, investir massivement dans ce secteur, au travers d'une initiative pour l'agriculture familiale africaine (proposition 3)

Conformément au diagnostic porté sur ce secteur et aux leviers de changement identifiés, il nous est apparu essentiel que soit affirmée l'importance de l'agriculture familiale dans les politiques prioritaires d'APD, en doublant l'aide qui lui est consacrée, avec de nouveaux dispositifs. Pour ce faire, nous proposons de promouvoir l'initiative pour l'Agriculture familiale africaine (AFA) dont l'objectif sera d'impulser des projets intégrés de développement agricole à l'échelle pertinente (vallée, bassin versant, plateau, petite région) et répondant aux caractéristiques de forte augmentation de la production et des revenus par la mise en œuvre des leviers identifiés dans le rapport.

Cette initiative, qui pourrait toucher entre 80 000 et 120 000 exploitations agricoles par an, intègre à la fois un volet de financement (200 millions d'euros par an), un réseau d'expertise et d'appui et un important programme de formation. **Ses modalités de financement seraient structurées pour assurer l'alignement des parties prenantes et l'atteinte des résultats.** Dans le cadre de cette initiative, il s'agirait de :

- créer et de renforcer les compétences en matière de modèles techniques et de pratiques agricoles de l'agriculture familiale ;
- favoriser l'accès des agriculteurs familiaux aux marchés locaux, nationaux et internationaux ;
- mieux mobiliser les nouvelles technologies au service de l'agriculture familiale ;
- mettre en place des modèles de financement innovant permettant aux projets de soutien à l'agriculture familiale de passer à l'échelle et d'atteindre des résultats durables.

5.4 Promouvoir l'urbanisme social pour un développement urbain durable

Les conditions d'un développement urbain faiblement émissif et respectueux de l'environnement doivent être prioritairement recherchées. Mais il est plus urgent encore d'améliorer les conditions de vie des populations marginalisées, de réduire les fractures urbaines, de favoriser l'accès aux services essentiels et le vivre ensemble.

Ce rapport invite à **inverser le paradigme de la ville durable : pour construire la ville verte de demain, misons sur l'urbanisme social**. Le discours qui l'accompagne est audible pour les femmes et les hommes qui cherchent avant tout à survivre au quotidien et pour qui la ville verte est un luxe secondaire.

La planification urbaine, la participation et le vivre ensemble sont à la fois au cœur de l'urbanisme social et de la conception d'une ville verte et faiblement émissive. Sur le modèle, transposé, de l'urbanisme social, il est souhaitable de concevoir des morceaux de ville en y concentrant les moyens et en y intégrant à chaque fois que possible des considérations environnementales. Les expériences présentées dans le rapport nous montrent que **les innovations au service de la planification urbaine, de la participation, de modèles de gestion des déchets ou de promotion de trames vertes, à la fois écologiques, culturelles et sociales, sont des voies à suivre**.

Créer un laboratoire d'urbanisme social en Afrique subsaharienne à l'occasion du Forum urbain mondial de Medellín en 2014, avec pour objectif de faire émerger en 5 ans des expériences réussies d'intégration sociale urbaine (proposition 4)

Pour qu'une prise de conscience sur les enjeux urbains en Afrique s'opère, il nous semble opportun de lancer une initiative d'urbanisme social portée par une coalition d'acteurs publics et privés.

L'expérience d'urbanisme social de Medellín nous a enseigné qu'en ciblant massivement les quartiers marginalisés, en y planifiant un développement pensé avec ses habitants, en y concentrant les ressources et en y privilégiant tous les volets du développement urbain, en premier lieu ceux qui redonnent confiance et dignité aux habitants, il était possible de modifier les dynamiques urbaines à l'œuvre et de les rendre plus vertes et durables.

Nous proposons de créer un laboratoire d'urbanisme social, rassemblant de manière virtuelle des villes du Sud candidates, des villes du Sud et du Nord apportant leurs compétences et leur appui et des acteurs de la ville contribuant à la transposition des modèles, à la définition des projets, à leur mise en œuvre ou à leur financement. Des ressources devront être mobilisées pour lancer le laboratoire, pour le faire vivre et pour abonder un fonds destiné à initier deux à trois projets par an. **L'objectif est de faire émerger, dans le cadre d'appels à projets, des municipalités motivées, accompagnées de coalitions d'acteurs.** Des dispositifs d'évaluation devront être définis pour démontrer dans cinq ans que cette approche aura fonctionné et qu'elle

aura permis d'infléchir les trajectoires vers un développement urbain durable. **Les coopérations décentralisées peuvent être le pivot des coalitions d'acteurs** pour accompagner la gouvernance urbaine (en particulier financière, mais aussi technique) et la planification urbaine stratégique. Dans ce cadre, seront mobilisées et soutenues les initiatives innovantes (et notamment l'utilisation opportune des technologies de l'information) qui facilitent la planification et la gestion urbaines, ainsi que celles qui concilient ville verte et effets dans le domaine social ou économique. Enfin, le laboratoire inclura un volet de formation qui fait défaut en Afrique (école d'architecture et d'urbanisme en ligne).

5.5 Promouvoir les solutions d'énergie propre à toutes les échelles territoriales

L'Afrique fait face à un double défi : celui de développer l'accès à l'énergie, puisque plus de 500 millions d'Africains n'ont pas accès à l'électricité, et celui d'installer les conditions d'un développement sobre et propre.

Dans le même temps, et de manière paradoxale, l'Afrique dispose d'un grand potentiel inexploité d'énergies renouvelables.

Cette situation conduit à mettre l'accent sur trois priorités :

- le soutien à l'hydroélectricité, pour accompagner les pays dans la mise en œuvre de ces grandes infrastructures qui posent les bases du développement, en incluant dès ce stade des préoccupations de développement durable ;
- la promotion d'innovations technologiques et organisationnelles au service de l'électrification de zones mal desservies qui nécessitent, dans les pays pauvres, des subventions et **la coordination de multiples acteurs sur la chaîne de production et de distribution** ;
- et la promotion de foyers de cuisson améliorés pour un usage plus économe de la biomasse et plus respectueux de la santé de leurs utilisateurs (le plus souvent des femmes).

Notamment pour ce secteur de l'énergie, il faut relancer le **levier de la finance carbone** pour qu'il continue de soutenir des initiatives en faveur de la réduction des émissions.

ENCADRÉ 6

Innover pour distribuer l'électricité

De plus en plus, en zones rurales, la société civile et les ONG locales prennent en charge la gestion de la clientèle, voire de la distribution. Elles peuvent être des opérateurs potentiels des zones à faibles revenus et à consommation énergétique peu élevée, en collaboration étroite avec les organisations locales d'usagers et les municipalités. On observe actuellement un foisonnement d'innovations contractuelles en la matière. L'innovation peut ainsi ne pas être technique mais fondée sur des dispositifs sociaux qui permettront de faciliter l'accès. En outre, certains outils et méthodes (compteurs intelligents, à prépaiement ou collectifs) permettent d'améliorer l'efficacité de la gestion et d'augmenter le taux de couverture de la clientèle.

L'investissement dans la formation des personnels, de même que les transferts de compétences par des ONG ou des fondations d'entreprises, sont très utiles pour accompagner localement ces programmes, dans un contexte de forte pénurie de ressources humaines. Si ces besoins affectent la quasi-totalité des compagnies nationales, ils concernent au premier chef les nouveaux métiers liés aux programmes d'électrification rurale pour lesquels beaucoup reste à faire (même si des programmes ont été récemment lancés, tel celui d'EDF-2iR-ESF-AMADER ou les programmes financés par Schneider).

Pour un développement durable et équitable en Afrique, préparer une trajectoire économique à intensité carbone décroissante (proposition 5)

Cet objectif suppose que soit vaincu en premier lieu le sous-équipement hydroélectrique chronique du continent africain : pour ce faire, il est suggéré de **faciliter l'engagement du secteur privé en partageant les risques politiques et financiers et en utilisant l'APD comme catalyseur favorisant l'équité sociale et environnementale dans la réalisation de ces très grands programmes.**

Il est également proposé d'accompagner l'ensemble des projets énergétiques financés d'un examen de solutions énergétiques alternatives pour faciliter la transition vers des énergies vertes. Enfin, pour accélérer l'électrification des zones non desservies, **le développement de réseaux de distribution intelligents (*smart grid*) devrait être favorisé, en combinant mieux l'action de l'APD, des fonds d'électrification nationaux et des opérateurs locaux, et en réorientant les fonds destinés à la subvention de l'énergie fossile vers ces opérations innovantes**.

Face à l'enjeu primordial de la santé des femmes, de la productivité de leur travail et de la déforestation, lancer une initiative *Healthy Cookstoves for Africa* appuyée sur un système de paiement sur résultats (*development impact bonds*) pour équiper 50 millions de familles de foyers de cuisson améliorés entre 2015 et 2025 (proposition 6)

Sans un dispositif incitatif fort, le taux d'équipement des ménages en foyers de cuisson améliorés continuera à progresser très lentement. Cette initiative permettra d'envoyer un message à l'ensemble des acteurs de la filière (producteurs, ONG, distributeurs, fonds d'investissement, opérateurs carbone, pouvoirs publics) en leur offrant de la visibilité et des assurances suffisantes pour encourager l'investissement. Les financements publics seraient utilisés comme levier de mobilisation des acteurs et les principes de paiement sur résultats, d'alignement des parties prenantes, de priorité donnée aux acteurs et d'investissements sur la durée permettraient d'atteindre le passage à l'échelle recherché.

La proposition consiste à garantir l'achat de crédits carbone sur une durée de 10 ans à un prix fixé à l'avance. Un fonds pourrait être crée (alimenté par le Fonds Vert) pour procéder à l'achat de ces crédits.

ENCADRÉ 7

50 millions de foyers de cuisson améliorés pour l'Afrique

Objectifs

Ce programme, dont les effets seraient incontestables sur les différentes dimensions du développement durable, pourrait se greffer sur les futurs Objectifs pour le développement durable (ODD), actuellement discutés par la communauté internationale. Il aurait pour objectif d'équiper 50 millions de familles africaines de foyers de cuisson améliorés entre 2015 et 2025, avec les impacts suivants à pleine capacité :

- environnemental – diminution de la consommation de bois de l'ordre de 100 millions de tonnes par an, permettant de sauvegarder environ 40 000 hectares de forêt et d'éviter l'émission d'environ 75 millions de tonnes équivalent CO_2 par an ;
- sanitaire et social – impact sur la santé de 50 millions de femmes et au minimum 200 millions d'enfants ;
- économique – sachant qu'en moyenne, les femmes et les filles africaines consacrent 20 heures par semaine à la collecte du bois en milieu rural et jusqu'à 40 % du revenu familial à l'achat du bois et du charbon de bois en milieu urbain, l'impact sur le temps libéré pour d'autres activités et pour l'éducation sera très significatif (de l'ordre de 500 heures par famille et par an).

De plus, la production locale de 50 millions de foyers aura un impact non négligeable sur le plan économique et en termes d'emploi (de l'ordre de 10 emplois directs et indirects pendant 10 ans pour la fabrication et la distribution de 1 000 foyers).

Modalités

À terme, le fonctionnement normal du marché devrait être capable de satisfaire le besoin. Ce n'est pas le cas aujourd'hui en raison des barrières évoquées plus haut. Sans un dispositif incitatif fort, le taux d'équipement des ménages continuera à progresser au rythme actuel, qui ne permet pas d'obtenir un impact significatif à l'échelle du continent et dont les effets positifs sont partiellement annulés par la croissance des besoins.

Il s'agit d'envoyer un message clair à l'ensemble des acteurs de la filière (producteurs de foyers, ONG, distributeurs, fonds d'investissement, opérateurs carbone, pouvoirs publics, etc.) en leur offrant de la visibilité et des assurances suffisantes pour encourager les anticipations et l'investissement. L'objectif serait d'utiliser les financements publics comme levier de mobilisation des acteurs pour assurer le passage à l'échelle du projet.

L'initiative proposée s'appuie sur les principes décrits en partie 2 :

- paiement sur résultats mesurés selon des méthodes fiables ;
- alignement des parties prenantes privées et publiques ;
- priorité donnée aux acteurs ;
- investissement sur la durée.

Coût du programme et financement

On peut évaluer à 400 millions d'euros le coût annuel du programme, soit 4 milliards d'euros sur 10 ans. Ce qui correspond à un prix moyen de 5 euros par tonne de CO_2 évitée et à un coût moyen de 8 euros par ménage et par an.

La proposition consiste à garantir l'achat de crédits carbone à un prix fixé à l'avance et sur une durée de 10 ans pour tous les projets qui auront été réalisés et mesurés par des tiers indépendants certifiés, en conformité avec les méthodologies carbone reconnues : mécanisme de développement propre (MDP), *Verified Carbon Standard* (VCS), *Gold Standard*. Rappelons que la vérification des crédits carbone permet de mesurer l'utilisation effective des foyers au niveau de la famille.

Les acteurs économiques, investisseurs et opérateurs ayant la garantie que les crédits générés par les projets seront achetés à un prix déterminé permettant une rémunération correcte de leurs efforts, ils seront incités à investir et à multiplier les initiatives.

Les bailleurs publics joueront leur rôle d'incitation et de régulation en étant assurés que les financements publics seront utilisés à bon escient et uniquement lorsque les résultats sont atteints.

Nous recommandons que, dans la perspective de la Conférence des parties (COP) de Paris sur le changement climatique en 2015, la France s'engage et joue un rôle politique moteur pour rassembler les gouvernements et les institutions internationales autour de cette initiative en créant un fonds spécial qui procédera notamment à l'achat des crédits carbone. Ce fonds pourrait être alimenté par le Fonds vert et par des engagements pluriannuels des gouvernements nationaux et des grands bailleurs publics internationaux (Banque mondiale, Banque africaine de développement, etc.).

Relancer le marché du carbone volontaire européen pour en faire un outil unique d'aide au développement finançant, par l'achat d'externalités CO_2, la transition énergétique africaine vers un modèle plus faiblement intensif en carbone (proposition 7)

Le marché de carbone européen traverse actuellement des difficultés, mais il ne doit pas être remis en cause pour autant. L'Europe et les gouvernements européens devraient manifester un engagement politique fort et prendre les mesures nécessaires pour soutenir le marché européen des émissions (*European Trading Scheme* - ETS) et faire remonter le prix du carbone, mais aussi mieux réguler et simplifier le marché ETS. Pour aller dans cette direction, nous proposons la création d'un mécanisme de développement propre (MDP) Afrique spécialement dédié au financement de projets de production et de distribution d'énergie faiblement émissifs et ouverts aux projets d'agroforesterie. Le gouvernement français devrait contribuer à réformer l'ETS pour rétablir un prix de la tonne de carbone incitatif et orienter les investissements vers des projets à fort impact climatique et de développement inclusif.

6. Mettre en place les conditions

POUR RÉUSSIR L'INNOVATION DANS L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

L'innovation dans l'aide au développement repose sur des conditions qui ne doivent pas être négligées dans les dispositifs d'APD. Il s'agit d'adapter le cadre réglementaire à l'économie inclusive en faveur du développement. Mais des conditions sont également à réunir dans les projets :

- en ancrant plus systématiquement les projets de développement dans la culture qui peut jouer comme un moteur de (ou un frein à) la mobilisation autour de l'action menée ;
- en connaissant mieux les populations coactrices des projets de développement, leurs motivations, leurs incitations, les contextes dans lesquels elles évoluent, ce qui requiert une amélioration urgente des systèmes statistiques ;
- en accélérant la connexion numérique partout en Afrique, compte tenu des améliorations qu'elle apporte aux conditions de vie dans de nombreux domaines liés au développement, comme le montrent de multiples exemples dans le rapport ;
- en renforçant les capacités, pour que les acteurs du changement soient en premier lieu les populations bénéficiaires. Les alliances et coalitions d'acteurs de l'économie inclusive ont un rôle à jouer dans ce domaine, en contribuant à former les futurs acteurs du changement africain et en tissant avec eux des liens qui seront les ponts de demain entre administrations et milieux économiques ou associatifs du Nord et du Sud.

Mettre en place les conditions pour réussir l'innovation dans l'aide au développement (cadre réglementaire, ancrage culturel, connectivité, capacité des acteurs et connaissance par les statistiques)
(proposition 10)

En matière de **réglementation**, il est nécessaire d'encourager les investissements dans le domaine de l'économie inclusive en mettant en place un cadre réglementaire adapté (accorder des dérogations explicites à la gouvernance démocratique dans l'économie sociale et solidaire (ESS), mobiliser l'épargne sur les projets de l'économie inclusive pour le développement, accorder un label fonds solidaire pour des projets menés à l'étranger, clarifier le cadre juridique de l'entrepreneuriat social, modifier l'article 1832 du Code civil, etc.).

Concernant la **culture**, il convient d'inciter les acteurs du développement à mieux prendre en compte cette dimension tout au long du cycle de vie des projets. Les exemples d'ancrage culturel montrent que la prise en compte de la culture constitue un socle indispensable pour les projets.

ENCADRÉ 8

Campus des acteurs du changement africain

Notre pays dispose d'atouts en matière de formation des dirigeants :

- la présence sur le continent d'un nombre croissant d'entreprises françaises qui ont besoin de former des cadres africains et peuvent contribuer à transférer des compétences ;
- la riche expérience de formation des cadres africains du Centre d'études financières, économiques et bancaires (CEFEB, le centre de formation de l'AFD) ;
- des universités et des grandes écoles qui pourraient apporter leur savoir-faire pédagogique et leurs réseaux internationaux.

Dans ce contexte, nous proposons la création d'une plateforme ouverte de développement visant à l'émergence de dirigeants et futurs dirigeants, porteurs d'une vision du développement économique intégrant la recherche de valeur sociétale et environnementale : le Campus des acteurs du changement africain. Il s'agit de faire croître une classe dirigeante actrice du changement dans son propre pays. Cette plateforme pourrait constituer un des programmes de la fondation publique-privée proposée dans le rapport Védrine*.

Cette plateforme serait fondée par une alliance de groupes privés français sponsors, en collaboration avec des entreprises africaines opérant dans les pays visés, ainsi que :

- une ou deux organisations à vocation sociale (ONG ou fondations) ;
- une université ou une école de commerce européenne et au moins une université dans les pays d'Afrique impliqués ;
- des représentants institutionnels et du développement (par exemple l'AFD).

À court terme (trois ans), cette plateforme lancerait un à trois projets contribuant à apporter des réponses aux enjeux évoqués plus haut, dans un esprit d'expérimentation, et pouvant être étendus en fonction des succès rencontrés :

- contribution à la formation de 300 à 500 dirigeants ou futurs dirigeants associant deux à quatre pays d'Afrique francophone et un ou deux pays d'Afrique anglophone ;
- lancement d'un programme pilote de formation « Jeunes entrepreneurs africains » dans un ou deux pays (25 à 50 participants) ;
- lancement d'un projet de formation certifiant associant université et entreprise sur des compétences transversales, dans un pays, pour faciliter l'adéquation entre formation et emploi.

Le renforcement des capacités des acteurs sera crucial pour favoriser l'innovation ou son adoption. Pour ce faire, nous proposons de lancer un appel à projets pour la création d'un **Campus des acteurs du changement africain**. Il serait lancé conjointement par des entreprises et des écoles/universités, pour retenir une initiative visant à permettre aux jeunes cadres africains et aux entrepreneurs à fort potentiel de suivre un cursus complémentaire les préparant à des fonctions de dirigeants (vision, stratégie, management de la croissance, conduite du changement, innovation, etc.). Ce projet hors les murs offrirait un parcours de séminaires et de sessions de formation, de stages en entreprises et de *coaching* par des dirigeants français et africains.

En matière de connectivité, il est recommandé de favoriser **une réforme d'urgence des *Universal Service Funds*** afin de les mettre au service de l'accélération de la connexion numérique et de favoriser l'émergence d'écosystèmes favorables à l'adoption de solutions de connectivité reposant sur le marché.

Enfin, dans le domaine des statistiques, indispensables pour connaître et prévoir, il est suggéré de soutenir la proposition de **partenariat mondial pour les données sur le développement** et d'affirmer les ambitions de la coopération française pour le renforcement des capacités statistiques en Afrique, domaine dans lequel la France a des compétences à faire valoir.

* *Un partenariat pour l'avenir : 15 propositions pour une nouvelle dynamique économique entre l'Afrique et la France*, décembre 2013.

ENCADRÉ 9

7 exemples de technologies numériques au service du développement

Il existerait désormais plus de 80 **services bancaires mobiles significatifs (*mobile banking*)**, reposant strictement sur le secteur privé. Les initiatives visent à ouvrir un accès au secteur bancaire pour les populations pauvres, qui n'ont généralement pas la possibilité d'emprunter, de s'assurer ni d'épargner.

En 2009, la Grameen Foundation lance le projet **Community Knowledge Worker** (CKW), destiné à améliorer le niveau de vie des petits agriculteurs ougandais en leur offrant un accès à des informations agricoles à jour via la médiation de conseillers locaux. Ceux-ci sont chargés de transmettre aux agriculteurs des informations concernant le temps qu'il fera, les prix du marché, les traitements contre les maladies animales ou encore les moyens de transport à disposition, grâce à leur téléphone.

Pour en savoir plus : www.grameenfoundation.org/what-we-do/agriculture/community-knowledge-worker

Lancé en 2007 par un entrepreneur social ghanéen, le projet **mPedigree** permet aux populations ghanéennes, kenyanes et nigérianes d'authentifier leurs médicaments en temps réel sur leur téléphone mobile. Fin 2011, mPedigree comptait 2 millions d'utilisateurs, qu'il protégeait de la contrefaçon de 6 millions de produits pharmaceutiques.

En Inde, les hôpitaux **Narayana Hrudayalaya proposent quant à eux depuis 2001 aux populations pauvres des soins cardiaques à des prix abordables**. Ils ont notamment eu recours aux NTIC pour développer les consultations à distance via un système de vidéoconférence (250 000 en dix ans) et pour créer un électrocardiogramme transtéléphonique permettant aux centres de soin distants d'échanger avec les experts hospitaliers.

Le **réseau Aga Khan de développement** (AKDN), présent dans le développement social, économique et culturel de pays d'Afrique et d'Asie, y développe des projets sanitaires ambitieux (hôpital cœur cancer de Nairobi et ses centres de santé périphériques, hôpital de Dar es Salaam, hôpital de référence et l'institut médical français de l'enfant de Kaboul, hôpital universitaire de Karachi, etc.) dont les innovations, notamment dans le domaine de la télémédecine et de la télépathologie, modifient radicalement l'accès aux soins des populations isolées comme le montre la vidéo ci-après : www.youtube.com/watch?v=AoMO2f4Ofl4.

La **Khan Academy** a été créée en 2006 afin de donner accès à l'enseignement gratuitement dans le monde entier. C'est une organisation à but non lucratif qui délivre du contenu pédagogique en ligne (cours de mathématiques, de biologie, d'histoire de l'art…), soit 4 500 leçons en vidéos. Elle a déjà plus de 6 millions d'utilisateurs. Son contenu est traduit par l'ONG **Bibliothèques Sans Frontières** en ce qui concerne les pays francophones.

Pour en savoir plus : www.khan-academy.fr et www.bibliosansfrontieres.org

La France a lancé, en octobre 2013, un dispositif d'information de grande ampleur sur les projets de développement qu'elle finance au Mali. Ce dispositif, qui permet de mesurer les avancées dans la mise en œuvre des projets, est le premier système d'interpellation organisé sur Internet ou par SMS afin de permettre un **dialogue entre les citoyens et les responsables français des politiques de développement**. Il constitue en ce sens une véritable innovation au service de la redevabilité.

Annexes

Liste des 10 propositions

Proposition 1 : reconnaître le rôle essentiel des femmes dans la pérennité des projets de développement et traduire cette priorité dans les dispositifs d'aide.

Proposition 2 : pour lutter contre le sous-emploi massif des jeunes en Afrique, reconnaître l'absolue priorité de l'apprentissage en alternance et favoriser la diversité de ses modes d'expression (formel et informel).

Proposition 3 : à la faveur de l'année de l'agriculture familiale déclarée par l'ONU en 2014, investir massivement dans ce secteur, au travers d'une initiative pour l'agriculture familiale africaine.

Proposition 4 : créer un laboratoire d'urbanisme social en Afrique subsaharienne à l'occasion du Forum urbain mondial de Medellín en 2014, avec pour objectif de faire émerger en cinq ans des expériences réussies d'intégration sociale urbaine.

Proposition 5 : pour un développement durable et équitable en Afrique, préparer une trajectoire économique à intensité carbone décroissante.

Proposition 6 : face à l'enjeu primordial de la santé des femmes, de la productivité de leur travail et de la déforestation, lancer une initiative *Healthy Cookstoves* for Africa appuyée sur un système de paiement sur résultats (*development impact bonds*) pour équiper 50 millions de familles de foyers de cuisson améliorés entre 2015 et 2025.

Proposition 7 : relancer le marché du carbone volontaire européen pour en faire un outil unique d'aide au développement finançant, par l'achat d'externalités CO_2, la transition énergétique africaine vers un modèle plus faiblement intensif en carbone.

Proposition 8 : créer une facilité de l'économie inclusive pour le développement qui permettra de structurer le soutien public aux coalitions d'acteurs.

Proposition 9 : réformer le dispositif d'APD français pour mobiliser les acteurs de l'économie inclusive en faveur du développement.

Proposition 10 : mettre en place les conditions pour réussir l'innovation dans l'aide au développement (cadre réglementaire, ancrage culturel, connectivité, capacité des acteurs et connaissance par les statistiques).

Exemple de projet structuré par paiements sur résultats (*development impact bonds*) : gestion intégrée de l'eau et agriculture familiale

Description de la problématique

Le bassin versant de Sumberjaya situé dans la province de Lampung, au sud de l'île indonésienne de Sumatra, s'étend sur une surface d'environ 15 000 hectares partagés entre forêt et agriculture. Les 11 affluents qui y trouvent leur source alimentent la rivière Way Besai où l'opérateur hydroélectrique Perusahaan Listrik Negara – Sektor Bandar Lampung (PLN-SBDL, Compagnie nationale d'électricité – Secteur de Bandar Lampung) exploite deux turbines de 45 mégawatts chacune.

Le couvert forestier du bassin versant est passé sur les trois dernières décennies de 58 % à 15 %. Des études des précipitations et des débits locaux menées sur 23 ans ont montré que la déforestation a entraîné une forte perturbation des flux d'eau et une sédimentation accrue. Le puissant écoulement pendant les pluies entraîne, en outre, un appauvrissement des sols cultivés.

Le gouvernement a tenté d'apporter une réponse à cette situation en reforestant partiellement le bassin et en expulsant les agriculteurs des zones protégées. Mais de nouveaux problèmes ont émergé, comme un empiètement progressif des feux de forêt sur les forêts intactes.

Outre les émissions de GES qu'entraîne la déforestation, la dégradation du bassin versant induit deux difficultés locales majeures :

- PLN-SBDL estime que la moitié de son réservoir est remplie de sédiments. 300 000 tonnes de sédiments viennent en effet s'y déposer annuellement. Outre le coût de nettoyage (5 dollars par tonne), la réduction du débit entraîne une perte de production d'environ 300 000 dollars par an et des pénuries d'électricité dont le coût a été évalué à 360 000 dollars par an ;
- en outre, l'appauvrissement croissant des sols sous l'effet de l'écoulement qui entraîne sédiments et matière organique vers les affluents rend progressivement impropres à la culture les terres cultivées par les communautés locales.

Projet envisagé

Le projet consisterait essentiellement en deux axes :

- **promotion de pratiques agroforestières** au sein des communautés locales. Le café cultivé au soleil est la culture dominante sur la zone, et son coefficient d'écoulement est deux à trois fois supérieur à celui de la forêt ou de la culture du café sous ombrage. Là où la plantation d'arbres serait difficile, des implantations de bandes herbeuses ou d'arbustes utiles aux communautés peuvent réduire cet écoulement ;
- **travaux d'aménagements** divers comme construction de terrasses ou de trous (pièges à matière organique) sur les pentes les plus raides. Des petits barrages en pierre ou en bois sont également efficaces pour filtrer une partie de l'eau des affluents.

Ces mesures devraient s'accompagner d'un intense travail de renforcement des capacités (techniques et institutionnelles) et de formation des agriculteurs. Des études plus approfondies devraient, en outre, être menées afin de déterminer les zones prioritaires d'action, tant dans la perspective d'amélioration des conditions de vie des agriculteurs que dans celle de l'efficacité des activités sur la sédimentation (20 % environ de la surface du bassin produisent 60 % de la sédimentation).

Il serait, par ailleurs, envisageable de mener un projet carbone de reforestation sur la zone, mais les coûts du projet s'en verraient augmentés.

Partenaires envisagés

Partenaire	Rôle	Motivation
ONG locale	Maîtrise d'ouvrage du projet	Satisfaction de sa mission
État et autorités locales	• Mise à disposition de différents services de l'État (services forestiers et d'agriculture notamment) • Incitation de l'opérateur hydroélectrique public à participer au projet • Achat des résultats du projet	• Réduction de la pauvreté • Restauration de l'écosystème (si projet de plantation) et réduction de la pression sur la forêt • Réduction des pénuries d'électricité dans la région • Protection du bassin versant
Opérateur hydroélectrique	• Expertise technique en hydrologie • Support logistique • Achat des résultats du projet	• Augmentation de la production • Réduction du coût d'entretien du réservoir • Réputation/entretien de bonnes relations avec les populations environnantes
Autres potentiels (agences de développement, fondations, multilatéraux, etc.).	• Expertise • Prêts bonifiés • Achat des résultats	Voir État et autorités locales

Il convient de noter que certains cultivateurs de café de la zone vendent leur production directement à une société multinationale. Il serait donc envisageable d'adjoindre à ce projet un volet agriculture durable partiellement financé par l'entreprise en échange d'un approvisionnement accru et durable.

Chiffrage préliminaire

Le coût total des activités sur un affluent est évalué à environ 20 000 euros par an les premières années. Le nombre d'années requis à ce niveau d'investissement pour obtenir des résultats et les pérenniser n'est pas encore établi. Les études préliminaires menées sur le terrain suggèrent qu'un programme de cinq ans sur les 11 affluents avec décroissance progressive de l'investissement représenterait un besoin d'investissements d'environ 900 000 euros, sans que soit prise en compte l'option de reboisement à grande échelle.

Les économies et gains de revenus potentiels de l'opérateur hydroélectrique seraient néanmoins significatifs, comme indiqué plus haut. Il est probable que dans le cadre d'un tel projet, cet opérateur soit le principal « acheteur » des résultats, aux côtés d'acheteurs de biens publics et éventuellement d'entreprises agroalimentaires.

Étude de cas « M-Pesa » : apporter des solutions bancaires aux populations n'ayant pas accès aux services financiers

« M-Pesa n'est pas un projet d'aide. C'est en fait une bonne affaire, et un bien pour la société. »
Arun Sarin, directeur général de Vodafone

Les porteurs de projet

Le projet M-Pesa a été initié conjointement par le DFID, département exécutif du gouvernement britannique responsable de l'aide humanitaire et de l'aide au développement au niveau international, et par la société de téléphonie Vodafone.

Problème social ou environnemental ciblé

Les populations les plus pauvres sont très souvent exclues du système bancaire. Elles vivent dans des zones rurales où la première banque est située à des centaines de kilomètres.

Historique du projet

En 2002, le DFID finance une étude sur les innovations liées aux télécommunications. Menée par des chercheurs de Gamos et de la *Commonwealth Telecommunications Organisation* (CTO), elle décrit une pratique informelle observée en Ouganda, au Botswana et au Ghana et consistant à utiliser les recharges de téléphones pour expédier de l'argent à un tiers via le réseau mobile. Acquise par l'expéditeur auprès d'un revendeur local, la recharge est chargée sur le téléphone mobile du destinataire, qui peut alors en faire usage ou la revendre, ou sur celui d'un intermédiaire villageois chargé de transférer le montant convenu, en liquide, au dit destinataire. L'intermédiaire prélève une commission sous forme de minutes prépayées qu'il revend aux autres villageois, devenant ce faisant un prestataire de services à petite échelle.

En 2004, approchée par les chercheurs de Gamos, la société de téléphonie MCel lance au Mozambique le premier système autorisé d'échange de crédit téléphonique. Mais dès le mois de décembre 2003, le Financial Deepening Challenge Fund (FDCF) du DFID et la société Vodafone avaient respectivement investi 910 000 et 990 000 livres sterling dans le développement d'une solution innovante de services bancaires par téléphone au Kenya.

Description du modèle d'entreprise

À l'origine, l'investissement du DFID devait soutenir deux projets pilotes avec Safaricom, opérateur dominant au Kenya dont Vodafone détenait alors 40 %, et Vodafone Tanzanie. Les recherches consistaient à développer un service de téléphonie mobile pour des institutions de microfinance afin que celles-ci puissent faire remonter du terrain et enregistrer plus facilement leurs transactions quotidiennes (prêts accordés, remboursements effectués, etc.). Au-delà d'une plus grande efficacité opérationnelle, les IMF auraient désormais la possibilité de respecter le cadre législatif imposé aux banques commerciales, qui exigeaient une clôture quotidienne des comptes.

Toutefois, les IMF partenaires n'apportant que peu de soutien au projet, l'équipe de Vodafone a alors eu l'idée d'utiliser cette plate-forme mobile pour des transactions d'argent plutôt que de données bancaires. Cette redirection du projet a été approuvée, et la solution technologique a vu rapidement le jour dans les laboratoires de Vodafone en Allemagne.

Apres quelques tests de terrain, le nouveau service – appelé M-Pesa – a connu un succès sans précédent au Kenya, et est devenu l'un des secteurs d'activité les plus lucratifs de Vodafone. En 2009, deux ans après son lancement, plus de 20 % de la population kenyane utilisait le service (alors que seulement 10 % de la population du pays était bancarisée auparavant, contre 45 % en 2012), et ce dernier pesait pour près d'un tiers des profits de Vodafone.

Partenaires/cocréation

Le projet M-Pesa est un excellent exemple de cocréation réussie dans la mesure où il a fédéré l'impulsion et les investissements du DFID, acteur public, et de Vodafone, acteur privé. En outre, le gouvernement kenyan a appuyé le projet en autorisant le déploiement du service malgré un cadre réglementaire lacunaire puis en légiférant favorablement par la suite. La Banque centrale du Kenya s'était, en outre, engagée à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour améliorer l'accès aux services financiers des plus pauvres. Elle n'a donc pas imposé de réglementation bancaire qui aurait handicapé le développement du programme.

Plans de développement

Au Kenya, le service s'est parfaitement intégré dans un pays faiblement bancarisé mais très fortement équipé en téléphonie mobile (87 % des Kenyans possédant un téléphone portable). Depuis son lancement, le service M-Pesa a été introduit en Tanzanie et en Afghanistan (2008), en Afrique du Sud, aux Fidji et au Qatar (2010), au Mozambique, en Inde, au Lesotho et en République démocratique du Congo (2013). Des lancements sont actuellement en cours en Égypte et en Roumanie.

Impact social

Au Kenya, 75 % des adultes avaient accès aux services financiers en 2010, contre 20 % en 2006.

Réplicabilité

Le succès de M-Pesa est lié à des circonstances très spécifiques : la détention de 80 % des parts de marché par Safaricom, le soutien du gouvernement kenyan et les troubles politiques dans le pays ayant obligé pauvres et riches à recourir au secteur informel pour transférer de l'argent – ce qui était à la fois très cher et risqué.

En Afrique du Sud, M-PESA a été lancé en septembre 2010 avec l'ambition de rassembler 10 millions d'abonnés en trois ans. En mai 2011, ils n'étaient que 100 000. Cette déception commerciale était due à un mauvais ciblage de la clientèle et à un environnement réglementaire trop strict.

En Tanzanie, le service, lancé en 2008, a tardé à rencontrer le succès escompté auprès de la population car, entre autres écueils rencontrés, le réseau d'agents de transfert n'était pas assez dense. La stratégie a ensuite été révisée et, aujourd'hui, près d'un Tanzanien sur quatre est équipé du réseau M-Pesa (soit 9 millions d'utilisateurs). D'autres réplications sont en cours.

Défis et enseignements

Plusieurs éléments facilitateurs peuvent être isolés dans le cas du succès de M-Pesa :

- la sérendipité, l'invention ayant découlé d'une observation faite sur le terrain à d'autres fins ;
- l'attitude du gouvernement kenyan face aux banques ;
- l'engagement du DFID aux côtés de Vodafone.

Face au succès du projet, le DFID a en outre annoncé en 2011 une nouvelle orientation de ses investissements, qui place le secteur privé au cœur de sa stratégie de développement.

Sigles et abréviations

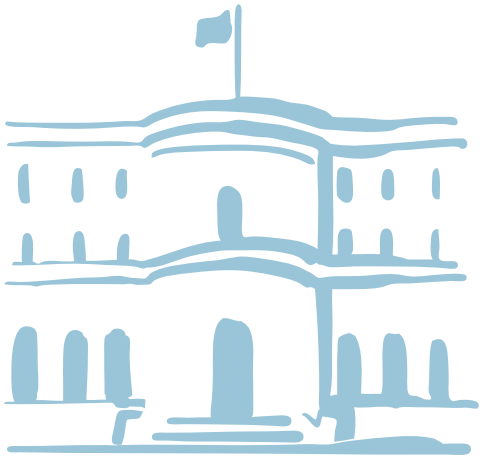
AFA	Initiative pour l'agriculture familiale africaine
AFD	Agence française de développement
AKDN	Réseau Aga Khan de développement (*Aga Khan Development Network*)
ANC	Congrès national africain (*African National Congress*)
APD	Aide publique au développement
ASDI	Agence suédoise de coopération pour le développement international (*Swedish International Development Cooperation Agency*)
BOP	Entreprises du bas de la pyramide (*Bottom of Pyramid*)
BRAC	Bangladesh Rural Advancement Committee
BRICS	Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud
CEFEB	Centre d'études financières, économiques et bancaires
CIAN	Conseil des investisseurs français en Afrique
CKW	*Community Knowledge Worker*
COP	Conférence des parties (*Conference of parties*)
CTO	Organisation des télécommunications du Commonwealth (*Commonwealth Telecommunications Organisation*)
DBSA	Banque de développement d'Afrique australe (*Development Bank of Southern Africa*)
DFID	Département pour le développement international du Royaume-Uni (*Department for International Development*)
DIB	Obligations pour l'impact en faveur du développement (*Development Impact Bonds*)
ESS	Économie sociale et solidaire
ETS	Marché européen des émissions (*Emissions Trading Scheme*)
FDCF	Fonds pour l'élargissement de l'accès aux services financiers (*Financial Deepening Challenge Fund*)
FEID	Facilité de l'économie inclusive pour le développement
GAIN	Alliance mondiale pour une meilleure nutrition (*Global Alliance for Improved Nutrition*)
GES	Gaz à effet de serre
HEC	École des hautes études commerciales
IMF	Institutions de microfinance
MDP	Mécanisme de développement propre
ODD	Objectifs de développement durable
ONG	Organisation non gouvernementale
PLN-SBDL	Compagnie nationale d'électricité – Secteur de Bandar Lampung (*Perusahaan Listrik Negara – Sektor Bandar Lampung*)
PROPARCO	Société de promotion et de participations pour la coopération économique
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe (*Southern African Development Community*)
SOFRECO	Société française de réalisation d'études et de conseils
UIT	Union internationale des télécommunications
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (*United Nations Education, Science and Culture Organisation*)
VCS	*Verified Carbon Standard*

Liste des graphiques

Figure 1 : Évolution des flux entrants de jeunes actifs entre 1950 et 2050 sur les territoires urbains et ruraux *10*
Figure 2 : Carte satellitaire mondiale des éclairages urbains *11*
Figure 3 : Fonctionnement de la FEID *16*
Figure 4 : Exemple de mise en œuvre de la FEID *16*

Liste des encadrés

Encadré 1 : Economie inclusive et investissement à impact sociétal *12*
Encadré 2 : 9 exemples d'initiatives d'économie inclusive *13*
Encadré 3 : Le processus de cocréation *14*
Encadré 4 : La Facilité d'économie inclusive pour le développement (FEID) et la mesure de résultats *15*
Encadré 5 : Impliquer les entreprises dans la formation *19*
Encadré 6 : Innover pour distribuer l'électricité *22*
Encadré 7 : 50 millions de foyers améliorés pour l'Afrique *24*
Encadré 8 : Le Campus des acteurs du changement africain *27*
Encadré 9 : 7 exemples de technologies numériques au service du développement *28*



INNOVER PAR LA MOBILISATION DES ACTEURS : 10 PROPOSITIONS POUR UNE NOUVELLE APPROCHE DE L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

Emmanuel Faber* et Jay Naidoo** ont été sollicités par le ministère des Affaires étrangères et du Développement international pour réfléchir à l'innovation en matière d'aide au développement et au lien de celle-ci avec l'agenda positif du développement durable.

Ce rapport ouvre le débat par des propositions concrètes, visant à favoriser la mobilisation d'acteurs de l'économie inclusive (entreprises sociales, investisseurs soucieux de l'intérêt général, fondations et ONG inventant des modèles économiques profitables, etc.). Ce faisant, il questionne en profondeur la manière dont l'aide est conçue et mise en œuvre depuis des années. Il plaide pour une aide plus catalytique, en levier de partenariats hybrides imaginés pour contribuer efficacement au développement durable des territoires africains.

Il a été réalisé grâce à la consultation et la contribution de nombreux responsables internationaux, experts, acteurs du secteur public comme du privé, de la société civile, des grandes entreprises comme des ONG, et propose des approches innovantes qui revisitent ce qu'il est convenu d'appeler l'aide publique au développement (APD).

* Vice-président de Danone, une grande entreprise engagée de longue date dans l'innovation sociale
** Ancien syndicaliste sud-africain, un des leaders de l'ANC, compagnon de lutte et ancien ministre de Nelson Mandela, aujourd'hui président de l'ONG Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN)

© 2014 - Direction de la communicationet de la presse

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL
diplomatie.gouv.fr

© MAEDI 2014
Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats
Impression : Service de reprographie MAE
Photo de couverture : Une réunion à la Fédération des organisations paysannes de Basse Guinée à Dubréka, cette fédération est maître d'ouvrage des activités d'animation et de développement agricole. © Jonas Bendiksen / Magnum Photos pour l'Agence française de développement.