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

Rapport complet remis par Emmanuel Faber et Jay Naidoo

RAPPORT D'ORIENTATIONS

Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats

2014

Le rapport complet et la synthèse sont disponibles 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

Rapport complet remis par Emmanuel Faber et Jay Naidoo

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

Avant-propos et remerciements

Emmanuel Faber* et Jay Naidoo** ont été sollicités par le Ministre délégué au Développement 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. Ce faisant, il questionne en profondeur la manière dont l'aide est conçue et mise en œuvre depuis des années.

Il a été réalisé grâce à une petite équipe composée d'un membre de la Direction Générale de la Mondialisation, du Développement et des Partenariats au Ministère des Affaires Etrangères (Sarah Marniesse) et du Président du fonds Livelihoods et Conseiller de la Direction Générale de Danone en matière de Développement Durable (Bernard Giraud) avec l'aide de Lola Blanc et Paule Drubigny. Le Boston Consulting Group et le cabinet Hystra, avec Olivier Kayser et Jessica Graf, ont également contribué à sa préparation.

Enrichi par 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, ce rapport est issu de leur travail et propose des approches innovantes qui revisitent ce qu'il est convenu d'appeler "l'Aide Publique au Développement" (APD). Nous tenons à remercier l'ensemble des contributeurs dont la liste figure ici et remercions le cabinet du Ministre délégué pour son suivi de la mission.

* 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)

Synthèse

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, le décollage de l'Afrique, et avant l'émergence des enjeux environnementaux du développement dans la conscience collective.

A 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 arbitrages budgétaires. Nous proposons d'en revisiter les priorités et les modalités d'intervention pour qu'elle soit plus qualitative, « catalytique » et 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 Etats jusqu'ici privilégiée.

2. UN OBJECTIF PARTAGÉ : CONCILIER DÉVELOPPEMENT ET CROISSANCE A INTENSITE CARBONE DÉCROISSANTE

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

A 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 leurs 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 la France.

Sans que notre réflexion ne 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, 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, auquel 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, alors que les économies ne sont pas suffisamment solides pour créer les emplois nécessaires. Parmi les conséquences de cette démographie galopante, l**e 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 socio-économiques 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. Evidemment, 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, 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, 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 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, 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 », 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.

4. DES INNOVATIONS DANS LE DEVELOPPEMENT ET L'AIDE AU DEVELOPPEMENT

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 proche 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 de faire 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 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, 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 USA, en Angleterre, des fondations cherchent à dépasser leurs approches traditionnelles purement philanthropiques en innovant dans le champ de l'*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 des soutiens publics dont elles bénéficient ; de grandes entreprises européennes ou japonaises expérimentent des *business models* visant à résoudre des problèmes sociaux ou environnementaux à travers des modèles de type *social business* qui relèvent de l'économie marchande. Souvent ces initiatives associent des acteurs d'univers différents, complémentaires, prenant en charge les maillons de la chaine de valeur sur lesquels ils sont les plus compétents.

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 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, ONGs, pouvoirs publics, collectivités locales, fondations travaillent ensemble dans une logique de "**co-création**".

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 en subvention, prêt, garantie ou 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.

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

Les approches nouvelles de co-création, 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'Economie 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 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'AFD et de Proparco pour instruire les dossiers qui seront proposés à sa gouvernance 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.

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 que pour cela, elle doit se greffer sur les coalitions des acteurs en faveur d'un développement plus inclusif et 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.

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

Il est important de sortir de la prédominance de l'aide aux Etats 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, se doter d'une politique de RH qui favorise la prise de risque, l'innovation et l'efficacité.

5. ACCOMPAGNER LES COALITIONS D'ACTEURS AU SERVICE DES ENJEUX DE DEVELOPPEMENT EQUITABLE

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 prioriser le soutien à leur autonomisation, sans laquelle le développement ne sera ni équitable, ni durable.

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

Pour y parvenir, il faut non seulement soutenir la stratégie « Genre et Développement 2013 », 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 des millions de jeunes chaque année sur le 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 dual, 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, y appelle des programmes innovants. Il faudra dans ce cadre accompagner des programmes de création d'entreprises, qui 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.

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

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 aux 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, et 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 dual 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.

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 socio-économiques durables.

Proposition [3] : A 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

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 M€ 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 pratiques agricoles de l'agriculture familiale ; de favoriser l'accès des agriculteurs familiaux aux marchés locaux, nationaux et internationaux ; de mieux mobiliser les nouvelles technologies au service de l'agriculture

familiale ; de 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, plus encore, il est urgent 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 des 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, sociales, sont des voies à suivre**.

Proposition [4]. Créer un laboratoire d'urbanisme social en Afrique subsaharienne, à l'occasion du forum urbain Mondial de Medellin en 2014 avec pour objectif de faire émerger en 5 ans des expériences réussies d'intégration sociale urbaine

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 Medellin 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, et en premier lieu ceux qui redonnent confiance et dignité aux habitants, il était possible de modifier les dynamiques urbaines à l'œuvre, de les rendre plus vertes, 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 au financement. Des ressources devront être mobilisées pour lancer le laboratoire, le faire « vivre » et pour abonder un fond 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**. Les 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 ; 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 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.

Proposition [5]. Pour un développement durable et équitable en Afrique, préparer une trajectoire économique à intensité carbone décroissante

Cet objectif suppose qu'en premier lieu, soit vaincu 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 du *« 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**.

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 entre 2015 et 2025

Sans un dispositif incitatif fort, le taux d'équipement des ménages en foyers 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, pouvoir 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.

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 CO2, la transition énergétique africaine vers un modèle plus faiblement intensif en carbone

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, prendre les mesures nécessaires pour soutenir l'ETS et faire remonter le prix du carbone, mieux réguler et simplifier le marché ETS. Pour aller dans cette direction, nous proposons la création d'un 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 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 REUSSIR L'INNOVATION DANS L'AIDE AU DEVELOPPEMENT

L'innovation dans l'aide au développement repose sur des conditions qui ne doivent pas être négligées : dans les dispositifs d'APD, adapter le cadre réglementaire à l'économie inclusive en faveur du développement ; mais aussi dans les projets, (i) en ancrant plus systématiquement les projets de développement dans la culture qui peut jouer comme un moteur (ou un frein) dans la mobilisation autour de l'action menée ; (ii) en connaissant mieux les populations co-actrices des projets de développement, leurs motivations, leurs incitations, les contextes dans lesquels elles évoluent, ce qui requiert une amélioration urgente des systèmes statistiques ; (iii) 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; (iv) 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, en tissant avec eux des liens qui seront les ponts de demain entre administrations, milieux économiques ou associatifs du nord et du sud.

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

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'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 du « social business », 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.

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 Africains** ». 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*** et 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 connaitre 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 où la France a des compétences à faire valoir.

10 Propositions pour une nouvelle approche de l'aide au développement

Proposition n°1 . Reconnaître le rôle essentiel des femmes dans la pérennité des projets de développement et traduire cette priorité dans les dispositifs d'aide 34

R1. Pour provoquer l'innovation de rupture dans l'aide à l'autonomisation des femmes, doubler l'ambition d'amélioration actuellement fixée à l'aide française dans l'adoption du marqueur genre du CAD de l'OCDE, et fixer un objectif, ambitieux, en matière d'« objectifs principaux » 34

Proposition n°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 (informel et formel) 66

R2. S'appuyer sur les acteurs professionnels pour définir et conduire l'effort de formation des jeunes 66

R3. Mettre l'accent sur la formation des formateurs, en particulier dans l'apprentissage dual du secteur traditionnel 66

R4. Appuyer, dans les cursus de formation technique, le volet d'accompagnement au processus de création d'entreprise 67

R5.Valoriser les cursus de la Formation Professionnelle et de l'apprentissage 67

R6. Supprimer la concurrence entre l'apprentissage dual et l'éducation secondaire technique, et rehausser le niveau de celle-ci pour servir les nouveaux besoins de compétences sur le marché du travail formel et moderne 67

R7. Réaffirmer la place de l'éducation de base (lire, écrire, compter) comme socle de toute formation, même technique, y compris pour les adultes 67

Proposition n°3. A 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 » 79

R8. Affirmer l'importance de l'agriculture familiale dans les politiques prioritaires d'APD, en doublant l'aide qui lui est consacrée, sur des dispositifs nouveaux spécifiquement conçus pour son accompagnement 79

R9. Créer l'Initiative pour l'Agriculture Familiale Africaine (AFA) 79

R10. Créer et renforcer les compétences en matière de modèles techniques et pratiques agricoles de l'agriculture familiale à tous les niveaux (agriculteurs, dispositifs publics, chefs de projets, conseillers etc.) 80

R11. Favoriser l'accès des agriculteurs familiaux, aux marchés locaux, nationaux et internationaux 80
R12. Mieux mobiliser les nouvelles technologies au service de l'agriculture familiale 81
R13. Mettre en place des modèles de financement innovants permettant aux projets de soutien à l'agriculture familiale de passer à l'échelle et d'atteindre des résultats durables 81

Proposition n°4. Créer un laboratoire d'Urbanisme Social en Afrique Subsaharienne à l'occasion du Forum Urbain de Medellin en 2014 avec pour objectif de faire émerger en 5 ans des expériences réussies d'intégration sociale urbaine 95

R14. Veiller à ce que le « développement urbain équitable » soit pris en compte dans le nouvel agenda de Développement durable (ODD) 95
R15. Lancer sous l'égide d'ONU-Habitat un Laboratoire d'Urbanisme Social en Afrique Subsaharienne, avec pour objectif de faire émerger en 5 ans des expériences réussies d'intégration sociale urbaine 95
R16. Sur le modèle des plateformes opérationnelles locales envisagées dans le cadre du Partenariat Français pour les Villes et Territoires, soutenir les partenariats d'acteurs autour de coopérations décentralisées, sur les thèmes de la mobilité, de la cohésion et de l'environnement 98
R17. Renforcer la capacité de collecte de ressources et d'emprunt des villes en soutenant la formation des équipes municipales aux méthodes de gestion 98
R18. Soutenir les écoles d'architecture et d'urbanisme en ligne (smart class), pour nourrir la réflexion sur ce que sera demain la ville africaine 99

Proposition n°5. Pour un developpement durable et equitable en afrique, préparer une trajectoire economique à intensité carbone décroissante 117

R19. Pour vaincre le sous-équipement hydroélectrique chronique du continent africain, faciliter l'engagement du secteur privé, en partageant les risques politiques et financiers et utiliser l'APD comme catalyseur pour favoriser l'équité sociale et environnementale dans la réalisation des programmes 117
R20. Combiner dans l'APD l'accompagnement du développement de la phase 1 de la croissance et la préparation de la phase 2 (plus faible intensité carbone) par des dispositifs spécifiques 118
R21. Favoriser le développement du « smart grid » 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 119

Proposition n°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 entre 2015 et 2025 119

Proposition n°7. Relancer le marché du carbone volontaire européen pour en faire un outil unique d'aide au développement finançant, par l'achat d'externalités CO2, la transition énergétique africaine vers un modèle plus faiblement intensif en carbone 121

R22. Remobiliser le levier de la finance carbone au service du développement et créer un « MDP Afrique » 121

Proposition n°8. Créer une « Facilité de l'Economie Inclusive pour le Développement » qui permettra de structurer le soutien public aux coalitions d'acteurs 151

R23. Créer une « Facilité de l'Economie Inclusive pour le Développement » (FEID) pour promouvoir de nouveaux modèles de développement inclusif, intégrant des offres de paiement sur résultats, de type Development Impact Bonds. 151

R24. Créer et organiser des processus de dialogue et d'action autour de l'économie inclusive et adapter le fonctionnement du CNDSI pour les favoriser 159

R25. Renforcer les compétences individuelles et collectives des acteurs de l'économie inclusive pour le développement (public, privé, société civile, monde académique) 159

Proposition n°9 Réformer le dispositif d'APD français pour mobiliser les acteurs en faveur du developpement 162

R26. Sortir de la prédominance de l'aide aux Etats et de l'aide multilatérale et ouvrir largement le dispositif d'APD au financement de l'économie inclusive en faveur du développement 162

R27. Réorienter les objectifs pour passer d'une stratégie volume (« décaissement ») à une stratégie visant un effet catalytique, qualitatif et durable de l'aide 163

R28. Clarifier les missions et l'organisation de l'AFD pour lui donner un positionnement stratégique clair dans la concurrence entre acteurs internationaux du développement. 164

R29. Simplifier le dispositif de tutelle de l'APD, et renforcer la gouvernance de l'AFD en lui donnant plus d'autonomie dans la mise en œuvre de l'aide pour prendre des risques et innover 166

R30. Ouvrir les carrières, les systèmes d'évaluation et de rémunération des cadres de l'AFD pour favoriser l'innovation et accompagner l'évolution de ses métiers vers les nouvelles modalités catalytiques de l'aide 167

Proposition n°10. Mettre en place les conditions pour réussir l'innovation dans l'aide au developpement : cadre reglementaire, ancrage culturel, connectivité, capacité des acteurs et connaissance 203

R31. Encourager les investissements dans le domaine de l'économie inclusive en mettant en place un cadre réglementaire adapté 203

R32. Accorder des dérogations explicites à la « gouvernance démocratique » (1 personne / 1 voix) dans l'ESS pour permettre à ce mouvement d'accueillir pleinement le potentiel des nouvelles formes d'économie inclusive en faveur du développement 203

R33. Modifier la réglementation pour accorder le label « fonds solidaire » lorsque les investissements de l'économie inclusive sont réalisés à l'extérieur du territoire français ; ouvrir ce label à des initiatives portant sur une liste définie de pays 203

R34. Clarifier d'urgence le cadre juridique du « social business » (bénéfice fiscal sur les abandons de marge, droit des ententes sur les co-créations entre acteurs du même secteur, législation anti-dumping) 204

R35. Insérer la finalité sociale de l'économie et des sociétés du secteur privé dans le code civil en modifiant l'article 1832, pour donner une assise juridique à la poursuite d'un but plus large que le profit 204
R36. Mettre la culture au cœur des projets et l'intégrer dans les politiques publiques 205
R37. Recommandation : Lancer un appel à projets pour la création d'un « Campus des Acteurs du Changement Africain » 205
R38. Favoriser une réforme d'urgence des Universal Service Funds nationaux, et les mettre au service de l'accélération de la connexion numérique 206
R39. Favoriser l'émergence d'écosystèmes favorables (politiques, réglementaires, compétences) à l'adoption de solutions de connectivité reposant sur le marché 206
R40. Soutenir la proposition de partenariat mondial pour les données sur le développement émise par le Panel de Haut Niveau (HLP, 2013) et affirmer les ambitions de la coopération française pour le renforcement des capacités statistiques en Afrique 207

Table des matières

Introduction…….. 21

Mobiliser les acteurs de terrain 22

Chacun est l'acteur de son propre développement..... 24

Les femmes au cœur du développement 25

Les humains au sein d'un écosystème naturel..... 26

Priorité à l'Afrique Subsaharienne 28

Les thématiques pertinentes que nous avons choisi de ne pas aborder..... 29

I. Un nouvel agenda pour vivre ensemble 33

Vivre en Afrique 35

Reconnaître la prééminence de l'objectif d'emploi des jeunes..... 52

Cap sur l'agriculture familiale 67

Mieux vivre en ville 82

Favoriser un développement à intensité carbone décroissante..... 99

II. Mobiliser les acteurs de l'économie inclusive en faveur du développement.....123

Emergence des acteurs de l'économie inclusive 124

La co-création comme logique d'action..... 145

Réformer le dispositif d'APD français pour mobiliser les acteurs en faveur du développement 161

III. Mettre en place les conditions pour reussir l'innovation dans l'aide au developpement..... 169

Réformer et moderniser le cadre légal de l'économie inclusive en faveur du développement 170

Ancrer les projets de développement dans la culture 174

Renforcer la capacité des acteurs 179

Accélérer la connexion numérique partout en Afrique 181

Améliorer les outils statistiques pour le développement en Afrique 197

Liste des contributeurs..... 209

Annexes …… 213

INTRODUCTION

Le développement a étendu, ce siècle dernier, d'immenses zones de prospérité sur la planète et sorti de la pauvreté des millions de personnes[1], nourri, soigné, éduqué et libéré comme jamais. Mais dans le même temps, en créant de nouveaux besoins, il a aussi détruit des solidarités et engendré de la violence, de la criminalité, des zones de grande misère et de mal-vivre.

Explosion démographique, urbanisation mal maîtrisée, creusement des inégalités, permanence de conditions de vie indignes, remise en question de l'ordre politico-économique établi, montée des frustrations, multiplication des besoins et des risques sur tous les fronts : les certitudes et la foi inébranlable dans le progrès ont laissé place au règne de la complexité[2] et de ses ambivalences.

Les politiques d'aide publique au développement (APD) telles que les a structurées la communauté internationale dans l'immédiat après-guerre sont nées alors que les expressions « Nord » et « Sud » recouvraient encore - c'était il y a cinquante ans - une réalité nette et convenue. C'était bien avant la crise économique et budgétaire européenne, bien avant la montée en puissance des BRIC, le décollage de l'Afrique et avant l'émergence graduelle des enjeux environnementaux du développement dans la conscience collective.

A l'horizon auquel doit être pensée toute innovation, c'est-à-dire plusieurs décennies, il apparait clairement que l'APD ne représentera que quelques points de PIB des pays du « Sud », d'autant plus qu'il est très peu probable qu'elle se maintienne à son niveau actuel, compte tenu des arbitrages budgétaires à venir dans les pays du « Nord » : le montant de l'APD est d'ores et déjà en diminution depuis 2011[3].

---

[1] D'après le rapport des objectifs du millénaire de l'ONU de 2013, "Dans les régions en développement, la proportion de personnes vivant avec moins de 1,25 dollar par jour a diminué de 47 % en 1990 à 22 % en 2010 […] Plus de 2 milliards de personnes ont accédé à des sources d'eau potable améliorées […] la proportion de personnes sous-alimentées a diminué de 23,2 % en 1990-1992 à 14,9 % en 2010-2012…"

[2] E Morin, [2] Extrait Vidéo de 2011, http://www.youtube.com/watch?v=68RA6tdl4MY

[3] D'après les statistiques sur l'aide de l'OCDE *en 2012, les apports nets d'aide publique au développement (APD) versés par les membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE se sont chiffrés à 125.6 milliards USD […] l'APD ayant reculé de -4.0 % en valeur réelle par rapport à 2011*

Mais au-delà même du montant de l'APD, la question doit se poser de ce que les pays qui se sont engagés à y consacrer 0,7% de leur PNB[4] peuvent véritablement affirmer de la robustesse et de la durabilité du modèle de développement qu'ils exportent largement dans le processus d'aide. La crise que traverse ce modèle depuis 2008 a vu réapparaître des bidonvilles dans les villes d'Europe, des poches de grande pauvreté régionale, notamment rurale, dans les pays dits « développés », la faillite de grandes villes en Europe et aux USA, le déséquilibre grandissant des modèles sociaux mis en place depuis cinquante ans. La pauvreté et la richesse sont désormais partout, au « Nord », comme au « Sud » même si les proportions sont souvent inversées. Ces pauvretés sont reliées entre elles[5] et pour adapter leur modèle de développement aux réalités financières et démographiques, nos pays (secteur public, entreprises, société civile) ont beaucoup à apprendre, de l'innovation sociale, culturelle, technique et financière mise en œuvre dans les pays les plus pauvres. L'APD ne peut donc plus être pensée comme un processus d'assistance *one way* découlant d'une vision unilatérale du monde où les pays du Nord forment et assistent ceux du Sud par altruisme et morale démocratique[6]. Elle doit laisser la place à un processus d'échanges au nom d'intérêts réciproques directs et indirects.

Car c'est bien de cela qu'il s'agit aujourd'hui. Inventer une nouvelle manière de « vivre ensemble » qui satisfasse un intérêt public véritablement partagé par tous. Convaincre, ici comme là-bas, de la nécessité collective de construire un développement envisagé comme facteur de paix, de sécurité, de stabilité et de préservation de la planète. Un développement institué comme bien commun que chacun aurait la responsabilité de construire mais dont chacun, en retour, pourrait bénéficier.

Pour toutes ces raisons, nous proposons de revisiter les priorités et les modes d'intervention de l'APD pour qu'elle soit plus qualitative, plus catalytique et plus durable dans ses effets, en partant des postures suivantes :

I. Mobiliser les acteurs de terrain

Dans le sous-continent Indien, mais aussi en Afrique, 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. Aux USA, en Angleterre, des fondations cherchent depuis cinq ans à dépasser leurs approches traditionnelles purement philanthropiques en innovant dans le champ de l'*impact investing* ; en France et

---

[4] Le feront-ils d'ailleurs jamais compte tenu du fait que la plupart sont en phase de lutte contre les déficits budgétaires (l'apport *des membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE* représentait 0.29 % de leur Revenu National Brut cumulé en 2012, et de 4,8% pour la France) ?

[5] Voir rapport de Bachelet sur le Socle de Protection Sociale pour une Mondialisation juste et inclusive.

[6] Pour bien des raisons, ses acteurs se défendraient vivement de l'avoir jamais conçue ainsi, tant il est vrai que des décennies de pratique ont permis de polir les éléments de langage sur ce thème.

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

Partout, à y bien regarder, les gouvernements perdent leur prééminence – qu'ils l'aient jamais eue n'est-il pas d'ailleurs en grande partie une illusion ? - en matière d'aide au développement. Et aucun des acteurs ne possède en réalité à lui seul le pouvoir d'inventer et de mettre en œuvre des solutions à la hauteur des enjeux.

L'approche proposée ici sera celle de coalitions d'acteurs travaillant ensemble sur des problèmes concrets. Cette évolution est d'ailleurs déjà en marche. Elle s'observe dans un nombre croissant de projets d'économie inclusive où entreprises, ONG, pouvoirs publics, travaillent ensemble dans une logique de "co-création".

En allant encore plus loin, osons repartir vraiment des personnes et des communautés pour qui les grands enjeux de développement durable sont des réalités quotidiennes; recherchons comment permettre à ces acteurs, et en premier lieu les femmes, de changer la donne par des approches innovantes.

Pour ceux qui pratiquent le développement au quotidien, il s'agit d'un changement de paradigme radical dans le rôle et les modalités d'intervention des politiques publique d'aide. Celles-ci traversent, dans leur conception traditionnelle, une crise profonde. Il est temps de revisiter ces politiques, encore très largement caractérisées par leur logique souveraine, en France en particulier, en les connectant davantage à la multiplicité des acteurs qui font le développement, en les articulant avec la richesse et la complexité de l'économie inclusive. En complétant, voire rénovant les dispositifs et les organisations de l'APD, cette nouvelle articulation permettra de redonner à l'aide des marges de manœuvre, un sens et d'en améliorer l'efficacité, dans un souci accru de redevabilité inhérent aux modèles proposés ; et c'est ce qui permettra à l'économie inclusive d'aller plus loin, en termes d'impacts sociaux, environnementaux ou économiques.

Cette ambition suppose une convergence des moyens disponibles et des initiatives. Les acteurs du développement, qu'ils appartiennent au secteur public, au secteur privé ou à la société civile, devront donc apprendre à travailler ensemble.

Favoriser la participation des entreprises à l'effort collectif ayant pour objectif un développement plus durable, c'est bien entendu prendre en considération leur puissance

financière mais c'est également, et peut-être plus encore, compter sur leur capacité à innover.

Cette démarche appelle un renouveau de la conception même de l'aide, et a fortiori de son cadre, du carcan politique et technique de son calcul et de ses outils, pour les gouvernements. Ce rapport n'abordera que très partiellement cette question, l'ouvrant dans la seule mesure de ce qui est nécessaire ou facilitant pour la mise en place de ses recommandations.

II. Chacun est l'acteur de son propre développement

Notre conviction qu'il était prioritaire de repartir des acteurs nous a conduits à nous confronter à une réalité la plus concrète possible en favorisant l'étude et les propositions concernant l'expérimentation et l'incubation. Plutôt que de nous appuyer sur des leviers institutionnels de type « coordination multilatérale » ou « gouvernance mondiale des enjeux », nous nous sommes donc demandés : par quels mécanismes aider des individus ou des communautés à s'affirmer en tant qu'acteurs du développement ? Comment accompagner la construction des capacités en prenant en compte la dimension humaine dans toute sa richesse ? Comment faire levier sur les postures d'acteurs, la culture et les structures sociales traditionnelles en utilisant les mécanismes d'incitation, très puissants, des acteurs eux-mêmes ? Quels freins institutionnels lever pour permettre cette innovation ?

Le mot « économie » vient du grec *oikos nomia*, ou administration du foyer, de la demeure commune. Donc, par extension, de notre lieu de vie et d'enracinement personnel et collectif, de notre espace commun. Cette définition ne devrait-elle pas rester le fondement de notre économie ? Se mettre au service du vivre ensemble pour partager un même espace, n'est-ce pas en premier lieu partir de la réalité la plus concrète et la plus microéconomique ?

Pour mobiliser les femmes et les hommes en tant qu'acteurs de le*ur propre d*éveloppement, nous devrons prendre en compte la nature de leurs « champs de conscience » car chacun appréhende le monde et la réalité de façon différente. Ces champs dépendent de facteurs culturels et sont évidemment très mouvants : le champ de conscience des migrants dépasse largement les frontières comme en témoigne, entre autres, le montant annuel des *transferts des migrants*[7] *;* les media sociaux déforment aussi considérablement les champs de conscience, bien au-delà des réalités locales, etc. Parce qu'elle dessine les contours des

[7] La part des revenus gagnés par les migrants qu'ils rapatrient chez eux.

espaces de vie, elle définit les besoins, nourrit les motivations à agir et influence les arbitrages, c'est la confluence de ces champs de conscience individuels qui crée le « vivre ensemble ». Aucun développement ne pourra être pensé en dehors de ces champs. Tout développement passe nécessairement par eux. Ils sont incontournables dans la mobilisation des acteurs.

III. Les femmes au cœur du développement

Au moins 1,6 milliard de femmes vivent dans des zones rurales et dépendent de l'agriculture pour leur subsistance et celle de leur famille. C'est plus d'un quart de la population mondiale, qui produit plus de la moitié des ressources alimentaires mondiales. Ces chiffres sont de 60% en Asie et de 80% en Afrique[8]. Pourtant, ces femmes reçoivent moins de 5% de l'aide à l'agriculture mondiale, 5% de la formation agricole[9] et ne possèdent que 2% de toutes les terres dont la propriété est établie, au niveau mondial[10]. Dans ce domaine de l'agriculture, comme dans beaucoup d'autres, les femmes sont encore minoritaires parmi les bénéficiaires des dispositifs d'APD.

Plus fondamentalement, les plus pauvres sont souvent des femmes, ce qui illustre combien leur condition n'est, en réalité, ni au cœur des préoccupations nationales, ni prise en compte de façon efficace par les politiques de développement. Au-delà des tragédies individuelles, cette réalité pénalise fortement le développement du continent africain : au Libéria, au Mozambique, en Sierra Leone ou en Angola, une fillette sur 20 perdra la vie à l'accouchement. De nombreux obstacles continuent de parsemer leur parcours, qui sont autant d'opportunités manquées, pour chacune d'entre elles et pour le développement de leur pays.

De très nombreuses études montrent le potentiel qu'elles représentent en termes de développement. Par exemple, selon une étude suivie par la Banque Mondiale au Burkina Faso, on pourrait augmenter de 20% la production agricole en échangeant les terres exploitées au sein d'un même ménage entre mari et femme[11]. Une autre en Tanzanie démontre qu'on pourrait augmenter la productivité du capital de près de 50% dans les

---

[8] D'après l'IFAD IFAP and Women Farmers).

[9] Ibidem

[10] Steinzor, Nadia 2003, *women's property and inheritance rights : improving lives in a changing time* – Women in Development Technical Assistance - En Ouganda par exemple, les femmes représentent environ 75% de la main d'œuvre agricole et n'ont quasiment pas de terres (Tripp,A. 2004 *Women's movements, customary law, and land rights in Africa : the case of Uganda* – African Studies Quarterly 22 March 2004). En Inde, au Népal, en Thaïlande (FAO – Gender and Food Security : Agriculture), moins de 10% des femmes sont propriétaires, alors qu'elles représentent 90% de la main d'œuvre de culture du riz (FAO).

[11] *Gender and growth : Africa's missed potential,* Gelb, Alan, 2000 .

petites plantations de café et de bananes en réduisant le temps passé par les femmes à certaines tâches domestiques[12].

Au-delà de l'agriculture, les expériences extrêmement novatrices des pionniers du microcrédit dans les années 70, dont les femmes sont les actrices centrales et ce de façon quasi-exclusive, ont fait l'objet d'études pléthoriques, et notamment la Grameen Bank, créée par Muhammad Yunus, et BRAC (au Bangladesh). Ces études diffèrent parfois dans leurs conclusions, montrant globalement combien le microcrédit peut être un levier de développement, mais aussi, parfois, ses limites en fonction de ses conditions de mise en œuvre et de gouvernance. Elles sont en revanche quasi-unanimes à reconnaître l'efficacité de l'engagement des femmes dans les systèmes de microcrédit. Certaines études, moins connues, concluent cependant que le prêt à des micro-entreprises dirigées par des hommes crée plus de valeur que lorsqu'il est consenti à une micro-entreprise dirigée par une femme. Les incantations politiques entraînent un biais évident dans la diffusion des études selon leurs conclusions. Mais au-delà des discours politiquement corrects, rien ne justifie le déséquilibre en défaveur des femmes, tant des systèmes économiques que des dispositifs d'aide. Nous avons la conviction que l'APD, pour avoir un effet qualitatif, catalytique et durable, doit appuyer l'autonomisation des femmes de façon beaucoup plus importante, voire disproportionnée.

IV. Les humains au sein d'un écosystème naturel

Le demi-siècle écoulé a été celui de la prise de conscience que l'homme mettait en danger la planète qui l'accueille et, qu'à terme, c'est sa propre survie qu'il menaçait. Par leur nombre, l'activité qu'ils déploient, les techniques qu'ils mettent en œuvre, les hommes ont très largement entamé le capital naturel, avec des conséquences de plus en plus visibles sur le climat, la biodiversité ou la santé des océans[13]. Et cette évolution s'accélère. Avant qu'il ne soit trop tard, l'humanisme doit être repensé en plaçant à nouveau l'humain dans un écosystème. A une vision de « l'Homme » au centre du monde, asservissant la nature pour satisfaire ses propres finalités, succède peu à peu dans la conscience planétaire, la conception d'une nature qu'il convient de ménager ; la conception plus équilibrée d'un homme acteur et partie prenante d'un écosystème, avec lequel il doit composer pour inventer un avenir durable. Cette vision nouvelle est de plus en plus partagée mais elle tarde à se traduire dans les décisions politiques et les actes, comme en témoignent les difficultés des négociations internationales sur le climat des dernières années. Pourtant, dans ce domaine comme ailleurs, des forces d'innovation existent, de plus en plus nombreuses.

---

[12] *Gender and Shared Growth in Sub-Saharian Africa.* Briefing Notes on Critical Gender Issues, World Bank, 2005.

[13] Entre + 2 °C (en cas de fortes diminutions de nos gaz à effets de serre) à + 4 °C en cas de poursuite des rejets actuels, élévation du niveau des mers de 3 mm par an… selon le rapport du le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) publié en septembre 2013

Grâce aux nouveaux moyens de communication, à des mises en réseau inespérées, grâce à notre curiosité, notre ingéniosité, notre besoin d'échanger avec d'autres, notre instinct de survie, nous avons entrepris d'inventer un chemin partagé, le « développement durable ». Mais l'individualisme parle haut et, les intérêts individuels à court terme freinent indéniablement la mise en œuvre de politiques publiques à la hauteur des enjeux. Et au-delà, cette capacité d'innovation des hommes pour survivre dans un monde en changement perpétuel est peut-être, d'une certaine manière, une partie du problème. En effet, les défenseurs du progrès technique et de l'innovation sous toutes ses formes font l'hypothèse que nous saurons, face à chaque situation menaçante, nous adapter. Or les analyses scientifiques sur la modélisation du changement climatique le montrent[14] : il peut arriver un moment où l'on sortira du champ des probabilités pour entrer dans l'incertitude. Rien ne sera plus prévisible.

En 2015 sont programmées à la fois la Conférence des Nations Unies sur le changement climatique[15] et l'adoption des nouveaux Objectifs du Millénaire pour le Développement[16] (OMD). Ces deux grandes échéances internationales sont appelées à converger vers un agenda du développement renouvelé. Elles seront d'abord l'occasion de démontrer que les enjeux de lutte contre le changement climatique et la question de l'épuisement des ressources concernent autant les pays du Sud que les pays du Nord, les pays industrialisés, les BRIC et les pays émergents. Mais pour aboutir, ces négociations décisives devront aussi reconnaitre une option préférentielle pour les plus pauvres. On peut laisser de côté tout argument moral en faveur de cette affirmation, car il s'agit avant tout d'une question d'efficacité : pour les gouvernements des pays les moins développés sur le plan économique, l'argument du développement durable est inaudible si la question de l'équité n'est pas d'abord traitée à l'égard des enjeux quotidiens du milliard d'humains qui vivent dans une très grande précarité.

Cette prise en compte des liens des hommes d'aujourd'hui avec leurs descendants mais aussi leurs contemporains, nous l'appelons équité. Nous sommes convaincus que l'attention de tous au respect de ce principe peut permettre d'améliorer la capacité d'intégration des enjeux de développement durable par les populations ayant des difficultés à se projeter à moyen ou long terme en raison des conditions de vie auxquelles elles doivent faire face.

Nous nous référerons donc en priorité à la notion de développement équitable comme condition du développement durable.

---

[14] « *Kyoto et l'économie de l'effet de serre* », Guesnerie, R., la documentation française, 2003. R. Guesnerie explique que « L'accroissement de la croissance moyenne de la température de la terre de 5 degrés entre 1850 et 2100 ferait refaire à la planète en deux siècles et demi l'équivalent du chemin accompli depuis la dernière glaciation, il y a 10 000 ans […] Une telle évolution pourrait déterminer des surprises que les climatologues n'excluent pas ».

[15] Cf http://www.un.org/fr/climatechange/

[16] Cf http://www.un.org/fr/millenniumgoals/

Nous renvoyons entre autres aux travaux de John Rawls[17] et Amartya Sen[18] pour l'approfondissement de la notion d'équité. En tant que de besoin, on pourra se référer au coefficient de Gini[19], l'outil le plus couramment utilisé pour appréhender les enjeux d'équité, même si les limites de cet indicateur sont connues, dans des contextes où les statistiques de revenu des ménages sont souvent très approximatives[20].

Plus largement, tous les projets de développement qui ont été examinés dans le cadre de ce rapport confirment le consensus actuel de la pensée sur l'aide au développement : tous les facteurs sont interdépendants. Nous attacherons une importance particulière à cet aspect, à la fois un enjeu de complexité dans les constats et un levier possible dans les propositions.

V. Priorité à l'Afrique Subsaharienne

A l'heure où l'APD française a été recentrée sur l'Afrique[21], il nous parait que la diversification qui a longtemps prévalu a permis d'aborder cette nouvelle focalisation sur le continent africain avec un regard neuf, et une expérience sur laquelle il est possible de capitaliser. Nous nous inscrivons dans ce même mouvement, en considérant que compte tenu de la rareté de ses ressources, et pour continuer à enraciner sa légitimité politique (donc sa pérennité), l'aide française doit être concentrée sur le continent dont nous sommes voisins : l'Afrique, car c'est là que vont se jouer les plus grandes évolutions des 30 prochaines années, avec des conséquences majeures sur le plan géopolitique, démographique, économique pour l'Europe et la France.

L'analyse des dynamiques à l'œuvre sur les territoires africains fait ressortir quatre grands enjeux :

---

[17] Il publie en 1971 sa célèbre Théorie de la justice dans laquelle il défend une société basée sur une justice redistributive qui réduirait les inégalités

[18] Spécialiste des problématiques de la pauvreté et du développement, il a reçu le prix Nobel d'Economie 1998 pour « sa contribution à l'économie du bien-être ».

[19] Indice de GINI : mesure de l'écart entre la répartition des revenus (ou de la consommation) entre les personnes ou les ménages observée au sein d'un pays et une répartition parfaitement équitable. Une valeur nulle indique une égalité absolue, une valeur égale à 100 une inégalité absolue, Programme des Nations Unies pour le Développement, 2012.

[20] Des données à ce jour disponibles, il ressort qu'en Afrique, la différence des revenus par habitant à l'intérieur même des pays est en moyenne beaucoup plus forte que dans les pays de l'OCDE. Selon le coefficient de Gini les pays les plus « égalitaires » se situent autour de 20%, et les plus « inégalitaires » autour de 60%. En France, en 2010, le coefficient de Gini était de 29% (source INSEE), avec un multiple de 5x entre les 1er et 5ème quintile de revenu (« R/P20%»). Il est de 26 en Norvège (R/P20% de 4x), 25 au Japon (3,4x), 41 aux USA (8x). Ce même coefficient est compris entre 50 et 60% dans des pays comme l'Afrique du Sud (R/P20% de 18x), la RCA (32x), Rwanda, Angola, Zambie, Zimbabwe, la Guinée Equatoriale, mais aussi à plus de 40% au Kenya (48%), Nigéria, Ouganda, Sierra Leone. Ces chiffres (source ONU, BM et GPI) ne sont jamais totalement comparables : ce sont des estimations ou parfois des statistiques « officielles », et certaines références sont anciennes (ex : Botswana : coefficient de Gini de 63%, lors du dernier calcul en 1993).

[21] L'Afrique est le premier bénéficiaire de l'APD française (55%), et en particulier l'Afrique subsaharienne (41%), site du gouvernement

- La **jeunesse** africaine et la question de son sous-emploi : en 2025, l'Afrique Subsaharienne (ASS) 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 défi supplémentaire ;

- L'**agriculture familiale** : délaissée par les politiques publiques, elle est pourtant au cœur d'enjeux essentiels que sont l'emploi, la lutte contre la pauvreté, la sécurité alimentaire, la préservation des territoires, alors que la population rurale va encore croître de 300 millions d'habitants d'ici 2030 en Afrique Subsaharienne ;

- Les **conditions de vie en ville**, qui ne sont pas au cœur des préoccupations aujourd'hui et qui, si rien n'est fait de plus ou de nouveau, vont engendrer à termes des situations sociales explosives et des dégradations insupportables de l'environnement ;

- L**'accès à l'énergie**, à la fois condition décisive de développement et enjeu le plus important pour dessiner une trajectoire à intensité carbone décroissante.

Les enjeux climatiques, de sécurité, d'emploi et de cohésion sociale sont tels dans cette région du monde que vivre ensemble devient un objectif en soi. Les femmes en seront le ciment. Ainsi, tout particulièrement en Afrique Subsaharienne, la mise en œuvre de l'agenda positif (application des principes du développement durable), ne sera possible que si l'équité devient le fil conducteur des politiques de développement.

VI. Les thématiques pertinentes que nous avons choisi de ne pas aborder

Il est difficile de fixer les limites d'un exercice qui porte sur l'innovation, quel qu'en soit le terrain d'application. En l'occurrence, dans le domaine de l'aide au développement, les évolutions sont telles depuis vingt ans, et les facteurs tellement nombreux, qu'il est nécessaire de faire des choix dans les thématiques qui seront retenues dans le cadre de ce rapport.

Pour commencer, nous ne traiterons pas de la réforme de l'APD, de sa gouvernance et de son mode de calcul, pourtant inéluctable à nos yeux. Certains développements ci-dessous s'y rapporteront (partie II. 3), tant cette refonte influencerait directement les dispositifs français et leur efficacité.

Nos expériences professionnelles et personnelles témoignent de l'importance d'accompagner l'émergence des pays d'Asie du Sud-Est, du sous-continent indien, du Moyen-Orient et d'Amérique Latine et Centrale, notamment. Pourtant, nous avons choisi,

par souci de cohérence avec nos propres recommandations, de centrer ce rapport sur l'Afrique, après avoir justifié notre soutien aux décisions politiques de recentrage du dispositif d'aide français sur ce continent.

Nous n'aborderons pas non plus, alors qu'il aurait été innovant de la considérer sous cet angle, la question du « sous-développement » en cours de certains secteurs d'activité et de nombreuses régions des pays dits « développés », que montrent de façon visible la réapparition des bidonvilles dans les pays d'Europe, dont la France, ainsi que la croissance des inégalités de revenus, et qui est un phénomène d'interdépendance complexe entre les pauvretés du « Sud » et du « Nord ». Ni des stratégies de *reshoring* mises en œuvre aux USA, par exemple, dont l'accompagnement est une « aide au re-développement du Nord »[22]. Pour autant, l'interdépendance économique est telle que, comme le montre le rapport réalisé pour le Ministère de l'Economie et des Finances, « Un Partenariat Pour l'Avenir 15 Propositions pour une nouvelle dynamique entre l'Afrique et la France » (Védrine, H., Zinsou, L., Thiam, T., Sévérino, JM., El Karoui. H.)[23] (rapport Védrine), la France a tout à gagner sur le plan économique et social à accompagner de près la croissance africaine.

Nous ne traiterons pas, dans le cadre de ce rapport sur l'innovation en matière d'aide au développement, des flux migratoires (autres que l'urbanisation), ni de leur rôle régulateur du développement, pourtant d'une importance capitale: la diaspora bangladaise renvoie chaque année au Bangladesh plus de 10 fois le montant de l'aide internationale perçue par le pays), la population des USA continuera à croître dans les vingt ans qui viennent grâce à la natalité des populations immigrées latino-américaines, etc. Les réfugiés climatiques seront une réalité dans trente ans. Ces flux migratoires sont d'une immense complexité et compte tenu de leur ampleur et de leurs modalités possibles, ils sont de façon sous-jacente, mais insuffisante, car politiquement difficiles à expliciter, pris en compte dans les fondamentaux des politiques d'aide. L'innovation politique dans ce domaine sera essentielle.

Nous n'aborderons pas non plus les sujets de régulation globale :

- Les aspects de régulation économique et financière du développement (fiscale, tarifaire, taxe carbone, taxe Tobin, etc.), ni au niveau régional (un sujet majeur pour le commerce intra-Africain), ni au niveau global, malgré l'importance de ces leviers. L'engagement de l'OMC sur ces terrains pendant les mandats de Pascal Lamy (voir entre autres *Aid for Trade*[24]) montre le lien fort entre ces sujets. Le rapport Védrine[25] approche aussi certaines de ces questions, dans le cadre de l'agenda français et nous souscrivons à ses recommandations.

---

[22] Cf. Articles sur le site de The Boston Consulting Group et les Echos

[23] Cf. Rapport au Ministère de l'Economie et des Finances, décembre 2013, http://www.tresor.economie.gouv.fr/File/393414

[24] Aid for trade 2013, European Commission, http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/november/tradoc_151890.pdf

[25] Cf. Rapport au Ministère de l'Economie et des Finances, décembre 2013, http://www.tresor.economie.gouv.fr/File/393414

- les questions de droit du travail, malgré l'importance majeure de ce levier dans l'émergence d'un développement équitable. Nos expériences personnelles nous en ont convaincus[26], et le travail de fond réalisé dans ce domaine par les entreprises, les gouvernements et les syndicats est essentiel. Certains de ces derniers sont d'ailleurs directement engagés, à leur échelle, dans la coopération et l'aide au développement (voir notamment Institut Belleville de la CFDT).

- Les aspects de couverture sociale. Nous renvoyons pour cela au rapport préparé par Michelle Bachelet[27]. Ces questions sont bien sûr essentielles, et ces travaux montrent les possibilités de progrès dans ce domaine, qui engagent à la fois le privé et le public.

Nous avons fait le choix de ne pas aborder ces questions d'une grande complexité, et qui sont elles aussi des domaines d'innovations majeures en matière de développement, en nous limitant au terrain prédéfini par le cadre de l'APD. Par ailleurs, nous avons choisi de repartir de la mobilisation des acteurs eux-mêmes et par conséquent, avons peu abordé les questions de gouvernance globale.

Nous avons laissé de côté tous les sujets d'innovation technologique, dont chacun aurait pu faire l'objet d'un rapport spécifique, à l'exception d'une mention explicite de la connectivité (*ICT4D : information and communication technology for development*) parmi les conditions nécessaires au développement et de certaines de nos considérations sur les énergies renouvelables. En particulier, nous n'avons pas débattu de la place des biotechnologies, et notamment des OGM dans l'évolution des pratiques agricoles et alimentaires. Le pragmatisme sera nécessaire pour que les populations africaines répondent à leurs besoins nutritionnels. Notre posture d'autonomisation des acteurs nous porterait en revanche à une très grande vigilance sur les dépendances créées par les solutions techniques retenues localement.

Enfin, en lien avec cette question de l'innovation technologique, nous n'avons pas abordé le rôle très important que joue la propriété intellectuelle dans l'émergence du développement. Tous les ouvrages classiques sur les fondements de l'économie de marché convergent pour donner à la protection de la propriété privée un rôle fondamental dans la création de la richesse économique[28]. A l'inverse, l'apparition depuis une décennie de nouveaux modes de partage de la propriété intellectuelle : licences conditionnelles, *copyleft, creative commons*, etc. en particulier dans le domaine

---

[26] Jay Naidoo a été dirigeant de l'ANC aux cotés de Nelson Mandela, et ministre du travail dans le premier gouvernement de N.Mandela. Danone a signé en 1988 un accord unique avec l'UITA, l'Union Internationale des Travailleurs de l'Agrolimentaire. Fin 2012, 9 accords ont été signés.

[27] Cf. Le Socle de protection sociale pour une mondialisation juste et inclusive, 2011 - voir aussi les travaux de Martin Hirsch, qui a participé à la rédaction de ce rapport et en a tiré le livre « Sécu : objectif monde »

[28] The Mystery of Capital : Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else , De Soto, H., Basic Books, 2003.

des technologies de l'information et de la communication laisse entrevoir un champ d'innovation majeur dans la capacité à partager le savoir technique. Le CIRAD a, par exemple, développé à cette fin un CVT[29]. Ces questions sont très complexes, et nous ont semblé trop émergentes pour conclure autrement que par une recommandation forte que soient encouragés les travaux dans ce sens. Nous nous réjouissons à ce titre, en France de l'initiative prise par la Licensing Executives Society [30], d'organiser et de coordonner des travaux autour du partage de la propriété intellectuelle en faveur du développement, qui vont rassembler les experts publics et privés, académiques et chercheurs autour de ces questions.

[29] Consortium Valorisation Sud, pour l'émergence d'un marché technologique au Sud.
[30] Cf. http://www.les-france.org/.

I. UN NOUVEL AGENDA POUR VIVRE ENSEMBLE

PROPOSITION N°1.
RECONNAÎTRE LE RÔLE ESSENTIEL DES FEMMES DANS LA PÉRENNITÉ DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT ET TRADUIRE CETTE PRIORITÉ DANS LES DISPOSITIFS D'AIDE

Dans son papier de recherche « Women Empowerment and Economic Development[31] », Esther Duflo examine la relation qui existe entre ces deux facteurs. Son papier puise dans un très important corpus d'études, et conclut que *« l'image traditionnelle des femmes prenant toujours les bonnes décisions pour le développement à long terme est quelque peu exagérée. La conclusion est une image plus nuancée, d'une certaine façon plus pessimiste, sur le potentiel de l'autonomisation des femmes et du développement économique à se renforcer mutuellement, que [ce qu'en disent] les voix les plus stridentes des deux côtés du débat ».*

Ce débat n'en est presque pas un, tant le discours politique quasi-incantatoire et unanime autour de l'autonomisation des femmes depuis deux décennies biaise la diffusion des études d'impact, dont les résultats sont plus divergents que cet environnement n'incite à le croire. Malgré ces facteurs, qui devraient pousser à la prudence, et compte tenu de notre conviction que seul un développement équitable pourra être durable, nous sommes partisans d'appliquer à la situation des femmes les plus pauvres un « principe de précaution inverse » : les discriminations dont elles sont l'objet sont d'une telle ampleur, qu'il est nécessaire que l'APD priorise fortement le soutien à l'autonomisation des femmes pour créer les conditions d'un développement équitable, donc durable.

R1. Pour provoquer l'innovation de rupture dans l'aide à l'autonomisation des femmes, doubler l'ambition d'amélioration actuellement fixée à l'aide française dans l'adoption du marqueur genre du CAD de l'OCDE, et fixer un objectif, ambitieux, en matière d'« objectifs principaux »

Nous appuyons l'ambition de la « stratégie Genre et Développement 2013-2017» du Ministère des Affaires Etrangères adoptée par le CICID de juillet 2013. En 2011, la France déclarait que 39% de son aide comprenait un sous-objectif ou un objectif secondaire (niveau 1 du marqueur) d'amélioration de l'égalité entre les femmes et les hommes. Aucun projet français n'en faisait un objectif principal (niveau 2 du marqueur). L'ambition fixée est qu'en 2017, 50% des projets et programmes financés par la France soient de niveau 1 ou 2. La borne basse de cette ambition est donc une progression du niveau 1 de 11% en 6 ans, sans objectif fixé pour le niveau 2 : la France pourrait encore en 2017 n'avoir financé aucun programme ayant pour objectif principal l'autonomisation des femmes. Nous considérons que les conditions d'une innovation de rupture dans ce domaine ne sont pas réunies, et préconisons de doubler cette ambition pour faire progresser le marqueur (1 ou 2) de 20% au lieu de 11% sur cette période, et de fixer un objectif de 10% sur le niveau 2 au même

[31] Duflo E, 2012, Journal of Economic Literature

horizon. Cet objectif nécessitera une refonte très profonde des dispositifs, organisations et compétences, et pourra s'appuyer sur les recommandations de ce rapport autour de la « mobilisation des acteurs ».

Vivre en Afrique

A la faveur du dividende démographique, le continent africain est en plein décollage économique. La croissance y est forte[32]. Mais tous n'en bénéficient pas encore. Elle est encore insuffisamment inclusive et des signes évidents montrent les limites environnementales de son modèle. Cela étant, pour tous ceux - ils sont plus de 400 millions en Afrique- qui vivent dans l'extrême pauvreté[33], et qui ne parviennent pas à accéder aux biens de première nécessité (nourrir leur famille, s'éclairer, se soigner, bénéficier d'une éducation…), le développement durable est un concept très lointain. Pourtant les populations d'Afrique seront parmi les plus fortement touchées par le changement climatique[34] ; et les enjeux de ville durable, d'agriculture durable ou d'accès à l'énergie propre sont au cœur des problématiques de développement et de réduction de la pauvreté.

Le développement durable ne prendra de réelle signification que s'il contribue à transformer concrètement les conditions de vie et le futur de ces hommes et femmes qui luttent au quotidien pour s'en sortir et qui, dans leur extrême pauvreté, ne peuvent pas projeter leur vie au-delà d'un très court terme. Leur détermination, leur optimisme souvent, leur capacité à inventer des solutions à leurs problèmes sont les ingrédients quotidiens du développement durable. C'est donc des espaces de vie de ces femmes et de ces hommes d'Afrique qu'il faut repartir pour comprendre ce qui leur permettrait de "mieux vivre ensemble".

I.1.1 Des territoires africains en mouvement

L'urbanisation est un phénomène relativement nouveau en Afrique. Certes, des régions comme les pays haoussa et yoruba – respectivement au nord et au sud-ouest du Nigeria – et quelques réseaux de cités anciennes dans des lieux d'échanges séculaires du Sahel ou du

---

[32] Dans l'édition d'octobre 2013 du rapport sur les *Perspectives économiques régionales : Afrique subsaharienne, intitulé « maintenir le rythme »,* le FMI note que la forte la demande d'investissement continue de soutenir la croissance dans la plus grande partie de la région, et que la production devrait progresser de 5 % en 2013 et de 6 % en 2014.

[33] L'extrême pauvreté est définie par un seuil de 1,25 dollar par jour. Un tiers des personnes en situation d'extrême pauvreté vivent aujourd'hui en Afrique Subsaharienne, seule région du monde où ce taux augmente, d'après la Banque mondiale.

[34] Les populations d'Afrique Subsaharienne, d'Asie du Sud et d'Asie du Sud-est sont les plus vulnérables - rapport de la Banque mondiale sur le réchauffement climatique et son impact sur les populations .

littoral swahili sont urbanisées de longue date, mais la plupart des villes africaines sont récentes, nées de la rencontre de l'Afrique traditionnelle avec les sociétés colonisatrices[35].

La colonisation n'a pas créé d'urbanisation, encore moins d'urbanité[36]. Elle a négligé l'aménagement des villes, comme l'ont fait les autorités et les bailleurs par la suite[37]. Les bouleversements n'en sont que plus violents. L'urbanisation, en Afrique subsaharienne, est si rapide, et le changement si profond, qu'on peut légitimement parler de révolution urbaine. Et dans le même temps la population rurale reste majoritaire, et l'émergence dans l'organisation des territoires, de réseaux de petits bourgs ou de liaisons et communications accrues entre campagnes et villes, montre qu'un développement territorial plus équilibré est à l'œuvre.

CAMPAGNES ET ESPACES NATURELS : PRÉPARER UNE RURALITÉ DURABLE

L'urbanisation en ASS attire l'attention de beaucoup d'acteurs, soucieux de ses conditions et de ses conséquences. La réalité rurale doit être abordée en lien avec la ville, au vu de la capacité des campagnes à assurer l'approvisionnement alimentaire urbain ; au vu, également, des flux d'exode rural, dont la dynamique actuelle complique l'aménagement durable des villes et pourrait priver les campagnes de ressources humaines productives[38].

Il reste qu'en dépit du phénomène massif que constitue cet exode vers les villes, la population rurale de la région est non seulement encore très majoritaire mais, plus encore, en constante augmentation, en raison de taux de natalité qui restent élevés dans les campagnes. En outre, des statistiques récentes (ONU-Habitat, 2010[39]) laissent penser que le rythme de l'urbanisation est loin d'être homogène selon les pays et que l'urbanisation recule même sur certains territoires. Evidemment, la prudence s'impose, tant les statistiques sont

---

[35] « les villes d'Afrique Tropicale », Pierre Vennetier, Paris, Masson, 1976.

[36] En français comme en anglais (urbanity) ou en allemand (urbanität), le mot a été régulièrement utilisé dans la littérature scientifique pour désigner une manière particulière de « faire société » - « les colonisateurs ont supprimé plus de villes qu'ils n'en ont créées », affirme C.Coquery Vidrovitch (La documentation Française, Dossiers, L'Afrique subsaharienne : de la décolonisation à la mondialisation (1960-2008).

[37] Dans les années 50-70, le monde de l'aide au développement considère que la lutte contre la pauvreté ne prend son sens que dans le monde rural, la croissance des villes n'étant que la conséquence de cette pauvreté rurale. Un sentiment « antiurbain » tend même à s'affirmer, sous-tendant une théorie de la contre-productivité des investissements en milieu urbain (Lipton, 1977). qui feraient augmenter le « biais urbain », à l'origine d'une migration en direction de la ville. Ce n'est qu'au milieu des années 70's que l'intérêt et les financements de la Banque Mondiale commencent à s'orienter vers les villes, avec l'arrivée à la présidence de McNamara et la prise de conscience de l'explosion d'une pauvreté urbaine (McNamara, 1983)

[38] Les résistances contre la « modernité » seraient nombreuses dans le monde rural, poussant les acteurs « innovants » sur la route de l'exode rural : ainsi, d'après André Guichaoua (Sociologue, anthropologue, spécialiste de l'Afrique et témoin pour le TPI sur le génocide du Rwanda), dans certains pays d'Afrique Subsaharienne, " *les paysans empêchent l'évolution d'activités non agricoles (ex : construction de maisons, modernisation des outils) car cela les dépossède et les fait rentrer dans une économie à laquelle ils ont peur de ne pas avoir accès, donc les gens qui sont compétents partent. Des qu'un paysan est formé comme plombier il part à la ville avec la trousse à l'outil. Du coup certains villages disent : on ne forme plus que des femmes, car elles restent.".*

[39] Cf. http://www.unhabitat.org/documents/soac10/soac-pr1-fr.pdf.

peu fiables et comparables dans le temps. Mais à ces chiffres sur longue période, s'ajoute le constat empirique de retours conjoncturels à la campagne parfois massifs, lors de crises liées à l'insécurité et à l'instabilité politique, aux difficultés d'approvisionnement de certaines capitales, à la détérioration subite des conditions de vie[40].

Ainsi, malgré des discours simplificateurs, il n'existe pas de preuves fortes étayant un scénario selon lequel le taux d'urbanisation dépasserait 50% en Afrique en 2030. En conséquence de tout cela, il est certain que l'augmentation de la population rurale se poursuivra en ASS, qu'on y comptera 300 millions de plus de ruraux en 2050 qu'aujourd'hui[41], et qu'en aucun cas, il ne convient d'aborder la question de la ruralité comme un aspect collatéral du développement du continent.

Les campagnes sont donc vouées à jouer un rôle déterminant. Et elles se transforment déjà[42]. L'évolution démographique, mais également la diffusion d'innovations technologiques simples et à bas coût, l'amélioration des réseaux de transport et de communication, en premier lieu la téléphonie mobile, le développement du tissu de bourgs et de petites villes sont des facteurs essentiels de transformation rapide des campagnes africaines et contribuent à une recomposition des espaces ruraux. Ils favorisent notamment l'accès des ruraux à l'information, au marché[43] et à la diversification de leurs activités.

En outre, l'agriculture africaine est pleinement partie prenante du développement des échanges entre territoires urbains et ruraux. Si les villes africaines restent très dépendantes des importations de riz et de blé[44] pour assurer leur sécurité alimentaire en produits amylacés de base, le panier de consommation alimentaire des citadins est désormais majoritairement constitué de produits d'origine nationale ou régionale[45]. Il s'agit d'une évolution majeure des dix dernières années. Les urbains se nourrissent déjà aux deux tiers de produits locaux ou régionaux acquis au marché. Les marchés urbains constituent, de ce fait, des débouchés de plus en plus importants pour les producteurs africains, notamment familiaux. Ils voient leur production se développer, faisant l'objet de commercialisation et de transformations artisanales ou industrielles, notamment pour répondre à la demande des consommateurs urbains.

---

[40] Bien que potentiellement l'un des pays les plus riches d'Afrique (13 % de croissance par an notamment entre 1964 et 1969), la Zambie s'enfonçait, au début des années 80, dans la misère, accentué par la chute du prix du cuivre. A partir de cette période, on observe un ralentissement de la croissance de la population urbaine, qui passe de 5,9% par an entre 1975 et 1980, à 2,8% entre 1985 et 1990. Dans le même temps, le taux annuel de croissance de la population rurale passe de 1,7% à plus de 3%, World urbanization prospects, 2011 (revision).

[41] Ibidem.

[42] CIRAD, NEPAD, 2013 : Une nouvelle ruralité émergente : regards croisés sur les transformations rurales africaines

[43] Ce point sera approfondi dans la partie de ce rapport portant sur la connectivité.

[44] 45% de riz et 85% du blé consommé sont importés d'après une interview de M. Robert Townsend, Économiste senior au sein de l'unité chargée de l'agriculture à la Banque mondiale.

[45] 28% de produits animaux, 36% d'huiles, fruits, légumes et condiments, 4% de racines, tubercules et plantains et 10% de céréales locales, d'après la répartition du marché urbain des 8 capitales de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine, lors d'une enquête sur les dépenses des ménages des capitales en 2008, cf article de Proparco.

Ceci étant, en dépit d'améliorations sensibles, les enjeux de développement des espaces ruraux restent immenses.

L'agriculture africaine reste peu productive. Certes, ces trente dernières années, la production agricole a augmenté plus rapidement que la population, et cette augmentation est due aux deux tiers à une amélioration des rendements. Néanmoins, la production alimentaire végétale par habitant est en recul, ce qui constitue une exception mondiale, tandis que la productivité du travail agricole a peu augmenté, voire diminué[46]. Cette faiblesse de la productivité représente à la fois un handicap et un potentiel de progrès considérable.

L'Afrique est le continent comptant le plus fort taux de malnutrition au monde (21 %), soit 220 millions d'habitants, principalement habitants de l'Afrique subsaharienne (soit 25% de la population). Ce taux ne régresse pas. En moyenne, 40 % des enfants subsahariens de moins de 5 ans souffrent de rachitisme[47].

Plus largement, l'Afrique fait encore face à d'importants enjeux de sécurité alimentaire. En trente ans, la disponibilité alimentaire est passée de 1 700 à 2 400 kilocalories par personne et par jour. Mais pour répondre aux besoins engendrés par sa croissance démographique, le continent africain devra quintupler sa production agricole entre 2000 et 2050, sans compter la nécessité d'une meilleure diversification de l'alimentation.

Le continent africain est le deuxième continent le plus vaste après l'Asie, avec 20 % des terres émergées. Il compte en outre 16 % des terres arables et 60 % des terres non cultivées du monde[48]. Ce potentiel constitue une opportunité pour les agriculteurs africains, mais il attire également des opérateurs, souvent étrangers, produisant principalement pour les besoins d'autres continents. Les surfaces non cultivées ou faiblement cultivées sont, par ailleurs, très inégalement réparties géographiquement. Leur mise en valeur s'accompagnera de fortes migrations transfrontalières de populations depuis les zones densément peuplées, porteuses de risques de violence.

L'agriculture africaine est au cœur des enjeux environnementaux. Le continent dispose dans certaines régions, de ressources naturelles considérables (terres, conditions climatiques) lui permettant de devenir une grande puissance agricole. Mais ces ressources sont fragiles et se dégradent rapidement. L'érosion et la dégradation des sols affectent entre 5 et 10 millions

---

[46] La surface moyenne par exploitation est passée de 1,6 à 1,1 hectares entre 1961 et 2003 en raison de l'augmentation de la population active rurale. Par ailleurs, les rendements moyens pour les céréales sont d'une tonne par hectare en Afrique, contre 2,5 tonnes en Asie du Sud et 4,5 tonnes en Extrême-Orient. Quant à la productivité du travail, la valeur ajoutée par travailleur dans l'agriculture est de 327 US$, en hausse de seulement 1,4 % entre 1992 et 2003. Elle a augmenté de 4,4 % sur la même période dans les pays de l'OCDE, avec une moyenne de 23 081 US$ par travailleur.

[47] "The state of food insecurity in the world", FAO, 2013.

[48] Toutefois, la notion de disponibilité y est toute relative en raison de la multiplicité des systèmes de droit. En outre, elle ne tient pas compte de la perte des externalités positives aujourd'hui assurées par les écosystèmes naturels, imputable aux territoires potentiellement mis en culture.

d'hectares chaque année. Les causes en sont la déforestation, l'agriculture sur brulis, la surexploitation agricole, le surpâturage et un labour excessif. L'écoulement, qui emporte avec lui la matière organique et en surcharge les cours d'eau, représente notamment une menace pour l'agriculture et entraîne glissements de terrain et inondations. Le passage de 1 % à 3 % de contenu en carbone dans les sols multiplierait par plus de trois la capacité du sol à stocker de l'eau, réduisant d'autant le besoin en irrigation. Un sol entretenu par des pratiques adaptées favoriserait également la pénétration de l'eau et le rechargement des ressources.

La déforestation et la dégradation de la production naturelle des écosystèmes est une autre conséquence d'une gestion des ressources naturelles non optimale, notamment à des fins agricoles. Les forêts couvrent 21,8% du continent africain en 2011, mais elles régressent rapidement[49]. En Afrique de l'Ouest, la pression est particulièrement forte en raison des migrations des populations sahéliennes vers les zones forestières considérées comme disponibles à la mise en culture[50]. Ce déboisement s'ajoute à la dégradation écologique des milieux (raréfaction de l'eau, perte de biodiversité).

La biodiversité, encore très riche, est fragile. L'Afrique abrite près d'un quart des espèces de mammifères du monde (1 230 espèces), plus de la moitié des espèces d'oiseaux, environ 950 espèces d'amphibiens, et 2 000 espèces de poissons d'eau douce. Le continent compte entre 40 000 et 60 000 espèces de plantes, dont 35 000 lui sont spécifiques[51]. A date, la biodiversité africaine a été moins menacée que celle des autres continents mais elle subit la pression croissante des activités humaines. La protection de cette richesse représente également un enjeu pour l'Afrique d'aujourd'hui, mais surtout de demain dans la mesure où ce capital biologique recèle aussi un important potentiel de valorisation scientifique, agricole, industrielle et touristique.

En conclusion, la combinaison d'une pression humaine croissante et de pratiques agricoles de court terme crée un cercle vicieux de dégradation des ressources naturelles et d'appauvrissement croissant des producteurs, notamment en raison de la perte de fertilité des sols, de leur érosion, de la baisse des ressources en eau. Ces évolutions ont pour conséquence des rendements très faibles, des terres agricoles perdues pour la production et

---

[49] L'Afrique a accusé parmi les plus fortes pertes annuelles nettes de forêts entre 2000 et 2010 (3,4 millions d'hectares par an en moyenne pour 650 millions d'ha, soit un taux de déforestation de 0,52% par an) : FAO Evaluation des ressources forestières mondiales, 2010

[50] *Les migrations, une stratégie d'adaptation à la variabilité climatique en zones sahéliennes*, Cissé, P., Malicki, Z., Barbier, B., Maïga, A., RGLL, N°08 déc. 2010.

[51] Ajoutées aux 39 sites africains classés par l'Unesco au patrimoine naturel de l'humanité et plus généralement à l'immense diversité des paysages sur le continent, ces ressources constituent un enjeu majeur en matière de développement du tourisme. En 2012, 52 millions de touristes se sont rendus en Afrique, contre 134 millions en 2030 selon les prévisions du World Travel & Tourism Council. La contribution directe du secteur au PIB est en outre annoncée comme devant croître de 5 % par an, jusqu'à atteindre 120 milliards de dollars en 2023. Enfin, les voyages et le tourisme sont susceptibles de créer 2 millions d'emplois sur le continent au cours des dix prochaines années.

abandonnées et une pression croissante sur les écosystèmes "naturels" (réserves de biodiversité, parcs nationaux).

Les ressources immenses mais fragiles de l'Afrique subsaharienne nécessitent de privilégier des modèles agricoles permettant d'intensifier la production tout en étant économes en ressources naturelles. Les choix qui seront faits en la matière auront de fortes incidences sur la résilience et la capacité d'adaptation de l'agriculture africaine. La gestion durable de ces ressources et des espaces ruraux constitue par ailleurs un enjeu majeur pour les villes en plein développement. Les ressources en eau, la production énergétique, l'alimentation ou les espaces de loisirs sont et seront en effet de plus en plus au cœur de la durabilité des villes.

TERRITOIRES URBAINS - À LA RECHERCHE D'UN ESPACE URBAIN VIABLE

La révolution urbaine en Afrique

« *Dans 10 ans, 37 % de la population subsaharienne vivra probablement dans une ville d'au moins 1 million d'habitants, contre 22 % en 1990 et 4 % en 1960. Chacun doit prendre la mesure de cette évolution et s'y préparer ».* J.P. Elong Mbassi, secrétaire général de CGLU[52]

Au cours de la seconde moitié du XXe siècle, pendant que la population de la région triplait, celle des villes était multipliée par neuf. En 2010, le taux d'urbanisation, de l'ordre de 35 %, était certes encore modeste mais il devrait atteindre 45% en 2025[53] et pourrait s'approcher de 50 % en 2030[54]. L'ASS, qui comptait, en 2010, 43 villes de plus d'un million d'habitants[55], comptera en 2025 deux mégalopoles de plus de 15 millions d'habitants (Lagos et Kinshasa) et de vastes villes multimillionnaires à la croissance rapide (Ouagadougou, par exemple, devrait croitre de 80% entre 2010 et 2020 ; Niamey de 56%[56]).

Si elle s'est, un temps, expliquée par un exode rural massif, la moitié de la croissance des villes est aujourd'hui due au solde naturel.

Certes, au fur et à mesure que les statistiques s'affinent, des spécificités apparaissent, mettant en lumière une situation très inégale selon les pays[57]. L'urbanisation est en effet beaucoup plus faible en Afrique de l'Est que dans le reste du continent. Elle est en revanche très importante en Afrique Australe. Mais au-delà de ces spécificités, l'urbanisation reste

---

[52] "*Villes en développement*", Paroles d'acteurs n°10, p 8, AFD, 2011.

[53] *State of the world's cities 2012/2013,* ONU habitat, Routlege, 2013.

[54] Cf. http://www.ladocumentationfrancaise.fr/dossiers/afrique-subsaharienne-decolonisation-mondialisation/continent-changement.shtml.

[55] *L'Etat des villes africaines*, ONU-habitat, PNUE,2010.

[56] World urbanisation prospects, 2010.

[57] Par exemple le taux d'urbanisation est de 10% au Rwanda et au Burundi, alors qu'il est 80 % au Gabon, in « L'Afrique subsaharienne : de la décolonisation à la mondialisation (1960-2008) ».

une tendance lourde pour les années à venir, et c'est donc à un défi urbain totalement inédit dans l'histoire de l'humanité que vont devoir répondre les Africains.

La ville en quête de sens et de cohésion sociale

En théorie, les effets d'agglomération générés par le lieu de concentration et d'interactivité que sont les villes favorisent l'innovation, la création de richesse et l'amélioration des conditions de vie de leurs habitants, tout en suscitant leur participation à la vie publique et le développement de la culture.[58] Toutefois, en Afrique subsaharienne, force est de constater que cette image d'une urbanisation propice à l'épanouissement des habitants et à la croissance économique ne colle pas à la réalité. L'explosion urbaine a été déconnectée de processus parallèles d'industrialisation et de création de richesses. Elle ne s'est pas accompagnée de politiques d'aménagement du territoire et de développement d'infrastructures et de services publics à la hauteur des besoins.

Les villes africaines, de plus en plus autonomes du fait des politiques de décentralisation, n'ont pas de moyens à la hauteur des compétences qui leur sont transférées, ni à la hauteur des besoins qui résultent du sous-investissement passé et des projections de croissance démographique. Nous verrons comment des équipes municipales créatives et visionnaires peuvent changer la donne, y compris dans des contextes difficiles. Mais, souvent, les équipes en place manquent d'expérience pour gérer une complexité croissante. La faiblesse des finances locales témoigne, par ailleurs, de la grande fragilité de l'action publique à l'échelon local. Elle s'explique à la fois par un faible rendement des ressources propres (faiblesse de la base fiscale, informalité, absence ou inadéquation des cadastres, etc.) et des transferts de l'Etat insuffisants. Des estimations très utiles sont fournies par T.Paulais[59] : les ressources des communes sur l'ensemble des 53 pays du continent africain sont globalement estimées, en 2010, à 50 milliards de dollars, soit l'équivalent de 50 dollars par habitant et par an. Ce montant représente moins de 3,3% des PIB cumulés des pays du continent[60]. A l'échelle du continent, ces finances locales sont fortement concentrées au nord et au sud, et les montants par habitant sont encore beaucoup plus faibles dans la plupart des pays d'ASS : en Afrique de l'Ouest, par exemple, le montant des recettes par habitant et par an s'élève à 10 dollars (le Togo, par exemple, doit fonctionner avec un montant de recettes de 4 dollars par habitant et par an).

---

[58] "*L'urbanisation, horizon du monde*", Michel Lussault, revue en ligne, n°1, Territoires 2040.

[59] T. Paulais, 2012 : Financer les villes en Afrique, AFD, Banque Mondiale.

[60] En comparaison, le chiffre est de 3800 euros par an et par habitants en France (et 11% du PIB), Cf. site du gouvernement.

La faiblesse de la gouvernance locale et les contraintes liées à une grande pénurie de ressources expliquent que de nombreuses villes s'étalent en surfaces infinies de quartiers informels[61], empiétant sur les territoires alentours :

« 60 000 habitants en 1960, 2 millions aujourd'hui…Comme la plupart des grandes capitales africaines, Ouagadougou se développe à un rythme effréné. Pensez que la ville que j'administre est la plus étalée d'Afrique de l'Ouest : elle occupe aujourd'hui 52.000 ha contre 1.000 à la fin de la période coloniale ! » Simon Campaoré, ancien maire de Ouagadougou

Ainsi, parce que le mode de croissance des villes africaines n'est ni la densification, ni l'extension verticale, mais l'étalement urbain informel, l'expansion spatiale des villes est plus rapide que la croissance démographique, avec une réduction de leur densité[62]. Celle-ci est très faible (souvent entre 1.000 à 4.000 hab/km2). Seules quelques villes africaines (dont Lagos) atteignent des densités de population de 10.000 hab/km2, soit encore deux à trois fois moins que Bombay, Shanghai ou Calcutta, quatre fois moins que le Caire et Manille (Voir le graphique en annexe).

Cet étalement est entre autre lié au fait que la croissance des villes africaines se fait majoritairement selon un processus non légalisé : l'espace occupé « spontanément » représenterait en moyenne 40 % de la surface urbaine et logerait 62 % des citadins en 2010 (soit quasiment 210 millions de personnes) alors que la proportion de 16% pour l'ensemble de la planète[63]. Pour certains pays ce chiffre atteint des proportions étonnantes. En République centrafricaine (4,5 millions d'habitants), en Sierra Leone (6,3 millions d'habitants), au Soudan (32 millions d'habitants) et au Tchad (11 millions d'habitants) plus de 90% de la population urbaine vit dans des bidonvilles (voir graphique en annexe).

Kibéra est considéré comme le plus grand bidonville d'Afrique (en 2006, entre 700.000 et 1 million d'habitants y vivaient). Situé à Nairobi, la capitale kényane, où l'on dénombre environ 200 bidonvilles et où la population est passée de 119.000 habitants en 1948 à plus de 3.100.000, Kibéra est un lieu de débrouille et d'informalité[64].

Bien sûr, il convient de ne pas simplifier le tableau : ce que l'on appelle « bidonvilles » recouvre des réalités très différentes[65]. Plus généralement, les conditions de vie et le niveau des revenus des habitants des bidonvilles présentent une grande hétérogénéité d'une ville à

---

[61] Quartiers précaires et quartiers informels, sont deux termes désignant les types de quartiers caractérisés par une accumulation d'éléments de précarité et une forte stigmatisation sociale. Ils constituent les bidonvilles, définis par l'ONU Habitat comme étant "*une zone d'habitation contiguë où les habitants sont dotés de logements et de services de base insuffisants. Le bidonville ou taudis n'est souvent pas reconnu ou pris en compte par les autorités comme une partie intégrante et équivalente de la ville*", dans Etudes et Travaux en ligne n°31 des éditions du GRET.

[62] "*A quoi les villes africaines devraient ressembler demain ?*", article web, AFD, 2013.

[63] *State of the world's cities*, 2010/2011, ONU Habitat, 2011.

[64] http://horslesmurs.ning.com/profiles/blogs/kibera-le-plus-grand

[65] En Afrique : « vrais » bidonvilles, comme à Nairobi ou à Kigali, ou concentration d'habitats précaires, y compris en centre-ville.

l'autre. Ainsi, grâce au leadership, à la sécurité foncière, à la propriété et à la participation des citoyens, les habitants des bidonvilles de Dakar ont-ils un niveau de vie plus élevé que ceux de Nairobi malgré les niveaux de revenus et d'éducation plus élevés de ces derniers [66]. Plus généralement, les quartiers populaires abritent une multitude d'initiatives individuelles ou collectives qui améliorent le vivre ensemble (voir les exemples de revitalisation des quartiers populaires à Haïti, dans le chapitre III 3. L'ancrage dans la culture). Ils sont un lieu où des populations, contraintes de se débrouiller pour survivre, déploient une grande énergie pour changer leur quotidien. Toutefois, ces quartiers ont pour points communs de concentrer des insuffisances en matière d'équipement (voirie, espaces publics), d'accès aux services publics (eau potable, assainissement, déchets, électricité, transports collectifs, mais aussi santé ou éducation, culture ou sécurité), d'insalubrité ou de risque : ils sont « tout en bas de la hiérarchie urbaine ».

A titre d'exemple, les habitants des bidonvilles de Nairobi paient jusqu'à 11 fois plus cher l'eau vendue par les vendeurs privés que ceux qui ont l'eau courante[67]. L'accès à l'eau et à l'assainissement, mais également l'accès à l'électricité, à l'hygiène, à la mobilité sont des luttes quotidiennes. Autre exemple, l'insuffisante gestion des déchets constitue un grave problème de santé publique autant qu'un indice de mauvaise gestion urbaine. A Addis-Abeba (capitale de l'Ethiopie), dont la population est passée de 100.000 à 3,5 millions d'habitants en cinquante ans, seuls 5% des déchets collectés sont recyclés. Le reste est le plus souvent entraîné vers les rivières, ce qui provoque des intoxications alimentaires, car 60% de l'agriculture urbaine utilise ces eaux usées[68]. (Voir la carte sur la connexion à des systèmes d'égout et d'assainissement de l'eau en annexe).

Les transports publics sont un défi, l'accès aux services de transport urbain étant restreint par la portée limitée du réseau de routes urbaines revêtues et par des flottes de bus insuffisantes. Seul un tiers des routes est revêtu dans les villes africaines, allant d'à peine 10 % à Kinshasa (République démocratique du Congo) et Kigali (Rwanda) à plus de 70 % à Kampala (Ouganda)[69]. Par ailleurs, les services informels de minibus, tout en apportant une réponse empirique à la demande (congestion, pollution, sécurité routière, entassement des passagers), sont relativement chers. Les données sur la répartition modale des trajets urbains indiquent qu'en moyenne, 37 % des déplacements dans les villes sont effectués en bus et la même proportion à pied à pied, le reste étant effectué selon divers modes privés. Le pourcentage des déplacements à pied peut atteindre 50 % ou plus, avec 47 % à Nairobi (Kenya), 60 % à Douala (Cameroun) et 78 % à Conakry (Guinée)[70]. La combinaison du faible taux d'accès et de l'accessibilité financière limitée des services de transport concourt à restreindre sérieusement la mobilité des résidents des villes, freinant l'accès à l'emploi des

---

[66] "*Les infrastructures en Afrique subsaharienne*", Gulyani, Talukdar et Jack collection Banque Mondiale, AFD, 2008.

[67] D'après le rapport de la Banque mondiale et de l'AFD sur les infrastructures africaines, en 2010.

[68] Cf. *http://www.slateafrique.com/34433/pauvrete-demographie-le-nombre-de-bidonvilles-explose-en-afrique*.

[69] D'après le rapport de la Banque mondiale et de l'AFD sur les infrastructures africaines, en 2010, p92.

[70] Ibidem

plus pauvres et empêchant ces villes de jouer pleinement leur rôle d'intégrateur social et économique[71].

Enfin, la violence est, logiquement, bien qu'il ne faille pas généraliser ce phénomène, la conséquence de conditions de vie difficiles, dans des lieux isolés, de « non-droits » : bandes armées se livrant au pillage organisé, ce qui confère à des villes comme Johannesburg et Lagos une réputation de grande insécurité ; milices constituées de jeunes citadins désœuvrés (Freetown, Kinshasa, Bangui) ; violence liée à la pauvreté généralisée, à la crise urbaine, à l'impossible intégration des jeunes adultes et d'adolescents.

La ville, un enjeu environnemental

Alors que les villes occupent aujourd'hui 2 % de la surface du globe, elles abritent 50 % de la population mondiale, consomment 75 % de l'énergie produite et sont à l'origine de 80 % des émissions de CO2[72]. Les chiffres sont moins appuyés en Afrique Subsaharienne, mais ils devraient le devenir. En effet, comme ailleurs, la croissance de la population et l'étalement urbain contribuent à une production croissante de gaz à effet de serre, à une importante consommation de ressources et des rejets de déchets qui menacent les écosystèmes. Les facteurs et symptômes du développement non durable sont massivement urbains et l'impact environnemental des villes est et sera donc considérable dans l'optique du changement climatique. La gestion de la croissance des villes est sans contexte un facteur majeur de la lutte contre le changement climatique.

Il existe un lien inverse entre densité urbaine et consommation d'énergie par habitant pour les déplacements de personnes. Et à densité comparable, l'existence de transports collectifs conduit à une réduction des émissions moyennes de gaz à effet de serre pour ces déplacements. Mais il apparaît également que les variables déterminantes des émissions de gaz à effets de serre dépendent autant des caractéristiques des formes urbaines que de l'organisation des territoires et des dynamiques de transformation à l'œuvre : types de mobilité[73], localisation de l'habitat et de l'emploi, problématiques foncières

Parce que l'inertie dans le temps en matière de choix d'infrastructures, d'allocation foncière ou de gestion énergétique est considérable, il est décisif de penser aujourd'hui la ville viable de demain. Pour ce faire, il faudra repenser en profondeur les formes et les modèles d'accès aux ressources, les transports, la gestion des déchets, la climatisation des bâtiments et surtout la gestion de l'énergie (production, acheminement, etc.)

---

[71] "Stuck in traffic: Urban Transport in Africa", Kumar, A. J. and F. Barret, Africa Infrastructure Country Diagnostic Background Paper 1, World Bank, Washington DC , 2008.

[72] Dossier « Smart Cities » de la Commission de Régulation de l'Energie.

[73] Selon la Banque Mondiale, le secteur des transports dans les villes représente au moins un tiers des émissions de gaz à effet de serre (18 % à Washington DC, mais 60 % à Sao Paulo.

Si les villes polluent et dégradent l'environnement, elles seront également les premières victimes des évolutions en cours dans le domaine du changement climatique et de l'épuisement des ressources. Un rapport récent (2012), préparé par le Potsdam Institute for Climate Impact Research et Climate Analytics pour la Banque mondiale[74], présente les impacts probables du réchauffement — actuel, à + 2 °C et à + 4 °C — sur la production agricole, les ressources en eau, les écosystèmes et les villes côtières dans l'ensemble de l'Afrique subsaharienne, l'Asie du Sud et l'Asie du Sud-Est. La migration probable des communautés touchées vers les zones urbaines pourrait amener un nombre toujours plus élevé d'habitants à s'installer dans les quartiers informels exposés aux vagues de chaleur, aux inondations et aux maladies. La vulnérabilité particulière des citadins — et en particulier des pauvres — aux effets du changement climatique sera donc accrue.

Ainsi, dans les zones urbaines d'Afrique subsaharienne, le changement climatique jouera un rôle d'autant plus décisif qu'il exercera des pressions croissantes sur les moyens de subsistance et les conditions de vie des populations rurales et côtières[75]. La capacité d'adaptation des villes africaines à ces enjeux sera donc capitale.

En conclusion, pour toutes les raisons développées ci-avant, les villes africaines sont un lieu d'intervention prioritaire pour changer la donne en Afrique subsaharienne. Bien sûr, elles recèlent les ferments de leur transformation : les classes moyennes représenteraient aujourd'hui quasiment 40% de la population africaine, et la jeunesse aujourd'hui désœuvrée et reléguée dans un secteur informel de survie n'aspire qu'à être « mise en mouvement ». Mais le « laisser faire » et l'impuissance prédominent : la manière dont le développement urbain se déploie, sans vision, sans projection, sans mobilisation des acteurs au service d'un projet d'avenir, est aujourd'hui porteuse de nombreuses menaces : économiques, car l'image des villes africaines est souvent négative, affaiblissant leur attractivité ; sociales, car la cohésion s'effrite dans un contexte de précarité et d'exclusion ; environnementales, car les villes sont au cœur d'enjeux qui menacent les écosystèmes et la planète.

L'INTERDÉPENDANCE DES DYNAMIQUES RURALES ET URBAINES

Les développements précédents l'ont montré : il n'est plus possible de raisonner aujourd'hui en termes de dualisme territorial ; les villes grignotent les campagnes ; les jardins poussent sur les friches urbaines ; l'émergence de nouvelles territorialités et l'imbrication des espaces de vie constituent le changement le plus profond de ces dernières décennies ; la croissance démographique, l'exode rural, l'étalement urbain, mais aussi la densification des réseaux routiers, le développement des échanges et l'évolution des modes de vie contribuent à

[74] Banque mondiale, 2012 : *Turn down the heat : why a 4°C warmer world must be avoided,* rapport

[75] D'après la déclaration conjointe du Programme des Nations Unies pour l'environnement, de l'Organisation Internationale pour les Migrations, du Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires, de l'Université des Nations Unies et du Comité permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel, en décembre 2011 .

l'interpénétration des territoires. L'intégration économique de la ville et de la campagne est la seule voie menant à la croissance et à un développement inclusif.

Or, la vitesse de développement des infrastructures de transport et de l'urbanisation intermédiaire est insuffisante pour cette intégration en Afrique subsaharienne. Certes, les armatures urbaines se recomposent en raison de l'apparition de villes moyennes ou petites à la périphérie des grandes villes. « Entre 1950 et 2010, la distance moyenne séparant les agglomérations de plus de 10.000 habitants a été divisée par trois, passant de 111 à 33 kilomètres. 80 % de la population rurale vit donc aujourd'hui à moins de 90 kilomètres d'une ville de 50.000 habitants et plus »[76]. L'émergence de ces bourgs et de ces nouvelles villes pose des difficultés en raison de l'absence de vision d'aménagement du territoire qui l'accompagne et de l'« anémie structurelle grevant le renforcement territorial »[77]. Comment renforcer l'intégration des territoires, au bénéfice des acteurs et des activités qu'ils y déploient ? Cet enjeu est décisif, car d'un entrelacement sous-optimal naissent des externalités négatives ; d'un entrelacement plus fluide et renforcé naitront des potentialités de développement et de « mieux vivre ensemble ». Il s'agit, pour cela, de ne plus considérer, dans les travaux stratégiques et prospectifs, des espaces urbains d'un côté, ruraux de l'autre, cloisonnés et étanches, mais, au contraire, d'élargir les zones d'étude à la ville et son hinterland.

I.1.2 Des millions de jeunes en quête d'un futur à construire

In 2050, 50% of Africa's population will be under 24 years old.

By 2100, almost 50% of the world's youth will be African[78]

D'ici 2050, 37 pays africains auront vu leur population doubler. Cette croissance démographique rend la question de l'emploi d'autant plus importante pour la croissance, l'inclusion et la cohésion sociale. Les jeunes de moins de 24 ans représentent aujourd'hui 20% de la population du continent, mais ils en représenteront la moitié en 2050 tandis qu'en 2100, la moitié des jeunes de la planète pourraient être africains[79].

Actuellement, en Afrique subsaharienne, 17 millions de jeunes entrent chaque année sur le marché du travail. Les prévisions les plus fiables estiment que ce nombre atteindra 25 millions en 2025. En cumulé, dans les 15 prochaines années, 330 millions de jeunes actifs

---

[76] CIRAD, NEPAD, 2013 : « Une nouvelle ruralité émergente : regards croisés sur les transformations rurales africaines »
[77] Ibidem
[78] "*Africa Ahead: The Next 50 Years*, 2013", Ibrahim Forum, Addis Ababa, Facts & Figures, November 2013.
[79] Ibidem

arriveront sur le marché du travail[80]. Et l'Afrique subsaharienne est la seule région où les flux d'actifs continueront à croître après 2050.

La multiplication récente des études publiées sur la question de l'emploi des jeunes par les institutions internationales et le monde de la recherche témoigne d'une prise de conscience du caractère décisif de cet enjeu en Afrique subsaharienne[81].

DES JEUNES VULNÉRABLES, ENTRE OPTIMISME ET DÉCOURAGEMENT

Aux jeunes officiellement au chômage en Afrique, il faut ajouter ceux qui sont « découragés »[82] (alors que dans tous les pays d'ASS, ils sont plus nombreux que les jeunes au chômage), et les jeunes inactifs, c'est-à-dire ayant quitté le marché du travail. En comptabilisant ces populations, un jeune Africain sur deux vit hors de l'emploi.

Quant à la population de jeunes inactifs, elle est composée aux trois quarts de femmes, et à 40% de jeunes n'ayant reçu aucune éducation, tandis que près de la moitié de cette population dit avoir souffert plusieurs fois de la faim au cours de l'année.

Si ces chiffres ne suffisaient pas à dépeindre l'enjeu de l'emploi des jeunes, il faudrait ajouter que le calcul traditionnel du taux de chômage des jeunes ne tient pas compte de la vulnérabilité des travailleurs sous toutes ses formes : précarité, pénibilité, risques. La précarité contractuelle touche aujourd'hui 97 % des travailleurs dépendants du secteur informel, 49 % des employés du secteur privé formel et 85 % des travailleurs du secteur privé. Selon les chiffres de l'OIT, 247 millions de travailleurs occupaient un emploi vulnérable en 2012 en Afrique subsaharienne, soit 2,5 fois plus qu'il y a vingt ans. En effet, la proportion totale d'emplois vulnérables n'a baissé que de 83 % à 77 % sur la même période[83].

Conséquence de ces difficultés à s'insérer de manière décente sur le marché du travail, les jeunes sont souvent confrontés à la pauvreté[84]. Aujourd'hui, en moyenne, 75 % d'entre eux vivent avec moins de 2 dollars par jour, et ce taux est plus élevé encore pour les jeunes femmes et les jeunes ruraux[85].

---

[80] Perspective CIRAD, B. Losch, Octobre 2012.

[81] Citons par exemple : *Youth employment in SSA*, Banque mondiale, 2013 ; *Renforcement des compétences en Afrique à travers une meilleure adéquation offre/emploi*, Sofreco, 2013 ; *Youth unemployment and vocational training*, IZA, 2012 ; *L'itinéraire professionnel du jeune africain*, AFD, 2009 ; *Skills and productivity in the informal economy*, ILO, 2008 .

[82] Définition de l'INSEE : *Les chômeurs découragés sont les personnes qui souhaitent travailler, sont disponibles pour le faire mais qui déclarent ne plus rechercher d'emploi parce que la perspective d'y parvenir leur paraît trop faible.*

[83] *Global employment trends*, OIT, 2013.

[84] Les standards internationaux définissent les jeunes comme étant des personnes âgées de 15 à 24 ans.

[85] *Les jeunes et l'emploi en Afrique : Le potentiel, le problème, la promesse*, Banque mondiale, 2009.

LE SECTEUR INFORMEL : LE PRINCIPAL DÉBOUCHÉ ET POUR LONGTEMPS

En Afrique subsaharienne comme ailleurs, la notion de secteur informel est peu pertinente au regard de l'hétérogénéité des situations qu'elle recouvre. Elle comprend, en effet, les travailleurs à leur compte et les micro-entreprises qui exercent dans l'illégalité, mais également celles qui sont en règle au regard de certaines réglementations seulement ou les personnes travaillant hors de toute entreprise (travailleurs à domicile, personnel de maison, vendeurs de rue, apprentis ou les travailleurs familiaux non rémunérés, etc.) [86].

Sur les 84 % des travailleurs qui appartiennent au secteur dit informel, 62 % travaillent dans des exploitations familiales agricoles et 22 % dans des « *entreprises familiales* » [87]. Au total, seuls 16 % des emplois africains sont des emplois salariés formels. Compte tenu des prévisions de croissance des différents secteurs et de la démographie du continent, il semblerait que, dans les dix années à venir, seul un jeune sur quatre ait accès à un emploi salarié. Et parmi eux, seule une fraction occupera un emploi formel dans une entreprise moderne[88].

EMPLOI DES VILLES, EMPLOI DES CHAMPS

La mobilité des Africains prend, le plus souvent, la forme de l'exode rural, les jeunes quittant la campagne pour la ville à la recherche de meilleurs débouchés, mais également d'emplois qui soient en adéquation avec leurs désirs, et souvent de meilleures conditions de vie. En effet, ils associent souvent les métiers agricoles et l'Afrique rurale à une image archaïque du continent. « *Leur demande* [d'insertion professionnelle] *est d'autant plus difficile à satisfaire que leurs exigences et leurs attentes ont évolué sous l'influence des médias (télévision et Internet), maintenant très largement répandus. La simple reproduction des « vieux métiers » ou des « métiers du village » est souvent vécue comme un échec* »[89].

Statistiquement, les migrants africains quittant la campagne pour la ville sont plus instruits que les résidents ruraux mais moins que les résidents urbains ; plus actifs dans le segment le plus précaire du secteur informel, donc moins bien rémunérés que les non-migrants ; davantage exposés au chômage que leurs homologues non migrants ; plus susceptibles de trouver un emploi que les résidents des villes, mais cet emploi risque d'être plus précaire[90].

Arrivés en ville, les jeunes font face à une forte concurrence sur le marché du travail urbain et sont exposés de plein fouet aux difficultés du « vivre en ville » du fait de l'explosion urbaine, des difficultés de mobilité, de l'insécurité qui vient grever leur principale source de

---

[86] *Skills and productivity in the informal economy*, ILO, 2008.
[87] Entreprises non agricoles portées par un individu seul ou avec l'aide de membres de sa famille.
[88] *Youth employment in SSA*, Banque mondiale, 2013.
[89] *Métiers porteurs : le rôle de l'entrepreneuriat, de la formation et de l'insertion professionnelle*, AFD, 2011.
[90] *Les jeunes et l'emploi en Afrique : Le potentiel, le problème, la promesse*, Banque mondiale, 2009.

revenu quand ils essaient de développer une activité, à savoir le passage de clients potentiels[91], sans compter qu'ils ont parfois, également, à composer avec le harcèlement - légal ou illégal - des autorités locales.

Il reste que cette forte croissance des flux de jeunes entrant sur le marché du travail urbain n'induit pas une diminution des flux de jeunes entrants sur le marché du travail rural : les demandeurs d'emploi en ASS seront majoritairement ruraux jusqu'en 2035. Et il ne s'agit pas de projections : ces nouveaux actifs sont déjà nés[92] .

Une étude récente de la Banque Mondiale conduite dans plusieurs pays d'ASS permet de mesurer la complexité des liens entre l'emploi des villes et l'emploi des champs pour les jeunes africains :

- Sans surprise, 90 % des jeunes Africains de 15 ans qui occupent un emploi travaillent dans l'agriculture ;
- La proportion de jeunes travaillant dans d'autres secteurs augmente ensuite à mesure qu'ils avancent dans le système éducatif ;
- En zone rurale, où les perspectives scolaires sont limitées, ils sont toujours 80 % à accomplir des tâches agricoles à l'âge de 24 ans ;
- Les jeunes femmes travaillent davantage dans l'agriculture et leur proportion dans ce secteur ne faiblit pas avec l'âge, contrairement à celle des hommes[93] ;
- Enfin, et de façon sans doute contre-intuitive, les jeunes urbains entrent très majoritairement sur le marché du travail par un emploi agricole et changent ensuite de secteur, pour travailler à leur compte ou devenir salariés[94]. L'articulation des emplois agricoles et urbains doit donc faire partie des réponses urgentes au besoin de travail des jeunes (voir graphique en annexe).

I.1.3 Climat : comment infléchir de façon équitable les modèles de développement ?

ENERGIE ET DÉVELOPPEMENT : UNE LIAISON DANGEREUSE POUR L'AFRIQUE

L'Afrique Subsaharienne est particulièrement exposée aux conséquences du réchauffement climatique (voir graphique en annexe). Le rapport de la Banque Mondiale, évoqué

[91] *Youth employment in SSA*, Banque mondiale, 2013.
[92] United Nations, *World Urbanization Prospects, 2011 revision*, et *World Population Prospects, 2010 revision* , Losch, Fréguin-Gresh, White (2012).
[93] On sait par ailleurs qu'elles représentent au total entre 70% et 90% de la main d'œuvre agricole dans de nombreux pays d'ASS.
[94] *Youth employment in SSA*, Banque mondiale, 2013.

précédemment[95] établit, dans un scénario de hausse de 4 degrés Celsius de la température moyenne, la liste des conséquences dévastatrices qu'un tel scénario aurait en Afrique : aggravation de la sécheresse, vagues de températures extrêmes, déplacements de populations sur les zones côtières, salinisation des eaux douces due à la montée du niveau des mers, disparition de 25 % à 40 % des espèces végétales, réduction de la surface arable, hausse de 50 % du risque de transmission de la malaria, conflits politiques majeurs liés au manque d'eau… Il conclut que dans les années 2030, en Afrique-subsaharienne, les sécheresses et la chaleur rendront 40 % des terres cultivées en maïs inexploitables pour cette culture et que la hausse des températures risque d'entraîner des disparitions importantes de prairies de la savane, menaçant de ce fait les moyens de subsistance pastoraux. Les projections annoncent que la proportion de population sous-alimentée pourrait augmenter dans les années 2050 de façon très significative par rapport à la situation actuelle.

EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE, L'URGENCE D'UNE INFLEXION DU MODÈLE ÉNERGÉTIQUE

La consommation d'énergie dans le monde a doublé ces 40 dernières années, passant d'un peu plus de 4 milliards de tonnes d'équivalent pétrole à quasiment 9 milliards.

L'Afrique consomme très peu d'énergie (quasiment 6% de la consommation mondiale) en comparaison de son poids démographique (15% de la population mondiale) : la consommation par habitant et par an (hors Afrique du Sud) y est de l'ordre de 100 kilos d'équivalent pétrole contre 8000 aux États-Unis et 4000 dans les pays OCDE (voir graphique en annexe). Elle ne consomme que 3,4 % du pétrole, 3,1 % du gaz, 0,5 % du charbon consommés mondialement[96].

Mais la croissance économique qui s'accélère va mécaniquement entrainer une augmentation du volume des émissions de gaz à effet de serre (GES).

Ce volume, dans un pays, est le produit de quatre facteurs :

1. la taille de sa population
2. le montant de sa production par habitant
3. le niveau unitaire de cette production en énergie ;
4. l'intensité en émissions de CO2 de l'énergie.

Le produit des deux derniers facteurs est l'intensité carbone de l'économie[97].

---

[95] *Turn down the heat : why a 4°C warmer world must be avoided*, Banque mondiale, 2012.

[96] *Energie, croissance et développement durable : une équation africaine* , C.Heuraux et alii, IFRI, 2011.

[97] Equation de KAYA : $CO2 = Pop * \frac{PIB}{POP} * \frac{ENE}{PIB} * \frac{CO2}{ENE}$, Pop = Population, PIB/Pop = Niveau de vie (PIB par habitant), ENE/PIB = Intensité énergétique du PIB , CO2/ENE = l'intensité en émissions de CO2 de l'énergie, in "*Environment, Energy, and Economy : strategies for sustainability",* Yoschi Kaya, 1993.

Cette décomposition permet de dissocier dans l'évolution des émissions de GES ce qui résulte de la croissance (démographique et économique) de ce qui résulte de l'efficacité technique et écologique des moyens de production mis en œuvre (intensité énergétique et intensité carbone).

Les conséquences du facteur-croissance ont été démontrées par la Chine, devenue en quelques décennies, avec un modèle dont les deux-tiers de la consommation d'énergie proviennent aujourd'hui du charbon, le premier pays émetteur de GES au monde (9,6 milliards de tonnes de CO2 en 2012, représentant 70% de la croissance des émissions, en hausse de 60% depuis 1990). Devenue rapidement l'usine d'un monde *de facto* consentant, la Chine a désormais rattrapé l'Union Européenne en émissions de CO2 par habitant.

Du fait de sa faible industrialisation et de son retard de développement, l'Afrique produit les émissions de CO2 les plus faibles du monde (moins de 4 % des émissions enregistrées à l'échelle de la planète, voir graphique en annexe). Or la croissance de l'Afrique est forte et son PIB par habitant encore très faible. Il n'est pas question d'envisager de contraindre la croissance économique ou l'accroissement du revenu des Africains. Sauf à subir un autre scénario « chinois », l'intensité énergétique et carbone de la croissance sera donc le facteur-clé pour infléchir la trajectoire des émissions liées à la croissance africaine.

En 1995, l'intensité carbone du continent africain était estimée à 0,3tC02/hab, contre environ 3t pour les pays de l'OCDE.

Depuis cette date, l'intensité carbone du continent a peu évolué, alors que celle du reste du monde a explosé. Seuls dix pays d'Afrique avaient des empreintes de plus de 2tCO2/hab en 2008. Cinq pays du continent se situaient entre 1 et 2tCO2/hab et tous les autres (près d'une quarantaine) étaient à moins de 1tCO2/hab. Ces chiffres (datant de 2008) doivent bien sûr être actualisés, la croissance annuelle du PIB de 4 à 5% que connait le continent les ayant probablement fait croitre d'au moins 20 à 30%. Mais cette mise à jour ne modifie en rien le tableau global, alors que l'empreinte des USA se situe à 17,3tCO2/hab[98] et celle de la Belgique à 13tCO2/hab : les taux d'émission des pays d'Afrique Subsaharienne restent une fraction marginale de ceux des pays de l'OCDE et des BRIC.

Pourtant, certaines trajectoires africaines montrent l'importance capitale de ce facteur pour les scénarii futurs : l'Afrique du Sud par exemple, dont la croissance a précédé le décollage économique de la région sub-saharienne, a misé sur l'énergie carbonée. Ses émissions ont très fortement augmenté en dix ans (en 2010, 600 millions de tonnes de CO_2, soit 9,7

[98] Cf. http://www.statistiques-mondiales.com/emissions_co2.htm.

tCO2/hab) et elles devraient être multipliées par trois d'ici 2050 si aucune politique de réduction n'est adoptée[99].

Pour passer à des modèles énergétiques non fossiles, l'Afrique a des atouts naturels considérables : potentiel hydro-électrique, ensoleillement, biomasse. Leur exploitation nécessite des investissements. Compte tenu du fait que le continent africain sera parmi les plus concernés par les conséquences du réchauffement climatique, il est urgent d'imaginer les moyens d'investir dans ces énergies du futur sans pour autant ralentir la croissance économique africaine, et en préparant dès maintenant une phase de transition graduelle vers des modèles à plus faible intensité carbone. S'il est un domaine dans lequel les intérêts sont partagés, c'est bien celui du climat. Compte tenu de la débauche énergétique directe ou indirecte (en Chine par exemple) du modèle de croissance occidental, il serait à la fois raisonnable et équitable que l'aide publique au développement contribue massivement à soutenir, et à financer cet effort.

Reconnaître la prééminence de l'objectif d'emploi des jeunes

La question de l'emploi de la jeunesse africaine apparaît aujourd'hui plus prégnante que jamais. Les révolutions arabes ont pointé du doigt les risques d'explosion sociale liés à l'exclusion, au mal-être et aux désillusions de toute une génération, et les projections à dix ans laissent entrevoir une montée des frustrations.

En 2012, à l'occasion de la Conférence Internationale du Travail, l'OIT[100], le PNUD[101], la BAD[102] et l'OCDE alertaient sur l'urgence à y répondre, rappelant qu'une « *forte croissance ne suffit pas à garantir un emploi productif à tous. De vastes pans de la population, en particulier les jeunes, peuvent se retrouver laissés-pour-compte et frustrés. En l'absence de processus politique qui leur permette de s'exprimer et d'influer sur l'action publique, c'est l'instabilité qui menace, comme ce fut le cas l'an dernier dans plusieurs pays d'Afrique du Nord. Le moment est venu de réorienter l'agenda des pays africains vers une stratégie de croissance inclusive, créatrice d'emplois et durable, dont l'objectif premier est de répondre aux besoins spécifiques des jeunes* »[103].

---

[99] Ibidem

[100] L'Organisation Internationale du Travail.

[101] Le Programme des Nations Unies pour le Développement.

[102] La Banque Africaine du Développement.

[103] *La crise de l'emploi des jeunes : il est temps d'agir*, Conférence internationale du travail, 101ème session, 2012 et *Promouvoir l'emploi des jeunes*, *Perspectives économiques en Afrique*, OCDE, 2012.

Pascal Lamy, ancien Directeur général de l'OMC, interrogé lors du Forum de la Fondation Mo Ibrahim à Addis Abeba en novembre 2013, déclarait du reste que « *s'il fallait conserver un seul indicateur pour gérer le développement africain, [il choisirait] celui du taux d'emploi des jeunes et des femmes* ».

De fait, le défi est immense, nécessitant des évolutions profondes : celle du système d'éducation de base en premier lieu, censé produire un socle de connaissances utiles pour cette jeunesse, mais souvent peu adapté ; celle de la formation professionnelle, pour aider les jeunes à trouver leur place dans le système économique qui se dessine ; celle de l'accompagnement des jeunes vers une posture d'entrepreneurs de leur propre avenir ; celle d'une attention particulière portée au travail décent des jeunes femmes, décisif pour leur émancipation et l'amélioration de leurs conditions de vie.

1.2.1 Emploi & éducation

LE DÉFI DE LA SCOLARISATION

Depuis 2000, la planète semblait sur la bonne voie en matière de scolarisation des enfants. Entre 1999 et 2010, le taux net de scolarisation en cycle primaire était passé de 82 % à 89 %, et cette trajectoire encourageante était également celle de l'Afrique subsaharienne, dont les taux avaient évolué de 58 % à 79 %. Or, une étude récente de l'Unesco[104] montre que les progrès ne seraient pas si nets. L'objectif du millénaire d'Education Primaire pour Tous (EPT) d'ici à 2015 sera loin d'être atteint à cette date, notamment en milieu rural. En outre, compte tenu de la démographie galopante de certains pays, la stagnation pourrait laisser rapidement la place à une régression. Quant à la qualité de l'éducation, elle pâtit de la pénurie des enseignants, d'absence de qualification et de formation de ces derniers, d'insuffisance de manuels, etc. Un grand nombre d'enfants quitte l'école primaire avant la fin de la scolarité sans maîtriser les acquis fondamentaux en lecture, en écriture et en calcul (10 millions d'enfants abandonnent l'école primaire chaque année en Afrique subsaharienne).

Pourtant, un euro investi dans l'éducation permet à celui qui en bénéficie de générer 10 à 15 euros de croissance parce qu'il a plus de chance de sortir d'une situation de survie et de devenir un acteur économique, un acteur mieux à-même de construire son futur[105]. Car toutes les études l'ont montré, l'éducation de base constitue un socle essentiel pour les formations ultérieures. Parmi les dispositifs innovants pour permettre d'atteindre cet

[104] *Rapport mondial de suivi sur l'EPT*, Unesco, 2012.

[105] "*Jeunes et compétences : l'éducation au travail*", Rapport mondial de suivi sur l'éducation pour tous, UNESCO, 2012.

objectif, plusieurs projets de cours à des horaires compatibles avec une alternance professionnelle ont vu le jour[106].

UN ENSEIGNEMENT EN DÉCALAGE AVEC LA RÉALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

En Afrique subsaharienne, il existe souvent une déconnexion profonde entre l'offre éducative, les désirs des étudiants et la demande des employeurs. Focalisé sur l'enseignement à destination de l'administration et du secteur public, le système universitaire accumule des effectifs dans les filières littéraires et les sciences humaines. Il ne favorise pas les filières courtes « professionnalisantes », les filières scientifiques et technologiques ni les compétences à forte valeur ajoutée en savoirs et innovations nécessaires dans la compétition internationale. Entre 2008 et 2010, 26 % des étudiants africains ont été diplômés en éducation, humanités ou arts, et moins de 2 % en agriculture (Cf. figure en annexe), une répartition en total décalage avec la réalité du marché du travail sur le continent alors que le secteur agricole contribue à son PIB à hauteur de 25 % en moyenne (voir graphique en annexe).

Autre paradoxe, alors que les ingénieurs ont de meilleures opportunités d'emploi que les autres diplômés et sont particulièrement recherchés dans les pays dont l'économie est basée sur les ressources naturelles, l'Afrique a le taux d'ingénieurs diplômés le plus bas au monde. Le rapport Védrine insiste d'ailleurs sur le besoin "*d'une offre de formation d'excellence de niveau technicien et ingénieur répondant aux besoins du marché du travail en Afrique, fondée sur des partenariats entre établissements et entreprises, notamment françaises*"[107].

Cette déconnexion entre la formation des jeunes et les besoins du marché du travail est aggravée par l'orientation de l'enseignement tertiaire vers les emplois du secteur public alors que le secteur privé représente plus d'opportunités d'emplois.

C'est pourquoi dans une étude menée en 2009 par l'AFD, de jeunes « leaders » africains préconisaient, au vu de leurs parcours scolaires et professionnels, que « *les responsables des différents pays du continent investissent dans la formation professionnelle de manière à aider les jeunes à se professionnaliser dans les métiers et activités réels (et non rêvés) qu'ils seront amenés à exercer. Cette professionnalisation passera obligatoirement par un type de formation qui sera de l'ordre de l'apprentissage, de l'alternance et de la mise en situation réelle de travail. Mais elle suppose également des réformes structurelles des dispositifs existants* »[108].

---

[106] "*Skills and productivity in the informal economy*", Palmer Robert, Employment Sector, Employment Working Paper No.5, International Labour Office, p 72, Case 4. Nigeria : National Open Apprenticeship System (NOAS).
[107] Cf. Rapport au ministre de l'économie et des finances, Décembre 2013, http://www.tresor.economie.gouv.fr/File/393414.
[108] *L'itinéraire professionnel du jeune africain*, AFD, 2009.

REPENSER LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Au vu de l'enjeu que constitue l'insertion professionnelle pour les cohortes de jeunes qui rentrent sur le marché du travail tous les ans, l'Afrique doit à tout prix former ses jeunes et créer davantage d'emplois. L'EFTP[109] est le parent pauvre des systèmes éducatifs. Il forme une très faible minorité de jeunes. Aujourd'hui, en Afrique, le taux moyen de fréquentation de l'enseignement technique et professionnel se situe entre 2 % et 8 % d'une classe d'âge, le Cameroun constituant, dans ce domaine, une exception notable puisque, selon les données de l'UNESCO, l'enseignement technique y scolariserait environ 30 % des jeunes fréquentant le cycle secondaire.

En termes de moyens consacrés à ce secteur, on retrouve logiquement un investissement très faible des Etats et la même exception camerounaise. Qu'il s'agisse de l'Afrique centrale ou de l'Afrique de l'Ouest, les sommes consacrées à la formation professionnelle dans le cadre des dépenses publiques d'éducation sont proches de 5 % (contre 13 % de la totalité des dépenses d'éducation au Cameroun).

Dans leur très grande majorité, les jeunes n'acquièrent pas une formation dans les établissements formels de formation professionnelle mais "sur le tas" dans le secteur informel. Nous ne sommes pas les seuls à le constater. C'est notamment pour cela que le rapport Védrine propose, parmi ses recommandations, d'"*encourager le développement d'une offre de formation d'excellence de niveau technicien et ingénieur répondant aux besoins du marché du travail en Afrique, fondée sur des partenariats entre établissements et entreprises, notamment françaises",* ou encore de *,"développer des programmes de détection, de formation et de suivi de jeunes talents économiques africains"*[110].

Pour permettre le développement de compétences, aujourd'hui trop rares ou inexistantes, notamment dans les domaines techniques agricoles ou industriels, il faudra à la fois former les millions de jeunes qui vont entrer sur le marché du travail et rendre ces jeunes « employables ».

TROIS FORMES D'APPRENTISSAGE POUR UN DOUBLE HÉRITAGE

Il existe trois manières différentes, et parfois complémentaires, de se former à un métier :

- **L'apprentissage formel** est dispensé dans le cadre du système éducatif, à savoir à l'école, à l'université ou dans un centre de formation professionnelle ;

[109] L'Enseignement et la Formation Technique et Professionnelle.

[110] Extrait de la proposition 2 du rapport de Védrine, Rapport au ministre de l'économie et des finances, Décembre 2013, http://www.tresor.economie.gouv.fr/File/393414.

- **L'apprentissage non formel** est au contraire effectué en dehors du système éducatif formel, mais il reste inscrit dans le cadre d'activités programmées ayant des échéances et des objectifs et comprenant une certaine forme de formation ;

- **L'apprentissage informel**, enfin, n'est pas organisé ou structuré en termes d'objectifs, de temps ou de formation. Il comprend les compétences acquises (parfois involontairement) dans le cadre de la vie personnelle et professionnelle[111].

L'apprentissage informel est très majoritaire. Dans le secteur dit informel, qui a généré ces dernières années plus de 80 % des emplois urbains en Afrique de l'Ouest, la seule voie pour se former demeure l'apprentissage traditionnel. Au Sénégal, 400 000 jeunes deviennent apprentis chaque année alors que les centres de formation professionnelle n'en accueillent que 7 000[112].

Quant à la formation professionnelle formelle, elle est largement héritée de la période coloniale. En Afrique francophone, elle résulte d'une « *transplantation de l'enseignement technique français structuré autour des diplômes (CAP et BEP à l'origine, puis BTS, DUT et bac pro plus récemment) et des concours d'accès aux emplois publics (entreprises et administration)* »[113].

Compte tenu de son origine, l'enseignement technique africain a été conçu pour préparer les jeunes aux emplois du secteur public. Son modèle a donc été fortement déstabilisé par les privatisations massives imposées par les programmes d'ajustement structurel menés dans les années 1980 par le FMI et la Banque Mondiale[114], et par la baisse des budgets publics répercuté sur le secteur de l'enseignement. Faute d'avoir été mis à jour après ce bouleversement, curricula et équipement des centres sont aujourd'hui largement obsolètes, et le deviennent un peu plus chaque jour en raison des évolutions technologiques.

DE LA FORMATION TECHNIQUE AU « DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES »

Un nouveau paradigme

En 2008, la Biennale de l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA) avait réuni 60 ministres de l'Education africains autour de la question du renouvellement de la formation professionnelle en Afrique. Les débats avaient notamment mis en lumière la « *nécessité d'un changement de paradigme* » et recommandé de passer du principe d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP) au « *concept*

---

[111] Cf. http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/informal_fr.htm.
[112] *Africa ahead : The next 50 years*, Mo Ibrahim Foundation, 2013.
[113] *Le défi de la jeunesse et des réformes des formations professionnelles*, André Gauron, Réseau FAR, 2013.
[114] *Education, ajustement et reconstruction : options pour un changement - Document de discussion sur les politiques éducatives*, UNESCO, 1993 .

plus holistique et inclusif de développement des compétences techniques et professionnelles (DCTP), qui constitue une réponse plus souple et plus immédiate aux besoins du marché du travail que le système traditionnel basé sur l'offre »[115].

Quatre ans plus tard, lors de sa conférence triennale, l'ADEA constatait à la lumière d'une étude de cas menée dans différents pays africains que « *bon nombre d'entre eux [avaient] récemment lancé d'importantes réformes juridiques et de politiques afin de mettre en place un système de prestation de services de DCTP plus holistique, plus souple, mieux coordonné et mieux géré* ».

Cette « révolution conceptuelle », qui favorise un pilotage par la demande de la formation technique et professionnelle, vise à permettre le développement de compétences correspondant aux besoins réels du marché du travail, et à répondre à la nécessité de montée en compétence de la main d'œuvre du continent et d'insertion des jeunes.

Cette évolution reflète l'expression d'un besoin, chez de nombreux jeunes[116] insatisfaits du système de formation technique traditionnel, de bénéficier de formations en alternance et en situation de professionnalisation.

Axé sur la demande et les besoins, ce nouveau type de formation professionnelle doit naturellement s'accompagner d'une implication croissante des nombreux acteurs intéressés par les compétences ainsi formées (participation du secteur privé formel et informel, des ONG et de la société civile), dans la construction d'un nouveau type de formation professionnelle. C'est probablement la voie à privilégier.

Développer les compétences grâce à l'apprentissage « dual »

Le régime professionnel mis en place au cours des Trente Glorieuses par l'Allemagne n'a certes pas protégé le pays contre le chômage de masse, mais il semble avoir relativement protégé ses jeunes actifs, parmi lesquels la proportion de chômeurs est restée dans un rapport de 1 à 1,5 à celle des adultes au cours des années 1990-2000 alors qu'en France, le taux de chômage des jeunes a été jusqu'à trois fois plus élevé que celui de leurs aînés.

Le système allemand s'appuie notamment sur l'apprentissage en alternance dit « dual », formation alternée entre l'entreprise et l'école professionnelle qui autorise, au terme d'une formation de trois années en moyenne, l'exercice d'une activité professionnelle qualifiée dans l'un des 344 métiers à formation réglementée. Occupant les deux tiers du temps

[115] *Introduction aux problématiques et résultats de la triennale de 2012 de l'ADEA : résumé synthétique*, ADEA, 2012.
[116] *L'itinéraire professionnel du jeune africain*, AFD, 2009.

d'apprentissage, le volet professionnel de la formation a lieu dans l'entreprise et sous son contrôle exclusif[117].

La réforme de l'apprentissage africain s'inspire de ce modèle, également développé en Suisse ou en Autriche, en s'appuyant sur les organisations d'artisans, qui sont, parallèlement, aidées pour se structurer. L'objectif est à la fois d'élever le niveau de compétences des maîtres-artisans et des apprentis par des apports théoriques et une meilleure pratique et de reconnaître l'apprentissage comme une formation professionnelle à part entière en mettant en place des certifications nationales à même de se substituer aux simples attestations de fin d'apprentissage délivrées par les artisans.

Toutefois, les filières d'enseignement technique proposant de former aux mêmes métiers que ces nouveaux modèles d'apprentissage n'ont pas été supprimées, ce qui génère une concurrence tournant au désavantage de l'apprentissage dual.

Exemple des maisons familiales marocaines

Les maisons familiales rurales (MFR) sont des centres de formation par alternance placés sous la responsabilité des familles. Ces centres sont apparus en 1998 au Maroc[118] et permettent aux jeunes des territoires ruraux d'accéder à l'éducation et à une qualification professionnelle. Une des MFR marocaines a suivi le parcours des jeunes après leur formation, entre 2005 et 2012. Début 2013, 85 % d'entre eux avaient une activité professionnelle (67% dans l'agriculture, 17% dans une entreprise de l'aval ou l'amont de l'agriculture, et 4% à l'étranger). Et ceci pour un coût de formation annuel 3 fois moins important que dans le système scolaire public marocain (environ 10 000 dirhams d'un côté, contre 30 000 de l'autre).

Pour des jeunes souvent déscolarisés après le primaire et qui ont enchainé des petits boulots, la MFR offre une réelle opportunité d'insertion professionnelle. L'alternance est réalisée entre une exploitation agricole (souvent l'exploitation de la famille du jeune) et le centre de formation, associant ainsi apprentissages formels, non formels et informels.

GRET, échanges avec B.Hermelin, 2013.

BILAN DES RÉFORMES

André Gauron[119] dresse un bilan contrasté des réformes africaines en matière de formation professionnelle. Si ces dernières ont permis de faire évoluer la conception du modèle vers

[117] « *Formation professionnelle initiale : l'Allemagne est-elle un modèle pour la France ?* », La Note d'analyse n°322, Centre d'analyse stratégique, 2013.

[118] Créés en 1937 en France, ces centres se sont développés dans le monde, d'abord dans d'anciennes colonies françaises, puis dans d'autres pays comme le Brésil ou l'Argentine (au total, une quarantaine de pays).

[119] *Le défi de la jeunesse et des réformes des formations professionnelles*, André Gauron, Réseau FAR, 2013.

un principe de pilotage par les besoins et de développer de nouvelles filières d'apprentissage dual[120], elles souffrent des trois faiblesses suivantes :

- L'enseignement technique reste déconnecté des réalités économiques (équipements inadaptés, compétences professionnelles enseignées inadéquates au regard des besoins des entreprises, effectifs très faibles) ;
- L'apprentissage dual et en alternance, bien qu'adoubé par les professionnels, ne parvient pas à se faire reconnaitre comme un enseignement à égalité avec l'enseignement technique ;
- Les apprentissages informels et non formels, et en premier lieu la formation en milieu agricole, restent les grands absents des réformes.

Il conviendrait d'ajouter un quatrième problème : l'insuffisante formation des formateurs. Dans la pratique, ce point unanimement reconnu en théorie, est quasiment toujours négligé[121].

OUVRIR LE SECTEUR DE LA FORMATION À DE NOUVEAUX ACTEURS

Renoncer à l'ancrage public des dispositifs ?

La lenteur des réformes et évolutions institutionnelles constitue un frein à l'amélioration du dispositif de formation professionnelle. Comme le notent les actes d'un séminaire organisé en décembre 2012[122] à propos de l'initiative UPA de l'ONG Essor au Mozambique, « *le contexte politique ne permet pas toujours un ancrage public du dispositif, mais d'autres solutions peuvent être envisagées, notamment au niveau économique dans un pays en pleine croissance ; il est important de penser assez tôt à des modalités alternatives de pérennité institutionnelle impliquant d'autres acteurs* ».

L'appui en matière de formation, lorsqu'il est organisé au niveau le plus proche des acteurs, permet éventuellement de pallier la lenteur des évolutions institutionnelles, les aléas de gouvernance et les conséquences des transitions politiques parfois chaotiques.

Corroborant cette approche, l'évaluateur du projet Programme d'Appui à la Jeunesse Malienne (PAJM), une expérience de formation innovante et évaluée positivement, estime

---

[120] Formation alternée entre l'entreprise et l'école professionnelle qui autorise, au terme d'une formation de trois années en moyenne, l'exercice d'une activité professionnelle qualifiée dans l'un des 344 métiers à formation réglementée.
[121] Cf. le Programme VSP au Ghana.
[122] Séminaire « Emploi et insertion des jeunes en Afrique subsaharienne » organisé par le ministère français des Affaires étrangères en collaboration avec l'Agence française de développement et le Gret, 2013.

que « *dans le contexte malien de cette période (2008-2012), la proximité avec le service public de l'emploi (l'APEJ) l'aurait fortement perturbé* »[123].

Coalitions…

En 2011, l'AFD a réalisé des études de recensement des filières et d'appréhension du niveau des établissements de formation au Niger et au Togo. En suivi, la SOFRECO[124] a mené en 2013, pour le compte du CIAN[125], une étude intitulée *Renforcement des compétences en Afrique à travers une meilleure adéquation offre/emploi*. Cette étude, qui portait sur 13 pays d'Afrique, recensait l'existence de filières (de niveau CAP à Bac+5) dans lesquelles les entreprises adhérentes au CIAN étaient présentes, soit une centaine au total.

Compte tenu, entre autres, de l'ampleur et de la complexité du sujet, la SOFRECO s'est heurtée à des obstacles considérables dans la réalisation de son étude. Néanmoins, en dépit de ces difficultés et du caractère très incomplet des résultats au regard des objectifs ambitieux qui avaient été définis, ses conclusions sont intéressantes. Elles témoignent de l'hétérogénéité des situations et de la spécificité des filières dans chaque pays et recommandent la construction de partenariats particuliers entre les entreprises, les établissements et l'écosystème local de la formation.

Il est indéniable que la présence d'un grand nombre d'entreprises françaises, de toutes tailles (100 sociétés sont membres du CIAN[126]) 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, que ce soit 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.

L'exemple du programme BipBop de Schneider Electric, qui s'est engagé à former 10 000 jeunes défavorisés aux métiers de l'électricité, montre comment une grande entreprise peut contribuer à la formation des jeunes.

…Et approche de terrain

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

---

[123] Rapport d'évaluation pour le MAEE du programme PAJM, Michael Ruleta, 2009.

[124] *Renforcement des compétences en Afrique à travers une meilleure adéquation offre/emploi,* Sofreco, 2013.

[125] Conseil Français des Investisseurs en Afrique.

[126] Ces 100 sociétés adhérentes ont 80 000 collaborateurs sur le continent et produisent un chiffre d'affaires de 40 milliards d'euros.

pertinente. En ce sens, l'idée de « projet d'établissement » mise en avant par l'étude 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 le chapitre II de ce rapport.

Cela étant, les auteurs de l'étude SOFRECO notent que son centre de gravité a été « *déplacé vers les niveaux III et II, alors que les besoins réels sans cesse évoqués se situent entre les niveaux de qualification de base, de niveaux V et IV*[127] ». Ses propositions n'apportent donc pas de réponse à la situation de la plus grande partie des jeunes urbains d'Afrique, dont le niveau de qualification est très loin de ces niveaux et qui trouvent très majoritairement un emploi dans le secteur informel.

Exemples d'initiatives innovantes

Certaines expériences innovantes développées par des entrepreneurs sociaux méritent ici d'être citées. Par exemple, pour assurer aux jeunes un accès réussi à l'emploi, une formation technique peut être complétée par l'apprentissage de codes culturels et de compétences personnelles telles que la confiance en soi, la créativité, la capacité à travailler en équipe ou l'empathie. De nombreux entrepreneurs sociaux ont relevé ce défi, créant des programmes parallèles ou intégrés au système éducatif.

- Au Nigéria, Jude Obodo a notamment développé la méthodologie **First Preferred Innovators**, un test visant à évaluer les valeurs, passions et aptitudes des jeunes pour les aider à guider leur choix de carrière. Il promeut cette méthodologie auprès des centres de formation professionnelle et du gouvernement[128] ;

- De même, au Burkina Faso, Katrin Rohde a créé **Tond Tenga**, un centre de formation en techniques agricoles destiné aux jeunes déscolarisés en zone rurale. Le programme s'appuie sur un renforcement de la confiance et de l'estime de soi à travers un processus de sélection par les pairs et des cours permettant d'explorer sa personnalité et de développer sa capacité à travailler en équipe ;

- Ces initiatives de terrain prennent parfois une dimension significative. Ainsi, l'ONG brésilienne **CDI** fondée par Rodrigo Baggio forme 100 000 jeunes très défavorisés

[127] Le niveau le plus élevé étant le niveau I.
[128] Cf. https://www.ashoka.org/fellow/jude-obodo

par an à l'informatique et à la citoyenneté à travers un réseau de 780 écoles et 1 000 éducateurs provenant des mêmes milieux qu'eux ;

- Enfin, les 1 100 formateurs du **Network For Teaching Entrepreneurship** (NFTE) forment 60 000 jeunes scolarisés par an à l'entrepreneuriat à travers des cours, des jeux et du tutorat.

ADAPTER LES FORMATIONS AUX BESOINS DU SECTEUR INFORMEL

Au sein de ce qu'il est coutume d'appeler secteur informel, une catégorie majoritaire de micro-entreprises est celle des entreprises « familiales » (*household enterprises),* organisations qui sous-tendent l'économie traditionnelle, qu'elles soient dans le monde rural ou dans le monde urbain. Il s'agit d'entreprises dont l'activité sert aux besoins d'un ménage, et en même temps repose sur les capacités de celui-ci (mari et/ou femme, parfois enfants).

Dans ce secteur prédominant de l'économie africaine, la formation professionnelle doit être adaptée. De ce point de vue, les approches partant strictement du besoin des entreprises européennes comportent un biais anthropologique qui consiste à calquer dans les attendus même des approches les modèles en vigueur dans les économies occidentales. Ce biais constitue probablement une barrière importante à franchir pour aboutir, en matière de formation professionnelle, à des innovations qui changent réellement la donne pour la majorité des jeunes Africains.

André Gauron écrivait[129] en 2005 à ce sujet qu'« à *la différence des pays industriels, où la technologie diffuse des usages professionnels vers les usages domestiques créant une culture technologique commune à ces deux ensembles, rien de tel n'existe dans […] l'Afrique subsaharienne »*, où l'on peut au contraire *« identifier deux mondes techniques : l'un qui se rattache aux technologies modernes mises en œuvre dans les entreprises dites « modernes », l'autre qui renvoie aux activités traditionnelles, qui demeurent étrangères à la diffusion des technologies modernes.*

Ces deux mondes ne se distinguent pas seulement par les techniques utilisées : il s'agit en réalité de deux mondes mentaux qui ne font pas appel au même langage ni aux mêmes représentations conceptuelles. De plus, le fait que les privatisations des anciennes entreprises publiques n'aient pas eu pour effet de développer le secteur privé « moderne », mais au contraire de le contracter, n'a pas joué le rôle d'entraînement qui était espéré. Ce divorce se répercute automatiquement sur le système de formation ».

---

[129] *Quelle formation pour quelles compétences professionnelles ?*, Note pour le CIEP, André Gauron, 2005. André Gauron est économiste, magistrat honoraire à la Cour des comptes et ancien conseiller de Pierre Bérégovoy au ministère de l'économie et des finances. Il a été membre du conseil d'analyse économique et président du Haut Comité Education - Economie - Emploi. Si son texte date de 2005, André Gauron affirme qu'il n'a rien perdu de son actualité.

Concernant le monde des technologies modernes, André Gauron poursuit en détaillant les constations suivantes :

- Les entreprises modernes se caractérisent en général par des équipements achetés dans des pays industrialisés ou semi-industrialisés satisfaisant aux normes technologiques en vigueur sur le marché mondial. De ce fait, les postes d'ouvriers non qualifiés disparaissent progressivement au profit d'emplois de techniciens supérieurs et d'ingénieurs ;

- Dans certains pays africains, le nombre d'emplois en jeu est trop faible pour que les filières de formation adaptées offrent suffisamment de débouchés à leurs élèves. Les entreprises modernes demandent donc à leurs équipementiers de former eux-mêmes le personnel, ou font venir des personnels compétents de l'étranger ;

- Des étudiants en provenance d'ASS pourraient être formés dans le cadre de coopérations régionales avec des pays nord-africains disposant d'une base industrielle suffisante pour ouvrir des sections d'IUT pour leurs propres besoins. Dans cette perspective, les pays d'ASS devraient néanmoins concevoir un enseignement secondaire de qualité.

Une chose est sûre, en raison du manque de prévisibilité de la demande, les petits entrepreneurs n'investissent pas. Il n'existe donc aucun continuum technologique entre les mondes de l'entreprise moderne et de l'entreprise traditionnelle. De ce point de vue, estime André Gauron, *« la construction d'une échelle unique de certification, du CAP au DUT et au diplôme d'ingénieur, que nous avons exportée dans [les pays d'Afrique subsaharienne], constitue un contre-sens tragique ».*

Des programmes pour jeunes femmes du secteur informel

L' « Initiative pour les adolescentes » de la Banque Mondiale forme 12000 jeunes filles dans 8 pays, dans cinq corps de métier considérés comme non traditionnels pour des femmes, mais offrant de nombreux débouchés : charpenterie et menuiserie, engins lourds, maçonnerie, plomberie et électricité. Ainsi, 1 000 haïtiennes, âgées de 14 à 20 ans, bénéficieront d'une formation ainsi que d'une bourse qui couvrira les frais liés à la scolarité (transports, matériel…) *Banque mondiale, 2012*[130].

[130] Communiqué de Presse, Banque mondiale, mai 2012.

1.2.2 Faire des jeunes les entrepreneurs de leur futur

Au-delà de la formation purement technique, l'accompagnement vers la création d'activités économiques est à encourager.

Cette thématique ressort du reste très clairement de l'enquête menée par l'AFD sur les jeunes leaders africains[131] . Les mesures attendues concernent :

- des moyens d'orientation et d'appui favorisant un meilleur accès à l'emploi pour les jeunes ;
- des « Kits d'outils » à donner à la fin de la formation pour faciliter l'auto-emploi ou le lancement d'une micro-activité ;
- un allègement des charges fiscales obérant les potentielles installations ;
- le financement de certains frais liés au démarrage.

En la matière, l'expérience « Programme d'Appui à la Jeunesse Malienne » (PAJM, cf. encadré ci-après) financée dans le cadre du plan 2007-2012 de croissance et de lutte contre la pauvreté du Mali par les gouvernements français et malien puis prolongée jusqu'en avril 2012, a montré les effets positifs du triptyque suivant :

- Formation à l'entrepreneuriat ;
- Accompagnement/parrainage ;
- Financement.

L'importance de ces trois volets n'est évidemment pas une surprise, mais l'expérience PAJM nous semble intéressante précisément parce qu'elle les a pris en compte ensemble, émettant l'hypothèse qu'ils se renforceraient mutuellement. Parmi les aspects innovants de l'initiative, nous retenons cette démarche systémique.

Ces trois facteurs ont ainsi été mis en œuvre dans le cadre du PAJM avec un bon niveau de succès par rapport aux objectifs que le programme s'était fixés : nombre de jeunes formés – quoique peu de femmes, comme le note le rapport d'évaluation –, nombre d'emplois créés, et dans une moindre mesure, taux de remboursement.

Sur les 227 projets de création d'entreprise validés au moment de l'évaluation intermédiaire en 2009, 151 étaient portés par des hommes, et seulement 76 par des femmes (pour respectivement 1 353 et 386 dossiers déposés). Près de la moitié concernaient des activités de commerce, puis venait l'artisanat (28 % pour les hommes, 42 % pour les femmes). Les services représentaient à peine plus de 10 % des projets, et l'agriculture moins de 15 %. En 2011, on comptait plus de 300 entreprises créées et 75 % du montant des prêts remboursés, ce qui est toutefois relativement faible par rapport aux taux habituels (95 %). L'évaluation

[131] *L'itinéraire professionnel du jeune Africain*, AFD, 2009.

finale de 2012 note que la crise politique a « *fortement influé sur la capacité de remboursement des jeunes*[132] *et la survie des entreprises* ».

Un des enseignements importants à tirer de cette expérience est que la création d'une entreprise (majoritairement dans le commerce et l'artisanat) s'est traduite en moyenne à très brève échéance (1 à 2 ans) par la création de 2 à 3 emplois par entreprise, hors apprentis et promoteurs (dont une minorité d'emplois salariés). L'effet de levier peut donc être rapidement significatif. De nombreux effets secondaires positifs ont, enfin, été relevés par l'évaluation finale[133].

Programme PAJM

Suite aux recommandations du 23ème Sommet Afrique-France tenu à Bamako en décembre 2005 sur le thème de « La Jeunesse Africaine, sa Vitalité, sa Créativité, ses Aspirations », les Gouvernements malien et français ont décidé de contribuer au renforcement des actions dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et un programme d'appui à la jeunesse malienne (PAJM) a été signé entre les deux gouvernements en avril 2008 de 2 M€ pour une période de trois ans. Il a été prolongé jusqu'en avril 2012.

Ce programme prévoit notamment la mise en place d'un dispositif d'accompagnement et de suivi de jeunes créateurs d'entreprises depuis l'émergence d'un projet jusqu'à sa concrétisation et le suivi de son développement. Il s'adresse aux jeunes, hommes et femmes, de 21 à 35 ans qui ont la capacité à prendre des initiatives, de formaliser et de présenter l'ébauche d'un projet et les principaux éléments de sa mise en œuvre et qui acceptent de s'engager dans une démarche d'accompagnement dans la durée. Le projet intervient sur l'ensemble du territoire du Mali et attache une attention particulière aux projets portés par les femmes, même si les résultats sont assez décevants en la matière (plus de d'informations en annexe).

Source : rapport d'évaluation du programme PAJM pour le MAEE, 2009.

Les recommandations suivantes sont fondées sur plusieurs constats :

- Des masses de jeunes, sur le point d'arriver sur le marché du travail, ne trouvent pas d'offre de formation adaptée à leur désir d'acquisition de compétences ;
- Les systèmes de formation existants ne répondent pas aux besoins de l'économie ;

[132] Il s'agit en réalité de personnes âgées de 21 à 35 ans, et près de la moitié des dossiers acceptés étaient portés par des personnes de plus de 30 ans.

[133] Il s'avère qu'une part significative des jeunes ayant bénéficié de la formation, mais pas du financement, ont malgré tout réussi à financer leur projet, ce qui témoigne du caractère positif de cette formation en matière de confiance en soi et de crédibilité.

- Il est par conséquent nécessaire d'inventer autre chose, à savoir repenser les filières de formation en les ouvrant à la participation des acteurs locaux (secteur privé, ONG, collectivités locales, etc.) ;

- L'immersion au sein de l'entreprise au cours de la formation est essentielle pour augmenter les chances de recrutement des jeunes, qui bénéficient d'une formation plus complète, s'assurent de la pertinence de leur orientation et entrent plus tôt en contact avec des recruteurs potentiels ;

- Les entrepreneurs locaux ne sont pas seulement les principaux employeurs potentiels des jeunes Africains. Ils sont également des exemples à suivre. Il est donc essentiel de favoriser les contacts entre jeunes et entrepreneurs locaux ;

  Il est nécessaire de rapprocher les « producteurs » et les « consommateurs » de formation au service d'une meilleure adéquation des compétences aux besoins, de rentabiliser les locaux et les outils de production (location pour de la formation, etc.) et de faciliter les contacts et la connaissance mutuelle entre offreurs et demandeurs d'emplois.

PROPOSITION N°2. POUR LUTTER CONTRE LE SOUS-EMPLOI MASSIF DES JEUNES EN AFRIQUE, RECONNAITRE L'ABSOLUE PRIORITE DE L'APPRENTISSAGE EN ALTERNANCE ET FAVORISER LA DIVERSITÉ DE SES MODES D'EXPRESSION (INFORMEL ET FORMEL)

R2. S'appuyer sur les acteurs professionnels pour définir et conduire l'effort de formation des jeunes

En particulier, pour que les initiatives s'organisent à une échelle maîtrisable, nous recommandons de mobiliser davantage les ONG et les entrepreneurs sociaux agissant dans le domaine de la formation professionnelle ainsi que les associations professionnelles des filières concernées, y compris les fédérations d'artisans locaux dans le secteur traditionnel, qui assurera pendant longtemps un débouché essentiel aux jeunes les plus en risque de non-intégration sociale.

Ceci ne doit pas obérer la capacité à raccorder ces initiatives à des dispositifs publics existants. La plupart des évaluations et études sur les expériences réalisées montre que ce portage par le privé et les OSC assure une meilleure pertinence par rapport aux besoins immédiats du marché (d'où un meilleur rendement immédiat de la formation) et que l'attractivité pour les candidats est plus forte.

R3. Mettre l'accent sur la formation des formateurs, en particulier dans l'apprentissage dual du secteur traditionnel

Ce point, toujours évoqué, est en réalité partout négligé. Il est essentiel pour augmenter le niveau des formations. Il convient d'imaginer des incitations adaptées à chaque contexte (incitations financières, diplômes, etc.) pour former les « maîtres », à la fois sur le plan technique et pédagogique, les valoriser et suivre leur « performance » dans le temps. Dans le secteur traditionnel, les fédérations d'artisans devraient être en charge de ces formations

de « maîtres ». L'APD a un rôle à jouer dans l'émergence des fédérations professionnelles et le renforcement de leurs capacités.

R4. Appuyer, dans les cursus de formation technique, le volet d'accompagnement au processus de création d'entreprise

Dans tous les cursus de formation technique par alternance, il est essentiel de prévoir un volet d'accompagnement dans le processus de création d'entreprises (comptabilité, gestion, études de marchés, innovation, etc.) Ce volet peut parfois être complété par un volet « micro-finance » (avec toutefois un risque de perte élevé). Enfin, le *coaching* est essentiel pour limiter ces risques de perte et renforcer l'impact de la formation.

R5. Valoriser les cursus de la Formation Professionnelle et de l'apprentissage

Il convient de mettre en place un « *skill testing* » diplômant (équivalent d'une Valorisation des Acquis Professionnels) qui favorise la mobilité professionnelle, donc l'attractivité de la formation[134]. Certains pays donnent même la possibilité de reprendre les études à partir de ce diplôme.

R6. Supprimer la concurrence entre l'apprentissage dual et l'éducation secondaire technique, et rehausser le niveau de celle-ci pour servir les nouveaux besoins de compétences sur le marché du travail formel et moderne

Il s'agit ici de transformer les cursus de l'enseignement technique secondaire pour les faire évoluer vers des cursus plus qualifiés, qui s'adresseront aux besoins des PME et des entreprises du secteur formel et moderne. Cette politique permettra de donner à l'apprentissage par alternance une place tout à fait particulière, qui ne sera pas concurrencée par d'autres formes plus « attractives » de formation. Certains pays l'ont déjà fait. Cet effort de clarification et de transformation des filières de formation technique est à poursuivre et les politiques d'aide dans ce domaine doivent encourager ce mouvement.

R7. Réaffirmer la place de l'éducation de base (lire, écrire, compter) comme socle de toute formation, même technique, y compris pour les adultes

Cap sur l'agriculture familiale

Pour concilier création d'emplois, développement économique des campagnes et protection de l'environnement, le rôle du secteur agricole, dont le développement devrait s'accompagner de la consolidation d'une économie locale, reste prioritaire. Son essor permettrait en effet de répondre à deux enjeux cruciaux :

[134] Exemple du NVT Institute au Ghana, avec des effectifs limités – 8% en 2006 ou GIPA Cameroun, avec le certificat MINEFOP.

- D’abord, l’amplification de l’exode rural pourrait constituer un risque réel pour les villes africaines. Dans ce contexte, le développement d’un secteur susceptible d’offrir des emplois à une partie de la main d'œuvre rurale pléthorique revêt une importance de premier ordre ;

- Ensuite, l’essor du secteur agricole favoriserait le processus de diversification économique de par les revenus qu’il engendrerait, notamment par le développement de la transformation agro-alimentaire.

L’objectif privilégié ici est donc double. Il consiste à :

- Renforcer les agricultures familiales, qui occupent l’écrasante majorité des actifs agricoles, représentent un fort potentiel de production, d’emploi et de création de revenus et peuvent contribuer à protéger les écosystèmes ;

- Accompagner le changement structurel par la diversification progressive des activités. Cette diversification ne sera possible qu’en réponse à la demande des consommateurs, en premier lieu ruraux, mais également urbains. Elle passe donc nécessairement par une amélioration préalable des revenus des producteurs agricoles, et par un développement des activités de transformation.

1.3.1. Quels modèles agricoles pour demain ?

L’agriculture africaine recèle une grande diversité de modèles de production, de structures foncières et de tailles d’exploitation, depuis la petite ferme vivrière jusqu’aux grandes exploitations tournées vers l’exportation. Elle est néanmoins encore massivement dominée par l’agriculture familiale sous ses différentes formes. Si la population active agricole en Afrique subsaharienne a doublé entre 1980 et 2010, passant de 105 à 200 millions d’actifs, l’immense majorité d’entre eux travaillent sur de petites exploitations familiales.

La question des modèles agricoles à prioriser en termes d’investissements public et privé n’est pas une question académique, encore moins idéologique. Elle est au cœur des enjeux économiques, sociaux et environnementaux. C’est notamment d’elle que dépend la stabilité politique du continent pour les années et les générations à venir. Il s’agit donc avant tout de privilégier les modèles favorisant une meilleure allocation de ressources en prenant en compte les différentes externalités et non la seule dimension économique.

Or, depuis la crise des prix des produits agricoles de 2007 et dans la perspective d'un fort accroissement mondial des besoins en alimentation et en agro-carburants, la pression sur la terre et pour l’utilisation des ressources en eau s'est exacerbée. De nouveaux investisseurs, qui proposent des modèles d'exploitation à grande échelle, souvent fortement capitalistiques, se sont implantés, engendrant notamment des phénomènes d’accaparement de terres. Au cours des dernières années par exemple, 8,6 millions d'hectares ont été loués à des investisseurs du Moyen-Orient et d'Asie pour la seule vallée du Nil (Egypte, Ethiopie,

Soudan, Sud-Soudan). Les disponibilités foncières de l'Afrique seront-elles mobilisées pour nourrir les populations locales ou l'Afrique deviendra-t-elle un exportateur de matières premières agricoles pour les pays moins bien dotés en ressources naturelles ou très fortement peuplés ?

Ces investissements sont encouragés par certains gouvernements qui considèrent qu'ils constituent un apport de capitaux et de technologies permettant d'obtenir des résultats économiques rapides. D'autres essaient, au contraire, de les limiter en mettant en place des dispositifs de sécurisation foncière pour les petits agriculteurs ou les éleveurs, mais la tentation est grande de les encourager face aux gains immédiats à en retirer. Ces modèles d'exploitation agricole de très grande taille et à forte intensité capitalistique et d'intrants, souvent fortement subventionnés, ont des impacts économiques, sociaux et environnementaux très différents des modèles basés sur l'exploitation familiale. En premier lieu, ils entrainent des phénomènes massifs d'exclusion paysanne. Ensuite, ils ne pourront pas répondre aux enjeux massifs d'emploi et de sécurité alimentaire auxquels sont confrontés les pays africains.

A l'inverse, le modèle d'agriculture familiale présente de nombreux atouts au regard des objectifs qui guident ce rapport. Toutes les études récentes, notamment le Rapport de la Banque mondiale (2012)[135], soulignent les effets de levier que permettent de générer les investissements agricoles lorsqu'ils sont ciblés sur les agriculteurs eux-mêmes, en tant qu'acteurs principaux du changement. Soutenir l'agriculture familiale permet en effet d'agir sur de nombreux facteurs de développement :

- **Réduction de l'insécurité alimentaire -** Les populations souffrant d'insécurité alimentaire sont à 75 % rurales. Or, dans la plupart des cas, il est observé qu'un accroissement de la production de l'exploitation bénéficie d'abord directement à la famille, aux proches et aux marchés locaux. L'investissement dans l'agriculture familiale a donc un effet direct sur la sécurité alimentaire ;
- **Maintien et création d'emplois –** 1,5 milliard d'actifs vivent de l'agriculture familiale dans le monde, ce qui en fait un secteur fortement intensif en matière de main d'œuvre ;
- **Régulation de l'exode rural –** Proposer de nouvelles perspectives aux ruraux permet de réduire le volume de migrations vers des villes aujourd'hui dans l'incapacité de créer des emplois en nombre suffisant ;
- **Réduction de la pauvreté –** L'agriculture reste un moyen de subsistance pour environ 60 % de la population active d'Afrique. Elle représente du reste 34 % du PIB du continent[136]. Selon la Banque mondiale[137], une croissance du PIB issue de l'agriculture entraîne souvent une plus forte augmentation des revenus des personnes extrêmement pauvres qu'une

[135] *Rapport annuel de la Banque mondiale*, 2012.
[136] *Révéler les richesses cachées de l'Afrique : créer des entreprises inclusives pour une prospérité partagée* , PNUD, 2013.
[137] Rapport annuel de la Banque mondiale, 2008 et 2012.

croissance découlant d'autres secteurs. Cette assertion doit être nuancée au regard de modèles de développement ayant misé sur le développement industriel ;

- **Réinvestissement sur la ferme et dans la région –** A la différence de l'agriculture industrielle, où les profits sont dans la plupart des cas réinvestis dans d'autres activités et d'autres régions, voire d'autres pays, les petits fermiers réinvestissent leurs disponibilités financières sur leur exploitation, dans des équipements directement ou indirectement productifs[138] ;
- **Approvisionnement des marchés –** Bien que bénéficiant de peu de financements, les différents modèles d'agriculture paysanne ont montré leur capacité à s'adapter aux changements, en particulier à la croissance démographique. Entre 1980 et 2006, la production alimentaire des paysanneries dans les pays de la Communauté économique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) a en effet cru de 59 à 212 millions de tonnes. Les auteurs de l'étude ayant publié ce chiffre[139] confirment que « *partout où les paysans ont reçu un minimum d'appui (amélioration des techniques de production, prix agricoles rémunérateurs, accès aux marchés, etc.), ils ont démontré leur capacité à augmenter et diversifier leurs productions* », qu'elles soient vivrières ou destinées aux marchés locaux, régionaux ou à l'exportation de denrées spécialisées.

1.3.2. Investir dans l'agriculture familiale

Pour répondre aux enjeux du continent, l'agriculture familiale africaine dispose donc d'atouts, mais elle souffre d'un manque cruel d'investissements de la part des autorités publiques. Au cours des dernières décennies, les politiques agricoles en Afrique subsaharienne ont en effet été négligées. Une récente étude de la Banque mondiale[140] montre par exemple que les paysans investissent quatre fois plus de capital dans leur propre ferme que leur gouvernement dans l'ensemble du secteur agricole de leur pays.

Plus préoccupant encore, entre 1985 et 2007, la part de la dépense publique consacrée à l'agriculture est passée de 9 % à 4 % en moyenne sur le continent Africain[141]. Selon la FAO, la dépense publique des gouvernements africains dans l'agriculture représentait en moyenne 4,7 % en 2007 alors que l'engagement pris à Maputo par l'Union Africaine en 2003 demandait aux pays de porter cet effort au minimum à 10 % de la dépense publique. Seuls 10 pays sur 54 ont honoré cet engagement.

Concernant l'Aide Publique au Développement, les grandes institutions internationales et la plupart des agences de développement nationales ont revu leur position et affirment

---

[138] Rapport annuel de la Banque mondiale, 2012.
[139] *Les potentialités agricoles de l'Afrique de l'Ouest*, Etude FARM 2008.
[140] *The State of Food and Agriculture - Investing in Agriculture for a Better Future*, World Bank, 2012.
[141] Rapport annuel de la Banque mondiale, 2012.

aujourd'hui le rôle central de l'agriculture, et notamment des agricultures familiales. Mais ces orientations tardent à se traduire financièrement[142].

En France, le Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) s'est penché en juillet 2013[143] sur la question de l'agriculture familiale subsaharienne. Le Gouvernement a réaffirmé à cette occasion que « *le soutien aux agriculteurs dans les pays du Sud* [était] *un levier essentiel de la lutte contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté* ». Il a également décidé d'y « *promouvoir une agriculture familiale, productrice de richesse et d'emplois et respectueuse des écosystèmes* ».

Le relevé de décisions ajoute que « *la France soutiendra des initiatives permettant à l'agriculture familiale de jouer pleinement son rôle : adoption de politiques agricoles, renforcement de l'intégration régionale, structuration des marchés agricoles, développement de filières, appui aux organisations paysannes, recherche de l'accès équitable à l'eau, sécurisation du foncier et lutte contre la dégradation des terres. Le Gouvernement approuve les orientations adoptées par l'AFD en ce sens* »[144].

Cette prise de position désigne clairement l'agriculture familiale comme étant un enjeu majeur de la politique de développement de la France en Afrique subsaharienne.

1.3.3. Dépasser le clivage urbain / rural

Les marchés, et particulièrement les marchés nationaux et régionaux, constituent le principal levier d'accélération et d'accroissement de la productivité de l'agriculture africaine[145]. Or, ceux connaissant une forte croissance étant principalement urbains, la commercialisation et la transformation des produits agricoles ne peuvent être pensées uniquement en termes de politiques de développement rural. Toute la chaîne de valeur doit être prise en compte et les actions doivent être menées avec l'ensemble des acteurs, qu'ils soient ruraux ou urbains. De même, les enjeux de sécurité alimentaire et de nutrition doivent être compris et traités en intégrant les dimensions rurale et urbaine.

Les politiques de planification et de développement urbain doivent, de ce fait, intégrer les besoins fonciers et en équipement ainsi que les opportunités offertes par l'agriculture de proximité, à même de répondre aux besoins alimentaires des villes. Dans cette perspective, les villes moyennes, les gros bourgs ruraux ou les zones périurbaines de type ceinture verte ou ceinture laitière peuvent jouer un rôle important dans le développement des services à l'agriculture.

---

[142] L'AFD n'a pas été en mesure de nous fournir le montant du soutien qu'elle apporte à l'agriculture familiale.
[143] Relevé de décisions du CICID du 31 juillet 2013, décision n°6.
[144] Ibidem.
[145] Rapport de la FAO, sommet de Rome, les 12 et 13 octobre, 2009.

Les villes, les collectivités rurales et les principaux acteurs publics et privés doivent aujourd'hui penser conjointement l'utilisation du capital naturel, et en particulier la gestion des ressources en eau depuis les bassins de captage des eaux pluviales et leur utilisation pour les activités humaines urbaines et industrielles. Ce qui renvoie notamment aux pratiques agricoles et au couvert végétal.

Le concept de paiement pour services environnementaux (PSE) peut ici trouver un champ d'application considérable en associant les acteurs publics et privés au développement d'une agriculture productive assurant une bonne maintenance des ressources en eau et l'approvisionnement en produits alimentaires au bénéfice des agglomérations et des activités de transformation en aval. Cette approche de type PSE pourrait être construite en s'inspirant des modèles de *Development Impact Bond* (cf. partie II)

1.3.4. Vers une agriculture familiale productive et résiliente

Depuis la Conférence de La Haye de 2010 intitulée « Agriculture, Sécurité alimentaire et Changement climatique », la FAO a conduit un important travail de recherche sur les modèles de production agricole qui permettront de répondre aux grands enjeux d'accroissement de la production devant permettre de faire face aux besoins alimentaires dans un contexte de raréfaction des ressources naturelles et de changement climatique mondial. Ce travail a abouti au concept de « *smart agriculture* »[146] qui s'articule autour de trois leviers :

- accroissement durable de la productivité et des revenus de l'agriculture ;
- adaptation au changement climatique et construction de modèles résilients ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Ces propositions de la FAO sont convergentes avec celles de nombreux experts et praticiens ayant développé ces dernières années des concepts proches de celui de *smart agriculture*, quelles que soient leurs appellations : « agriculture de conservation », « agriculture écologiquement intensive », « agro-écologie », « agriculture doublement verte », etc. Ces approches ont en commun de promouvoir des modèles d'intensification de la production économes en ressources naturelles et accessibles à l'agriculture familiale.

De nombreuses techniques et pratiques culturales sont à ce jour bien maîtrisées. Beaucoup sont du reste déjà mises en œuvre à grande échelle par de petits producteurs, et avec des résultats probants, pour accroître la fertilité des sols et limiter l'érosion, optimiser

[146] *Climate Smart Agriculture*, FAO, 2013.

l'utilisation de l'eau, s'appuyer sur la biodiversité végétale et animale ou encore limiter les émissions de gaz à effet de serre (GES).

L'impact de ces méthodes est d'autant plus fort que l'on met en œuvre des approches systémiques intégrées à l'échelle d'une région agricole ou d'un bassin versant afin de prendre en compte l'ensemble des paramètres économiques, écologiques et sociaux et les interactions entre ces paramètres. Voici quelques exemples de techniques ayant fait leur preuve et pouvant être déployées à grande échelle.

AGROFORESTERIE

La combinaison d'arbres et de cultures au sol a montré son efficacité dans toute la zone intertropicale. Lorsque les espèces d'arbres sont soigneusement choisies et plantées selon des densités et des techniques précises, les gains se révèlent multiples : les arbres protègent les sols de l'érosion et retiennent l'eau ; les feuilles apportent de la fumure organique qui nourrit le sol ; certains arbres fixent l'azote du sol par leurs racines ; le feuillage sert à la nourriture des animaux ; les fruits nourrissent les hommes ; de multiples cultures peuvent être développées sous ombrage, etc. Ces techniques d'agroforesterie permettent d'accroître rapidement les rendements et de diversifier les revenus des agriculteurs. Elles nécessitent peu d'investissements lourds mais un appui technique et en formation conséquent, ainsi qu'un suivi sur la durée.

Cas 1 - Manguiers et caféiers dans la vallée d'Araku (Inde) –***détails en annexe***

Cas 2 - Du brûlis à l'agroforesterie (Amérique Centrale) – détails en annexe

Cas 3 - L'agroforesterie au service de la sécurité alimentaire (Cameroun, Kenya, Madagascar) - ***détails en annexe***

GESTION INTÉGRÉE DE PETITES RÉGIONS AGRICOLES ET DE BASSINS VERSANTS

Les agriculteurs sont les acteurs-clef du changement, aussi bien pris individuellement au niveau de leur ferme que collectivement à l'échelle d'une région ou d'un bassin versant. Une planification des usages du sol (ou *land use planning*) est indispensable pour s'assurer des synergies entre les usages et prendre les bonnes décisions. Cette planification doit être participative et impliquer fortement les communautés concernées. Pour la conduire, des méthodes efficaces telles que LADA (*Land Degradation Assessment in Drylands*) ont été développées.

Cas 4 - Gestion des systèmes agro-forestiers du Mont Kilimandjaro (Tanzanie) – détails en annexe

Cas 5- Gestion d'un espace pastoral à Laikipia (Kenya) - détails en annexe

Cas 6 - Gestion intégrée du bassin de la Kagera (Burundi, Rwanda, Ouganda, Tanzanie) – détails en annexe

Les surfaces irriguées se développent mais l'agriculture pluviale représente 98 % des surfaces cultivées en Afrique subsaharienne. Le développement de périmètres irrigués nécessite de très hauts niveaux d'investissement et des conditions géographiques, politiques et administratives favorables. Il sera donc restreint à certaines zones géographiques.

En conséquence, l'agriculture pluviale restera au cœur des enjeux de production agricoles. Dans un contexte où le changement climatique aura de fortes incidences sur les quantités La régularité et la répartition des pluies, la mise en œuvre de techniques permettant d'économiser l'eau, de limiter l'évapotranspiration des plantes et de favoriser l'infiltration de l'eau dans le sol joueront un rôle de plus en plus important.

Cas 7 - Cordons pierreux du Burkina Faso – détails en annexe

Cas 8 - Système Minga de gestion de l'eau en période de sécheresse (Bolivie) – détails en annexe

TECHNIQUES DE FERTILISATION, DE TRAVAIL DES SOLS ET DE LUTTE INTÉGRÉE CONTRE LES PARASITES

De multiples techniques de fertilisation à bas coût économique et environnemental se sont développées : compostage de la biomasse, couverture végétale du sol selon des techniques inspirées de la permaculture[147], plantes fixatrices d'azote, rotations des cultures, arrêt du brûlis, etc. Les nouvelles techniques de travail du sol privilégient le sans labour et des techniques légères de travail du sol permettant aux micro-organismes d'enrichir et d'ameublir le sol sans le déstructurer.

Cas 9 - Pratiques agricoles et fertilisation à grande échelle a Kisumu, Kenya (Vi Agroforestry) – détails en annexe

Cas 10 - Système agroforestier de « Slash and Mulch » au Quesungual (Honduras)[148] – détails en annexe

---

[147] Science de conception de cultures, de lieux de vie, et de systèmes agricoles humains utilisant des principes d'écologie et le savoir des sociétés traditionnelles pour reproduire la diversité, la stabilité et la résilience des écosystèmes naturels.
[148] Rapport FAO Smart Agric, p121.

Cas 11- Agro-écologie, le réseau du semis direct sur couverture végétale permanente[149] (SCV) – ***détails en annexe***

ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE & RÉSILIENCE DES ÉCOSYSTÈMES AGRICOLES

Pour s'adapter et mieux résister aux effets du changement climatique, les agricultures africaines devront diminuer leur niveau d'exposition aux aléas, en utilisant par exemple des variétés plus résistantes à la sécheresse, en prévoyant des stocks de fourrage et en faisant évoluer les systèmes d'exploitation pour les rendre plus résistants

Cas 12 - Restauration communautaire des mangroves (Sénégal, Inde, Indonésie)[150] – ***détails en annexe***

Cas 13 - Le Potato Park (Pérou)[151] – ***détails en annexe***

1.3.5. Sept leviers pour assurer la transition

INTENSIFIER LES EFFORTS D'INNOVATION, D'APPUI TECHNIQUE ET DE FORMATION

Lorsqu'elles sont mises en œuvre par les agriculteurs eux-mêmes dans le cadre d'une approche systémique prenant en compte les problématiques locales, les techniques ci-dessus aboutissent à accroître fortement et durablement les rendements à l'hectare, en quelques années et pour un investissement relativement faible (inférieur à 1 000 euros/ha en moyenne). Elles nécessitent toutefois un investissement en matière de formation des acteurs-clefs que sont les agriculteurs.

La formation et l'appui technique en agriculture sont négligés depuis de nombreuses années. En effet, l'agriculture est perçue par beaucoup de jeunes africains comme synonyme de passé, d'immobilisme et de résignation à la pauvreté. De fait, seuls 2 % des jeunes africains étudient l'agriculture alors que 26 % d'entre eux sont étudiants en sciences sociales, littérature, arts et sociologie[152]. Il est donc urgent de réhabiliter et de revaloriser l'agriculture.

Le succès des nouvelles techniques agronomiques décrites plus haut nécessite par ailleurs le déploiement de programmes de vulgarisation technique conçus et mis en œuvre avec les

---

[149] CIRAD, programme agro écologie.
[150] JP Rennaud, Livelihoods.
[151] Le « Potato Park », Pérou, Rapport FAO, Smart Agric, p184.
[152] *Africa ahead : the next 50 years*, Mo Ibrahim Foundation, 2013.

agriculteurs. Dans cette perspective, la formation de cadres techniques de terrain d'un bon niveau est une nécessité.

De nombreux organismes techniques publics existent en Afrique, mais ils sont souvent en manque de moyens pour agir sur le terrain. Dans bien des cas, les cadres et agents de ces structures ont une approche administrative du développement alors que toutes les expériences couronnées de succès montrent l'intérêt de partir des besoins des agriculteurs et de leurs savoirs, de travailler au plus près de leurs préoccupations pour co-inventer des solutions qu'ils soient à même de s'approprier.

Certaines ONG ont expérimenté et déployé des modèles prometteurs d'agro-écologie ayant permis de créer de réelles dynamiques locales. Il convient maintenant de capitaliser sur ces bonnes pratiques afin de leur permettre de changer d'échelle.

Enfin, la France et ses partenaires européens disposent d'institutions de recherche-développement et de formation en agronomie, sociologie rurale, économie, gestion des eaux et des paysages, etc. qui ont un haut niveau d'expertise et une longue expérience de l'Afrique. Ces compétences et cette connaissance intime des réalités africaines devraient être beaucoup mieux valorisées et les ressources et les moyens disponibles réorganisés pour servir plus efficacement les politiques mises en œuvre. L'articulation entre recherche-développement, action sur le terrain et atteinte de résultats devrait être au cœur des priorités de ces organismes et de leurs équipes (cf. recommandation R2).

FAVORISER LA MISE EN PLACE D'AGRÉGATEURS

Les « agrégateurs » sont des organisations capables de mettre en œuvre des projets impactant plusieurs milliers de petits producteurs, qu'il s'agit de convaincre de l'utilité d'une innovation et d'accompagner dans sa mise en œuvre, à une échelle significative, par exemple sur 5 000 ou 10 000 hectares. Il peut s'agir d'ONG, d'organisations de producteurs ou encore de coopératives. La capacité de ces acteurs à piloter des projets complexes au plus près du terrain avec les communautés d'agriculteurs est souvent déterminante. Leur qualité est néanmoins très inégale, certains d'entre eux peinant à diffuser leurs innovations et à faire changer l'échelle d'intervention de leurs activités. Renforcer leurs compétences techniques et managériales, mais également leur modèle de gestion ou de gouvernance, représente un levier essentiel. De nouvelles modalités de financement pourront également aider à cette évolution.

PERMETTRE AUX AGRICULTEURS DE MIEUX VALORISER LEURS PRODUCTIONS

La valorisation commerciale des productions est tout autant nécessaire que l'augmentation des rendements. Les marchés sont, et seront le principal levier de motivation des agriculteurs africains, qu'il s'agisse de marchés locaux, régionaux ou internationaux. Il est donc nécessaire d'investir sur les meilleures pratiques et les exemples de réussite permettant de :

- Renforcer les organisations collectives de mise en marché ;
- Aider à la création et au renforcement des filières ;
- Favoriser l'information des producteurs sur les marchés et les prix ;
- Préfinancer les récoltes pour les coopératives et les groupements ;
- Soutenir ou créer des infrastructures de stockage et de transport ;
- Lever les freins réglementaires et administratifs à la circulation des productions.

SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES ARTISANALES ET INDUSTRIELLES DE TOUTES TAILLES QUI TRANSFORMENT, VALORISENT ET COMMERCIALISENT LES PRODUITS AGRICOLES LOCAUX

Le mode de vie urbain change les habitudes des consommateurs : ils sont à la recherche d'aliments faciles à cuisiner, et ne nécessitant pas de longues durées de préparation. Désormais consommées parfois loin de leur lieu de production, les denrées agricoles doivent être transformées pour répondre à cette demande urbaine, mais aussi pour être conservées. Cela implique donc d'appuyer les entreprises de transformation agro-alimentaire, en particulier les petites entreprises qui génèrent des activités économiques pour des femmes, en :

- Mettant en place des dispositifs d'info-conseil de proximité ;
- Favorisant leur accès au crédit bancaire (méso-crédit) ;
- Elaborant des démarches progressives de bonnes pratiques d'hygiène pour la transformation des produits ;
- Favorisant le développement de discussions interprofessionnelles dans les filières.

SÉCURISER LES PRODUCTEURS PAR LA MISE EN PLACE DE MOYENS ADAPTÉS AUX PETITES EXPLOITATIONS : STRUCTURES FONCIÈRES, PRÊTS, ASSURANCES AGRICOLES

Les petits agriculteurs font face à un certain nombre de contraintes qu'il convient de lever pour leur permettre d'investir dans leur exploitation. Il s'agit de l'accès aux ressources (foncier, eau), de l'accès aux crédits, de la volatilité du revenu liée par exemple aux aléas climatiques. Pour les lever, il est nécessaire de :

- Sécuriser l'accès au foncier et aux ressources en eau, notamment pour les femmes et les jeunes ;
- Développer l'accès au crédit rural, en soutenant la microfinance responsable ;
- Développer les pratiques de crédit-stockage, qui permettent de mieux gérer la mise en marché et donc les revenus ;
- Tester des dispositifs d'assurance agricoles.

PRIVILÉGIER LES APPROCHES QUE LES POPULATIONS LOCALES PEUVENT S'APPROPRIER

Ces approches doivent s'appuyer sur les cultures et les dynamiques locales afin de renforcer les capacités des acteurs de terrain. La dimension sociale est aussi importante, sinon plus, que la dimension technique. La co-construction des projets et leur appropriation par les communautés rurales sont en effet des conditions de la réussite. Les femmes jouent notamment un rôle fondamental dans ce processus de changement. Dans ce contexte, les investissements dans des actions de développement des capacités, de prise de responsabilité ou de leadership sont indispensables.

Les autres parties prenantes (ONG, administrations, secteur privé) jouent également un rôle important. Mais elles doivent concevoir leur rôle avant tout comme celui de facilitateur et d'appui, en évitant les approches imposées d'en haut qui se sont montré très généralement vouées à l'échec. De plus, pour éviter les lenteurs dans l'exécution des projets et les déperditions, les financements doivent être dirigés au maximum directement sur les projets en limitant autant que possible les intermédiaires et les structures administratives tout en mettant en place les procédures de contrôle garantissant leur bonne utilisation.

ENCOURAGER LES APPLICATIONS DES NOUVELLES TECHNOLOGIES À L'AGRICULTURE

Le développement de certaines technologies est en passe de changer profondément la vie des paysans africains et de leurs familles ainsi que des organisations de terrain. On observe notamment :

- Une généralisation très rapide de la téléphonie mobile et une multiplication des applications à usage professionnel et familial portant sur le transfert d'argent, l'information sur les opportunités commerciales, les prix, la météorologie, etc.
- Un développement de la petite mécanisation (motos, motopompes, motoculteurs, petits moulins, etc.)
- Une électrification « hors réseau » (technologies solaires, éoliennes, micro-hydraulique, etc.)
- Un meilleur équipement des ménages : foyers améliorés, technologies de filtration de l'eau (lorsque l'accès à l'eau en réseau n'est pas possible), petits méthaniseurs, etc.
- L'utilisation de l'imagerie satellitaire : suivi des plantations et des pâtures pour l'élevage pastoral notamment grâce au projet de suivi de l'environnement pour un développement durable en Afrique (AMESD) de Agrhymet[153].

[153] Cf. http://www.agrhymet.ne/projetcours.html.

PROPOSITION N°3. A 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 ».

R8. Affirmer l'importance de l'agriculture familiale dans les politiques prioritaires d'APD, en doublant l'aide qui lui est consacrée, sur des dispositifs nouveaux spécifiquement conçus pour son accompagnement

L'année 2014 a été déclarée « Année Internationale de l'Agriculture Familiale » par les Nations Unies. C'est l'occasion pour la France d'affirmer clairement et fortement que le soutien aux différentes formes d'agriculture familiale en Afrique est une priorité de sa politique d'aide au développement, et qu'elle se traduit aux niveaux financier et organisationnel.

Dans ce contexte, nous recommandons de :,

- Doubler l'engagement financier au titre de l'APD en matière d'aide à l'agriculture familiale pour atteindre au minimum 15 % des engagements annuels, soit 500 millions d'euros de nouveaux financements chaque année ;
- Favoriser la mise en place de politiques agricoles qui soutiennent les agricultures familiales ;
- Mieux adapter aux réalités de l'agriculture familiale les outils et les modalités d'intervention financière. En termes organisationnels, cette orientation devra se traduire dans les priorités stratégiques, budgétaires et organisationnelles de l'AFD) ;
- Donner à la France un rôle moteur pour proposer de nouvelles initiatives très concrètes avec des partenaires européens et africains (cf. recommandations suivantes).

Ces initiatives s'inscriront également dans la perspective de la COP21 sur le changement climatique que la France accueillera à Paris en 2015. En effet, les orientations proposées visent à accroître fortement la production agricole et la sécurité alimentaire tout en limitant l'accroissement des émissions et en favorisant l'adaptation par des écosystèmes plus résilients.

R9. Créer l'Initiative pour l'Agriculture Familiale Africaine (AFA)

Créer le programme « AFA » (Initiative pour l'Agriculture Familiale Africaine) dont l'objectif sera d'impulser des projets intégrés de développement agricole à l'échelle d'une petite région et répondant aux caractéristiques suivantes : forte augmentation de production et de revenu pour les exploitations par la mise en œuvre combinée des leviers décrits plus haut. AFA intégrera trois composantes, à savoir :

i) le financement des projets ;
ii) un réseau d'expertise et d'appui ;
iii) un important programme de formation.

Financer le programme AFA à hauteur de 200 millions d'euros par an. Le programme permettra d'accroître rapidement de 25 % à 50 % les revenus de 80 000 à 120 000 exploitations familiales, pour un total d'environ 200 000 hectares. A 5 ans, le programme AFA aura un impact majeur sur 400 000 à 600 000 exploitations familiales dans 200 régions. Ses modalités de financement seraient structurées pour assurer l'alignement des parties prenantes et l'atteinte des résultats.

Mettre en place une gouvernance adaptée aux objectifs du programme AFA rassemblant une diversité de compétences internationales de haut niveau issues du secteur public, responsables agricoles, représentants d'entreprises et d'ONG qui garantiront la qualité du pilotage du programme.

R10. Créer et renforcer les compétences en matière de modèles techniques et pratiques agricoles de l'agriculture familiale à tous les niveaux (agriculteurs, dispositifs publics, chefs de projets, conseillers etc.).

- Constituer une équipe opérationnelle AFA chargée d'élaborer les outils méthodologiques pour le déploiement du programme AFA, de formaliser les techniques et les pratiques agricoles adaptées au programme AFA et de créer des outils interactifs et participatifs permettant aux agriculteurs de se les approprier. Cet objectif nécessitera la mobilisation des meilleures compétences françaises, africaines et internationales au sein d'une équipe pluridisciplinaire et opérationnelle AFA.

- Mettre en place un programme de formation des cadres du programme AFA à même de former au minimum 200 chefs de projet AFA et 2 000 conseillers de développement agricole en 5 ans. Utiliser toutes les possibilités offertes par les nouvelles technologies pour concevoir des formations décentralisées, alternant pratique de terrain et travaux de groupes. Placer la conception pédagogique et le pilotage de ce programme sous la responsabilité de l'équipe opérationnelle AFA.

- Conduire une mission d'étude sur l'enseignement agricole et rural en Afrique pour proposer des méthodes innovantes de formation des jeunes garçons et jeunes filles ruraux africains leur permettant de développer leurs compétences et les préparant à leurs responsabilités futures d'agriculteurs. Expérimenter les recommandations dans le cadre de projets AFA.

R11. Favoriser l'accès des agriculteurs familiaux, aux marchés locaux, nationaux et internationaux

Dans le cadre du programme AFA, mobiliser l'expertise française, africaine et internationale du secteur professionnel agricole, des entreprises privées, du monde coopératif, des ONG, de l'enseignement et de la recherche pour :

- Renforcer les diverses formes d'appui aux groupements de producteurs, les aider à mieux commercialiser et valoriser leurs produits (systèmes d'information sur les

marchés et les prix, préfinancement des récoltes, équipements de stockage, formation des dirigeants à la gouvernance et au management, etc.) ;

- Soutenir les activités de conditionnement, de transformation et de commercialisation sous diverses formes : artisanat, PME, grandes entreprises quelle que soit leur forme juridique (privé, coopérative, GIE, etc.) en milieu rural et urbain ;
- Favoriser la mise en place par les banques locales d'une palette d'instruments financiers adaptés aux besoins des groupements et des entreprises (prêts, participation au capital, garantie, etc.) ;
- Créer le réseau « Compétences AFA » qui aura pour mission de recenser les besoins et les compétences en Afrique et en France. Ce réseau s'appuiera notamment sur les compétences commerciales, industrielles, managériales et de gestion de cadres et techniciens des entreprises françaises, en particulier les jeunes retraités qui souhaitent s'investir dans des missions d'appui aux PME et organisations de producteurs ;
- Aider les producteurs africains à mieux valoriser leurs produits sur les marchés internationaux par le soutien aux actions de certification aux normes, labels, standards portant sur la qualité sociale et environnementale du produit. Les projets soutenus dans le cadre du programme AFA devraient être particulièrement incités lorsque les productions le justifient. Encourager la simplification et le regroupement de ces labels pour accroître leur impact auprès des entreprises internationales et des consommateurs.

R12. Mieux mobiliser les nouvelles technologies au service de l'agriculture familiale

Constituer un puissant pôle d'appui aux technologies applicables en agriculture familiale en soutenant notamment des initiatives telles que le CVT[154] « Valorisation Sud » créé par le CIRAD, l'Institut Pasteur, l'IRD, etc., dont la mission est de dynamiser le transfert vers le monde économique de technologies et savoir-faire adaptés aux pays en développement, régions tropicales et équatoriales. Porter une attention particulière aux actions de valorisation des technologies applicables en agriculture. Connecter avec le programme AFA.

R13. Mettre en place des modèles de financement innovants permettant aux projets de soutien à l'agriculture familiale de passer à l'échelle et d'atteindre des résultats durables

Orienter les financements publics qui seront mobilisés pour AFA vers les projets répondant aux conditions suivantes : mise en place de systèmes de paiement aux résultats, définition d'objectifs de résultats précis et mesurables, conception, structuration et pilotage des

[154] Consortium de Valorisation Thématique, in http://www.ird.fr/content/download/65018/502997/version/4/file/DP_CVT.pdf

projets par alignement des principales parties prenantes (cf. partie « Mobilisation des acteurs pour le développement inclusif », recommandations DIB et PES)

Encourager la création de fonds d'investissement ou autres dispositifs permettant de jouer le rôle d'agrégateurs et de réaliser des projets AFA sur plusieurs régions/pays. Ces fonds permettraient d'accélérer et de capitaliser plus rapidement sur les acquis. Ils pourraient rassembler des capitaux privés et publics, français et internationaux et être structurés selon les modalités décrites dans la partie « Mobilisation des Acteurs pour l'Economie Inclusive » (recommandation DIB et PES), avec des engagements d'achat sur résultats financés par les budgets de l'aide française au développement consacrés au programme AFA.

Mieux vivre en ville

Les enjeux de développement équitable et de protection de la planète sont intimement liés à une révision en profondeur des modes de développement urbain en Afrique subsaharienne. L'explosion démographique conjuguée à la faiblesse des ressources et aux retards accumulés dans l'aménagement des villes, semble rendre la situation inextricable.

Une vision partagée, porteuse d'un projet urbain, est un point de départ incontournable, tant la cohésion sociale, le développement économique et la protection de l'environnement reposent sur la planification stratégique de la ville, sur sa forme et sur son organisation. Mais la mobilisation des financements et des acteurs sera centrale : elle pourra se faire autour d'initiatives regroupant l'ensemble des acteurs de la ville, autour de projets à la fois crédibles et porteurs d'espérance d'un changement durable

1.4.1. Penser et gouverner la ville avec les habitants

*« **P**our transformer ma ville […], je me suis entouré de créatifs et d'artistes. J'ai écouté les habitants, je leur ai demandé d'exprimer leurs rêves avant de lancer une série de projets parfois inattendus. Et j'ai interrogé des philosophes, des penseurs, des poètes […]. Les créatifs permettent d'ouvrir des voies nouvelles, ils font gagner du temps et de l'argent… C'est pourquoi je dis que l'on peut transformer une ville en trois ans. A condition de combiner des mesures sociales, environnementales et économiques. De les saupoudrer de créativité. Et de ne rien lâcher! [155]»* Jaime Lerner, ancien Maire de Curitiba[156]

Cette citation montre combien le leadership est au cœur d'une gouvernance urbaine réussie. Jaime Lerner pense sa ville, la planifie, la gère selon des priorités établies

[155] *Villes en développement, accompagner les mutations urbaines au sud,* Paroles d'acteurs n°10, Agence française de développement.

[156] Architecte, il fut élu Maire de Curitiba, au brésil, en 1979 et 1989, puis élu gouverneur de l'état de Paranà en 1994 et 1998.

collectivement. Et il va plus loin, il crée, il innove, il fait rêver … Plus modestement, les maires et les équipes municipales ne peuvent faire l'économie, aujourd'hui, de la connaissance en profondeur de leur ville. Ils doivent être à l'écoute des besoins et des envies, savoir identifier les grands enjeux, structurer des stratégies de développement urbain à moyen et long termes, redonner confiance dans l'action publique locale, renforcer progressivement les moyens et les marges de manœuvre au service d'un projet collectif ambitieux.

GOUVERNER DÉMOCRATIQUEMENT

La gouvernance[157] locale démocratique[158] s'apparente à la définition et la mise en œuvre de l'action collective à l'échelon local[159]. Elle ne se limite pas à la fourniture des services locaux ; elle inclut des éléments tels que la sécurité, la protection et la liberté des habitants, la démocratie locale, l'efficacité de la gestion et reddition des comptes, etc.

Idéalement, une municipalité doit savoir « où elle va », dans un cadre financier maîtrisé. La réalisation d'une planification urbaine constitue une première étape d'un cercle vertueux dans lequel la collectivité, grâce à des investissements appropriés, verra progressivement augmenter son attractivité, donc ses ressources et, par conséquent, ses capacités d'emprunt.

Mais des plans et documents d'urbanisme n'ont de sens que si la méthode permet qu'ils soient acceptés, compris, appropriés. Ce qui importe, c'est le travail collectif pour connaître un territoire, en comprendre les forces et les faiblesses, les risques et les atouts, pour réfléchir collectivement à un vivre ensemble désiré, à un projet d'avenir. L'élaboration d'un plan d'urbanisme est ainsi l'occasion de lancer un débat sur la politique urbaine, en partant de l'aménagement concret d'une ville ou d'un quartier : « mode d'alimentation en eau, desserte des parcelles, cultures domestiques intra-urbaines, densité, équipement public-privé ou collectif-individuel. Chaque décision, pour ou contre les bornes/fontaines, pour ou contre les jardins maraîchers urbains ... est un apport à la définition d'une politique urbaine en train de se faire et dont le caractère concret n'est pas contestable »[160]

Cette planification urbaine stratégique[161], que les collectivités locales françaises et leurs agences d'urbanisme appuient dans le cadre de coopérations décentralisées (cf chapitre 2),

---

[157] *Les traditions et les institutions par lesquelles l'autorité est exercée*, World Bank Institute, 2009.

[158] *L'appui de la France au processus de décentralisation et de gouvernance locale démocratique*, Ministère des Affaires Etrangères, DGM, 2012.

[159] *Local Governance in Developing Countries*". Anwar Shah, Banque mondiale 2006.

[160] *Villes en développement : essai sur les politiques urbaines dans le Tiers-monde,* Gus Massiah et JF Tribillon, Paris, Éditions Le Découverte, 1988.

[161] La « planification stratégique » permet de prévoir et d'organiser le développement à long terme des territoires. C'est un outil qui conjugue de nombreux atouts : une vision globale construite avec l'ensemble des acteurs (état, collectivités territoriales, monde économique, société civile…), une hiérarchisation précise des projets et de leurs impacts, une intégration

permet une co-production de la ville par tous les acteurs du territoire (les habitants eux-mêmes, mais aussi les acteurs associatifs et économiques) décisive pour la construction d'une urbanité, en leur redonnant un rôle, qui devient un moteur de transformation dans la durée.

L'expérience des budgets participatifs, qui permet d'associer la population aux choix des dépenses prioritaires, est à ce titre souvent considérée comme une réussite (cf en Annexe, l'expérience des Budgets Participatifs). Née à Porto Alegre, en 1988, elle a essaimé dans le monde entier, du Nord de l'Europe au Sud Kivu. A Porto Alegre, en dépit de ses difficultés et limites, « il est certain que la forte mobilisation des quartiers pauvres a abouti à un renversement des priorités d'investissements de la ville […]. Un changement tout aussi important, et qui saute aux yeux, se passe dans les têtes. Il pourrait se résumer en quelques mots : dignité, solidarité, découverte de la ville, acquisition de connaissances, compréhension du fonctionnement de la société, développement de la conscience citoyenne ».

FINANCER LE DÉVELOPPEMENT URBAIN

Le financement du projet collectif est un véritable défi, dans un contexte où les transferts de ressources de l'échelon national sont souvent très faibles. Comment inciter les habitants à payer des impôts ? Comment mobiliser des financements privés au service d'un projet collectif ?

La réponse à ces deux questions repose en partie sur la confiance dans la gouvernance locale et le projet : elle se conquiert sur le terrain, par une implication des gouvernants, et par une action visible et efficace. A ce prix seulement, les citoyens sont prêts à payer des impôts ou à s'investir dans les projets. Les budgets participatifs, évoqués précédemment sont un socle sur lequel bâtir de la confiance, comme le sont toutes les formes de participation effective des habitants aux décisions qui les concernent.

Mais la confiance ne suffit pas. Pour disposer d'une base fiscale adaptée, et prélever correctement des ressources, la connaissance de la propriété et/ou de l'occupation foncière est indispensable. Or, le statut foncier de la grande majorité des urbains africains, notamment dans les quartiers précaires, est irrégulier, c'est-à-dire que les cadres juridiques et institutionnels existants ne reconnaissent ni les droits ni les devoirs des habitants[162]. Parallèlement, la résistance des propriétaires fonciers est un autre frein à l'augmentation des recettes fiscales. Depuis près de trois décennies, l'aide au développement a mobilisé des

---

étroite des politiques sectorielles et le souci d'ajuster dans le temps les programmes d'investissement au plus près des effets recherchés. Pour des exemples, cf : http://www.fnau.org/file/news/FNAUfran%C3%A7aiscomplet.pdf

[162] *Bâtir des villes pour tous en Afrique. Leçon de quatre expériences*, Mansion A., Rachmuhl V. (dir.), Gret, GLTN et ONU-Habitat, 2012.

moyens importants pour assurer la mise en place ou la mise à jour de cadastres dans les villes d'Afrique subsaharienne. À ce jour, aucun projet n'a abouti. « Dans une ville de 3 millions d'habitants, dont le taux de croissance démographique annuel est de 2,5% par an et dont 50% de la population vit en situation foncière irrégulière, les administrations en charge du foncier devraient délivrer 120 titres fonciers par jour ouvrable pour assurer en 10 ans la régularisation des occupations »[163]. Dans ce contexte, des méthodes légères et pragmatiques existent, qui consistent à fonder la taxe foncière sur l'occupation (lorsque celle-ci est reconnue) plutôt que sur la propriété foncière. Ainsi, dans 11 pays africains, la mise en place d'un système d'adressage des rues dans les principales municipalités aurait permis à celles-ci d'augmenter de près de 50 % leur facture fiscale, avec un taux de recouvrement de 90 %. Au Burkina Faso, en Mauritanie et au Togo, l'adressage des rues a aidé à recenser la base fiscale locale et à appliquer la taxation résidentielle[164].

Une autre source de revenu est l'emprunt. En théorie, la forte croissance démographique et les besoins en investissements de base en justifieraient le recours. Pour autant, les conditions sont, à ce jour, rarement réunies pour que les villes d'Afrique Subsaharienne puissent emprunter. Or, une ville à croissance démographique soutenue qui ne peut pas emprunter est condamnée à la dégradation continue.

Un recours accru à l'emprunt se voit parfois attribuer la vertu pédagogique d'améliorer la gestion de la collectivité locale[165]. Les autorités, confrontées à la nécessité de rembourser, sont automatiquement conduites à une meilleure gestion[166]. En complément, des incitations à la bonne gestion peuvent être introduites, avec des dispositifs comme les Contrats de ville ou un mécanisme d'aide par les résultats[167]. Progressivement, les collectivités voient leurs capacités de mise en œuvre et de gestion s'améliorer, leurs capacités de remboursement augmenter. La part d'emprunt dans les dotations peut augmenter progressivement.

Programme de développement municipal en Tunisie

Au début de la décennie 2000, la situation des finances locales de certaines communes tunisiennes était devenue préoccupante et mettait en jeu leur capacité de remboursement des échéances de prêts contractés auprès de la Caisse de prêts et de soutien aux collectivités locales (CPSCL). Dans le cadre d'un Programme de développement municipal (PDM) soutenu financièrement par la Banque Mondiale et l'AFD, le gouvernement a mis en place un ensemble de mesures pour le redressement financier de ces communes en difficulté. Sur le modèle du Contrat de ville, des mesures de soutien (appui technique,

[163] ID4D, A.Durand Lasserve : http://ideas4development.org/la-question-fonciere-en-afrique-a-lhorizon-2050/.

[164] Farvacque-Vitkovic et coll. 2007; Farvacque-Vitkovic, Glasser et coll. 2008; Kessides 2006.

[165] *Financer les villes d'Afrique : l'enjeu de l'investissement*, Thierry Paulais, AFD & Banque Mondiale, 2012.

[166] Ibidem.

[167] Voir, par exemple, l'amélioration des transferts de ressources en Indonésie grâce à une approche d'aide basée sur les résultats » http://www.gpoba.org/sites/gpoba/files/OBA%20No.40%20Indonesia%201-26-11web.pdf.

formation) et d'encadrement (contrôle administratif du budget pour les communes vulnérables) ont été mises en place, ainsi qu'un dispositif de suivi reposant sur des indicateurs fiables. Parallèlement, des mesures incitatives ont été instaurées, fondées sur l'amélioration des indicateurs de gestion et de performances. L'existence d'un Institut national de formation des personnels municipaux facilite par ailleurs l'articulation de ce dispositif avec un programme de soutien institutionnel ciblé.

Sources : AFD 2001 et World Bank 2002.

Enfin, le financement du développement urbain repose également, en grande partie, sur l'ensemble des flux privés qui viennent s'investir en ville. Ils sont d'autant plus importants que la ville est attractive et porteuse d'une vision d'avenir. Mais leur maîtrise est un autre défi, pour qu'ils s'inscrivent en cohérence avec la vision urbaine portée par l'équipe municipale.

UTILISER LES NOUVELLES TECHNOLOGIES AU SERVICE DE LA CONNAISSANCE ET DE LA PARTICIPATION

A l'instar de l'exemple du Sud-Kivu (cf Annexe sur les budgets participatifs), partout sur la planète, des usagers inventent à l'aide des NTIC[168], une nouvelle façon de penser le vivre-ensemble dans la ville. Ainsi se développe une nouvelle forme de citoyenneté qui modifie l'exercice de la démocratie locale. Le *crowdsourcing* (cf partie II), par exemple, commence à dessiner de nouvelles cartes urbaines (cartes de l'insécurité, par exemple); la culture numérique du débat se développe, le citoyen devenant un partenaire des pouvoirs publics, initiateur des changements dans un cadre préalablement défini.

Les villes suivent le mouvement. Le concept de *Smart Cities*[169] est ainsi porteur d'une nouvelle vision de la gestion urbaine. Ce mouvement consiste en l'amélioration des politiques publiques urbaines par le développement de technologies nouvelles : internet, téléphonie mobile, réseaux, numérique… Les villes s'emparent progressivement de ces nouvelles technologies pour améliorer les services rendus aux citoyens.

C'est en matière de production de données que les nouvelles technologies de l'information peuvent radicalement changer la donne. Il n'est pas possible de penser la ville si l'on ne connaît pas le nombre d'habitants, son évolution, si on ne dispose pas de cartes précises à jour. Cette situation est pourtant fréquente dans les villes d'Afrique Subsaharienne[170]. Or, les

[168] Nouvelle Technologies de l'Information et de la Communication.

[169] *Les smart cities*, ou villes intelligentes, ce sont des villes connectées qui utilisent les technologies des télécommunications et des systèmes d'information pour améliorer la vie des habitants. Cela passe par une meilleure gestion de la consommation d'énergie, des transports plus fluides et plus rapides ou un accès simplifié aux différents services et administrations", définition de l'opérateur Orange.

[170] Cf. partie III. 6. La connaissance – innovation, statistiques et développement en Afrique.

utilisateurs de téléphones mobiles laissent des traces de leurs déplacements : ces données permettent à la fois de géo-localiser et horodater les mouvements des populations. Collectées, rendues anonymes et traitées, elles peuvent être mises à disposition des gestionnaires de la ville[171]. Ces données sont nombreuses, actualisées (analysées en temps réel), fiables (générées automatiquement), précises (le réseau d'antennes ou de sondes en ville est très serré) et continues. A la différence d'équipements spécifiques de comptage ou d'enquêtes complètes, très coûteuses, longues et devant régulièrement être mises à jour, ce qui est hors de portée de la plupart des villes du sud, ces données recueillies auprès des utilisateurs de téléphonie mobile sont simples à collecter et gratuites.

Mobilcity4abidjan : un partenariat au service de l'élaboration d'un plan de mobilité à Abidjan (groupe 8/Orange/IRD/SCE)

Ce projet part du constat que si de nombreuses villes de pays développés ou émergents deviennent progressivement des smart cities, les villes africaines bénéficient encore peu de ces avancées technologiques.

A Abidjan, le dernier recensement date de 1998. Les données font défaut dans tous les domaines. Or, la Côte d'Ivoire possède l'un des réseaux de téléphonie mobile les plus denses du continent africain. L'idée clef de ce projet pilote, porté par une coalition d'acteurs complémentaires (le Groupe 8, Orange[172], Paris 6, l'IRD) et les autorités ivoiriennes, est de mettre au service des autorités en charge de la gestion de la ville une technologie innovante, se basant sur la collecte et sur le traitement des informations de géolocalisation des téléphones portables. Ces données peuvent ensuite être modélisées pour produire un outil de gestion de la mobilité en temps réel et utiliser cette modélisation pour planifier les services urbains.

Note de projet Orange/Groupe8, décembre 2013

Ainsi, les acteurs des villes peuvent désormais proposer des solutions innovantes pour améliorer leur connaissance de la ville et les services à la population, et les fournisseurs de données sont aujourd'hui parties-prenantes de ces évolutions.

[171] *En Côte d'Ivoire, les nouvelles technologies au service du recensement*, RFI, novembre 2013.

[172] Orange propose un programme "Smart Cities" dans 5 domaines, les transports, l'habitat, le comptage d'eau et d'énergie, les voitures de particuliers et la dématérialisation de données administratives, cf. http://www.orange-business.com/fr/smartcities).

1.4.2. Mieux vivre dans les quartiers informels

La croissance anarchique des quartiers précaires[173] et la nécessité d'y modifier radicalement les conditions de vie, constituent un défi social, économique et environnemental majeur en ASS. En regard des enjeux qui s'y concentrent, les quartiers informels[174] devraient constituer une priorité d'intervention des politiques de développement urbain dans cette région du monde. Depuis une quinzaine d'années, ils sont d'ailleurs, partout sur la planète, un domaine d'expérimentation et de mobilisation.

Les autorités réagissent de différentes manières face aux enjeux des quartiers précaires : (i) recours à la force pour libérer des terrains irrégulièrement occupés (politique du "déguerpissement") ; (ii) politique plus douce du " déménagement " définitif ou provisoire ; (iii) le plus souvent, désormais, régularisation de la situation a posteriori, en accordant des titres d'occupation aux habitants et en consolidant le bâti.

La méthode miracle n'existe pas. Mais un consensus se dessine sur la troisième option, même si elle ne manque pas de susciter des réticences chez ceux qui y voient une incitation à l'occupation spontanée des territoires. Les enjeux, dans tous les domaines, sont tels qu'il est désormais urgent d'intervenir au sein de ces quartiers pour mieux les insérer dans la ville et améliorer les conditions de vie, souvent très difficiles, des habitants[175], afin de construire une ville inclusive. Dès lors, se pose la question des moyens à mettre en œuvre. La restructuration complète a fait preuve de son inefficacité à grande échelle, il faut donc promouvoir des pratiques souples, adaptées à chaque quartier considéré. En même temps, il faut investir à la hauteur des enjeux, pour réellement changer la vie des habitants, dans la durée. Cette position n'est pas consensuelle, certains urbanistes prônant plutôt une option « à faible coût »[176] . Mais l'urgence ne doit pas obérer le long terme : pour transformer la dynamique d'un quartier, il faut y intervenir massivement et symboliquement. La conférence organisée par ONU-habitat en novembre 2012[177], rassemblant les 20 pays les

---

[173] Quartiers précaires et quartiers informels, sont deux termes désignant les types de quartiers caractérisés par une accumulation d'éléments de précarité et une forte stigmatisation sociale. Ils constituent les bidonvilles, définis par l'ONU Habitat comme étant "*une zone d'habitation contiguë où les habitants sont dotés de logements et de services de base insuffisants. Le bidonville ou taudis n'est souvent pas reconnu ou pris en compte par les autorités comme une partie intégrante et équivalente de la ville*", dans Etudes et Travaux en ligne n°31 des éditions du GRET.

[174] Ibidem.

[175] *Améliorer les quartiers précaires : approches suivies au Burkina Faso, à Djibouti et en Haïti*, Josse, G., et Pacaud, P-A., AFD

[176] Les États dont les ressources sont limitées doivent investir au niveau de l'ensemble de la ville, dans des lots minimaux d'infrastructure d'eau-assainissement-électricité destinés aux quartiers informels mal desservis, et résister à l'idée de transformer les bidonvilles en quartiers parfaits. Pour environ 1 200 dollars EU par habitant, on peut apporter à beaucoup d'Africains des bidonvilles les services de base, à comparer aux 18 000 dollars EU dépensés dans des projets plus complets et plus sophistiqués en Amérique latine, dans Africa's urbanization for development : understanding Africa's urban challenges and opportunities, Farvacque-Vitkovic C., Glasser M., 2008.

[177] *Sortir des bidonvilles : un défi mondial pour 2020*, ONU Habitat, 2012.

plus « performants[178] » pour « sortir des bidonvilles », a établi le rôle d'une combinaison de politiques volontaristes. Parmi les expériences réussies de transformation de quartiers, la plus convaincante, la plus complète mais aussi la mieux « conceptualisée[179] », est l'expérience de la transformation de Medellin par l'Urbanisme Social. Cette expérience est d'un intérêt majeur pour l'urbaniste, le sociologue ou le politique. Elle prouve qu'il est encore possible de changer des dynamiques profondément ancrées, en partant du territoire et des acteurs qui l'habitent, en concevant un projet collectif fondé sur la participation et sur la dignité retrouvée des habitants et en se donnant les moyens de le mettre en œuvre. Finalement, à Medellin, une intervention ciblée dans les quartiers les plus pauvres a modifié à la fois la vie dans ces quartiers (baisse de la violence, urbanité, mobilité, dignité, culture, vie économique, éducation et santé des enfants, environnement), mais également l'image et l'attractivité de la ville dans son ensemble (une analyse détaillée est reportée en annexe) .

Cette expérience montre l'importance d'avoir une coopération étroite entre les acteurs du territoire pour modifier des dynamiques très ancrées, et pour innover. A différents niveaux de la chaine de valeur, une forme efficace de partenariat public-privé se met en place, où sont mobilisés la municipalité ; les habitants ; les entreprises publiques locales ; les entreprises privées ; les travailleurs sociaux ; le monde académique; les ONG ; les bailleurs de fonds ; la coopération décentralisée.

Si aucune expérience n'est transposable telle quelle, l'urbanisme social pourrait, si les financements et l'accompagnement sont à la hauteur des ambitions, modifier les dynamiques à l'œuvre dans les quartiers informels d'Afrique Subsaharienne. L'urbanisme social s'adresse aux mêmes grands enjeux qui paralysent aujourd'hui le développement des quartiers informels en Afrique, en mettant l'accent sur l'équité et la lutte contre les inégalités d'accès aux services publics ; la lutte contre la fragmentation territoriale ; le renforcement des capacités des acteurs et leur participation ; le rôle central de la mobilité pour accéder à la ville ; le rôle social, culturel, économique, environnemental des espaces publics: Cape Town a montré qu'en Afrique du Sud, cette approche était gagnante ; l'alliance de partenaires complémentaires autour d'un même projet, avec un souci d'efficacité et d'utilisation optimale des ressources publiques ; l'approche « intégrale » et ambitieuse, enfin, qui nous semble la seule manière d'afficher la détermination des décideurs à faire bouger les lignes dans le domaine urbain, « à faire la ville à la place de l'urbain[180] ».

---

[178] Afrique du Sud, Argentine, Bengladesh, Brésil, Chine, Colombie, Egypte, Ghana, Inde, Indonésie, Mexique, Maroc, Nigeria, Ouganda, Pérou, République Dominicaine, Rwanda, Sénégal, Vietnam, Turquie.

[179] Elle a fait l'objet de présentations dans le monde entier, y compris une exposition au Pavillon de l'Arsenal, à Paris, financée par l'AFD dans le cadre d'un programme de coopération.

[180] *La ville à l'épreuve des crises : une opportunité pour refonder la fabrique urbaine*, Olivier Mongin conférence à l'IDDRI, juin 2013.

1.4.3. Concilier urbanisme et écologie

« L'exemple que j'aime donner quand on évoque la ville durable, c'est celui de la tortue. Car cet animal, à la longévité reconnue, regroupe sous un même toit la vie, l'habitat, le travail, la mobilité. Et sa carapace ressemble au plan d'une cité avec ses différents quartiers. Tout est imbriqué, tout fonctionne ensemble de façon naturelle… et durable », Jaime Lerner.

La ville est un écosystème fragile, aujourd'hui menacé par l'explosion démographique et l'exploitation anomique des ressources. Rendre les villes plus « aimables avec l'environnement », c'est essayer de repenser en profondeur, et de manière prioritaire, les formes et les plans, les modèles d'accès aux ressources, les transports, la gestion des déchets, la climatisation des édifices et la gestion de l'énergie (production, acheminement, etc.).

Dans l'établissement d'un développement urbain durable et faiblement émissif, nous mettons l'accent sur trois leviers, décisifs en Afrique subsaharienne : la planification urbaine, encore une fois décisive, en lien étroit avec la gestion de la mobilité ; l'assainissement et la gestion des déchets ; et la biodiversité qui conjugue protection de l'environnement et convivialité.

PLANIFIER UNE VILLE À INTENSITÉ CARBONE DÉCROISSANTE

Comme on l'a évoqué précédemment, la forme des villes et l'organisation des activités sur les espaces de vie déterminent les flux de mobilité.

Conduites depuis une vingtaine d'années, les recherches de Peter Newman et Jeffrey Kenworthy[181] sur la dépendance automobile et sur le développement urbain durable confirment la forte interaction entre densités urbaines et consommation d'énergie dans les transports. Les chercheurs ont en particulier construit une célèbre courbe[182] liant consommations énergétiques des transports et densité (cf courbe en annexe).

Ces travaux ont été prolongés et complétés par des travaux qui prennent en compte la structure spatiale d'une ville, en particulier la localisation relative des résidences, des emplois et des aménités, déterminante dans le nombre et la longueur des déplacements[183].

---

[181] *Cities and Automobile Dependence: a sourcebook*, Gower, Newman P., Kenworthy J., Adelshot and Brookfields, Victoria, 1989.

[182] La corrélation inverse entre la densité d'urbanisation moyenne en habitants par hectare et la consommation d'énergie par personne est forte : R2 = 0,86.

[183] *The Spatial Organization of Cities: Deliberate Outcome or Unforeseen Consequence*? Bertaud, A., 2004 et *Les villes et les formes : sur l'urbanisme durable,* Serge Salat, Hermann&CSTB, 2011.

Les transports en commun sont incompatibles avec des densités faibles et des structures urbaines à dominantes polycentriques. Denses, mixtes, monocentriques (donc peu étendues, les immenses agglomérations tendant à devenir polycentriques), fortement structurées par un urbanisme et une offre de transport privilégiant les transports en communs de masse complétés par le vélo, la marche, en bref, Barcelone (ou Hong Kong) plutôt qu'Atlanta, tel devrait être l'objectif général pour les villes du Sud[184]. La ville de Barcelone loge ainsi une population supérieure à celle d'Atlanta tout en occupant une surface 26 fois plus faible et en utilisant 10 fois moins d'énergie pour les transports.

Cela plaide, bien sûr, en faveur d'une planification intégrant explicitement les effets de localisation et relocalisation dus aux infrastructures de transport, c'est-à-dire intégrant l'interaction entre le transport et l'utilisation des sols[185]. L'un ne va pas sans l'autre.

Outre les effets majeurs sur l'émission de gaz à effet de serre, la densification est également un levier décisif pour renforcer la productivité, promouvoir l'innovation, la création d'emplois (une grande partie de l'économie verte est basée sur les services) et réduire les coûts (investissement et gestion) des infrastructures. L'accès facilité aux emplois, à l'éducation et aux services de santé, à l'énergie propre, à l'eau potable et à l'assainissement, sont clés pour réduire les inégalités urbaines. Les villes denses permettent des modes de vie urbains à haut niveau de services. L'urbanité est liée à la densité, même si la densité ne suffit pas à la créer. L'exemple de la transformation urbaine de Curitaba, reporté en annexe, montre le rôle clé joué par le transport, et la manière dont sa conception a pris en compte d'autres enjeux complémentaires (biodiversité, logement, gestion des déchets, emplois, etc.). La gestion des déchets, en particulier, est un volet essentiel d'un projet de développement urbain durable. Selon une étude de la Banque mondiale publiée en juin 2012[186], la quantité totale de déchets produits par les villes devrait augmenter de 70 % d'ici à 2025, davantage encore dans les pays du Sud. En Afrique subsaharienne, bien souvent moins de 40% des déchets des capitales sont collectés. Les budgets par habitant consacrés à cette activité sont très réduits en regard de la complexité de gestion de cette filière. En conséquence, l'on assiste à la formation de décharges sauvages, à des pollutions locales, des émissions de méthane, etc. La gestion des déchets implique d'organiser la filière, ce qui requiert la coordination de nombreux acteurs publics et privés, au service de l'optimisation des circuits de collecte de déchets, de la gestion autonome de la collecte, de la délégation de la gestion de la collecte à des acteurs privés, de la valorisation matière ou énergétique, etc.

---

[184] *Les défis énergétiques de la croissance urbaine au sud : le couple « transport-urbanisme »* au cœur des dynamiques urbaines , Giraud, P.N., et Lefèvre B., CERNA, 2006.
[185] Ibidem
[186] *What a Waste: A Global Review of Solid Waste Management*, The World Bank, 2012.

Gestion des déchets à Ouagadougou[187]

À force de système D et d'investissement, la capitale burkinabè collecte et traite maintenant 216 000 tonnes de déchets par an. « Désormais, 72 % des déchets de la ville sont collectés, grâce à la mise en place d'une organisation qui va de la Brigade verte, une association de femmes qui nettoient la voie publique, en passant par les équipes municipales et les opérateurs chargés de livrer les déchets, jusqu'à notre centre d'enfouissement technique », explique Fernand Somée, responsable de la valorisation de la recherche et des innovations technologiques du centre. Le schéma directeur de gestion des déchets a en effet permis de structurer la collecte, assurée par 12 opérateurs privés nationaux (groupements d'intérêt économique et PME, qui emploient 6 000 personnes), et de créer, en 2005, un centre de traitement et de valorisation des déchets, financé par la Banque Mondiale, pour un coût de 3,5 milliards de F CFA (5,4 millions d'euros). Il est doté d'une capacité d'enfouissement de 6,1 millions de mètres cubes et permet de recycler 7 % des déchets collectés, valorisant les déchets plastiques en granulés et les déchets organiques en compost.

Le secteur informel joue souvent un rôle important, notamment pour le recyclage des déchets. Selon une étude publiée en 2006 sous la direction de David Wilson[188], ces taux de recyclage dans les villes du Sud se situeraient souvent entre 20 % et 50 %, un résultat dans lequel le secteur formel joue généralement un rôle marginal, voire nul.

De plus en plus d'acteurs locaux innovent pour faire des déchets de nouvelles ressources : fabrication de pavés à base de plastique recyclé, valorisation des papiers et cartons en briquettes combustibles, recyclage du verre, des déchets d'abattoir, etc. Ces actions souvent très locales peinent cependant à trouver un écho à plus grande échelle faute de moyens, d'implication politique, de réelle capitalisation ou de difficulté à développer de nouveaux marchés. La diffusion du concept d'**économie circulaire** est, à ce titre, une aubaine : il est en résonance avec les grands enjeux sociaux et environnementaux d'aujourd'hui ; il est simple à comprendre et à faire connaitre ; il devrait être largement soutenu dans les pays où le recyclage, même informel, est déjà très présent[189].

Dans cette veine, le compostage est une alternative intéressante, qui permet de fournir un amendement organique pour le développement de l'agriculture périurbaine locale, et permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la décomposition des déchets.

---

[187] Cf. http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2551p086.xml0/environnement-pollution-ville-dechetgestion-des-dechets-budgetivore-mais-necessaire.html.

[188] *Role of informal sector recycling in waste management in developing countries*, Wilson, D., et al., 2006 et « *Integrating the informal sector for improved waste management* » Dr Gupta, K., S., Proparco, 2012.

[189] Cf. schéma de l'économie circulaire : http://www.institut-economie-circulaire.fr/Qu-est-ce-que-l-economie-circulaire_a361.html.

Parmi les acteurs français, Etc Terra, en collaboration avec la fondation GoodPlanet, l'association Gevalor et des acteurs africains de la société civile, développe ce type d'initiatives avec plusieurs partenaires locaux[190]. La vente de produits issus du recyclage ne permet pas d'assurer, à elle seule, la viabilité économique des activités sur le long terme, mais le recours à d'autres sources innovantes de financement (comme la finance carbone) permet parfois de les financer.

Dernier élément clé, en lien avec une planification plus dense, l'action en matière d'efficacité énergétique (cf partie 1.5) doit, autant que possible, être intégrée aux projets (développement de l'éclairage public à faible consommation, construire des bâtiments efficaces), de même que le soutien à des systèmes de production locale d'énergie propre (panneaux et chauffe-eau solaires sur les toits des édifices, production d'électricité à partir des déchets, etc.).

VERDIR LA VILLE

La ville se construit sur des espaces naturels et les extensions urbaines consomment des terrains agricoles en grande quantité et détruisent la végétation en ville, ce qui est à l'origine d'îlots de chaleur, mais aussi de perte de biodiversité urbaine et d'espaces publics accueillants.

Orienter la ville vers des terrains urbanisables en évitant autant que faire se peut de stériliser des terres à haute valeur productive est une nécessité qui relève de la planification stratégique conçue sur un territoire qui va au-delà des frontières de la ville. Il en va de même pour les zones humides et les ressources aquatiques qui doivent également faire l'objet d'une grande attention. Ainsi sont à privilégier les trames vertes et les trames bleues qui sont susceptibles d'atténuer l'impact climatique (puits de chaleurs) que produit l'artificialisation des sols.

Dans le même esprit, les aménagements notamment en termes d'infrastructures, et leur reconversion, doivent privilégier les investissements verts pour améliorer la protection et le fonctionnement urbain, comme les protections littorales lagunaires plus que les digues, les espaces publics paysagés plus que les grands collecteurs d'eau pluviales. Tout un génie urbain innovant doit s'imposer, basé sur l'anticipation et la protection, contre des ouvrages gigantesques qui sont souvent peu opérationnels, coûteux, consommateurs d'énergie et producteurs de carbone.

Par ailleurs, l'introduction, la réintroduction ou l'amélioration des productions vivrières urbaines constituent également une orientation dont les bénéfices économiques (circuits alimentaires courts), sociaux (emplois de proximité), et environnementaux (biodiversité et

[190] Cf. http://www.etcterra.org/fr/projets/africompost.

paysages) sont importants. Les espaces maraichers, les cultures familiales, les activités d'élevage et de pisciculture sont autant de facteurs contribuant à l'équilibre et la cohésion sociale ainsi qu'à l'amélioration de la santé publique.

Jardins potagers à Kibera[191]

A Kibera, de petits jardins potagers ont poussé hors sol, abrités dans des sacs résistants. Les familles les plus pauvres y cultivent des choux ou des épinards, légumes à très forte capacité nutritive, notamment pour leur apport en fer. Ces jardinières en sac, imaginées par l'association caritative Solidarités International, sont économes en eau grâce à un mélange de pierre et de terre. Elles ont nourri, depuis 2007, 225 000 personnes dans quatre bidonvilles de la capitale kényane. La densité urbaine est tellement forte avec la multiplication des petites masures de 9 m2, qu'il ne reste à Kibera pas le moindre lopin de terre. Des pépinières ont été installées dans le bidonville, gérées par les habitants pour produire des plants et alimenter les sacs. Les maraîchers se procurent en revanche eux-mêmes la terre et les pierres. 80 % de la production sert à nourrir la famille, le reste est vendu et permet de se procurer d'autres produits.

L'agriculture et l'horticulture urbaines et périurbaines, c'est-à-dire à moins de trente kilomètres du centre-ville, sont aussi un facteur de création d'emplois (les jardinières en sac ont notamment généré le métier de vendeur de terre) et de lien social (ces jardins deviennent des espaces publics dont l'aménagement paysager offre aux citadins des lieux propices à la cohésion sociale). Des anciens gangs se sont reconvertis dans la fabrication de sacs et des mères de famille ont réussi à cultiver jusqu'à cinquante jardinières, se créant une vraie source de revenus.

Enfin, l'horticulture a des bienfaits environnementaux. Au Caire, par exemple, les potagers et jardins sur les toits présentent une température inférieure de 7 ºC aux toits non végétalisés. Ailleurs, les cultures ont empêché l'érosion des sols et les coulées de boue. Enfin, un des débouchés naturels des déchets produits en ville sont ces activités productives agricoles

RENDRE LES VILLES PLUS RÉSILIENTES

En raison de la mondialisation des échanges, l'urbanisation se développe essentiellement sur les zones côtières, qui rencontrent les défis majeurs liées aux risques naturels et aux effets de la dégradation de l'environnement. Ces caractéristiques ne sont pas distinctes entre villes du nord et du sud, mais la capacité des villes du sud à se protéger des catastrophes de toute nature et à accéder à des ressources suffisantes est très réduite. La

[191] Cf. http://www.solidarites.org/fr/nos-missions/kenya/actualites/382-kenya-reportage-les-fleurs-de-kibera.

densité urbaine peut être un facteur aggravant dans les villes du sud, dans la mesure où la qualité des constructions et des infrastructures répond difficilement et à coût modeste aux contraintes liées aux risques. La résilience devient un enjeu primordial face à la montée des risques naturels. Elle repose sur une gouvernance[192] avisée qui met l'accent sur l'alerte (la connaissance), la prévention et prépare la réaction. Elle repose enfin, également, sur une bonne insertion de la ville dans son hinterland.

PROPOSITION N°4. CRÉER UN LABORATOIRE D'URBANISME SOCIAL EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE À L'OCCASION DU FORUM URBAIN DE MEDELLIN EN 2014 AVEC POUR OBJECTIF DE FAIRE ÉMERGER EN 5 ANS DES EXPÉRIENCES RÉUSSIES D'INTÉGRATION SOCIALE URBAINE

R14. Veiller à ce que le « développement urbain équitable » soit pris en compte dans le nouvel agenda de Développement durable (ODD)

Dans le cadre des Nations Unies, des négociations sont en cours pour définir les futurs Objectifs de Développement Durable (ODD), qui structureront l'aide internationale dans les années à venir. La France doit user de son influence pour que le développement urbain équitable (et durable parce qu'équitable) soit pleinement intégré dans cet agenda.

R15. Lancer sous l'égide d'ONU-Habitat un Laboratoire d'Urbanisme Social en Afrique Subsaharienne, avec pour objectif de faire émerger en 5 ans des expériences réussies d'intégration sociale urbaine

La question des quartiers précaires est centrale dans la quête d'un mieux vivre ensemble. L'expérience de Medellin, nous a enseigné qu'en ciblant massivement les quartiers marginalisés, en y concentrant les moyens, il était à la fois possible de changer radicalement la vie de centaines de milliers de personnes, mais aussi de transformer l'image de la ville et de promouvoir un développement urbain durable, parce qu'équitable et parce qu'intégrant une planification et les outils d'un développement respectueux de l'environnement.

En Afrique Subsaharienne, en regard des enjeux de développement urbain, il faut « passer » la vitesse supérieure. Et l'urbanisme social, qui repose sur la double idée d'une gouvernance urbaine démocratique forte et de la concentration des ressources dans des quartiers prioritaires au service de projets urbains intégraux ambitieux, portés par une coalition d'acteurs publics et privés, peut changer la donne. En effet, les interventions dans les quartiers, et dans la ville en général, n'ont de sens et d'impact que pensées et menées conjointement, de manière coordonnée, en articulant les différentes échelles, pour deux raisons principales : parce que pensées de manière intégrée, ces interventions se complètent et se renforcent (améliorer l'espace public permet, par exemple, de lutter contre la violence et de soutenir la création de commerces) et parce qu'elles ont un effet

[192] *Risque, résilience et reconstruction : le tremblement de terre haïtien du 12 janvier 2010*, Comfort, L. K., Siciliano, M., D., et A. Okada. Télescope, vol. 16, n° 2, p. 37-58., 2010.

démultiplié en raison de la masse critique atteinte : en deçà d'un seuil d'intervention, la vie quotidienne ne change pas vraiment ; au-delà de ce seuil, la vie quotidienne change radicalement.

Le concept d' « intégration » des actions et de complémentarité des acteurs sur un territoire se marie avec ceux de collaboration, de co-création, de co-construction que nous souhaitons développer au niveau local, pour accompagner la transformation urbaine.

CONTEXTE ET OPPORTUNITÉS

Sous l'égide d'ONU-habitat, une quarantaine de pays et des ONG se sont engagés, en novembre 2012, à « appuyer la définition d'un objectif global pour réduire de moitié la proportion des personnes vivant dans les bidonvilles entre 2015 et 2030 ». Ils ont également affiché le souci d'accroître les moyens humains et financiers pour l'amélioration, l'éradication et la prévention des bidonvilles.

Parallèlement, ONU-habitat a lancé la campagne urbaine mondiale, qui offre une plateforme coordonnée par ONU-Habitat et activée par une longue liste de partenaires mobilisés autour des enjeux urbains. Elle pose la question : quelle ville voulons-nous[193] ? Ses réponses sont en ligne avec les grands enjeux identifiés dans cette partie : Une ville compacte, densément peuplée et bien planifiée génère moins d'émissions et consomme moins d'énergie par habitant que les étendues urbaines dispersées et non maîtrisées. La qualité du tissu urbain est étroitement liée à celle de la qualité du « vivre ensemble », dans des espaces publics propices à la cohésion sociale et du développement écologique, le bâti générant environ 30 pour cent de l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre.

Notre proposition de laboratoire d'urbanisme social en Afrique Subsaharienne, qui vise la transformation de quartiers par l'urbanisme social, portée par une gouvernance urbaine démocratique et accompagnée par une multiplicité d'acteurs alignés sur l'objectif de transformation de quartiers, pourrait être lancée lors du forum urbain de Medellin, en mars 2014. Le lancement serait ainsi l'occasion de rassembler des bailleurs et des représentants de la société civile (ONG, chercheurs, représentants de la coopération décentralisée) convaincus de l'intérêt de l'approche, autour de cette initiative.

OBJECTIF

L'objectif est d'avoir démontré, en deux étapes à 5 et 10 ans, que cette approche aura fonctionné dans une dizaine de villes d'Afrique sub-saharienne, et qu'elle permet de contribuer aux ODD.

La porte d'entrée de cette initiative sera la municipalité, et un objectif central sera le renforcement de la gouvernance municipale et de la capacité de la municipalité à exercer

[193] Cf. http://www.unhabitat.org/pmss/listItemDetails.aspx?publicationID=3313.

son rôle de maître d'ouvrage. Parallèlement, il s'agira de mieux articuler le travail de l'ensemble des acteurs impliqués dans la chaine de production de la ville, en partant bien sûr des habitants eux-mêmes.

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

1. Rassembler, dans le cadre d'un partenariat Public/Privé, des bailleurs de fonds, des banques régionales de développement, des fondations, des collectivités locales, des ONG, des entreprises autour de cette initiative : l'argument est celui de l'approche intégrée
2. Ce programme prend la forme d'un laboratoire qui rassemble des villes ayant mis en œuvre ce type de politique, des villes candidates, des acteurs impliqués dans un ou plusieurs volets d'urbanisme social
3. Une équipe de gestion et d'accompagnateurs porte l'initiative et fait le lien avec les partenaires
4. Ce laboratoire est destiné à échanger sur la transposition de méthodologies éprouvées, la familiarisation, l'apprentissage, le partage d'expériences, la construction d'indicateurs, la capitalisation, la formation, l'élaboration des conditions de réplicabilité, etc…
5. Il sera doté de ressources pour lancer le travail préparatoire d'appel à projets, et d'un fond pour financer entre 2 et 3 projets innovants par an d'urbanisme social. Il testera des méthodes de planification (utilisation des technologies de l'information, en particulier) et de gestion innovantes, notamment des méthodes de financement novatrices (accompagnement vers l'emprunt, paiement basé sur les résultats, etc.)
6. En raison de l'importance du « leadership » dans la réussite d'un projet urbain, le choix des trois villes annuelles sera établi sur la base de réponses à un appel à projets, dans lesquelles la motivation d'une équipe municipale devra être exprimée. Ces expériences pourraient être le détonateur d'une prise de conscience qu'il est possible de changer la donne, y compris dans les villes africaines. Un jury international, composé de personnalités impliquées dans le développement urbain au sud, sera chargé d'identifier les villes les plus « motivées » ;
7. La proposition portée par chaque ville devra présenter un objectif général, qui sera retravaillé dans le cadre du laboratoire, et un ensemble de partenaires alignés sur le projet de développement de la municipalité. Nombre d'entreprises, d'ores et déjà impliquées dans la préparation de la conférence Habitat 3, devraient accompagner ce mouvement.
8. Il ne s'agit pas de transposer mécaniquement le modèle conçu à Medellin, il s'agit d'en importer la philosophie (infléchir les dynamiques à l'œuvre sur les territoires en misant sur la concentration des moyens sur les quartiers les plus pauvres, avec une priorité accordée à la participation, à la culture, à la mobilité et à l'espace public) et de transposer la méthodologie en fonction des forces et faiblesses des villes sélectionnées.

9. Une articulation avec les « ateliers de maitrise d'œuvre urbaine de Cergy194 », qui font travailler des professionnels de la ville autour de projets urbains au Sud, pourra être recherchée.

R16. Sur le modèle des plateformes opérationnelles locales envisagées dans le cadre du Partenariat Français pour les Villes et Territoires, soutenir les partenariats d'acteurs autour de coopérations décentralisées, sur les thèmes de la mobilité, de la cohésion et de l'environnement.

Les collectivités locales du Nord, et celles du Sud qui sont parvenues à développer des expériences d'urbanisme social réussies, doivent jouer un rôle central dans l'accompagnement des municipalités d'Afrique subsaharienne sur la voie d'une gestion durable des territoires, dans la durée. Leur légitimité dans le renforcement institutionnel est forte. Les villes africaines participant à l'initiative devront être accompagnées de collectivités locales du nord et, éventuellement, du sud. Les collectivités locales du nord pourraient profiter de l'initiative pour concentrer leurs forces sur des coopérations décentralisées prioritaires, l'éparpillement nuisant à leur impact. Et elles pourraient jouer un rôle d'ensemblier des différents partenaires qui interviennent sur le territoire urbain qu'elles accompagnent (sur le modèle des plateformes opérationnelles locales envisagées dans le cadre du Partenariat Français pour les Villes et Territoires[195]).

R17. Renforcer la capacité de collecte de ressources et d'emprunt des villes en soutenant la formation des équipes municipales aux méthodes de gestion

Le financement des infrastructures des villes du Sud au service des besoins essentiels des populations, de l'aménagement urbain structurant et, de plus en plus, pour répondre aux enjeux de l'adaptation, est un goulet d'étranglement. Face à un sous-investissement chronique et des besoins en croissance, les villes du Sud sont confrontées à un problème majeur de financement que ni les bailleurs de fond, ni les partenaires de la coopération décentralisée, ni les banques privées ne savent combler :

D'où la nécessité de faire entrer la municipalité dans un cercle vertueux de bonne gestion, de développement de la fiscalité, d'emprunt, de remboursement.

La formation d'équipes municipales dédiées à la recette fiscale est un levier décisif. La coopération décentralisée accompagnement utilement certaines municipalités du sud dans ce domaine, en apportant dans les services des logiciels adaptés, en formant les équipes à leur utilisation, en accueillant dans les collectivités françaises des cadres de la municipalité pour les former à la gestion des recettes fiscales. En particulier, le recouvrement des coûts des services producteurs de revenus, tels que les marchés et les autobus, qui peuvent

[194] Cf. http://www.ateliers.org/.
[195] Cf. http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/aide-au-developpement-et/partenariat-francais-pour-la-ville/.

représenter 70 % des recettes d'une ville de taille moyenne, est un gisement à mieux exploiter.

L'AFD a été pionnière dans l'appui à la gestion des collectivités locales, et a développé des méthodologies innovantes pour soutenir les villes dans un cercle vertueux d'emprunts et de bonne gestion. Mais elle manque de capacités financières pour poursuivre dans le développement de cette activité à un rythme requis par les enjeux.

Des initiatives comme celles d'une banque des villes, ou de garanties pour permettre à ces municipalités d'accéder plus facilement à des prêts devront être explorées.

R18. Soutenir les écoles d'architecture et d'urbanisme en ligne (*smart class*), pour nourrir la réflexion sur ce que sera demain la ville africaine.

Depuis la disparition, en 1991, de l'École d'architecture et d'urbanisme de Dakar, il n'existe plus que trois écoles d'architecture en Afrique francophone. L'une, basée au Togo, et interétatique, l'École africaine des métiers de l'architecture et de l'urbanisme (EAMAU), ne forme qu'une trentaine d'architectes par an ; la deuxième (ESIAU), située à Bamako, a formé très peu d'urbanistes depuis 20 ans ; la troisième, l'École supérieure spéciale d'architecture du Cameroun, affiche des ambitions plus grandes. Mais les besoins les dépassent. Résultat : la plupart des architectes africains ont été formés en Europe ou aux États-Unis. Et la zone compte deux fois moins d'architectes que le Maroc.

En matière d'urbanisme l'offre est un peu plus élevée, mais faible en regard des besoins immenses dans ce domaine. Le continent manque de gestionnaires de la ville. Avec le développement de bourgs et de villes de tailles petites et moyennes, les besoins vont se multiplier, alors que les capacités seront trop rares.

Face à ces faibles capacités locales, c'est bien une urbanité africaine qu'il faut inventer, c'est un ancrage dans la culture locale des professionnels de la ville qu'il faut favoriser.

Il est proposé de soutenir la formation d'architectes et d'urbanistes en Afrique, dans le cadre d'une formation en e-learning, dans le cadre de partenariats à construire entre des écoles existantes et des équipes du Sud et du Nord.

Favoriser un développement à intensité carbone décroissante

En Afrique subsaharienne, l'évolution démographique de ces cinquante dernières années, qui a généré des besoins en énergie sur l'ensemble du territoire, s'est soldée par un déficit énergétique majeur.

Près de 530 millions d'africains n'ont pas accès à l'électricité[196] et ce chiffre pourrait atteindre 600 millions en 2030. Les plus vulnérables sont les plus affectés par cette pénurie. Ils doivent se contenter de combustibles issus de la biomasse (60 à 90% des bilans énergétiques en ASS), de GPL et pétrole pour l'éclairage et de piles pour le petit appareillage électrique. Le faible accès à l'électricité freine le développement économique et social durable : irrigation pour l'agriculture, réfrigération, force motrice, pannes d'électricité dans les entreprises : 25 jours par an au Sénégal, 63 en Tanzanie et 144 au Burundi, etc. ; celui des services sociaux de base (dispensaires) sur l'ensemble du territoire, sans compter les effets directs de l'utilisation du bois de feu sur la santé des femmes et celle des filles.

Les défis liés au très faible accès à l'énergie, combinés au caractère très polluant des énergies utilisées à ce jour et, dans le même temps, à la nécessité de s'inscrire dans une trajectoire de développement propre et sobre, s'apparentent à la quadrature du cercle.

1.5.1. Réorienter les moyens pour exploiter le potentiel des énergies renouvelables en Afrique

D'IMMENSES RESSOURCES EN ÉNERGIES RENOUVELABLES EN AFRIQUE

En Afrique Subsaharienne, les ressources en énergies renouvelables offrent de réelles perspectives pour un développement électrique faiblement carboné.

Le continent recèle d'immenses potentialités en matière d'énergies renouvelables jusqu'ici peu exploitées, notamment l'hydroélectricité dont à peine 5 % des 280 GW ont été valorisés, et l'énergie solaire, éolienne et géothermique[197].

- Hydraulique : capacité totale installée de 20,3 GW et production de 77 000 Gwh pour un potentiel de 4 000 000 Gwh par an – moins de 2 % du potentiel hydroélectrique(qui se trouve en particulier en RDC, Égypte, Éthiopie, Madagascar, Niger, Zambie, Mozambique, Guinée) est exploité ;
- Géothermie : potentiel de 9000 MW, 115 MW installés soit 13 % du potentiel exploité. En particulier dans la vallée du rift : Djibouti, Éthiopie, Érythrée, Ouganda, Kenya, Tanzanie ;
- Eolien : 29 % des ressources mondiales se situent en Afrique. Près de 10 GW à installer à l'horizon 2020 (en particulier en Afrique du Sud, Algérie, Cap Vert, Djibouti, Égypte, Érythrée, Lesotho, Madagascar, Maroc, Mauritanie, Somalie, Tchad, Tunisie) ;

---

[196] *L'énergie en Afrique à l'horizon 2050*, 2009, Favennec J.P., Agence Française du Développement et Banque Africaine de Développement, 2009.
[197] Ibidem.

- Solaire thermique ou photovoltaïque : 47 % du continent reçoit un ensoleillement supérieur à 2100 kWh/m2 et le reste entre 1500 et 1900 kWh/m2[198] ;
- Agro-carburants ou biomasse : l'Afrique a les moyens de produire des agro-carburants de première génération extraits de la canne à sucre ou des oléagineux et de s'orienter vers ceux de la seconde génération issus de la cellulose ou des algues. Il va de soi, cependant, que l'objectif de sécurité alimentaire, dans des régions où sévit la malnutrition, devra être privilégié.

… MAIS IL FAUT INVESTIR DÈS MAINTENANT DANS LES INFRASTRUCTURES

Historiquement, les économies d'échelle liées aux grands ouvrages et leurs interconnections légitimaient une organisation en monopoles publics[199], financés par l'Etat sur prêts, ou avec sa garantie. Or, depuis les années 1990, les technologies et la situation financière des contreparties ont évolué. La plupart des pays africains connaissent un important retard d'investissement dans les grands ouvrages et réseaux interconnectés très capitalistiques. En conséquence, le déficit d'infrastructures en Afrique est aujourd'hui considérable : les besoins d'investissements dans le secteur de l'énergie ont été évalués par l'étude AICD[200] à 27 milliards de dollars d'investissements annuels. Nombre de pays, bien que riches en ressources naturelles, se trouvent ainsi contraints d'effectuer des investissements thermiques (turbines à gaz ou fioul lourd), peu coûteux en capital et à temps de construction rapide. Pourtant, la production d'électricité de petite et moyenne puissances, à partir de technologies anciennes, à base d'énergies renouvelables, devient compétitive (c'est le cas de la petite hydro, des gazogènes ou de la cogénération) ; l'industrialisation de nouvelles filières, suite à des décennies de recherche, connaît un nouveau dynamisme, rendant ces technologies plus fiables et abaissant les coûts d'investissements (c'est le cas du photovoltaïque et du biogaz industriel) ; et les récentes évolutions de l'électrotechnique permettent de gérer de la production distribuée sur les réseaux, en symbiose avec un suivi fin de la demande conduisant à des réseaux « intelligents » (*smart grids*[201]). Les solutions

---

[198] Ibidem.

[199] *Accès à l'électricité en Afrique subsaharienne : retours d'expérience et approches innovantes,* Shanker A., et al., Document de travail N°122, Agence Française de développement, 2012.

[200] Africa Infrastructure Country Diagnostic : L'AICD est le fruit d'un effort sans précédent de collecte de données économiques et techniques détaillées sur les secteurs infrastructurels africains. Le projet a produit une série de rapports originaux sur les dépenses publiques, les besoins de dépenses et les performances de chacun des principaux secteurs infrastructurels, à savoir l'énergie, les technologies de l'information et de la télécommunication, l'irrigation, les transports ainsi que l'eau et assainissement. L'ouvrage Infrastructures africaines : une transformation impérative, publié par la Banque mondiale et l'Agence française de développement en novembre 2009, fait la synthèse des constats les plus significatifs de ces rapports.

[201] Sachant que l'électricité ne peut pas être stockée facilement, rapidement et économiquement en grandes quantités, les technologies du « réseau intelligent » cherchent à ajuster en temps réel la production et la distribution (offre et demande) de l'électricité en hiérarchisant les besoins de consommation (quantité et localisation) selon leur urgence afin de : (i) optimiser le rendement des centrales ; (ii) éviter d'avoir à régulièrement construire de nouvelles lignes ; (iii) minimiser les pertes en ligne ; (iv) optimiser l'insertion (aléatoire) de la production décentralisée, en particulier d'origine renouvelable ; (v) distribuer l'électricité au meilleur prix possible.

hybrides, qui permettent de combiner la flexibilité de production d'un groupe diesel, déjà largement diffusés, avec le faible coût de production à long terme des énergies renouvelables, offrent une solution pour s'affranchir des problèmes d'intermittence des ressources renouvelables.

Ainsi, en ASS, étant donné les deux tendances actuelles : difficultés à mobiliser des sommes importantes pour des ouvrages de production significatifs, et évolution de l'électrotechnique permettant d'envisager un réseau électrique important alimenté en de multiples points par des centrales de taille moyenne, on s'oriente vers un nouveau schéma de production, caractérisé par davantage d'ouvrages de taille moyenne, répartis et intégrés dans des réseaux « intelligents », dans un contexte où les économies d'échelle ne jouent plus le même rôle qu'autrefois.

Comment répondre à ces enjeux complexes par des solutions innovantes, capables d'améliorer l'accès de millions d'Africains à l'électricité sans obérer l'avenir de la planète[202] ?

L'objectif d'améliorer l'accès à l'énergie et de préparer une trajectoire à intensité carbone décroissante (ICD) induit un double mouvement :

(i) d'accompagnement des pays africains dans la mise en œuvre d'infrastructures nécessaires pour poser les bases du développement rural et urbain, destinées à la construction de routes, chemins de fer, aéroports, avec du béton, du ciment, de l'acier etc. (phase 1) ;

(ii) de préparation, dans le même temps, des conditions de choix technologiques et organisationnels moins émetteurs de carbone, et de leur déploiement, quand les conditions se réunissent progressivement, afin d'éviter que l'intensité carbone/habitant n'augmente proportionnellement à la croissance (phase 2).

On comprend que la situation politique parfois fragile des gouvernements ne favorise pas l'émergence de tels choix de long-= terme qui, dans le cas particulier de l'hydroélectricité, nécessitent par ailleurs un alignement de politiques extérieures dans le cadre d'accords régionaux sur le financement des infrastructures et l'utilisation de l'énergie produite. En phase pré-électorale, ou de fragilisation politique, il est évidemment plus facile de proposer

[202] Alors que l'accès à l'énergie ne faisait pas partie des OMD définis en 2000, le Secrétariat Général des Nations Unies a lancé, en 2012, l'initiative « Sustainable Energy For All » (SE4All) qui propose trois objectifs à l'horizon 2030: (i) L'accès universel à une énergie moderne ; (ii) le doublement des énergies renouvelables dans le mix énergétique mondial. (iii) le doublement du taux d'amélioration de l'efficacité énergétique. Cette initiative a l'ambition de coordonner les différents acteurs des secteurs concernés et de toucher l'ensemble des pays - qu'ils soient développés, en développement ou émergents. L'Union européenne s'est engagée à y contribuer, en apportant plus particulièrement son appui à l'Afrique subsaharienne, et la France a confirmé au sommet de Rio+20, qu'elle « soutenait l'initiative pour étendre et rendre progressivement universel l'accès à l'énergie durable». Le CIS « Energie » de l'AFD cible ainsi les trois objectifs suivants : (i) prioriser les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique; (ii) réduire la fracture énergétique et développer l'accès à l'énergie en zones rurales et suburbaines ; (iii) sécuriser les systèmes énergétiques.

des solutions rapides et peu coûteuses aux problèmes des coupures électriques quotidiennes dans les villes, en recourant à des technologies traditionnelles, et en se fournissant en quelques mois tout au plus sur le grand marché mondial des biens d'équipement d'occasion dans le domaine de l'énergie. Pourtant, c'est en incluant systématiquement dans les projets de phase 1 un volet concernant la transition vers une phase 2 (tant sur le plan politique, qu'organisationnel et financier) que l'intensité carbone de la croissance pourra être graduellement infléchie.

ET POUR CELA, RÉORIENTER LES SUBVENTIONS À L'ÉNERGIE

La lenteur de la montée en puissance de l'exploitation du potentiel d'énergies renouvelables ne tient pas tant à des questions de financement qu'à des sujets politiques et institutionnels très complexes. Parmi ceux-ci, figure le rôle des électriciens nationaux dans des projets innovants ou de grande ampleur, qui ne sont pas en cohérence avec leur organisation, leur gouvernance et leur santé financière. La mise en œuvre d'infrastructures lourdes vient aussi percuter les politiques de prix régulés de l'énergie, dont l'enjeu est important pour les administrations locales.

Beaucoup de gouvernements subventionnent de façon structurelle l'accès à l'énergie (pétrole, essence) pour leurs citoyens, parce que l'accès à cette énergie est essentielle pour leurs besoins quotidiens de base : faire la cuisine, s'éclairer le soir, se déplacer. C'est le cas pour plus de la moitié des pays Africains et le coût moyen de ces subventions en 2010 était de 1,5% du PNB, dont 70% pour l'électricité[203]. Parmi les pays octroyant les subventions les plus élevées, se trouvent les exportateurs de pétrole : près de 5% de son PNB pour l'Angola, 4% pour le Nigeria, 2,5% pour le Cameroun, 2% pour la RDC ; viennent ensuite, la Sierra Leone, le Togo, le Tchad.

Mais ces subventions profitent essentiellement aux classes les plus aisées car ce sont celles qui consomment le plus d'énergie (électricité et essence). Au Ghana, le quintile le plus riche de la population absorbe 70% des subventions sur l'essence (60% au Sierra Leone, 53% en Côte d'Ivoire, 30% au Mozambique[204]. Le kérosène, lui, représente selon les pays entre 50 et 90% de la consommation énergétique des plus pauvres (dernier quintile de population). Pour autant, les écarts de consommation sont tels entre les quintiles que le plus riche absorbe encore entre 20 et 40% du total des subventions sur le kérosène. Il apparait donc que les systèmes de subvention à l'énergie fossile ne sont pas un moyen efficace de rendre équitable son accès. Au contraire, ce système est une charge pour l'Etat, donc pour le contribuable, qui redistribue, en masse absolue, de la richesse aux plus riches.

---

[203] IMF, 2013 : Réforme des subventions à l'énergie : enseignements et conséquences, http://www.imf.org/external/french/np/pp/2013/012813f.pdf

[204] World Bank et GIZ.

Par ailleurs, les chiffres ci-dessus montrent qu'au-delà même des moyennes, l'empreinte carbone de la population, très liée à sa consommation d'énergie, est très inégalement répartie dans chaque pays. En France, l'écart d'empreinte carbone par ménage entre le quintile le plus faible et le plus élevé n'est que de 1 à 3 (3,8 tCO2/pers/an contre 9,6)[205]. Dans les pays les plus pauvres, ce rapport est très différent.

Le [R/P] 20%[206] s'établit en effet, sans doute, très au-delà de 10x entre les pays africains les plus riches et les plus pauvres. Or, la corrélation entre le PNB/hab et l'empreinte écologique est largement démontrée. La plupart des courbes disponibles au niveau mondial montre des coefficients de corrélation supérieurs à 80%, ainsi que dans les analyses intra-pays (comme mentionné ci-dessus en France, entre le 1er et le 5ème quintile le rapport de revenu est de 5, et le rapport d'intensité carbone est de 3).

Le quintile le plus riche de la population a donc, sans aucun doute, sur le continent Africain, une empreinte carbone 10 fois plus élevée que le quintile le plus pauvre. Préparer la phase 2 du modèle de croissance africain sans obérer l'équité et les chances de développement du plus grand nombre, c'est donc d'abord, en priorité modifier graduellement les modes de consommation et les comportements énergétiques des plus riches, dont l'empreinte carbone, si on l'estime à partir des coefficients de Gini des revenus, est égale au minimum à la moitié de l'empreinte de la population totale.

A l'égard de ces 20% de classes « moyennes », urbaines et probablement même en grande majorité vivant dans quelques grandes villes de chaque pays, préparer une trajectoire de développement ICD nécessiterait, au lieu de subventionner l'essence et le fuel, de subventionner au contraire les énergies alternatives afin d'en faciliter l'adoption et donc la construction d'une base installée qui en réduira le coût à terme. On peut concevoir que les marges de manœuvre politiques soient très faibles pour de telles mesures, car cette élite du 1er quintile est aussi celle dont sont issus les pouvoirs et les administrations qui se succèdent au gré des alternances plus ou moins paisibles des élections, et celle dont ils reçoivent le soutien financier, direct ou indirect, de leurs partis politiques.

1.5.2. Trois priorités : hydro-électricité, *smart grid*, foyers améliorés

Cette combinaison des problématiques d'accès et de développement propre nous amène à mettre l'accent sur trois enjeux, auxquels s'applique ce mouvement d'accompagnement de la phase 1 et de préparation de la phase 2 :

---

[205] *Modes de vie et empreinte carbone*, IDDRI, cahiers du CLIP, 2012.

[206] Rapport des revenus du quintile des plus riches aux revenus du quintile des plus pauvres.

- Le déploiement d'infrastructures à forte intensité capitalistique, dont les technologies permettront de fournir une énergie graduellement moins carbonée. L'essentiel de l'énergie produite par ces infrastructures sera consommée par les classes moyennes des villes et par les industries, petites et grandes. C'est là que la pression environnementale sera la plus forte car d'ici 2050, la demande d'électricité en Afrique sera multipliée par 6, et 80% de cette demande sera (péri-) urbaine ;

- Le développement de l'électrification dans les zones urbaines et rurales mal desservies, par des combinaisons de technologies propres et adaptées, qui permettront de déconcentrer la production d'énergie tout en limitant les émissions de CO2 et, dans de vastes zones semi-rurales, donneront accès à l'énergie à des ménages plus pauvres, à l'agriculture familiale et à l'économie informelle. Aujourd'hui, dans des pays comme le Malawi, l'Ethiopie, le Niger ou le Tchad, seuls 2% (2013) de la population rurale ont accès à l'électricité. Or les ruraux, par définition éloignés des réseaux, représentent en moyenne 80% (2011) de la population de ces quatre pays. Les enjeux d'équité dans l'accès à l'électricité, et donc les enjeux politiques sont massifs car la population rurale va continuer à augmenter dans les trente ans qui viennent en ASS ;

- Les interventions sur la biomasse pour qu'elle reste durablement accessible, notamment par l'utilisation de foyers améliorés : il s'agit d'un des leviers énergétiques les plus complets dans ses effets en matière d'équité et de durabilité du développement.

MISER SUR L'HYDRO-ÉLECTRICITÉ DONT SEULEMENT 2% DU POTENTIEL EST ÉQUIPÉ

Le potentiel hydroélectrique de l'Afrique est considérable. Face au très faible taux d'équipement, les entretiens menés dans le cadre de ce Rapport en ce qui concerne la construction de barrages montrent que les barrières sont rarement celles du financement (contrairement, comme on le verra, aux petits projets *off grid*). Un grand nombre de programmes existe dans l'offre des grandes agences de développement, de la Banque Mondiale et des banques de développement pour financer de telles infrastructures.

Les besoins de financement les moins bien satisfaits sont probablement ceux de l'instruction des projets. Pour les institutions qui financent ces projets, et pour les partenaires techniques, l'instruction est un processus très long et risqué, de l'initiation à la structuration et au montage, ce qui de fait, conduit à se focaliser sur quelques projets emblématiques et de très grande taille, caractérisés par des enjeux politiques importants ; et ce qui, par ailleurs, ne permet pas d'accompagner des projets de plus petite taille.

Le cas du fleuve Congo est symptomatique. Avec ses 4700 kms, c'est le second fleuve d'Afrique et les chutes d'Inga, dans le Bas-Congo, sont les plus importantes au monde en débit. Une première tranche Inga 1 a été commissionnée en 1972, puis une seconde l'a été 10 ans plus tard. Aujourd'hui, les deux barrages ne fonctionnent qu'à 20% ou 25% de leur

capacité, en raison d'un manque de maintenance de leurs turbines, dont un certain nombre est tout simplement arrêté ou en maintenance prolongée. Il est prévu que la construction d'une tranche Inga 3, générant 4.800MW, démarre désormais en 2016. L'Afrique du Sud achètera la moitié de l'énergie produite par cette tranche. Le monde du développement se penche sur le berceau de ce projet : BM, BEI, BAD, etc., pour un montant total de 12 milliards de dollars. Par ailleurs, un projet Grand Inga, dans sa dernière version porterait la capacité totale du site à 40.000MW, soit près du double du barrage des Trois Gorges en Chine. Il est envisagé depuis… 40 ans (pour un coût de… 80 milliards de dollars) et ferait de ce complexe hydroélectrique, de loin, le plus grand du monde. Capable, dans ces conditions, de traiter les besoins en électricité d'un demi-milliard de personnes, et d'exporter de l'électricité jusqu'en Europe, un tel projet n'est, pour autant, pas la solution à la problématique des habitants de la RDC, dont à peine plus de 10% sont raccordés à l'électricité[207], pas plus que ne le sont les tranches Inga 1 et Inga 2, dont la quasi-totalité de la production est dédiée aux industries extractives du sud du pays. Les débats sont vifs sur la question de savoir si les 12 milliards de dollars nécessaires à la troisième tranche ne devraient pas, plutôt, être alloués au raccordement de la population congolaise, au lieu de fournir de l'électricité à l'Afrique du Sud, dont les bénéfices pour les congolais seront loin d'être directs.

La plupart de ces très grands projets d'infrastructures est mise en œuvre sur des échelles de temps très longues. Dans sa seule phase de construction, le barrage des Trois Gorges en Chine, aujourd'hui le plus grand du monde (1000 km2 de superficie, et prévu initialement pour assurer 10% de la capacité électrique installée en Chine – on est en réalité, plutôt autour de 3 à 4%) a nécessité de concevoir et de faire fonctionner des équipements de chantier gigantesques et uniques, capables de couler du béton de façon continue pendant 6 ans de 1994 à 2000, entre les fondations et la finition du tablier. Les études sur ce projet se sont succédé sans discontinuer depuis 1955, et la décision de le construire a été prise en 1992. Il a finalement été mis en service progressif en 2006.

Si les financements ne sont pas le premier obstacle à la réalisation de projets de très grande ampleur, en particulier dans l'hydroélectrique, il nous semblerait néanmoins cohérent avec l'objectif d'un développement équitable qu'au-delà des externalités positives « globales » (à l'échelle de la planète) liées à leur mise en œuvre (réduction de l'empreinte carbone), les conséquences locales sur les écosystèmes humains et naturels soient mieux prises en compte. A défaut de quoi, de tels projets se réduiraient au statut d'activité extractive (une de plus), qui peinent, en Afrique au moins, à participer à un développement équitable dans leur lien avec les populations locales. Dans le cas du barrage des Trois Gorges en Chine, les externalités négatives ont largement été débattues : déplacement de 2 millions de personnes, modification des écosystèmes naturels et du delta du fleuve (le transport

[207] Banque mondiale, 2012.

alluvionnaire en aval a déjà baissé d'un tiers en 5 ans d'exploitation) et microclimatique, perte de centaines de km2 de terre arable, immersion de milliers de sites de patrimoine archéologique, etc.)[208]. Dans le cas de l'Inga Dam, on évoque l'accroissement de la charge de la dette pour les contribuables alors qu'il n'existe pas, en parallèle, de plan d'accès à l'électricité (plus de 90% de la population en est privée) ; l'inondation de 20.000ha de la vallée de la Bundi ; les modifications dans le fonctionnement du lit du fleuve, qui abrite un des écosystèmes les plus riches du monde ; et le fait que, compte tenu de la puissance de son débit à l'embouchure, on trouve encore des traces de son activité à 800km des côtes dans l'Océan Atlantique : qu'en sera-t-il lorsque le cours du fleuve et son débit auront été transformés, si près de son embouchure ?

Comme évoqué plus haut, la question du financement et du soutien aux très grands projets d'infrastructure n'est pas dans le périmètre de ce rapport[209], mais leur impact sur les écosystèmes locaux et globaux sont tels qu'ils posent des questions d'équité qui doivent être traitées dans le cadre des propositions qui seront faites ci-après.

QUELLES SOLUTIONS POUR LES ZONES RURALES ET URBAINES MAL DESSERVIES ?

L'électrification[210] consiste à mettre à disposition des usagers un système de production/distribution de l'électricité, assorti de modalités d'accès et de règles de fonctionnement adaptées aux trois types de zones concernées :

- Les zones urbaines et périurbaines, en général connectées au réseau ;
- Les zones suburbaines, qui regroupent les centres secondaires et bourgs non connectés, certains dotés de groupes diesel et d'un réseau local ;
- Les zones rurales à habitat dispersé, regroupant une majorité de la population.

Trois modes d'électrification sont aujourd'hui utilisés :

- L'extension du réseau interconnecté, qui permet de distribuer l'électricité issue de centrales de puissance et qui bénéficie d'une péréquation dans la plupart des pays ;

---

[208] Après cinquante ans de gestation, le projet du barrage des Trois Gorges a toujours été très controversé, en témoigne le vote à l'Assemblée Populaire en 1992 qui a été l'occasion, en Chine, d'un taux inégalé de votes d'opposition et d'abstentions. Encore était-il en grande partie préservé des interférences diplomatiques et commerciales qui caractérisent les projets impliquant des fleuves transnationaux ou des débouchés d'énergie qui concernent plusieurs pays.

[209] Pour plus d'informations sur ce sujet consulter le rapport *Afrique France : un partenariat pour l'avenir*, Ministère de l'Economie et des Finances, 2013.

[210] Voir, pour une présentation pédagogique des enjeux, les textes de C.De Gromard, et en particulier « *L'accès à l'énergie pour tous »*, De Gromard, C., AFD, 2013.

- La distribution par un réseau local, alimenté par une centrale isolée. Le service peut être aligné sur celui du réseau interconnecté (et alors déficitaire) ou différencié (tarif plus élevé et niveau de service plus limité) ;

- L'électrification individuelle, notamment les kits solaires individuels dont les modules photovoltaïques sont associés à des batteries. Deux modes de distribution sont envisageables : distribution d'un service électrique (le service est facturé à échéances régulières selon le niveau d'équipement, avec un SAV plus ou moins organisé) ; ou distribution d'un bien d'équipement durable (l'équipement est payé comptant ou à crédit).

La distance du site à électrifier par rapport au réseau (actuel ou programmé) et la densité de la demande sont déterminantes pour le choix du mode d'électrification. L'extension du réseau est la première des options pour améliorer l'accès. Mais il faudrait des ouvrages importants à faible coût de kWh et des réseaux. Or, bien souvent, les dorsales de transport de l'énergie électrique n'existent pas encore ou sont défaillantes. En conséquence, la petite production locale avec un réseau de distribution associé, ou l'électrification individuelle offrent de plus en plus de perspectives. Reste le problème du financement du « hors réseau », car les financements sont d'autant plus rares que l'on s'éloigne des centres villes. Ainsi l'illustre l'initiative « *Power for Africa* » du président Obama, pourtant de grande ampleur, mais qui ne consacre que 2 millions de dollars, soient 0,03% de l'initiative, au financement de projets hors réseaux (et quelques % à peine aux énergies renouvelables).

La distribution par un réseau local, alimenté par une centrale isolée

Le réseau local, ou « mini-grid », couvre les besoins d'une communauté ou d'un village et constitue en ce sens une solution intermédiaire entre solutions centralisées et décentralisées. Un générateur est installé et fournit l'électricité au travers d'un mini-réseau électrique basse tension. Généralement, ces mini-réseaux sont alimentés par des générateurs diesel ou fuel. Même dans des pays riches en ressources naturelles comme le Cameroun, l'Ouganda, la RCA et la République Démocratique du Congo (RDC), les contextes politiques et économiques nationaux n'ont pas permis la conduite de grands programmes de valorisation de la biomasse ou de la petite hydro-électricité. Il n'y a, à ce jour, que très peu de petites centrales hydroélectriques et de cogénération en fonctionnement en Afrique ; et lorsqu'elles fonctionnent, elles répondent essentiellement (voire totalement) à des besoins d'autoproduction industrielle. Toutefois, les solutions doivent privilégier la baisse de la consommation de diesel, en intégrant l'efficacité des équipements d'usage et saisir toute opportunité d'hybridation.

Il s'agit de développer les solutions hybrides intégrant du renouvelable (éolien, solaire) ou valorisant, dans certaines zones, la biomasse ou la petite hydroélectricité qui sont maintenant compétitives.

L'hybridation Photovoltaïque - Diesel

Le PV pourrait devenir une option d'hybridation : l'ensoleillement est constant sur le territoire et la ressource moins difficile à mobiliser que la biomasse ou l'hydraulique[211]. Le point faible du PV est sa production nécessairement diurne, alors qu'en zones rurales, la demande est souvent nocturne. Le stockage de l'électricité en batteries reste très coûteux, alors qu'en injection directe sur le (mini) réseau pendant la journée (donc nécessairement sur un réseau fonctionnant 24h/24), il est compétitif par rapport au diesel. De plus, dès lors que l'on injecte moins de 20 % d'électricité solaire, la gestion de la production intermittente ne pose pas problème. Total a déjà permis, avec le projet Total Access to Energy[212], l'accès à l'énergie solaire dans 11 pays[213] via sa nouvelle marque "Awango by Total" qui commercialise des produits utilisant le photovoltaïque. Plus d'un million de personnes qui n'avait pas accès l'énergie peuvent s'éclairer, recharger leur téléphone portable… en achetant ces produits, vendus à un prix adapté et garantis un à deux ans (plus d'informations sur le programme, Total Access to Energy en annexe).

L'électrification individuelle

Les systèmes individuels d'électrification (SIE), comme les installations photovoltaïques, les groupes électrogènes individuels, ou la gazéification de la biomasse n'ont de perspectives durables que lorsque l'installation d'un réseau électrique local est impossible, en particulier lorsque l'habitat est très dispersé.

Ces SIE sont mis en place par :

- Des initiatives individuelles, qui se traduisent par l'acquisition d'équipements énergétiques ou de batteries à recharger : les modalités financières vont du paiement cash, au crédit en passant par le leasing ; mais le bénéficiaire final achète toujours l'équipement à un commerçant, le fait installer chez lui et conserve la charge de son entretien, de ses réparations et du remplacement des éléments en fin de vie. Les techniques concernées vont du groupe électrogène aux installations photovoltaïques, en passant par des systèmes éoliens de recharge de batteries, ou encore l'exploitation individuelles de pico-centrales hydroélectriques ;

- Des entreprises collectives pour la fourniture d'électricité ou de services électriques au niveau villageois : le fournisseur investit et reste propriétaire des équipements. Il

---

[211] *Accès à l'électricité en Afrique subsaharienne : retours d'expérience et approches innovantes*, AFD, , document de travail, avril 2012.

[212] Voir sur le site de Total pour plus d'informations.

[213] Parmi lesquels : Cameroun, Kenya, Indonésie et République du Congo, Sénégal, Haïti, Cambodge, Burkina Faso, Ouganda.

facture périodiquement à ses clients soit la valeur de l'énergie consommée, soit une somme forfaitaire évaluée en fonction de l'importance du service fourni (du nombre de lampes, de prises, de la durée d'usage, etc.). La famille cliente n'a alors pas à s'endetter et ne se préoccupe ni de maintenance, ni de gestion des équipements. Elle peut contrôler ses consommations ou dépense régulièrement un forfait connu d'avance.

GRAMEEN SHAKTI - Solar Home System – SHS Bangladesh

À l'heure actuelle, environ 38% de la population du Bangladesh a accès à l'électricité et la consommation d'électricité par habitant est d'environ 133 kWh/an, l'une des plus basse au monde. Près de 75% de la population est rurale et seulement 30% des ménages ruraux ont accès à l'électricité du réseau. Le taux actuel d'expansion de la couverture électrique est d'environ 400.000 nouveaux ménages chaque année, rythme auquel il faudrait 40 ans pour électrifier tous les ménages. Le gouvernement a par conséquent encouragé la mise en œuvre des énergies renouvelables comme solutions autonomes d'électrification, avec par exemple des systèmes solaires domestiques (SHS), des micro-éoliennes dans les zones côtières et des projets de mini-centrales hydrauliques dans les régions montagneuses.
Grameen Shakti (www.gshakti.org) est une ONG fondée par M. Yunus en 1996, affichant une des plus fortes croissances du secteur. La complémentarité avec la Grameen Bank a permis à GS de développer un vaste réseau de distribution à moindre coût. En novembre 2012, l'ONG avait installé un million de systèmes solaires individuels, permettant d'alimenter l'éclairage, la TV et la radio, et se composant d'un panneau solaire, d'un kit d'installation, de câbles et connecteurs, d'une batterie et d'une lampe, pour une valeur de 90 € à 600 €. Ce modèle innovant articule les volets :
- Adaptation technologique : Partenariat avec des fabricants internationaux pour le développement de systèmes solaires simples, efficaces et disponibles à bas coût ;
- Micro-financement – Crédits entre 75% et 90% du coût du système, remboursables entre 24 et 42 mois, proposés par la Grameen Bank ;
- Ancrage communautaire : Formation de jeunes techniciens, implication des femmes, Technology Center, scolarisation des enfants de foyers équipés de SHS, rachat de systèmes installés, développement de l'entreprenariat local ;
- Protection environnementale : collecte de batteries usagées ;
- Fourniture possible de services additionnels : LED, onduleurs, réchauds, pico-centrales biogaz.

Source : site de Grameen Shakti

Opérateurs – clés : les entreprises dans les zones solvables, les ONG et les communautés au-delà

Pour atteindre les populations non desservies, des moins éloignées des lieux de production aux plus dispersées sur les territoires, les modèles d'électrification décentralisée mobilisent des acteurs différents selon la solvabilité des ménages et la taille du marché :

- En mini-réseaux, un modèle économique offrant un service payant peut être rentable économiquement : L'étude[214] qu'Hystra a menée sur 138 projets BOP d'accès à l'énergie montre qu'il est possible de concevoir des modèles viables financièrement et qui répondent à un objectif « social » d'amélioration de l'accès à l'énergie. Mais, le plus souvent, ces systèmes viables ne touchent pas les plus pauvres. L'enjeu pour les entreprises, est d'innover, de s'insérer dans des chaines de valeur qui leur permettent de toucher, progressivement, la clientèle BOP ;

- En mini-réseaux ou en « individuel », selon un modèle social sur des zones non solvables (subventionné) : le rôle des communautés, des ONG, des collectivités locales. Les opérateurs privés ont peu de raisons de s'intéresser à la desserte d'énergie en zone rurale dispersée, ce créneau étant peu rentable et complexe à gérer, à moins d'un fort taux de cofinancement par l'Etat, qui permettrait une certaine rentabilité de la concession. Pour développer des solutions basées sur le marché, qui parviendraient en même temps à toucher les consommateurs dispersés sur le territoire, souvent situés tout à la base de la pyramide, alors il est nécessaire d'appuyer et de subventionner ces opérations.

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 et des transferts de compétences par des ONG ou des fondations d'entreprises est très utile 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[215] d'EDF-2iR-ESF-AMADER ou les programmes financés par Schneider).

---

[214] Grille d'analyse permettant d'évaluer les projets sous l'angle de (i) leur réponse au problème d'accès à l'énergie ; (ii) leur viabilité économique ; (iii) leur possibilité de passage à l'échelle.

[215] En octobre 2011, EDF, aux côtés de 2iE, du FDE, de l'AMADER et de ESF, lançait le premier programme de développement d'une filière professionnelle pour l'électrification rurale en Afrique, dans le cadre du programme Facilité Energie ACP-UE de

Subventionner les programmes d'électrification rurale

Les programmes d'électrification rurale à grande échelle ont toujours été subventionnés, y compris dans les pays aujourd'hui industrialisés :

- Seule la subvention permet de créer les conditions de rentabilité d'une opération commerciale d'électrification rurale. La subvention agit à trois niveaux : Elle facilite la constitution des plans de financement des investissements initiaux : dans des pays où le marché des capitaux est inexistant, la subvention compense la rareté de capitaux et de prêts à long terme. Elle diminue aussi l'exposition aux risques financiers encourus par ces opérateurs. La subvention atteint un premier objectif : élargir et accélérer l'électrification rurale, tout en impliquant des capitaux privés (effet de levier) ;

- Ce faisant, la subvention d'investissement réduit les capitaux propres investis mais aussi le poids de la dette pour l'entreprise. En réduisant ses charges financières, la subvention permet d'équilibrer plus facilement la rentabilité financière d'une opération d'électrification rurale. Mais elle permet aussi de réduire le tarif des services électriques proposés aux clients ; le tarif est en effet déterminé en fonction de l'ensemble des charges d'exploitation, dont les charges financières. La subvention permet donc d'atteindre un second objectif, réduire les tarifs et les rendre plus accessibles au plus grand nombre de clients potentiels ;

- Enfin, l'attribution d'une subvention permet d'imposer en contrepartie aux opérateurs et aux clients des exigences de qualité (respects de standards techniques, homologation des équipements énergétiques, continuité du service, rapidité de réparation, etc.), de fourniture de service public à des tarifs particuliers (éclairage public, centres communautaires, etc.) et de garanties (compte d'épargne opérateur bloqué pour financer les réparations lourdes et le renouvellement, prélèvement automatique des redevances sur des comptes d'épargnes clients, etc.).

Les expériences réussies d' « électrification pour tous » sont celles qui ont bénéficié d'un investissement constant et massif de l'Etat / avec ou sans l'appui de bailleurs de fonds. L'intégration des opérations d'électrification décentralisée dans des plans d'électrification globale, qui en soutiennent financièrement le développement, en recherchant des complémentarités et des péréquations entre les modes d'électrification centralisée et décentralisée, est décisive. La politique d'électrification du Maroc est à ce titre considérée comme un succès.

---

l'Union européenne :
http://strategie.edf.com/fichiers/fckeditor/Commun/Presse/Communiques/EDF/2013/cp_20130418_vf.pdf

Expériences réussies

Le Maroc, qui compte 32 millions d'habitants, a réussi l'électrification quasi globale de son territoire (plus de 90 % des 30.000 localités), en l'espace de 15 ans. Le budget engagé à fin 2008 était de l'ordre de 1 770 M EUR, dont 53 % en mobilisation de fonds nationaux (fonds propres, FP) et le solde en prêts concessionnels à moyen/long-terme (47 %). Concernant la part nationale, 55 % a été mobilisée par l'ONE (sur ses fonds propres), 20 % par les budgets des communes et 25 % en contribution des usagers. Ces sommes – 230 EUR/connexion pour les foyers et 190 EUR/connexion pour les communes – peuvent bénéficier d'un versement échelonné accordé par l'ONE.

Au Ghana, pays de 22 millions d'habitants, une aide financière importante et continue de la Banque Mondiale (IDA), complétée par le soutien de partenaires bilatéraux[24], a permis au pays de passer d'un taux d'électrification de l'ordre de 15 % en 1989 à 60 % en 2009. Le budget consacré à l'électrification rurale au cours de la dernière décennie est de l'ordre de 2 Md USD, avec une participation des financements nationaux et locaux de l'ordre de 15 %. Dans le cadre du programme autonome d'électrification rurale (*Self-Help Electrification Programme*, SHEP) piloté par le ministère de l'Energie (avec le soutien technique de la société d'électricité du Ghana - *Electricity Company of Ghana*), l'objectif était d'atteindre un taux d'électrification de 80 % en 2010 et de garantir pour toutes les communautés (4.220 villages de plus de 500 habitants) un approvisionnement en électricité à l'horizon 2015. Le coût moyen par foyer est de l'ordre de 250 EUR (avec possibilité d'échelonner les paiements)

LE BOIS DE FEU, UN PROBLÈME MAJEUR DONT LES SOLUTIONS SONT ACCESSIBLES

Pour l'immense majorité des populations pauvres, qu'elles soient rurales ou urbaines, l'essentiel de l'énergie destinée à la cuisson est fourni par le bois de chauffe. 3 milliards de personnes dans le monde utilisent à des fins privées différents types de foyers traditionnels à faible rendement énergétique auxquels s'ajoutent les divers usages collectifs et professionnels, eux aussi très consommateurs en bois. En moyenne, plus de ¾ des familles africaines utilisent comme combustible le bois. Il atteint même 90%, voire 95 % dans de nombreux pays, en particulier en zone rurale.

A l'interface de politiques forestières, agricoles et énergétiques, la biomasse, secteur largement informel, fait l'objet de peu d'attention de la part des gouvernements. En milieu rural, elle est auto-collectée et s'inscrit dans des circuits non marchands. Dans les centres urbains, elle est au cœur de flux d'approvisionnement non contrôlés, menaçant la gestion durable des forêts.

Sans négliger l'importance du volet politique de régulation de la filière pour une gestion durable de la biomasse, nous mettons plutôt l'accent, ici, sur l'usage local de la biomasse, dans le cadre des pratiques culinaires des ménages, notamment.

Des enjeux humainement et écologiquement lourds

L'utilisation par les ménages de foyers traditionnels a des conséquences écologiques, sociales et économiques. En premier lieu, 2 milliards de tonnes de bois sont brûlées chaque année. Ce bois est prélevé par les populations locales pour leur propre consommation ou alimente les filières de commercialisation de bois ou de charbon de bois en plein essor pour répondre aux besoins des villes en expansion. Le marché du charbon de bois en Afrique subsaharienne est estimé à 10 milliards d'USD.

Si les systèmes d'exploitation agricoles sont les principaux responsables de la déforestation, les coupes de bois l'impactent aussi très fortement et elles ont un impact sur la perte de biodiversité, mais également, beaucoup plus largement, sur l'érosion des sols, leur fertilité et leur capacité de rétention et d'infiltration des eaux. Elles contribuent donc à alimenter le cercle de l'appauvrissement des écosystèmes et des populations qui en vivent. De ce point de vue, la croissance de la population africaine urbaine et rurale, donc des besoins en combustible, accroîtra fortement la pression exercée sur les ressources naturelles africaines.

Ensuite, les émissions de gaz à effet de serre liées aux foyers traditionnels à faible efficacité énergétique contribuent à la pollution atmosphérique et au changement climatique, comme l'a souligné le PNUE dans un rapport[216] récent. Ainsi, les émissions liées à 100 millions de foyers à faible efficacité peuvent être chiffrées à 400 millions de tonnes de TeqCO2/an.

Enfin, l'utilisation de foyers traditionnels à très faible rendement énergétique a également de graves conséquences d'ordre à la fois socio-économique et sanitaire :

L'impact sur la santé des femmes et des enfants qui sont exposés plusieurs heures par jour à la fumée produite par les foyers traditionnels.

Cette pollution domestique est évaluée comme étant 100 fois supérieure à la norme fixée par l'Organisation mondiale de la santé. Elle représenterait la deuxième cause de mortalité dans les pays pauvres, juste après le VIH/SIDA. En 2008, 1,5 million de décès étaient attribués à la fumée, un nombre à comparer avec le nombre de décès liés aux trois grandes maladies infectieuses (respectivement 2,1 millions de morts pour le VIH/SIDA, 1,1 million pour la tuberculose et 700 000 pour la malaria). Cette exposition est également à l'origine d'un taux de morbidité élevé. Selon les études menées par l'OMS, les maladies provoquées par une exposition prolongée à la fumée sont diverses : maladies respiratoires, complications pendant la grossesse, maux de tête, etc. Plus de la moitié des décès par pneumonie parmi les enfants de moins de 5 ans sont ainsi provoqués par l'exposition à la fumée[217].

---

[216] *Towards an Action Plan for Near-Term and Clean Air Benefits* , UNEP, Nairobi, 2011.
[217] *The Global Burden of Disease from Household Use of Solid Fuels*, OMS, 2004.

Le temps consacré à la collecte du bois de chauffe et la fatigue qui en résulte

L'une des images les plus répandues de la dureté des conditions de vie en Afrique subsaharienne est celle de femmes de tous âges, y compris les plus jeunes, marchant pendant des kilomètres sur les routes rurales, avec un fagot de bois sur la tête. Les femmes et les filles peuvent en effet consacrer à cette activité plus de 20 heures par semaine, auxquelles s'ajoute le temps consacré à la cuisson des aliments. Avec les corvées d'eau, ces occupations remplissent les journées de dizaines de millions de fillettes[218] et de jeunes filles, au détriment de leur scolarité. Elles réduisent également le temps que les femmes pourraient consacrer à des activités plus lucratives pour leur famille.

Le coût du bois, en particulier en ville

Il grève lourdement le budget des ménages pauvres (jusqu'à 40 % des faibles dépenses) au détriment de l'achat de nourriture ou d'autres biens de première nécessité.

Le bois de chauffe est donc au cœur d'enjeux énergétiques, écologiques, économiques, sociaux et sanitaires majeurs, en particulier en Afrique subsaharienne, avec des incidences sur la vie quotidienne et la santé de millions de femmes et enfants. Pourtant, à la différence d'autres « grandes causes » mondiales, il n'a pas fait l'objet d'une mobilisation internationale. En 2011, a néanmoins été créée la *Global Alliance for Clean Cookstoves*, qui a reçu le soutien du gouvernement américain et s'est donné pour objectif d'équiper 100 millions de familles d'ici à 2020. L'Alliance évalue à 4,5 milliards d'USD par an le coût d'éradication du problème des fumées de bois de chauffe, qu'elle compare aux sommes consacrées au VIH-SIDA (17 milliards d'USD par an) et à la malaria (5 milliards d'USD par an).

Des solutions efficaces et simples à mettre en œuvre existent

Des solutions techniques déjà au point

En Afrique, la plupart des femmes cuisinent sur des foyers traditionnels de type « trois pierres », qui consomment une grande quantité de bois et ont un très mauvais rendement énergétique, avec deux conséquences : des temps de cuisson très longs et la production d'une grande quantité de fumées et de gaz toxiques.

De très nombreux modèles de foyers dits « améliorés » ont été développés depuis plusieurs années. Il existe aujourd'hui une large gamme de foyers qui permettent de diminuer de 30 % à 70 % la consommation de bois avec une excellente combustion à très faible niveau d'émissions de fumées. Ces foyers en métal, en céramique ou issus d'une combinaison de matériaux couvrent une vaste gamme de modèles de robustesse, d'efficacité et de prix mais

[218] Cf. Témoignage de Wangari Maathai dans le rapport *Unbowed*, Facts N°7, 2013.

dont les performances sont systématiquement supérieures aux méthodes de cuisson traditionnelles.

Des solutions au gaz se développent également. Ces modèles sont, en général, plus coûteux à l'achat mais sont particulièrement intéressants en milieu urbain. D'autres technologies de type « four solaire » sont également disponibles mais leur adoption dépend de leur plus ou moins grande facilité d'usage. De nombreux modèles de foyers améliorés à bois sont produits localement par des artisans ou de petites ou moyennes entreprises.

Des modèles de distribution largement expérimentés

Lorsque des foyers efficaces sont proposés à un prix compatible avec le pouvoir d'achat des populations concernées et sont distribués à proximité des utilisatrices, leur adoption par les femmes est relativement rapide car elles en perçoivent les bénéfices immédiats en temps (temps de collecte et temps de cuisson) et/ou en argent sans avoir à apporter de modification importante à leurs pratiques culinaires.

De nombreuses études ont été conduites sur l'efficacité des différents modèles de distribution de ces foyers améliorés expérimentés par des acteurs privés (fabricants, distributeurs, etc.), des ONG ou des organisations de micro-finance. Elles insistent unanimement sur les quelques facteurs-clé de succès permettant d'atteindre des taux de pénétration significatifs : efficacité/praticité du modèle, accessibilité du prix, distribution de proximité et actions de sensibilisation et d'éducation des femmes s'appuyant sur des relais dans la communauté.

Des méthodes de mesure connues

A la différence d'autres projets de développement dont les résultats sont plus complexes à mesurer, la distribution de foyers améliorés est relativement simple. Depuis quelques années, grâce au développement de méthodologies carbone reconnues par l'UNFCCC, il est possible de mesurer et de suivre dans le temps les impacts de ces projets sur la production de gaz à effet de serre. Les méthodes d'enregistrement des projets et de leur impact carbone sont en effet opérationnelles.

Les standards CDM (dans le cadre du marché carbone obligatoire) ou *Gold Standard* (dans le cadre du marché carbone volontaire) permettent en outre de mettre en place une traçabilité fiable de l'utilisation des foyers pendant 10 ans et, par voie de conséquence, de suivre leurs impacts sociaux et environnementaux.

Les méthodes de vérification par des tiers indépendants sont également au point.

Quelles barrières pour passer à l'échelle ?

La production locale de foyers améliorés reste largement insuffisante tant en volumes qu'en qualité. Des programmes de formation des artisans ont été mis en place depuis quelques années, en particulier par l'agence allemande GIZ. Il reste néanmoins beaucoup à faire pour qu'émerge un tissu d'artisans de PME, voire de plus grandes entreprises, capables de répondre aux besoins du marché avec des produits de masse conformes à une norme de qualité et vendus à des prix abordables pour le plus grand nombre.

Il est possible d'encourager la production en apportant aux entrepreneurs :

- L'assurance d'un marché par des commandes fermes à un prix d'achat fixé à l'avance ;
- La formation technique et à la gestion des entrepreneurs et de leur personnel ;
- Le financement des investissements nécessaires et du fonds de roulement par des prêts à taux réduit.

La nécessité d'une sensibilisation

Dans la plupart des cas, les femmes ignorent les impacts de la fumée sur leur santé et celle de leurs enfants. Très souvent, elles ne connaissent pas l'existence et les bénéfices que leur apporterait un foyer amélioré. Les actions de sensibilisation sous toutes les formes sont donc extrêmement importantes. De très nombreux exemples montrent leur efficacité lorsqu'elles sont bien articulées avec la distribution des foyers. Ces actions de sensibilisation, réalisées le plus souvent par des ONG ou des entreprises sociales, doivent être financées dans le cadre de programmes articulant production, sensibilisation et distribution.

Le coût du « dernier kilomètre »

La distribution des foyers en milieu rural est par nature compliquée et coûteuse. La pratique a montré que pour atteindre rapidement des taux de pénétration élevés, il était nécessaire d'organiser une distribution physique des foyers au plus près des utilisatrices, et par conséquent de mettre en place des systèmes de prise de commande et de livraison permettant d'acheminer les foyers jusqu'aux villages. Le coût de cette distribution de proximité devrait être pris en charge financièrement, au moins partiellement, afin de ne pas renchérir le prix des foyers.

PROPOSITION N°5. POUR UN DEVELOPPEMENT DURABLE ET EQUITABLE EN AFRIQUE, PRÉPARER UNE TRAJECTOIRE ECONOMIQUE A INTENSITE CARBONE DÉCROISSANTE

R19. Pour vaincre le sous-équipement hydroélectrique chronique du continent africain, faciliter l'engagement du secteur privé, en partageant les risques politiques et financiers et utiliser l'APD comme catalyseur pour favoriser l'équité sociale et environnementale dans la réalisation des programmes

Il est important de soutenir les efforts des Etats africains dans un projet de structuration d'une approche ambitieuse pour l'équipement hydroélectrique du continent, atout-clé pour

passer de la phase 1 à la phase 2 de la trajectoire ICD, compte tenu du très faible taux d'équipement actuel. La France a une expérience reconnue dans le domaine de l'hydro-électricité. Nous souscrivons aux recommandation du rapport Védrine portant sur la réduction du coût de mobilisation des capitaux privés et des primes de risques appliquées à l'Afrique et sur la couverture du risque politique. Ces facteurs n'entrent pas dans le périmètre direct de ce rapport sur l'aide, mais ils nous semblent essentiels. Mais La France devrait aussi structurer la mise à disposition de garantie et de couverture de risques politiques spécifiques (sur le modèle de l'OPIC) sur les chantiers d'équipement d'énergie renouvelables, de préfinancement d'études de faisabilité, et le cas échéant sous formes de DIB, susceptibles de mobiliser les meilleures compétences techniques du secteur privé et public sur l'énergie hydroélectrique en Afrique, qu'elle soit de grande, moyenne ou faible puissance.

Concernant les grands équipements hydro-électriques, il est indispensable que ces grands projets, capables par leur ampleur de dessiner la trajectoire ICD, soient ancrés dans leur réalité locale, à défaut de quoi, ils opéreront « hors sol », comme des industries extractives d'énergie fossile. Cet ancrage passe par l'inclusion dans leur dispositif des externalités positives et négatives sur le plan humain et naturel. Le financement des politiques locales d'adaptation, d'atténuation ou d'optimisation des conséquences de tels projets devrait être assuré par les fonds globaux destinés à la lutte contre le changement climatique et coordonné avec les dispositifs d'APD.

R20. Combiner dans l'APD l'accompagnement du développement de la phase 1 de la croissance et la préparation de la phase 2 (plus faible intensité carbone) par des dispositifs spécifiques

Nous proposons de combiner systématiquement, dans le cadre de l'APD, l'accompagnement de la phase 1 et la préparation de la phase 2 en incluant dans les projets d'équipement en énergie l'examen de solutions énergétique**s** alternatives et en finançant les études portant sur la programmation de cette transition

Dans ce cadre, les fonds globaux et multilatéraux destinés à la lutte contre le changement climatique doivent être mobilisés sur la facilitation et l'accompagnement des gouvernements, et des collectivités locales, à la fois en structurant le processus d'étude et d'audit technique, mais aussi en finançant les études de faisabilité de solutions alternatives en énergies renouvelables.

Nous recommandons la mise en œuvre d'une initiative française spécifique sur les énergies renouvelables destinée à soutenir les entreprises de ce secteur dans la mise à disposition de leur savoir-faire au service de la transition énergétique africaine, sur le modèle de *l'Africa Clean Energy Finance Initiative* de l'OPIC .

R21. Favoriser le développement du « *smart grid* » 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.

En matière d'électrification rurale, il convient de soutenir l'émergence d'opérateurs locaux, capables d'installer, de former, de gérer des installations décentralisées pour atteindre des échelles significatives (plusieurs centaines ou plusieurs milliers de villages ou secteurs équipés). Ces entreprises, qu'elles soient à but lucratif ou entreprises sociales, doivent être fortement encouragées par un cadre réglementaire adapté, un accès privilégié aux financements (fonds propres, prêts bonifiés, subvention) et par des alliances avec les grands fournisseurs de solutions techniques. En particulier, les subventions doivent être utilisées de manière ciblée sur le financement des actions non rentables de ces projets afin de permettre la conciliation de la péréquation et de l'équilibre économique.

Dans ce contexte, le rôle des fonds d'électrification rurale doit être repensé, ainsi que leurs modalités d'intervention et leur fonctionnement : alors qu'elles privilégient souvent l'extension des grands réseaux, elles doivent soutenir prioritairement les solutions techniques qui ont démontré leur efficacité à moindre coût et qui sont déployables à grande échelle. Ces fonds doivent jouer le rôle de véritables intermédiaires financiers pour contribuer à l'essor d'opérateurs efficaces. Dans bien des cas, leur gouvernance doit être profondément repensée et réorganisée pour favoriser la transparence et le contrôle des fonds. Des représentants des consommateurs (communautés rurales, ONG locales) et des professionnels doivent participer à la gouvernance de ces fonds.

L'inefficacité sociale des subventions à l'énergie fossile doit être documentée par des études précises et convaincantes. Sur cette base, les fonds qui y sont consacrés, dont les premiers bénéficiaires sont très souvent les riches urbains, pourront être redéployés pour financer l'accès à l'énergie du plus grand nombre.

PROPOSITION N°6. FACE A L'ENJEU PRIMORDIAL DE LA SANTE DES FEMMES, DE LA PRODUCTIVITÉ DE LEUR TRAVAIL, ET DE LA DEFORESTATION, LANCER UNE INITIATIVE *HEALTHY COOKSTOVES FOR AFRICA* APPUYEE SUR UN SYSTÈME DE PAIEMENT SUR RESULTATS (*DEVELOPMENT IMPACT BONDS*) POUR EQUIPER 50 MILLIONS DE FAMILLES ENTRE 2015 ET 2025.

OBJECTIFS

Ce programme, dont les effets seraient incontestables sur les différentes dimensions du développement durable, pourrait se greffer aux 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 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 ha de forêt et d'éviter l'émission d'environ 75 millions de tonnes de CO2eq par an ;

- Sanitaire et social – Impact sur la santé de 50 millions de femmes et au minimum 200 millions d'enfants ;

- Economique – 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 pour la fabrication et la distribution de 1 000 foyers).

MODALITÉS

A 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 & 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 CO2 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 (CDM, 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 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.).

PROPOSITION N°7. RELANCER LE MARCHÉ DU CARBONE VOLONTAIRE EUROPÉEN POUR EN FAIRE UN OUTIL UNIQUE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT FINANÇANT, PAR L'ACHAT D'EXTERNALITÉS CO2, LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE AFRICAINE VERS UN MODÈLE PLUS FAIBLEMENT INTENSIF EN CARBONE.

R22. Remobiliser le levier de la finance carbone au service du développement et créer un « MDP Afrique »

L'Europe a été précurseur en créant le marché carbone européen de l'ETS (*European Trading Scheme*) et le Mécanisme de Développement Propre (MDP) qui associent les efforts de réduction d'émissions des grandes entreprises émettrices et le financement d'investissements à impact climatiques positif dans les pays du sud. L'ETS fait face aujourd'hui à des difficultés en particulier la baisse des prix en raison des allocations de quotas par les autorités européennes et nationales et du ralentissement de l'économie. En outre, depuis leur création, les MDP ont principalement bénéficié à la modernisation industrielle des nouvelles puissances économiques, principalement chinoise, et dans une moindre mesure indienne et brésilienne et peu à l'Afrique (4%) car ils ont été conçus principalement pour des projets industriels ou énergétiques de grande ampleur qui sont encore peu nombreux sur le continent. Ces difficultés, qui peuvent être corrigées, ne doivent pas aboutir à remettre en cause un système dont s'inspirent aujourd'hui des pays tels que la Chine pour mettre en place leur propre marché carbone. L'Europe et les gouvernements européens devraient manifester un engagement politique fort, prendre les mesures nécessaires pour soutenir l'ETS et faire remonter le prix du carbone, réformer ce qui doit l'être, mieux réguler et simplifier le marché ETS. Il est nécessaire de capitaliser sur les efforts relaissés par l'Europe depuis dix ans pour aller plus loin.

Nous proposons :

- la création d’un "MDP Afrique" spécialement dédié au financement de projets de production et de distribution d’énergie à basse intensité carbone. Nous proposons également que ce MDP soit ouvert aux projets de protection ou de restauration des grands écosystèmes forestiers et le développement de l'agroforesterie qui sont un enjeu climatique mais aussi social et économique majeur pour le continent.

- le soutien affirmé des pouvoirs publics français au marché ETS et à toutes les mesures au niveau européen qui permettront de le réformer pour : i) rétablir un prix de la tonne de carbone incitatif pour relancer l’intérêt des investisseurs et des développeurs de projets privés et publics ii) orienter ces investissements en priorité vers des projets à fort impact climatique et de développement inclusif.

2. MOBILISER LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE INCLUSIVE EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT

Emergence des acteurs de l'économie inclusive

Aujourd'hui, de nouveaux concepts prolifèrent, accolant des mots qui traditionnellement s'opposent, pour signifier le rapprochement de champs longtemps considérés comme antagonistes : « entrepreneuriat social », « *social business* », « *hybrid value chain* », « *inclusive business* », « *impact investing* »… cette multiplication d'oxymores témoigne de l'équilibre en construction de ces nouveaux paradigmes, mais aussi de leur créativité pour dépasser les modèles existants, qui ont montré leurs limites.

Les concepts d'économie inclusive ou d'entreprenariat social désignent 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. Développé par Muhammad Yunus, le concept de « *social business » consiste, pour une entreprise, à résoudre des problèmes d'ordre sociétal tout en reposant sur des modèles marchands. Selon la définition synthétique qu'en donne l'inventeur du microcrédit, un social business est « mu par une « cause » plutôt que par le profit. Mais ce n'est pas de la charité : les actionnaires sont en droit de récupérer leur investissements et l'entreprise de social business doit au moins couvrir ses frais et même plus, cela en restant concentrée sur la création de produits ou services qui apportent un mieux-être social pour les plus démunis*[219]». Cette entreprise a en outre la particularité de ne verser aucun dividende puisque ses profits sont entièrement réinvestis dans son activité de social business. En revanche, les investisseurs ayant permis le lancement du projet peuvent récupérer leur mise initiale lorsque le projet le permet.

A la fois proche et différent, le concept d'économie inclusive[220] que nous développerons dans cette partie englobe les entreprises conjuguant une approche « *business* »[221], une contribution volontaire[222] 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

[219] Cf. http://www.danonecommunities.com/content/le-social-business-selon-le-pr-yunus

[220] Définition donnée par le G20 / www.g20challenge.com/xhat-is-inclusive-busines

[221] Les projets recherchent l'impact à travers une approche d'entreprise, un objectif de viabilité, de pérennité et, dès lors que ceux-ci sont atteints, de juste rémunération de leurs promoteurs (actionnaire/financeur et/ou entrepreneur/porteur de projet)

[222] La résolution de problèmes environnementaux et/ou sociaux clairement identifiés, définis explicitement et pouvant difficilement être résolus dans le cadre de l'activité habituelle du secteur privé

parties prenantes de la chaîne de valeur de l'entreprise[223] 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[224] dans une vision inclusive de l'économie.

Nos propositions s'appuient sur la conviction que la poursuite des objectifs internationaux de développement équitable est favorisée par la mobilisation et la coopération de l'ensemble des acteurs susceptibles de prendre part au développement inclusif, cela en raison d'un contexte marqué par la multiplication des défis, la mobilisation croissante d'acteurs de tous horizons et par la raréfaction des ressources publiques.

L'aide publique au développement telle qu'elle a été définie et mise en œuvre au cours des cinquante dernières années[225], est aujourd'hui en crise. Elle ne représentera pas plus de 1 % du PIB africain dans vingt ans alors qu'on assiste à une forte croissance des flux de financements alternatifs d'origine privée[226]. Les nouveaux acteurs engagés dans ces nouveaux modèles inclusifs sont multiples; le rôle des femmes, la société civile (fondations, ONG, associations….), les grandes entreprises, les collectivités locales et les bailleurs publics.

2.1.1. Les femmes actrices de leur développement

La place des femmes dans la société fait l'objet d'un langage unanime dans le monde du développement. Entre les discours purement convenus, les affirmations du « droit de », du « droit à », les promesses politiques, le caractère incantatoire des communiqués de presse à l'issue des Journées, Forums, Sommets en tous genres, les positions dogmatiques et les débats idéologiques sous-jacents, le niveau de motivation réel à faire évoluer la situation des femmes est difficile à évaluer. Cela étant, au-delà de tout discours plus ou moins convenu sur ce thème, il nous semble essentiel de souligner le rôle des femmes dans le développement africain, et en particulier leur rôle dans l'émergence de formes d'économie inclusive au sens précis que ce rapport donne à ce terme.

Ce rapport n'a ni l'ambition ni les moyens de dresser un panorama de la condition des femmes en Afrique, mais deux faits suffisent à donner une idée de l'ampleur de la problématique :

---

[223] Soit des clients, et non des bénéficiaires, en leur fournissant à bas coût les produits et services dont elles ont besoin, soit des salariés ou des partenaires (détaillants, fournisseurs, distributeurs, etc.)

[224] L'activité économique, au lieu d'imposer ses pratiques à la région dans laquelle elle s'implante ou se développe, se vit comme l'un des maillons constituant l'écosystème dans lequel elle évolue.

[225] http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/aide-au-developpement-1060/

[226] Au niveau mondial, la philanthropie (56 milliards en 2010), les fonds de la diaspora (406 milliards de dollars en 2012) et les investissements privés (700 milliards de dollars en 2012) relèguent d'ores et déjà l'APD au rang de financeur très minoritaire

- Avec 11% de la population mondiale, l'Afrique représente plus de 50% des décès liés à la naissance. La probabilité est de 1 pour 31 en ASS, contre 1 pour 4.000 dans les pays développés (source WHO 2010) ;
- Les femmes représentent 70% de la main d'œuvre agricole du continent, mais seulement 15% des propriétaires, et ne possèdent que 2% des terres.

Pourtant, beaucoup d'études confirment le levier que représente l'implication des femmes dans le développement. Lors de la Journée Internationale des Femmes Rurales de l'ONU en octobre 2013, Sue Carlson, de Farming First, cite une étude de Hoddinott et Haddad selon laquelle 10$ d'augmentation de revenu d'une femme aurait le même effet sur la santé et l'alimentation de ses enfants que 110$ d'augmentation du revenu d'un homme – un enjeu que confirment les témoignages de terrain et, de manière spécifique, nos propres expériences. Ainsi, en Andra Pradesh, les actifs familiaux ont triplé entre 2000 et 2006 principalement en raison de l'augmentation du nombre de micro-entreprises dirigées par des femmes[227].

Il faut cependant noter qu'à l'inverse, de nombreuses études d'impact sur les questions de genre et de développement ne donnent pas de résultats significativement positifs (comme évoqué ci-avant, nous renvoyons pour un bilan aux travaux d'Esther Duflo), et que d'autres témoignent du fait que les arbitrages socio-économique des femmes (y compris au sein de leur famille, entre éducation et santé, entre filles et garçons, etc.) peuvent ne pas être exempts de conséquences négatives. Cela étant, nous n'avons pas eu connaissance de cas où une plus grande participation des femmes à l'économie, la politique ou la société civile s'est avérée néfaste à la cohésion sociale et à un développement plus équitable.

L'Union Africaine a déclaré 2010-2020 *African Women's Decade*. C'est une reconnaissance de plus de l'importance du rôle des femmes dans le développement du continent, mais aussi de l'urgence de les aider à le renforcer.

Les femmes produisent plus de la moitié des ressources alimentaires mondiales, cette proportion atteignant 60% en Asie et 80% en Afrique[228]. Pour autant, elles ne reçoivent qu'environ 5% de l'aide à l'agriculture mondiale[229] et ne possèdent que 2% de toutes les terres dont la propriété est établie, au niveau mondial[230]. En Ouganda par exemple, les femmes représentent environ 75% de la main d'œuvre agricole et n'ont quasiment pas de terres[231]. En Inde, au Népal, en Thaïlande[232], moins de 10% des femmes sont propriétaires,

---

[227] IFAP and Women Farmers.
[228] Ibidem.
[229] *Agriculture extension services*, IFAP, et cité par Ritu Sharma, de MFAN, 2010, et par Sue Carlson , Octobre, 2013 in www.farmingfirst.org/2013/10.
[230] Steinzor, Nadia 2003, *women's property and inheritance rights : improving lives in a changing time* – Women in Development Technical Assistance
[231] *Women's movements, customary law, and land rights in Africa: the case of Uganda, Tripp*, A., African Studies, Quarterly 22, March 2004.

alors qu'elles représentent 90% de la main d'œuvre de culture du riz[233] . Et – voir plus haut - en ASS, 15% des propriétaires de terres seraient des femmes, alors qu'elles représentent 70% de la main d'œuvre agricole et 80% de la production alimentaire du continent[234]. Pour des raisons liées aux coutumes dans l'interaction entre hommes et femmes, à l'illettrisme, à l'emploi du temps des femmes et à leurs tâches domestiques, à l'absence de reconnaissance de leurs besoins spécifiques _en outillage, par exemple_, ces réalités ont des conséquences structurelles sur l'allocation des terres aux récoltes. Mais elles sont aussi le résultat du faible nombre de femmes étudiantes dans les filières agricoles (62% sont des hommes) et, plus généralement, du faible accès des femmes agricultrices à la formation (elles ne reçoivent que 5% de la formation agricole[235]). De même, les femmes ne recevraient que 1% des crédits à l'agriculture en ASS[236] .

Or, de nombreuses études montrent le très fort impact potentiel de mesures d'aide à une meilleure participation des femmes à l'activité agricole. Au Kenya, si les femmes agricultrices recevaient le même niveau de formation et d'aide que les hommes, leur rendement augmenterait de plus de 20%[237]. Certaines études affirment que la productivité agricole globale des pays émergents augmenterait de 2,5% à 4% si cet écart de rendement de 20 à 30% entre les femmes et les hommes était comblé, entraînant une réduction de 12 à 17% de la malnutrition globale[238]. Au Burkina Faso, on pourrait augmenter de 20% la production agricole en échangeant les terres exploitées au sein d'un même ménage entre mari et femme[239] . En Tanzanie, la productivité du capital pourrait s'accroître de près de 50% dans les petites plantations de café et de bananes en réduisant le temps passé par les femmes à certaines tâches domestiques[240].

Les exemples ci-dessus sont issus de la réalité agricole. Mais les secteurs d'activité les plus récents sont aussi marqués par le nombre de femmes qui y participent et les moindres opportunités économiques dont elles bénéficient. Au Nigéria, environ 60% des revendeurs de cartes téléphoniques et produits et services dérivés sont des femmes. De même, environ 70% en Ouganda. Mais toute la chaine hiérarchique (« dealers » par exemple) est tenue par des hommes, qui ont un meilleur accès au crédit et aux accréditations nécessaires. En Tanzanie, d'après la même étude, et pour les mêmes raisons, il n'y a qu'une femme parmi

---

[232] I FAO – Gender and Food Security : Agriculture
[233] Ibidem.
[234] Sue Carlson oct 2013 www.farmingfirst.org/2013/10 et l'infographique Female Face of Farming du site de Farming First
[235] Cf. http://womenthrive.org/images/womenandagriculture.pdf.
[236] WomenThrive website citant Mehra, Rekha et Mary Hill Rojas 2008l
[237] Sue Carlson oct 2013 www.farmingfirst.org/2013/10 et l'infographique Female Face of Farming du site de Farming First
[238] Cf.http://siteresources.worldbank.org/EXTRAFRREGTOPGENDER/Resources/genderFindings197.pdf.
[239] http://siteresources.worldbank.org/EXTRAFRREGTOPGENDER/Resources/genderFindings197.pdf.
[240] World Bank 2005, *Gender and Shared Growth in Sub-Saharian Africa.* Briefing Notes on Critical Gender Issues in http://siteresources.worldbank.org/EXTABOUTUS/Resources/gendergrowth.pdf

les 17 dealers d'Airtel Tanzania, et seulement 12 sur 118 distributeurs d'e-vouchers Airtel, alors que la proportion de femmes parmi les vendeurs serait proche de 65%[241].

Face à ces réalités, ces femmes n'ont pas attendu l'aide internationale pour s'organiser et se mobiliser. Dans le sous-continent Indien, mais aussi en Afrique, en Amérique Latine, des groupements de femmes se constituent depuis des décennies pour exercer des droits sociaux ou économiques et s'organisent en associations ou en coopératives. La littérature est abondante sur ce thème, et plutôt que de longs développements, nous préférons simplement en retenir trois exemples emblématiques :

GRAMEEN BANK

Après une première expérience pilote de micro-crédit dans le village de Jobra au Bangladesh en 1976 auprès d'une cinquantaine de femmes, Muhammad Yunus a créé en 1983 la Grameen Bank, qui regroupe aujourd'hui plus de 8 millions de femmes (Yunus a également créé d'autres organisations principalement appuyées sur les femmes : par exemple Grameen Phone, devenu le premier opérateur de téléphonie mobile du pays, dont la présence dans les zones rurales est assurée par 300.000 «*phone ladies »* qui louent du temps de téléphone mobile). L'implication directe des femmes dans les programmes de Grameen Bank a été l'occasion de contestations à tous les niveaux de la société pendant des décennies : menaces locales pour les membres, souvent à l'intérieur même de leur famille voire de leur foyer, menaces de mort pour certains des cadres, difficultés administratives, etc. Aujourd'hui, la banque est possédée à 97% par ces femmes, et son conseil d'administration, chargé entre autres de nommer le directeur général, est composé de 12 membres : 3 représentants de l'administration, et 9 femmes élues dans le cadre d'un processus de consultation concentrique par l'ensemble des 8 millions de membres. Malgré les menaces, y compris physiques, dont elles ont été l'objet depuis trois ans, ces femmes tiennent publiquement tête au gouvernement actuel qui cherche à mettre la main sur la banque, pour protéger la gouvernance unique de leur organisation. L'exemple de Grameen Bank et celui de BRAC, une autre organisation bangladaise de développement créée en 1972 par Fazle Hasan Abed, et qui a aussi développé une très importante activité de micro-finance et regroupe aujourd'hui des millions de femmes, ont inspiré des centaines d'organisations dans le monde. Muhammad Yunus et la Grameen Bank ont reçu le Prix Nobel de la Paix en 2006.

SEWA

SEWA (*Self Employed Women Association*), un syndicat créé en 1972 à Ahmedabad par Ela Bhatt et Arvind Buch pour porter les droits sociaux et développer l'autonomie et les compétences des millions de femmes qui travaillent dans le secteur informel en Inde,

[241] GSMA étude faite avec TNT : la place des femmes dans les réseaux de commercialisation de cartes téléphoniques.

regroupe aujourd'hui plus d'un million de femmes et a contribué non seulement à leur autonomisation mais aussi, par son rôle politique, à l'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire de leurs conditions de vie. SEWA a inspiré des dizaines d'autres organisations en Inde et dans d'autres pays, fondées sur le principe des *Self Help Groups (SHG),* que beaucoup d'ONG, de fondations, d'entrepreneurs sociaux et, de façon croissante, d'agences gouvernementales, cherchent à favoriser. Souvent adossés à des programmes de micro-finance et soutenus par une ONG, une association ou une agence, ces groupes de femmes s'entre-aident à épargner, à accéder au crédit, mais ils servent aussi de plateformes à partir desquelles les femmes peuvent influencer la vie publique de leurs communautés villageoises, que ce soit sur le plan politique[242], ou sur le plan de la vie civile (violences à l'égard des femmes, alcool, système de dot, éducation, accès à l'eau, etc.). Les SHG sont devenus en quelques décennies des acteurs à part entière du développement rural dans de nombreux pays. La Banque Mondiale (mais aussi l'OMS) a soutenu ce mouvement, et depuis plus de quinze ans, en promeut le principe et cherche à favoriser sa réplication. Elle a déboursé environ 50mds USD depuis 1999 en prêts pour des projets conduits par des communautés autour de ces principes[243]. Ela Bhatt a reçu le Prix Nobel Alternatif en 2004.

LE GREEN BELT MOVEMENT

Green Belt Movement est une ONG basée à Nairobi, fondée par Wangari Maathai en 1977 et aujourd'hui dirigée par sa fille Wanjira. Elle regroupe plus de 30.000 femmes du Kenya rural qui luttent contre la déforestation et l'érosion des sols, restaurent les écosystèmes naturels, et régénèrent l'économie rurale. Par une contestation parfois très engagée, le mouvement a aussi joué un rôle politique décisif dans l'émergence de la conscience environnementale des dirigeants du pays. Dans les années 1980, le mouvement s'est étendu en Tanzanie, Ouganda, au Malawi, etc.. Wangari Maathai a reçu le Prix Nobel de la Paix en 2004.

Ces trois exemples montrent combien les femmes ont pu transformer leur espace de vie et devenir les actrices de leur développement, en se mobilisant pour le faire. Néanmoins, les discriminations de fait dont elles sont l'objet sont encore d'une telle ampleur qu'il est nécessaire que l'APD priorise systématiquement le soutien à cette implication si elle doit avoir un effet beaucoup plus qualitatif, catalytique et durable.

Nos recommandations figurent en section I de ce rapport (Proposition n°1).

---

[242] Dans 20% des 214 SHG indiennes étudiées, une femme membre est élue locale, *Self help groups in India, a study of the lights and shades*, étude pour le compte de USAID, Care, GTZ, 2006 Mansuri,G., et Rao, V., 2012

[245] Mansuri,G., et Rao, V., 2012

2.1.2. La société civile: acteurs traditionnels et nouvelles modalités

LA SOCIÉTÉ CIVILE : QUELS CONTOURS ?

Historiquement construite en opposition à la famille et l'Etat, « *la société civile regroupe notamment les organisations syndicales et patronales (les « partenaires sociaux »), les organisations non gouvernementales (ONG), les associations professionnelles, les organisations caritatives, les organisations de base, les organisations qui impliquent les citoyens dans la vie locale et municipale, avec une contribution spécifique des Églises et communautés religieuses* »[244].

L'essor des nouvelles technologies donne aujourd'hui à la société civile plus d'influence, en développant des outils facilitant les échanges et le rassemblement de ses acteurs autour de causes politiques, sociales, environnementales ou humanitaires. C'est une société civile innovante, constituée de ce que l'on pourrait appeler la « foule », ou les « personnes », traduction du terme anglais *crowd*. Ainsi au cours des vingt dernières années, la place accordée à la société civile n'a cessé de croître sur la scène internationale. Elle s'est peu à peu organisée à l'échelle planétaire d'une part pour échanger des pratiques, et d'autre part pour se regrouper, afin d'augmenter sa force de frappe, enjoignant ainsi les gouvernements à prendre en compte les grands mouvements qui la traversent.

Les organisations de la société civile (OSC) jouent désormais un rôle de premier plan dans le développement, en raison d'importants atouts :

- **Appropriation** : par leur implantation locale et leur connaissance du terrain elles sont devenues des interfaces privilégiées entre les parties prenantes d'un projet ;
- **Mobilisation de financements non publics** : d'après les chiffres de l'OCDE, elles ont réuni près de 22 milliards d'euros de dons privés en 2009, tandis que l'APD s'élevait à 104 milliards de dollars, allègement de la dette compris[245] ;
- **Innovation** : elles sont favorables à l'expérimentation en matière de financement, de modèle d'organisation hybride ou encore d'innovation sociale ;
- **Transparence**[246] : la surveillance opérée par certaines OSC, et à travers elles par les citoyens, contribue à la transparence. La coalition internationale d'ONG *Publish*

---

[244] Livre blanc sur la gouvernance européenne, EU, 2001.

[245] *Société civile et efficacité de l'aide: pour une meilleure aide au développement*, OCDE, 2010.

[246] Concernant la propre transparence des OSC, la question de leur redevabilité est souvent posée, la redevabilité ne se résumant pas à des rapports financiers*, mais « elle doit renforcer l'intégrité institutionnelle et la reconnaissance publique mutuelle des acteurs du développement, en mettant plus particulièrement l'accent sur la reddition de comptes aux populations concernées* »[246] ». En outre, la plupart des OSC sont financièrement dépendantes de leurs membres, de leurs donateurs ou des pouvoirs publics. De ce fait, leur indépendance et leur légitimité en tant que défenseurs des populations peuvent parfois être

what you pay par exemple, invite les compagnies acheteuses de ressources naturelles à publier les paiements effectués aux gouvernements pour chaque pays d'opération, et ce afin de limiter les risques de corruption;

- **Plaidoyer** : elles contribuent au dialogue, à la réflexion et à l'action politique. En Afrique subsaharienne, les instances d'échanges et de concertation et les actions de plaidoyer sont encore peu développées[247]. Des initiatives voient néanmoins le jour souvent portées ou accompagnées par des ONG du Nord, par l'action croissante de syndicats au sud (voir ci-après), par des bailleurs de fonds. En France, la coordination nationale des ONG « Coordination SUD » favorise la construction de positions communes au sein des ONG françaises, les porte dans le débat public et anime la concertation avec le gouvernement français, l'Union européenne et les organisations internationales afin d'influer sur les politiques publiques d'aide humanitaire et de développement[248].

Il convient cependant de souligner qu'en Afrique subsaharienne, l'émergence et la consolidation de la société civile ne vont pas toujours de soi. Le rapport 2011 de USAID sur l'index de durabilité des OSC subsahariennes pointe la dégradation de leurs situations dans certains pays. En 2011, les gouvernements angolais, éthiopiens et gambiens ont, par exemple, adopté des lois augmentant leur contrôle sur les OSC. La tradition de dialogue reste en réalité limitée dans de nombreux pays et, bien trop souvent, l'espace dévolu à la société civile demeure étroit ou se réduit, de sérieuses restrictions étant appliquées.

Dans ce contexte, la multiplication des relations entre OSI du Nord et du Sud est un atout majeur pour renforcer la société civile.

LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE (OSC), DE PLUS EN PLUS ENGAGÉS DANS L'ÉCONOMIE INCLUSIVE.

La multiplication des besoins et la complexification des enjeux conduisent des acteurs de la société civile à se rapprocher : des ONG, des fondations, des syndicats ou des communautés plus ou moins organisées développent, chacun à sa manière, des activités « mixtes », poursuivant des visées économiques et des objectifs d'intérêt général (sociaux/environnementaux). Ils démontrent ainsi que cette réconciliation est possible en mettant l'efficacité économique au service de la résolution d'un problème d'intérêt général.

---

remises en cause. Il est donc capital que les OSC travaillent à réduire leur dépendance à l'égard des pouvoirs publics ou des forces du marché. De ce point de vue, les modèles hybrides relevant de l'entreprenariat social ou de l'économie inclusive peuvent représenter une solution intéressante.

[247] Contre lesquels luttent également l'ONG allemande Transparency International ou la fondation Mo Ibrahim.

[248] Cf. http://www.usaid.gov/africa-civil-society/2011.

Rôle des ONG

Un nombre croissant d'ONG est à la recherche de modèles commerciaux leur permettant de réduire leur dépendance vis-à-vis des bailleurs, de passer à l'échelle, mais aussi de développer de nouvelles relations avec leurs bénéficiaires, élevés au rang de clients, donc capables de choisir et d'exiger des produits et des services de qualité.

- **BRAC**, 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.) ;

- **Nutri'zaza** est une société anonyme malgache créée en 2012 par le GRET et quatre autres actionnaires. Elle participer 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 ;

- 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 ;

- Plus d'exemples voir en annexe.

Rôle des fondations privées

Les fondations représentent aujourd'hui directement ou pas l'une des sources majeures de financement de l'aide au développement. Cherchant à dépasser les limites des approches purement philanthropiques, nombreuses sont celles qui s'intéressent aux modèles économiques inclusifs. Certaines ont choisi d'investir dans des « *social businesses* » en devenir, d'autres ont opté pour un modèle à mi-chemin entre le *business* et la charité.

- La **Fondation Shell** a développé le principe d'« **ADN du business** » 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 [249] ;

- Au Kenya et au Rwanda, la **Sustainable Healthcare Foundation** a créé des pharmacies et dispensaires afin d'améliorer l'accès aux médicaments des populations des bidonvilles. Elles fonctionnent selon un système de franchises,

[249] Cf. http://shellfoundation.org/pages/core_lines.php?p=our_approach_content&page=*business*dna

proposant des soins abordables et générant suffisamment de bénéfices pour offrir aux infirmiers franchisés et aux salariés une rémunération compétitive[250] ;

- En Afrique, l'émergence de grandes fortunes privées donne naissance à une nouvelle génération d'organisations philanthropiques comme la **fondation Tony Elumelu**[251] qui vise à favoriser l'entreprenariat à l'échelle de l'Afrique en investissant dans des entreprises innovantes ;

- Plus d'exemples voir en annexe

Rôle des syndicats

Avec l'émergence de la question sociale dans les réflexions et les initiatives de la société civile et du secteur privé, les partenaires sociaux et les associations professionnelles ont un rôle important à jouer dans l'accompagnement de l'économie inclusive. Ils se sont notamment appuyés sur les plaidoyers de l'Organisation internationale du travail (OIT) promouvant depuis 1999 le principe de travail décent, qui s'applique aussi bien au secteur formel qu'au secteur informel. Les syndicats interviennent sur des thématiques aussi variées que la protection sociale, la responsabilité sociale des entreprises, le développement durable, la formation professionnelle, la syndicalisation, l'égalité professionnelle, les migrations, la lutte contre les discriminations, autant de thèmes qui leur donnent une place dans les processus de co-création.

L'Institut Belleville, l'opérateur des projets de coopération syndicale internationale de la CFDT, a fait entrer pour la première fois en 2011 le développement durable dans ses activités de solidarité en direction des syndicats des pays en développement et émergents. L'Institut Belleville a par exemple mis en place, dans le cadre d'un partenariat avec l'ONG indienne Fedina, un séminaire d'échange d'expériences et de pratiques pour les travailleurs agricoles indiens visant à promouvoir la syndicalisation des travailleurs du secteur informel.

En 2013, l'institut a piloté le projet « Soutenir l'action syndicale en matière économique pour faire du travail décent une réalité en Afrique », retenu pour le *Forum Afrique-100 innovations pour le développement durable* le 5 décembre 2013. Ce projet de coopération syndicale a notamment été réalisé en partenariat avec la CSI Afrique et la CGT.

Voir le site du gouvernement

---

[250] *Révéler les richesses cachées de l'Afrique : créer des entreprises inclusives pour une prospérité partagée,* Initiative africaine du PNUD pour les marchés inclusifs, 2013.

[251] Créé par Tony Elumelu, homme d'affaire nigérien, la fondation prône la philanthropie catalytique (financer un changement durable qui valorise et responsabilise ses bénéficiaires et l'Africapitalisme (valorisation du secteur privée pour le développement économique).

« L *es gens se sentaient concernés par les progrès d'un entrepreneur à l'autre bout de la planète. Etait apparue, à un certain point, une connexion durable à la fois mentale et émotionnelle. Le fait que cette connexion véhicule une sensation positive était secondaire. Ces petits prêts interpersonnels étaient en train de créer une conscience qui n'existait pas auparavant.*». Matt Flannery, co-créateur et CEO de Kiva[252]

De nouvelles formes de mise en relation « *peer to peer* », en grande partie numériques, se développent massivement, relevant d'un véritable lien social. Elles donnent une consistance nouvelle, à la fois puissante, insaisissable et volatile, à la société civile, et sont fortement tributaires des progrès technologiques constants de l'humanité en matière de communication.

Le développement des réseaux sociaux a, par exemple, permis de mettre en évidence la volonté des individus de s'engager dans des actions solidaires. Ainsi voit-on éclore, depuis une dizaine d'années, des projets fondés sur l'agrégation de communautés mobilisées autour d'un défi social. D'un côté les acteurs individuels (donateurs, prêteurs ou investisseurs) mis en mouvement par une nouvelle vision du monde économique et social et, de l'autre, les « bénéficiaires » devenus clients et, surtout, acteurs de leur propre développement.

Le crowdsourcing

Parmi les vagues mobilisatrices et innovantes du moment, on citera par exemple le *crowdsourcing* (ou « approvisionnement par la foule »), qui consiste à tirer parti des connaissances et des savoir-faire collectifs. Quelques exemples, qui complètent les exemples évoqués dans d'autres parties du rapport :

- Le projet **Jana** lancé en 2009, a mis en place des partenariats avec 237 opérateurs mobiles dans plus de 80 pays afin de pouvoir joindre en un instant 3,5 milliards de personnes et leur proposer de remplir des tâches simples comme la collecte d'informations locales *via* leur téléphone mobile, moyennant une rémunération sous forme d'argent mobile ou du crédit de communication[253] ;

[252] Kiva est une organisation à but non lucratif permettant aux internautes de prêter de l'argent à des institutions de microcrédit afin de soutenir des entrepreneurs des pays en voie de développement.

[253] En deux ans, txteagle a réussi à mettre en place une plateforme technologique robuste ayant le potentiel de joindre le «prochain milliard de consommateurs » et de les faire participer à l'économie mondiale. Aujourd'hui, Jana affirme compter chaque mois plusieurs millions de nouveaux enregistrements de consommateurs de pays émergents sur son interface mCent.

- Le projet **Community Knowledge Worker** (CKW), lancé par la Grameen Foundation en 2009 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[254] ;

- La plateforme française **MakeSense**, lancée en 2010, a créé une communauté de plus de 5000 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. ;

- Pour plus d'exemples voir en annexe.

Le crowdfunding

Autre modèle, le *crowdfunding*[255], ou finance participative, mobilise des acteurs individuels de la société civile pour soutenir financièrement des pairs. Ils mettent en relation au travers de plateformes internet des porteurs de projet en quête de financement et des personnes souhaitant donner un sens à leur argent sous la forme d'un don, d'un prêt ou d'un investissement. La finance participative a levé plus de 55 millions d'euros en France depuis 2007 et plus d'un milliard d'euros aux Etats-Unis au cours des deux dernières années[256]. La contribution moyenne par internaute et par projet atteint 45 euros. Quelques exemples:

- La plateforme de microcrédit **Kiva Microfunds**, créée en 2005, est une association à but non lucratif. Elle permet aux internautes de prêter à des Institutions de Microfinance (IMF), dites « *Field Partners* », 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 % ;

- En France, Arnaud Poissonnier a lancé **Babyloan** selon le même concept, en 2008. C'est aujourd'hui la première plateforme européenne de ce type, avec 2,75 millions d'euros de prêts solidaires collectés pour 8 000 micro-entrepreneurs situés dans 12 pays différents (majoritairement la France) ;

- En Afrique aussi, les initiatives se multiplient : par exemple, **Safaricom** (Kenya) a levé 6 MUSD en un mois pour financer un projet de pompes agricoles, en proposant simplement à ces abonnés de répondre au SMS qui les sollicitait, générant automatiquement 10 cents de facturation additionnelle.

---

[254] Les « infomédiaires » issus de la communauté collectent également de précieuses données sur le terrain pour les faire remonter à des institutions de gouvernance telles que le Programme alimentaire mondial de l'ONU.
[255] Cf. http://acpr.banque-france.fr/agrements-et-autorisations/le-financement-participatif-crowdfunding.html.
[256] Cf. http://commentfinancermonprojetresponsable.fr/Crowdfunding.html.

- Plus d'exemples en annexe.

Les plateformes d'investissement participatif

Enfin, les plateformes d'investissement participatif permettent aux internautes de soutenir le projet d'une entreprise en échange d'une rémunération financière. Certaines proposent d'investir en capital dans des *start-up* (**Anaxago**) ou dans la carrière de jeunes artistes (**MyMajorCompany**). Le financeur devient alors actionnaire du projet qu'il soutient.

L'apparition de ce web dit « social » est si récente qu'il est aujourd'hui difficile d'imaginer le devenir des initiatives présentées ici. Ces nouveaux modèles sont toujours en phase d'affinage de leur proposition de valeur. A de rares exceptions près, le secteur est aujourd'hui embryonnaire et de nombreuses avancées seraient nécessaires en matière de sécurisation des transactions financières, d'ajustement des cadres juridiques et réglementaires ou encore de mesure d'impact pour pouvoir les considérer comme des vecteurs sûrs du développement inclusif.

2.1.3. Secteur privé : l'émergence du partage de la valeur

Par « secteur privé », nous entendons l'ensemble des acteurs engagés dans des activités économiques et financières à caractère marchand. Ces acteurs sont très divers par la nature de leurs activités, leur taille, leurs motivations et leurs objectifs de rentabilité. Le secteur privé s'entend donc ici dans une acception large (grandes entreprises, PME, fonds d'investissement, institutions financières, etc.), en France et à l'étranger.

Cette section du rapport s'attache à présenter l'apport du secteur privé aux problématiques de développement inclusif et à identifier des leviers devant permettre de le renforcer. Les réflexions et propositions qu'elle contient ne concernent pas l'ensemble des initiatives et activités « habituelles » du secteur privé dans les pays concernés.

L'INTÉRÊT D'UNE MOBILISATION DU SECTEUR PRIVÉ EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT

Le secteur privé constitue un vecteur essentiel du développement pour les PED. Il créé des emplois, génère des revenus, fournit des biens et services et encourage l'innovation.

Les flux de capitaux privés[257] vers l'Afrique subsaharienne ont du reste atteint 40 milliards d'euros en 2011, dépassant ceux de l'aide au développement, qui s'élèvent à 32 milliards d'euros, ou les transferts de fonds des migrants (27 milliards d'euros)[258].

---

[257] Investissements directs à l'étranger, investissements de portefeuille, dette bancaire et obligataire.
[258] Cf. DFID et http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/8322.pdf.

Cependant, l'intervention du secteur privé présente aussi ses limites dans la mesure où son activité génère de la croissance économique, mais pas nécessairement du développement inclusif (emplois dévalorisants ou précaires, effets négatifs sur l'environnement, etc.). D'où les pressions croissantes exercées par la communauté internationale et les gouvernants sur les grandes entreprises pour qu'elles adoptent des normes de RSE, qui relèvent certes de la *soft law* mais commencent à se cristalliser à travers certains principes adoptés dans différentes enceintes internationales

Au-delà de la RSE, certaines initiatives du secteur privé contribuent pourtant au développement en allant plus loin que la seule philanthropie. Prolongeant le *core business*, ces initiatives donnent naissance à des outils innovants à fort potentiel pour le développement.

Les nouveaux modèles découlant de ces initiatives diffèrent les uns des autres de par les objectifs sociaux visés, le rythme d'atteinte de l'équilibre économique ou les modes de financement et de retour sur investissement. Certains de ces projets sont par exemple financés de manière hybride par de l'*impact investment* et par des donations. Les réglages en matière de rentabilité financière attendue sont également variables, depuis l'absence de tout retour sur investissement jusqu'à des niveaux de rentabilité à même de rémunérer les investisseurs.

Ces différents modèles ont néanmoins en commun d'être des démarches entrepreneuriales visant un objectif social par un modèle économique qui en assure la pérennité. Ainsi, mobilisent-elles, comme dans leur « core business » :

- des compétences d'ordre organisationnel (par exemple pour la mise en place ou le renforcement d'une chaine de valeur) ou opérationnel (notamment pour la commercialisation de produits et services vecteurs d'impact social) ;
- des incitations au service d'objectifs qui peuvent être d'intérêt général ;
- une capacité d'innovation et d'atteinte de performance, pour mettre en place des projets de développement financièrement auto-suffisants, voire rentables.

Les entreprises de l'économie inclusive s'organisent donc à la fois pour remplir leur mission sociale et assurer leur viabilité. La mise en tension entre social et économique est au cœur de la dynamique de ces nouveaux modèles et peut leur permettre d'atteindre des échelles et des impacts significatifs.

INITIATIVES DES GRANDES ENTREPRISES EN FAVEUR DE L'ÉCONOMIE INCLUSIVE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Nombre de grandes entreprises se lancent aujourd'hui dans l'expérimentation de nouveaux modèles visant à résoudre des problèmes environnementaux ou sociaux Ces initiatives font évoluer leurs modèles traditionnels vers des modèles plus risqués, mais plus inclusifs et, par

conséquent, plus durables. Les entreprises concernées sont animées par des motivations multiples, par exemple :

- La conscience de la non durabilité des modèles de croissance actuels (ce facteur impactant nécessairement leurs propres *business models*);
- La gestion durable des écosystèmes dans lesquels elles interviennent ;
- La découverte et l'approche de nouveaux marchés présents ou futurs ;
- La recherche d'innovation ;
- L'ancrage dans les pays où ces groupes opèrent ;
- Les enjeux de réputation et de motivation interne.

Certaines entreprises commercialisent des biens et services aux populations les plus pauvres – approche Base of the Pyramid[259]

- Cemex, entreprise mexicaine de ciment, a développé avec son programme **Patrimonio Hoy** une offre de service intégrée pour les ménages pauvres mexicains souhaitant agrandir leur logement. Le projet a permis à plus de 400 000 familles pauvres d'améliorer leur habitat. Il représente par ailleurs l'un des canaux de vente les plus rentables de Cemex, générant plus de 30 millions d'euros de chiffres d'affaires ;

- Danone Milkuat a développé en Indonésie un produit laitier enrichi en vitamines et minéraux, vendu aux enfants dans les cantines et au travers des circuits de distribution classiques avec l'objectif de remplacer les snacks par une alimentation plus saine. Près de 2 milliards de bouteilles ont été vendues en 2012, à des dizaines de millions de clients.

- Pour plus d'exemples voir en annexe .

D'autres créent des activités génératrices de revenus pour les populations les plus pauvres

- **Le Projet Shakti** de Hindustan Unilever a développé un réseau de 50 000 femmes entrepreneurs (aidées de leur mari ou leur fils pour 30 000 d'entre elles) assurant la distribution de produits Hindustan Unilever, d'hygiène, dans les villages indiens où la marque n'était pas présente. Le projet a connu plusieurs transformations, et parfois des difficultés mais Unilever réfléchit à le transplanter au Nigéria ;

[259] Expression issue de l'ouvrage du professeur Pralahad, *The Fortune of the Bottom of the Pyramid (2004)*, pour insister les entreprises à développer des produits à destinations des 4 milliards d'humains vivant avec moins de deux dollars par jour.

- GDF SUEZ, avec le **fonds Rassembleurs d'Energie**, investit dans des projets d'accès à l'énergie dans les pays en développement et les soutient avec des prestations d'assistance technique et des aides philanthropiques de la Fondation GDF SUEZ ;

- **danone.communities** soutient des entreprises sociales ayant un impact sur la réduction de la pauvreté ou de la malnutrition grâce à des investissements *via* une SICAV d'une part et à des prestations d'assistance technique fournies par des experts de Danone d'autre part. En outre, 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, Asie et 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.

- Pour plus d'exemples voir en annexe.

Certains Fonds privés agissent dans le domaine de l'environnement et de la lutte contre la pauvreté, en particulier certains fonds carbone

- Neuf grandes entreprises françaises et européennes (Danone, Schneider Electric, Crédit Agricole, Hermès, SAP, Firmenich, Voyageurs du Monde, La Poste, Caisse des Dépôts) ont créé le fonds Livelihoods qui investit dans de grands programmes agricoles, de reforestation et d'énergie avec des communautés rurales pauvres et apporte aux investisseurs un retour sous forme de crédits carbone. Ce fonds a déjà permis la plantation de 120 millions d'arbres sur 30 000 hectares. Il a par ailleurs eu un impact positif sur 3 millions de ruraux.

- Pour plus d'exemples voir en annexe.

Ces initiatives sont encore jeunes et, pour beaucoup, de taille modeste mais la plupart d'entre elles se développent rapidement. Elles ont déjà permis de mobiliser des capitaux privés dans des proportions non négligeables.

A l'engagement financier s'ajoute surtout l'apport en expertise de l'entreprise (innovation, technologies, compétences, etc.). Il convient évidemment de rester prudent quant à l'impact effectif que ces initiatives pourront avoir sur le développement inclusif. Elles méritent toutefois d'être prises en compte, et surtout encouragées, dans la mesure où elles contribuent à renouveler les conceptions et les pratiques traditionnelles de l'aide au développement. Plus encore, ces initiatives sont très souvent menées en partenariat entre des entreprises ou des investisseurs privés, des ONG ou des acteurs publics. Elles contribuent, par les échanges et les pratiques coopératives qu'elles impliquent et/ou suscitent, à faire évoluer et à enrichir la vision, l'action et les compétences de chacun de ces acteurs.

2.1.4. Collectivités locales : un engagement de longue date

Les collectivités locales, en tant qu'acteurs de l'animation et de la gestion des territoires, au contact des populations, à l'écoute des besoins et des fractures, en lien avec les acteurs économiques et la société civile, constituent l'échelon par excellence du développement territorial inclusif et durable[260].

Or, en Afrique subsaharienne, où le processus de décentralisation est encore récent et souvent inachevé, les collectivités locales ont besoin d'être soutenues et accompagnées.

La montée en puissance de la coopération décentralisée dans les politiques publiques Nord-Sud s'inscrit dans ce contexte[261]. Tout en répondant à des aspirations de leurs administrés (désir des populations de nouer des relations étroites avec des populations d'ailleurs ; cohésion autour d'un projet collectif ; échanges politiques, économiques ou culturels ; notoriété), elle est utile dans l'accompagnement des territoires du sud vers une gestion plus autonome et efficace, première marche vers un développement territorial durable.

A ce jour, près de 5000 collectivités françaises ont engagé des partenariats avec plus de 10 000 collectivités étrangères, et ce dans 147 pays[262]. Plus de 13 000 projets de coopération ont été conduits en liaison avec les postes diplomatiques et consulaires, les Services de coopération et d'action culturelle (SCAC), et plus récemment avec l'Institut français ou l'Agence française de développement[263].

Concernant plus précisément l'Afrique subsaharienne, 733 collectivités territoriales françaises y sont aujourd'hui engagées auprès de 1 319 collectivités locales partenaires dans 36 pays, pour un total de 2 188 projets de coopération décentralisée en cours.

L'APD des collectivités territoriales françaises, déclarée à l'OCDE au même titre que celle de l'Etat, s'élevait à 60,5 millions d'euros en 2011[264] et devait atteindre 70 millions en 2013[265]. Ces nombreuses coopérations entre collectivités locales françaises et collectivités de pays en

---

[260] Pour une histoire brève de la coopération décentralisée, voir par exemple http://www.cites-unies-france.org/spip.php?rubrique18 .

[261] Ibidem.

[262] Voir notamment l'atlas de la coopération décentralisée française, sur le site internet de la Délégation à l'action extérieure des collectivités locales.

[263] Les collectivités territoriales, si elles financent leur action extérieure à près de 90% sur leurs fonds propres, mobilisent également des cofinancements, cette réciprocité étant de plus en plus recherchée dans le cadre de la coopération. décentralisée, notamment avec les collectivités des pays émergents. L'AFD est en train de développer un outil de financement des collectivités locales du nord qui appuient des collectivités locales du sud. *Etude sur la déclaration de l'Aide Publique au Développement par les collectivités territoriales françaises*, Agence COOP DEC Conseil, 2011.

[264] *Etude sur la déclaration de l'Aide Publique au Développement par les collectivités territoriales françaises*, Agence COOP DEC Conseil, 2011.

[265] Rapport au Sénat sur le financement de l'Aide Publique au Développement

développement sont un cas relativement unique. Elles créent un capital riche et diversifié d'expériences et de relations entre élus et responsables des mondes développé et en développement et entre leurs habitants.

COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE & DÉVELOPPEMENT INCLUSIF DURABLE

Lors du sommet mondial sur le développement durable de 2002 à Johannesburg, les collectivités locales françaises se sont engagées à assumer un rôle de premier plan dans la promotion du développement durable[266]. Elles ont notamment réaffirmé leur « *engagement dans la coopération décentralisée et la promotion des échanges et partenariats entre collectivités territoriales, vecteur de solidarité et d'innovation* », et leur volonté *« de situer les jumelages dans le cadre du développement durable et de renforcer leur contenu en faveur de l'aide aux populations du Sud et de l'Est* » :

- Les collectivités locales disposent d'une vaste « boîte à outils » pour mettre en œuvre des politiques de développement territorial équitable et durable, en direct, en régie, par délégation de services publics à des entreprises publiques locales, à des SEM, ou au secteur privé ;

- Elles disposent, sur leur territoire, de compétences variées, aussi bien dans les équipes de gestion municipale, que dans les agences (en particulier les agences d'urbanisme), dans les grandes entreprises, souvent de taille internationale, présentes dans les réseaux, le traitement des déchets, l'énergie, la construction, le transport, etc., auprès d'autres acteurs économiques ou dans la société civile. Leur implication dans le développement durable des collectivités locales du Sud, avec l'appui de ces compétences variées et d'outils qui ont fait leur preuve, se traduit par des appuis efficaces dans des domaines comme la gouvernance urbaine et la capacité de maitrise d'ouvrage des collectivités[267], la gestion des ressources en eau[268] et des déchets, la gestion des marchés[269], la résorption de l'habitat insalubre[270] ou la protection du patrimoine[271] ;

---

[266] *Déclaration des collectivités locales et territoriales françaises au sommet mondial du développement durable*, Johannesburg, 2002 : http://a21l.qc.ca/wp-content/uploads/2013/07/declaration-francaise.pdf

[267] Voir notamment la plaquette de CUF « accompagner les collectivités territoriales du sud dans la gouvernance de leur territoire : http://www.cites-unies-france.org/IMG/pdf/F3E-CUF-PAD_Plaquette_Elus_KMO_avr09.pdf

[268] Cf. plaquette de la coopération décentralisée en Palestine.

[269] Cf. site de la coopération en matière de gestion des marchés, des villes de Mulhouse à Mahajanga

[270] Cf. exemple de la coopération de longue date entre Rennes et Diyarbakir.

[271] Cf. exemple de la coopération très réussie entre Luang Prabang et la ville de Chinon.

Face à l'enjeu décisif de lutte contre le changement climatique et à l'impératif de construire collectivement un agenda positif crédible, les collectivités locales sont actives dans le domaine du plaidoyer tout autant que sur le terrain[272] :

Ainsi, en France, Cités Unies France (CUF)[273] porte-t-elle la voix des collectivités locales françaises dans le plaidoyer en faveur d'un plus grand rôle de la gouvernance locale et de l'urbanisation dans les ODD, et relaye le message de CGLU qui appelle ses membres à contribuer à la campagne pour un objectif de développement « villes durables ».

Egalement, le groupe de négociation sur le climat de CGLU[274], présidé par la ville de Nantes, suit les négociations internationales et plaide en faveur des intérêts des gouvernements locaux dans les différents domaines concernés par le changement climatique[275].

Le réseau « C40 cities » fait également entendre une voix crédible et documentée en matière de lutte contre le changement climatique. Lancé en 2005, ce rassemblement de grandes villes du monde vise à tirer des enseignements des politiques mises en œuvre dans ces villes pour limiter les émissions de gaz à effet de serre, et diffuse des modèles ayant fait leurs preuves. Un partenariat a été conclu dès 2006 avec la fondation Clinton, puis plus récemment avec la Banque Mondiale et ICLEI[276]. Le groupe est actuellement présidé par le maire de Rio de Janeiro, Eduardo Paes. Son rôle en matière de plaidoyer et de production d'informations et de connaissance est croissant[277].

Ces actions sont complétées par des actions de terrain, de plus en plus nombreuses dans le domaine de la lutte contre le changement climatique, notamment parce que les collectivités locales du Nord ont des atouts à faire valoir dans ce domaine, notamment autour de l'amélioration de la mobilité et de son articulation avec la qualité urbaine[278]. Les expériences récentes de retour du tramway dans les grandes villes françaises, et leurs incidences sur la morphologie urbaine et l'émergence de territoires durables permettent de tirer des leçons transposables[279]. Plus généralement, les collectivités locales du Nord et leurs agences d'urbanisme ont un rôle à jouer dans l'accompagnement de la planification des territoires au Sud, comme l'ont montré l'appui apporté par l'Atelier Parisien d'Urbanisme à Rio, Rabat, Medellin ou Amman, celui apporté par Lyon à Addis Abeba ou Ho chi minh ville, ceux de l'IAURIF à Phnom Penh ou de Dunkerque à Vitoria[280].

---

[272] Cf. http://www.pascalcanfin.fr/wp-content/uploads/2013/11/Rapport_Dantec_Delebarre_2013_VF.pdf

[273] CUF : Fondée il y a plus de 30 ans par Bernard Stasi, CUF fédère les collectivités territoriales françaises engagées dans la coopération internationale. Elle est présidée par M. Delebarre.

[274] Cf. http://www.uclg.org/fr

[275] Cf. http://www.uclg.org/fr/themes/changement-climatique#sthash.Itida5wh.dpuf

[276] Cf. http://www.iclei.org/

[277] Cf. http://www.c40.org/eight-solutions-to-address-climate-change.

[278] Cf. http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PORTAILS/SECTEURS/COOPERATION/Transport_MobiliteUrbaine_VF.pdf.

[279] *Les territoires du tramway moderne : de la ligne à la ville durable* , J.Stambouli, villes et territoires durables, 2005.

[280] Cf. http://www.fnau.org/file/news/FNAUfran%C3%A7aiscomplet.pdf.

UN MAILLON DE LA CHAINE

La coopération décentralisée, si elle présente de nombreux atouts, fait face à des limites découlant de l'émiettement des projets et de son insertion insuffisante dans un dispositif d'appui plus global :

- Le mandat des élus des collectivités territoriales ne prend pas en compte le financement des programmes hors de leur territoire. Les collectivités territoriales françaises n'ont, en conséquence, souvent pas les moyens de porter seules des projets de taille significative et de les faire aboutir ;
- Une dispersion des efforts et la difficulté d'organiser une « force de frappe » française rassemblant collectivités territoriales, Etat, bureaux d'études, entreprises, institutions financières tout au long de la chaîne de valeur, limitent la portée des réponses fournies aux collectivités du Sud;
- Le besoin de capitalisation des expériences locales et des bonnes pratiques, comme cela est recommandé dans le rapport Dantec-Delebarre.

Une voie réside dans l'amélioration de l'insertion de la coopération décentralisée dans la chaine de valeur de projets de développement multi-acteurs. Ainsi, le développement de partenariats avec des acteurs du développement territorial permet-il de renforcer l'impact et la visibilité de ces actions de coopération décentralisée. Dès 2002, cette piste était annoncée : « *les stratégies de développement durable ne trouveront leur efficacité que si elles associent l'ensemble des acteurs publics et privés dans des actions concertées et coordonnées : Institutions internationales et européennes, Etats, collectivités territoriales, entreprises, syndicats, associations, etc.* »[281].

2.1.5. La mutation des acteurs publics du développement

Lors du Forum de la Fondation Mo Ibrahim à Addis-Abeba en novembre 2013, Koen Vervaecke, représentant spécial de l'UE auprès de l'Union Africaine déclarait : «la différence entre l'aide et le marché devient ténue, cette frontière est floue, elle bouge tout le temps, et dans l'offre d'aide, le nouveau mantra est le mot « *blending* », le mélange qui devient la règle ».

[281] Ibidem.

LA PLUPART DES ACTEURS PUBLICS INTERNATIONAUX ONT AJUSTÉ OU AJUSTENT LEURS DISPOSITIFS

Un grand nombre de pays a résolument pris le parti d'appuyer cette tendance, voire de la créer. Dans ce *blending* des dispositifs publics d'aide, on retrouve des initiatives telles que *Power for Africa* lancée par les USA en 2013, où sont directement associés les organismes de soutien au rayonnement économique américain et le secteur privé. Dans l'axe de la doctrine de « diplomatie économique » en France, le rapport Védrine[282] remis au Ministre de l'Economie et des Finances en décembre 2013 à l'occasion du Sommet Afrique-France évoque tout l'intérêt pour l'économie française de reprendre l'offensive commerciale en Afrique, et plaide pour une approche modernisée d'une aide à un développement durable du continent. La préfiguration d'une Fondation à cet effet, annoncée par le Président de la République, à laquelle participeront le public et le privé est un autre exemple, plus proche et à une autre échelle, de *blending.*

De ce *blending,* peut sortir le pire comme le meilleur. Mais il est une réalité, et partout émergent des innovations qui tentent d'en tirer le meilleur, en combinant les approches, sans pour autant les confondre. En voici un certain nombre d'exemples.

Le dispositif d'aide au développement américain s'appuie globalement de façon très large sur le secteur privé et la société civile. C'est bien sûr le cas de MCC (*Millenium Challenge Corporation).* Mais USAID aussi a une longue pratique de la coopération avec le secteur privé et l'agence ne consacre pas plus de 10% de ses engagements en *government to government* (souverain)[283]. USAID a par exemple mis en place le programme « *Development Innovation Ventures* », qui offre un soutien financier aux projets innovants à finalité sociale et à fort potentiel d'impact pour les pays en voie de développement. Les projets peuvent être portés par des individus ou tout type de structure juridique (privée ou ONG), qui peuvent postuler à n'importe quelle étape de leur développement, puis de nouveau au fur et à mesure de leur croissance, l'idée étant d'accélérer la croissance des modèles les plus prometteurs.

La fondation américaine privée Cordes Foundation a créé en 2013 un fonds d'investissement de 250m$ pour soutenir le développement des PME en Afrique et en Amérique latine, « *en raison du levier social que représente le développement micro-économique de ces continents* ». L'OPIC américain[284] a investi 85m$ dans ce projet en *matching funds* (sous forme de dette avec un *equity kicker*) dans un ratio de 1 pour 2, afin de favoriser la levée de 170m$ auprès d'investisseurs privés. Le gouvernement canadien a de son côté apporté à ce fonds de juridiction américaine sa garantie *first loss*, à hauteur de 15m$. L'objectif de

---

[282] Cf. Rapport au Ministère de l'Economie et des Finances, décembre 2013.

[283] Entretien avec Christopher Jurgens, global partnership director, office of innovation and development alliances (IDEA) at USAID.

[284] Cf. http://www.opic.gov/.

l'intervention des agences américaines et canadiennes dans la création de ce fonds est catalytique. Il vise à attirer du capital privé au service du levier social important que représente le développement des PME.

GIZ a mis en place des « *Responsible Inclusive Business Hubs* » au sein de plusieurs de ses pays d'intervention afin de soutenir les entreprises sociales locales. En central, GIZ organise tous les six mois des dialogues sectoriels sur des thèmes liés au développement (agriculture, énergie, etc.) GIZ réfléchit par ailleurs à créer une plateforme publique-privée destinée à mieux faire connaître les modèles commerciaux inclusifs et à soutenir leur croissance et leur multiplication.

En décembre 2012, DFID a lancé un *Impact Fund* de 90mE, géré par CDC (l'équivalent britannique de Proparco). Sa mission consiste à investir dans des intermédiaires finançant des « *social businesses* » en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud et à leur fournir une assistance technique. Le fonds offrira du « *early stage capital* », visant à attirer ensuite d'autres investisseurs ayant des objectifs de retour sur investissement (soit dans une seconde phase, soit comme co-investisseurs).

A partir de l'expérience mitigée de la première génération de ses *Challenge Funds*[285], DFID préconise aujourd'hui de repenser le soutien au secteur privé dans une perspective d'écosystème. Dans cette optique, DFID lance aujourd'hui une deuxième génération de *challenge funds*, beaucoup plus ciblés. Ces fonds soutiendront des entreprises proposant des innovations prometteuses (et jusqu'à présent non testées) face aux défaillances avérées du marché. L'innovation sera donc au cœur de ces dispositifs, avec les niveaux de risque qu'elle comporte. Elle nécessitera une modification profonde du mode de fonctionnement de DFID.

EuropeAid a pour sa part créé des fonds visant à soutenir le développement du secteur privé – en particulier micro-entreprises et PME – dans les pays en développement par des mécanismes de co-financement avec d'autres bailleurs européens. EuropeAid est également en passe de revoir sa stratégie 2014-2021 pour y inclure davantage de soutien aux entreprises du secteur privé engagées dans le développement.

La co-création comme logique d'action

Comme nous l'avons vu dans les chapitres précédents, les initiatives d'acteurs de différents horizons en faveur de l'économie inclusive se multiplient. Les créations de modèles hybrides sont, elles aussi, de plus en plus nombreuses dans la mesure où face à la complexité des

[285] Seuls 2 ou 3 projets dans le portefeuille actuel d'AECF (*Africa Enterprise Challenge Fund)* sur un total de 180 investissements eux-mêmes retenus après un processus de sélection de plus de 8.000 propositions, semblent avoir un potentiel disruptif pour le secteur concerné. Et du fait de leurs conditions de développement, ces succès restent parfois difficilement transposables – comme c'est le cas pour M-Pesa (Entretiens avec les équipes *Private Sector Development* du DFID sept 2013).

enjeux de développement équitable, chaque acteur fait nécessairement face à son incomplétude.

En effet, les bailleurs nationaux et internationaux peuvent se retrouver confrontés à leur manque de proximité avec le terrain, les OSC à leur inexpérience en matière de durabilité économique dans un contexte de baisse des ressources publiques, et les entreprises du secteur privé à leur méconnaissance des besoins des populations dont elles sont traditionnellement éloignées. De sorte que de nombreux acteurs ont d'ores et déjà pris le parti, après s'être longtemps ignorés, de travailler ensemble en co-créant de nouveaux modèles susceptibles de générer de l'innovation sociale, technique et structurelle.

Nous entamons aujourd'hui une phase de créativité, d'expérimentation et d'apprentissage fondée sur la coopération d'acteurs pluriels au service de résultats mesurés et évalués. Dans ce contexte, la capacité des acteurs publics, privés et associatifs à travailler ensemble sera déterminante. Nous devons donc élaborer de nouveaux modes de collaboration entre secteurs public, privé et associatif, voire imaginer de nouvelles formes d'entreprises à même d'incarner l'économie inclusive. Observons ce que chacun peut perdre et gagner à cette collaboration multipartite.

2.2.1. Quels apports réciproques du secteur public au secteur privé ?

Lorsqu'elles se sont lancées dans les premières expériences innovantes en matière d'économie inclusive, les entreprises ne se sont pas spontanément rapprochées des pouvoirs publics. Il ne s'agissait pas de défiance à l'égard du secteur public mais plutôt d'un « réflexe » entrepreneurial, assimilable à l'expression du mode de fonctionnement habituel des entreprises, confiantes dans leurs capacités à résoudre, sans appui public, les problèmes auxquelles elles s'attaquent.

Parmi les exemples français, Total a lancé le programme "Total Access to Energy" et finance des projets d'entrepreneuriat social, dans les pays en développement, afin de rendre l'énergie accessible au plus grand nombre. Le groupe commercialise une offre en énergie adaptée aux besoins et aux moyens des populations à faibles revenus. Schneider Electric, a créé le programme BipBop afin de développer de nouveaux modèles d'accès à l'énergie pour les populations qui en sont exclues. Danone a créé un fonds, danone.communities dans le but de réduire la pauvreté et la malnutrition en développant des projets "social business".

Après quelques années d'expérimentation, les entreprises prennent conscience de la difficulté de surmonter un certain nombre d'obstacles inhérents à ce type d'activités innovantes et comprennent le rôle indispensable que les pouvoirs publics doivent jouer. Elles ont notamment constaté que l'inscription du projet dans une politique publique facilite la collaboration des porteurs de projets avec d'autres acteurs privés, publics et associatifs. Elle facilite également la mesure objective de l'impact des projets. Par ailleurs, les pouvoirs publics sont les seuls à pouvoir faire évoluer le cadre réglementaire, qui doit

permettre la viabilité économique des projets (par exemple dans le cas de projets de microcentrales électriques en zone rurale, viables seulement si un tarif unique n'est pas imposé à l'échelle du pays). Ils ont enfin un rôle à jouer dans le cadre du bouclage du modèle économique des projets inclusifs, qui sont plus difficiles et plus longs à mettre en œuvre que des projets classiques et génèrent une rentabilité plus incertaine, souvent inférieure aux investissements « classiques », ou différée.

Il est important de souligner que des questionnements subsistent au sein même de chaque entreprise engagée dans des activités inclusives, ce qui illustre leur caractère encore nouveau et non anodin, ainsi que l'importance corrélative d'un soutien public pour lever les incompréhensions ou les réticences : comment justifier auprès des actionnaires les risques pris, le temps passé, les montants investis ? Comment éviter d'être accusé de « faire de l'argent sur le dos des pauvres » ? De ce point de vue, la coopération avec le secteur public permet de rassurer sur la gouvernance des projets et leur impact. Mais il reste encore la délicate question de l'instrumentalisation : comment ne pas être utilisé par des politiques à des fins électorales ?

Symétriquement, la recherche d'effets de levier, dans un contexte de réduction des ressources publiques, ainsi que le besoin de compétences spécifiques ou de modèles innovants susceptibles de passer à grande échelle, sont les raisons qui motivent les bailleurs de fonds à soutenir les initiatives du secteur privé en matière d'économie inclusive. Néanmoins, en miroir des interrogations des acteurs privés, les bailleurs se posent encore de nombreuses questions.

Encourager les initiatives du secteur privé, à vocation théoriquement « privées », est-il une bonne (meilleure ?) façon d'utiliser les ressources publiques, à l'origine destinées au financement de « biens » ou de services publics ? Du reste, l'utilisation de l'argent de la philanthropie ne se pose-t-elle pas dans les mêmes termes ? Et dans un contexte de réduction des ressources financières, quels programmes existants doivent être réduits, voire supprimés, pour dégager les ressources nécessaires à cette nouvelle approche ? Pour un secteur du développement qui affiche l'ambition de comparer l'efficacité de différents types d'intervention (mesure fiable des résultats, notamment par des études d'impact sophistiquées[286], même si le recours à de telles études reste rare en raison de leur coût), comment évaluer l'efficacité d'approches commerciales, par nature dynamiques et changeantes ?

Il est trop tôt pour être en mesure de démontrer de façon factuelle et indiscutable que le soutien aux initiatives des entreprises constitue une intervention plus efficace et pertinente que les approches habituelles des bailleurs de fonds. Les praticiens du développement

[286] Telles les Randomized Control Trial : Type d'étude scientifique utilisé pour la mesure d'impact, au cours de laquelle les bénéficiaires du traitement évalué et les groupes de contrôle sont désignés de façon aléatoire.

savent d'ailleurs mieux que quiconque que la mesure objective de l'efficacité d'une intervention est souvent une quête illusoire. Agir pour le développement implique en effet à la fois prise de risques et conviction.

Il reste qu'en Afrique subsaharienne, plusieurs exemples édifiants montrent non seulement qu'un changement conceptuel en profondeur est possible, mais qu'il peut être bénéfique pour un large éventail de parties prenantes. Au Kenya, les services de transfert d'argent par portable de M-Pesa touchent 25 millions de personnes, et des modèles semblables ont permis à plusieurs millions d'Africains d'accéder à des services financiers sur tout le continent, notamment dans les zones rurales. Equity Bank fournit par exemple des services bancaires et de crédit à 8 millions de clients au Kenya, en Ouganda, en Tanzanie, au Rwanda et au Soudan du Sud tandis que le brasseur sud-africain SABMiller achète des matières premières dans des conditions particulières auprès d'environ 50 000 petits agriculteurs de Zambie, du Zimbabwe, du Soudan du Sud, d'Ouganda, du Mozambique et de Tanzanie (PNUD, 2013).

2.2.2. Quels apports réciproques des OSC et du secteur privé ?

La relation entre les OSC et le secteur privé s'est considérablement développée et enrichie depuis deux décennies. Elle dépend bien sûr des contextes locaux et en particulier des rôles respectifs des politiques publiques et des OSC. Aux USA, la très forte tradition philanthropique, qui finance et soutient un grand nombre d'OSC, est liée à la relative absence de politique fédérale dans un certain nombre de domaines importants. Le secteur privé y représente, directement ou indirectement, depuis très longtemps la source principale du financement des OSC, ce qui colore fortement les relations entre ces deux parties prenantes. Bien d'autres modèles existent. En France, les OSC sont soutenues financièrement, pour certaines d'entre elles, par le secteur public, les entreprises se sont longtemps cantonnées à des relations de mécénat avec de grandes et petites ONG, via parfois leur fondation d'entreprise. Depuis une dizaine d'années, les relations entre OSC et entreprises ont dépassé ce clivage, et les unes et les autres ont appris à travailler ensemble, à comprendre et respecter leur logique première de fonctionnement respective, à gérer les risques et les opportunités que des collaborations plus étroites peuvent comporter. Il est difficile de généraliser sans caricaturer ce qu'OSC et secteur privé peuvent s'apporter mutuellement. Connaissance et expérience du terrain, savoir-faire culturel, gestion des parties prenantes, gestion du consensus, souvent du côté des ONG ; efficacité managériale, capacité organisationnelle, gestion des talents, prise de décision et de risque du côté des entreprises. Concrètement incarné dans les projets, le terrain de jeu commun est infiniment plus large, sans être dépourvu de risques, où chacun découvre les compétences très complémentaires de son partenaire. Le choix réciproque du « bon » partenaire est d'ailleurs l'un des apprentissages les plus délicats et importants de cette collaboration entre OSC et secteur privé.

2.2.3. Quels apports réciproques des OSC et du secteur public ?

La très grande expertise de terrain des OSC sur les questions sociales, environnementales et de développement sont une source infinie de richesse pour la conduite des politiques publiques. A la fois informateurs de terrain pour capter les signaux faibles, les tendances de fond, mais aussi pour comprendre les blocages, les freins, les difficultés, les OSC sont aussi bien souvent les acteurs au plus proche du terrain pour mettre en œuvre les solutions proposées, et les politiques publiques, avec toute leur connaissance intime des conditions réelles d'application, de culture et d'organisation sociale, qui sont des paramètres fondamentaux de la réussite des projets de développement (voir la partie III de ce rapport). Enfin, elles sont dans bien des cas, même dans de grands pays de l'OCDE, des supplétifs à l'absence de politique publique, ou de moyens de celle-ci.

A l'inverse, le secteur public constitue un accompagnement essentiel de l'activité des OSC, à la fois pour définir le cadre de leur intervention, parfois même en les associant à la gouvernance des politiques publiques. C'est le cas en France, où les OSC sont largement représentées au CNDSI, ou dans le rôle confié mondialement par l'OMS aux ONG dans le contrôle de la mise en œuvre du code de commercialisation des substituts au lait maternel, ou encore dans la gouvernance globale « climat » à laquelle les ONG sont largement associées. Par ailleurs, le secteur public constitue bien sûr, directement ou indirectement, une source de financement ou de co-financement de l'action des OSC, et peut aussi être une caution importante de leur action.

2.2.4. La place grandissante de l'entrepreneuriat social

Toutes ces relations ont été significativement impactées par l'irruption de l'entrepreneuriat social. Partout dans les pays de l'OCDE : aux USA, Japon, Allemagne, Angleterre, en France bien sûr, une nouvelle génération d'organisations de la société civile est apparue en tant que telle depuis une dizaine d'années : appliquant certains principes de fonctionnement du secteur marchand ou de l'économie inclusive, ces OSC ont bousculé l'économie sociale et solidaire traditionnelle (dans laquelle elles ne se reconnaissent absolument pas), et ont aussi envahi le territoire fonctionnel des ONG (tant leurs terrains de financement que d'action). Mais les entrepreneurs sociaux sont aussi venus questionner l'absence de finalité sociale explicite des entreprises privées, puisque pour beaucoup d'entre eux, ils ont opté pour un modèle économique ou au moins hybride, tout en mettant l'objectif social au centre de leur action. Les entrepreneurs sociaux sont désormais des acteurs incontournables des processus de co-création.

2.2.5. Se faire confiance, et coopérer pour co-créer

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 co-création 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 co-création 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 ?

- En favorisant le rapprochement d'acteurs qui se choisissent et qui se régulent mutuellement ;
- En permettant, en outre, que les pouvoirs publics s'entourent des garanties nécessaires sur ces actions et leurs impacts afin de s'assurer de l'additionnalité de l'aide de l'Etat, seule garante de la légitimité du financement d'une activité privée par des ressources publiques.

La co-création 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.

De nombreux projets ont déjà prouvé l'intérêt et l'efficacité de cette approche. Les trois fonds de développement inclusif créés par Danone (danone.communities, Danone Ecosystème et Livelihoods) ont par exemple permis de co-développer des solutions et de réaliser, en six ans et avec 62 organisations, des programmes à vocation d'économie inclusive (ONG, entrepreneurs sociaux, coopératives) dans 39 pays, avec des résultats tangibles et mesurés.

Les pouvoirs publics ont systématiquement été associés à ces projets. Dans certains cas, des concours publics financiers et d'appui technique ont été proposés par les gouvernements locaux. Pour le seul Fonds Ecosystème, les 60 millions d'euros déjà engagés ont permis de mobiliser 30 millions d'euros de concours publics ou philanthropiques additionnels dans les pays concernés.

Ces approches nouvelles 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. Pour réussir, elles doivent donc être soigneusement organisées et structurées. Un réel savoir-faire dans ce domaine commence à se développer (cf. *Guide de la Co-création* édité par Danone en 2012). Elles nécessitent de définir précisément des objectifs, des méthodes,

des mesures de résultats, des modalités d'alignement des acteurs (voir en annexe des exemples de modèles innovants de projets structurés autour de paiement sur résultats), etc. Plus longues à faire émerger et à concevoir, elles sont en revanche beaucoup plus probablement pertinentes, catalytiques et durables que bien des programmes de développement conçus et mis en œuvre par l'un seulement de ces acteurs possibles.

Nous considérons ces approches de co-création comme centrales dans la mobilisation des acteurs. Elles peuvent fonder un nouveau paradigme pour l'aide au développement.

PROPOSITION N°8.
CRÉER UNE « FACILITÉ DE L'ECONOMIE INCLUSIVE POUR LE DÉVELOPPEMENT » QUI PERMETTRA DE STRUCTURER LE SOUTIEN PUBLIC AUX COALITIONS D'ACTEURS

R23. Créer une « Facilité de l'Economie Inclusive pour le Développement » (FEID) pour promouvoir de nouveaux modèles de développement inclusif, intégrant des offres de paiement sur résultats, de type *Development Impact Bonds*.

DES PROJETS STRUCTURÉS AUTOUR D'UN ALIGNEMENT DES ACTEURS

La démarche proposée ici, si elle reconnaît le rôle essentiel des pouvoirs publics, s'appuie surtout sur un alignement des principaux acteurs qui sont partie prenante du projet (ONG, Société Civile, secteur privé). Dans les modèles présentés ci-après, les pouvoirs publics, les représentants des « bénéficiaires », les développeurs des projets, les investisseurs et les « acheteurs » des externalités produites, sont obligés de se mettre d'accord sur les objectifs, les responsabilités dans la mise en œuvre et la mesure des résultats depuis le stade de la conception du projet jusqu'à sa finalisation.

Cette structuration, et la conduite des projets par alignement des intérêts mutuels sont de nature à renouveler en profondeur l'aide au développement dans la mesure où elles impliquent beaucoup plus fortement les divers acteurs de la société civile et conduisent à une exigence de transparence et d'obligation de résultats qui font souvent défaut aujourd'hui.

UN OBJECTIF CENTRAL : LA PÉRENNITÉ DES PROJETS

Sans préjuger des résultats des autres acteurs de développement, l'attention portée à la pérennité économique des projets est inscrite dans l'ADN des entreprises (ESS ou secteur privé classique). La construction de modèles autoporteurs devant s'autofinancer à terme pour assurer leur propre croissance représente donc l'un des apports majeurs du secteur privé aux projets de développement. Les ONG, de leur côté, font davantage porter leurs efforts sur la pérennité sociale et environnementale des projets afin d'en assurer la soutenabilité. Les modèles proposés dans le cadre de la Facilité se situeront précisément au croisement de ces deux exigences.

DES PROJETS À UNE ÉCHELLE MAÎTRISABLE

Les projets à promouvoir dans le cadre de la Facilité seront ambitieux en termes d'impacts sociaux, environnementaux et économiques mais seront aussi conçus à des échelles géographiques et temporelles permettant une bonne maîtrise du projet par les acteurs chargés de sa mise en œuvre. Ils concerneront donc de petites régions homogènes, des quartiers urbains, 5 000 à 10 000 hectares pour des projets agricoles, quelques centaines de villages, etc.

Ce qui guidera la taille optimale du projet, c'est la capacité opérationnelle des acteurs à atteindre les résultats visés. La dynamique reposera sur la réplication de modèles à « taille humaine » par comparaison aux approches de macro-planification couramment pratiquées ou aux micro-projets à impact limité.

L'attention portée à la qualité des « agrégateurs » (entrepreneurs sociaux, ONG, PME, coopératives, organisations de producteurs, etc.) capables de rassembler des micro-acteurs (petites exploitations familiales, villages dispersés sur un territoire, etc.) pour organiser et piloter le projet sera donc essentielle.

DES MODÈLES RÉPLICABLES

Le monde du développement se caractérise par un fourmillement d'initiatives et de réalisations, souvent intéressantes mais de taille modeste et difficilement réplicables. Un des objectifs proposés à la Facilité sera de prioriser les projets dont les modèles pourront être répliqués dans d'autres zones géographiques ou dont certains éléments pourront servir de base à d'autres projets. C'est pourquoi notre projet de Facilité prévoit la constitution d'un réseau de compétences entre développeurs, financeurs et chercheurs pour capitaliser et innover.

UNE NÉCESSITÉ : LE PAIEMENT SUR RÉSULTATS MESURÉS

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.

Des effets de levier financier privé-public

L'approche proposée vise à développer des formes de partenariat public-privé qui renouvellent l'approche traditionnelle des PPP, souvent limités à des formes de délégation de service public. Dans un contexte de limitation des fonds publics, il s'agit de 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 intéressées par les marchés à la Base de la Pyramide, par l'approvisionnement en ressources durables, marchés carbone, paiements pour services environnementaux.

Les financements publics doivent être mobilisés notamment pour diminuer le niveau de risque qui freine l'investissement privé dans des projets et des fonds de développement inclusif. Les financements publics peuvent également contribuer à l'achat des externalités sociales et environnementales produites par les projets (voir en annexe des modèles financiers innovants)

Promouvoir les outils financiers innovants au service du développement

De nouveaux outils financiers ont été développés au cours des dernières années afin de répondre aux enjeux de développement suivants :

- Recherche d'efficacité et d'impact accrus par la recherche de synergies entre les bailleurs publics, les investisseurs privés et les développeurs de projets (ONG, entrepreneurs sociaux, etc.) ;
- Meilleure « redevabilité » vis-à-vis des contribuables pour des bailleurs de fonds publics, par des systèmes de paiement sur résultats et mesure des résultats atteints ;
- Recherche de sources de financement supplémentaires auprès du secteur privé afin de palier la stagnation des flux d'aide publique au développement (APD) ;
- Volonté de s'attaquer aux causes des problèmes et de mettre en œuvre des démarches de long terme.

Inspirés par les Social Impact Bonds développés au Royaume Uni, de nouveaux modèles de financement, couramment appelés « *Developement Impact Bonds »* voient actuellement le jour autour des principes suivants :

- Des investisseurs privés (qui peuvent bénéficier d'une garantie publique pour une partie de leur risque) financent des projets à fort impact social et environnemental mais avec un fort décalage dans le temps entre l'intervention financière et les résultats ;
- Des « acheteurs » publics ou privés s'engagent à payer pour les résultats obtenus ;
- Investisseurs et acheteurs s'entendent au préalable sur les objectifs du projet, la mesure des résultats, le calendrier des paiements sur résultats et le choix du développeur qui assure la responsabilité du projet. (voir en annexe des modèles financiers innovants).

Ces nouveaux outils peuvent être mis en œuvre dans différents domaines du développement (Cf. présentation de cas en annexe « Des Outils Financiers Innovants au Service du Développement Durable ») s'ils répondent aux critères suivants :

- Les résultats doivent être mesurables, ce qui signifie qu'il doit être possible d'établir un lien de causalité entre l'intervention et l'impact social/environnemental ;
- L'ampleur du projet doit être suffisamment importante pour justifier les coûts du montage qui sont relativement élevés ;
- Le projet doit permettre à des bailleurs de fonds de réduire leurs dépenses en payant sur des résultats constatés.

Nous proposons d'encourager l'expérimentation et le développement de ces nouveaux outils de financements de type DIB. L'appui des pouvoirs publics français mais aussi des gouvernements locaux pourra se situer à plusieurs niveaux :

- Appui au montage et à la structuration des premiers DIB ;
- Réduction partielle du risque des investisseurs privés (garantie, investissement dans des fonds à classes d'action, etc.) ;
- Engagement à se porter acquéreur de tout ou partie des résultats dans les conditions prédéterminées avec les investisseurs et le développeur de projet.

Encourager les modèles basés sur la mesure de résultats à fort impact environnemental et de développement

Les nouveaux modèles de financement sur résultats peuvent constituer des leviers pour la mise en œuvre de projets à grande échelle avec un fort impact sur le changement climatique dans la perspective de la COP 15 à Paris en 2015. Deux modèles seront développés ici : les PES et la finance carbone.

Les PES ou Paiements pour Services Environnementaux

Les PES sont des mécanismes visant à canaliser des paiements ou investissements d'« acheteurs » vers des « fournisseurs » de biens et services environnementaux. Leur existence tient au fait que l'exploitation de ressources environnementales (diverses ressources naturelles, l'eau, l'énergie hydroélectrique, la nourriture, la biomasse), par les seules forces du marché, ne permet pas, fréquemment, d'assurer à la fois la production du bien ou service et la durabilité de l'environnement dont on l'extrait.

Certains services environnementaux ont de plus une valeur « systémique », c'est-à-dire qu'en les préservant, d'autres biens et services sont mécaniquement préservés. Ainsi en va-t-il par exemple de l'eau : la préservation d'un bassin versant implique une utilisation plus

durable des sols, une préservation du couvert forestier et donc de la biodiversité et de la fertilité du terrain, entre autres. Or de tels projets offrent un retour long, des risques parfois élevés, et la diversité des bénéfices attendus, dont la liste de bénéficiaires s'étend bien au-delà du promoteur du projet, impose d'en partager le fardeau.

Le secteur public doit donc s'engager au côté du privé pour soutenir les meilleurs projets, ceux qui génèrent le plus d'impact. Les PES offrent des champs d'application aux modèles de financement avec paiement sur résultats. Ils sont particulièrement appropriés aux projets ayant un fort impact sur le changement climatique, la restauration ou l'adaptation des écosystèmes.

Parmi les propositions développées dans ce rapport, **les financements publics pourraient permettre de co-financer une partie des externalités générées par les projets d'accès à l'énergie** (Cf. chapitre I, « Autour du bois de feu »), **d'agriculture familiale** (Cf. chapitre I, programme AFA), **et plus particulièrement les projets intégrés de gestion de bassins versants**. Des financements publics nationaux (AFD, FFEM) et internationaux (GEF, Fonds Vert, etc.) devraient être davantage mobilisés sur ces projets et ces modèles de financement.

LES MARCHÉS DU CARBONE

Les marchés du carbone sont principalement constitués du marché européen, très prépondérant, mais également du marché plus restreint de la compensation carbone volontaire. Chaque année, plusieurs centaines de millions d'euros sont dépensés par des investisseurs privés sur des projets carbone dont certaines catégories (agriculture, boisement, reboisement, déforestation évitée, biomasse) ont un impact social et environnemental avéré.

Ces projets et les savoir-faire qui les rendent possibles sont actuellement menacés par le manque d'intérêt mondial pour les marchés du carbone et la baisse des prix que nous y observons. **Le secteur public pourrait dynamiser le secteur** en prenant les mesures suivantes :

- **Permettre une exonération partielle de la Contribution Climat-Energie française** pour les entreprises qui investissent dans des projets carbone qualifié ayant un fort impact climat et développement vérifiable et mesurable.

  A la différence des marchés obligatoires (MDP), les marchés volontaires se sont maintenus, soutenus par l'achat de crédits carbone volontaires de la part d'entreprises privées et d'institutions publiques qui compensent une partie de leurs émissions par l'achat de crédits carbone à haute valeur sociale et environnementale.

  La mise en place de la Contribution Climat Energie pour toutes les entreprises non soumises à l'ETS (*European Trading System*) se traduira par une double imposition pour les entreprises qui sont actives sur les marchés volontaires et

financent par leurs achats de crédits carbone volontaires des projets à fort impact climat-développement. Si une exonération n'était pas mise en place rapidement, les entreprises cesseraient leurs investissements dans le carbone volontaire. Les pouvoirs publics auraient donc contribué à « tuer » une activité très prometteuse en matière d'impact climat et de développement, et financée par le secteur privé.

- **Mettre en place une enveloppe** (alimentée par le budget de l'AFD, le FFEM, le Fonds Vert, ou Green Climate Fund, le GEF, etc.) **pour l'achat de crédits carbone** (i.e. le paiement au résultat) issus de projets qualifiés pour leur impact climat et développement et certifiés par des standards reconnus internationalement (VCS, Gold Standard, etc.).

FONCTIONNEMENT DE LA FEID

Rôle

Cette structure dédiée aux projets d'économie inclusive permettra à l'ensemble des acteurs (entreprises, investisseurs privés, ONG, fondations, etc.) de bénéficier d'un **point d'entrée unique**. Elle aura un triple rôle :

- **Validation des projets** – La FEID agréera les projets, décidera des financements publics qui pourront leur être attribués, sera une instance d'arbitrage dans le cas des DIB (cf. 3ème partie « Encourager les investissements privés ») ;

- **Financement des projets** – Elle sera **dotée de moyens financiers propres** et permettra l'accès aux financements publics existants, qui interviendront en complément de ceux apportés par le secteur privé, leur rôle étant d'encourager les investissements privés en diminuant leur niveau de risque ou en leur permettant d'accroître leur impact ;

- **Soutien aux acteurs de l'économie inclusive** – Enfin, la FEID assurera le développement des connaissances, la diffusion de méthodes d'évaluation, la capitalisation sur les bonnes pratiques, la mise en réseau des acteurs, etc.

Gouvernance

La Facilité **s'appuiera sur les compétences et les services de l'AFD et de Proparco** pour instruire les dossiers qui seront proposés à sa gouvernance et pour assurer leur suivi. Sa gouvernance sera en outre construite en cohérence avec les finalités visées et en s'inspirant de l'expérience du Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM). La FEID associera donc les compétences des différents acteurs privés et publics au sein d'un **Comité directeur mixte** constitué d'experts et de personnalités reconnues issus du secteur privé et de la société civile et de représentants des administrations concernées.

Le Comité aura notamment la responsabilité :

- D'agréer les projets et les financements publics qui leur sont accordés ;
- De définir les orientations et d'assurer le pilotage et l'évaluation de ses actions de soutien aux acteurs de l'économie inclusive (cf. ci-dessus : développement des connaissances, méthodes d'évaluation, capitalisation sur les bonnes pratiques, mise en réseau des acteurs, etc.).

Agrément

L'agrément de la FEID sera attribué à des projets de fonds d'investissement, de programmes ou d'investissements dans des projets spécifiques relevant du domaine de l'économie inclusive. Il ouvrira notamment l'accès aux différents types de financements :

- Instruments financiers publics mis en place dans le cadre de la FEID (cf. 3ème partie « Encourager les investissements privés ») ;
- Epargne solidaire ;
- Dispositifs ISF PME ;
- Crédit d'Impôt Recherche (en l'ouvrant à l'innovation « non-technologique », en particulier innovation sociale, qui joue un rôle clef en matière d'économie inclusive).

La FEID élaborera un « corps de doctrine » permettant de déterminer des **critères précis d'éligibilité des projets d'économie inclusive** à son agrément. Pour en bénéficier, les acteurs/porteurs des projets présentés à la Facilité devront **justifier de la cohérence de leurs pratiques ESG** (Environnement, Social, Gouvernance) **ou RSE** (Responsabilité Sociale des Entreprises) au regard des projets proposés. Dans son appréciation, la FEID pourra s'appuyer sur les standards et systèmes de notation existants, par exemple Global Reporting Initiative, Global Compact, Carbon Disclosure Project ou Dow Jones Sustainability Index pour les entreprises et Comité de la Charte pour les ONG françaises).

Dotation

Nous recommandons de doter la FEID de moyens et d'outils financiers adaptés aux besoins. Nos propositions en ce sens sont les suivantes :

- **Réserver 10 % des engagements de l'AFD à des projets présentant des profils de risque plus élevés que ceux qui sont admis dans les règles actuelles de l'institution**, avec des modes d'instruction permettant de prendre en compte les spécificités de ces projets, les externalités positives qu'ils génèrent en termes de développement, leur apport dans les champs prioritaires de l'APD française, les effets de levier en termes de mobilisation des investissements privés nationaux et internationaux. Dans un univers de grande complexité, où le besoin d'innover est omniprésent, il n'est plus possible de se priver de projets audacieux, susceptibles de révolutionner les conditions de vie au Sud, ou en tout cas, de contribuer significativement à l'équité et à la préservation de l'environnement.

- **Adapter les outils financiers et les critères d'éligibilité** actuellement mis en œuvre par l'AFD et Proparco au financement des projets d'économie inclusive concernés par le présent rapport. Ces projets sont actuellement rarement éligibles (Cf. chapitre II, partie « Bailleurs publics »).

Afin d'encourager l'investissement privé dans les projets de développement à fort impact social et/ou environnemental, **doter la FEID d'une enveloppe financière dédiée** lui permettant d'intervenir en direct sous diverses formes en s'appuyant éventuellement sur les outils financiers existants dont les critères devront être adaptés à ce type de projet :

- **Apport de garantie** en s'appuyant sur l'expérience ARIZ et ouvrant la possibilité de garantir des investissements privés en *equity* (creuser les conditions) ;

- **Participation au capital de fonds d'investissement ou d'entreprises de l'économie inclusive**. Seront notamment encouragés les fonds d'investissement par classes d'actions permettant de rassembler différentes catégories d'investisseurs privés et publics, nationaux et internationaux, ayant des attentes différentes en terme de rentabilité et de prise de risques (voir annexe : Exemples de structurations de fonds par classes d'actions). Les participations publiques pourront se faire sous la forme de subventions convertibles ou tout autre dispositif permettant d'encourager l'investissement privé tout en diminuant le coût supporté par le contribuable ;

- **Subventions**, en particulier pour aider financièrement à la structuration et à la mise en œuvre de modèles de paiement sur résultat de type DIB et autres systèmes (cf. ci-dessous), investir en tant qu'acheteur public des externalités positives produites sur résultats mesurés ;

- **Réduction des coûts d'entrée**, avec le financement d'une partie des coûts de faisabilité, de *due diligence* et de structuration des projets ;

- **Appui aux actions de renforcement des démarches d'économie inclusive :** soutenir le renforcement et la simplification de la mesure d'impact, encourager l'émergence de techniques de mesure opérationnelles avec un soutien méthodologique et financier de façon à trouver des méthodes fiables plus légères à mettre en œuvre ; soutenir la réplication et le passage à grande échelle en investissant dans des programmes de recherche-action pour identifier les leviers, les bonnes pratiques et les modèles réplicables.

Pour avoir un impact catalytique, le budget de la FEID devra se décomposer dans les ordres de grandeur suivants :

- Subventions : 50 m€ par an x 3 ans
- Garantie : 50 - 100m€
- Fonds propres : 50 – 100 m€

- Prêts : 200 – 300 m€

R24. Créer et organiser des processus de dialogue et d'action autour de l'économie inclusive et adapter le fonctionnement du CNDSI pour les favoriser

- **Créer un « pack France »,** groupement « multi-acteurs » **organisé sur un fondement « thématique »,** pour présenter une offre intégrée dans les nombreux domaines où la France en dispose. Cette structure souple et opérationnelle de type « Comité Opérationnel » rassemblerait les principaux acteurs publics et privés : Collectivités Territoriales, Entreprises, Ministères (MAE, Trésor, etc.), Bureaux d'Etudes, Experts, Institutions financières (Caisse des Dépôts, AFD, Proparco, etc.).
    - L'objectif serait ici de dialoguer et d'accéder à de l'information essentielle mais difficile à collecter (projets et priorités de l'Union Européenne, appels à projets, etc.) ;
    - Autre objectif : permettre aux acteurs de coordonner leur action sur des projets qui le nécessitent par leur taille, les moyens et les compétences à mobiliser. Elle fonctionnerait en mode projet en mobilisant les compétences et les acteurs-clef sur chaque projet majeur qu'elle aura sélectionné. Son rôle serait :
        - ensemblier de compétences et de moyens
        - financement des études de faisabilité
        - coordination de projet
- **Clarifier et formuler l'articulation des objectifs** des politiques publiques de développement du Gouvernement avec l'action des acteurs de l'économie inclusive ;
- **Organiser la concertation** sur ces objectifs avec les acteurs de l'économie inclusive ;
- **Veiller à ce que la composition et l'organisation** du Conseil national du développement et de la solidarité internationale (CNDSI) nouvellement créé prennent pleinement en compte les problématiques et les réalisations existantes en matière d'économie inclusive.

R25. Renforcer les compétences individuelles et collectives des acteurs de l'économie inclusive pour le développement (public, privé, société civile, monde académique)

Les entreprises françaises engagées dans des initiatives d'économie inclusive co-développent de nouvelles compétences avec les ONG et les entrepreneurs sociaux. Elles souhaitent que le partage, la codification et la diffusion de ces nouvelles pratiques soient facilités et encouragés. Elles considèrent en outre que les ressources académiques et de recherche doivent être davantage et mieux mobilisées. Les propositions qui suivent répondent à ces demandes.

RECENSER ET DIFFUSER LES MEILLEURES PRATIQUES POUR LE DÉVELOPPEMENT

Nous recommandons la création d'un réseau rassemblant les acteurs suivants :

- Secteur privé (entreprises, fonds d'investissement, etc.) ;
- Société civile (ONG, Fondations, etc.) ;
- Secteur public (AFD, Proparco, Ministères, etc.) ;
- Monde académique (Recherche Publique, Universités, Business Schools).

Ce réseau, soutenu par la FEID, constituerait un **espace d'échanges et d'apprentissage** sur les expériences réelles de projets, les meilleurs contacts locaux (développeurs de projet, finance, juridique, mesure d'impact etc.), les modèles économiques ayant fait leurs preuves, les modes de financement les plus efficaces, les conditions de réplicabilité et de passage à grande échelle, etc.

RENFORCER LA SENSIBILISATION DES ACTEURS PUBLICS

Il s'agirait en particulier de **sensibiliser les services de la France à l'étranger aux projets d'économie inclusive** afin qu'ils puissent efficacement servir de conseil aux entreprises – quelle que soit leur taille –, les aider à identifier des partenaires locaux et à mieux comprendre les besoins des populations, faciliter les contacts avec les administrations locales, etc.

ENCOURAGER DES PARCOURS PROFESSIONNELS HYBRIDES (ENTREPRISE, PUBLIC, ASSOCIATIF)

- **Organiser des échanges** de cadres entre entreprises, AFD, ONG ;
- **S'inspirer des exemples** de DFID, USAID, GIZ pour mettre en œuvre des formes collaboratives efficaces entre secteur privé et agences d'aide au développement ;
- **Mobiliser les compétences des personnels** des entreprises, et notamment la disponibilité des « séniors » en fin de carrière, pour des missions d'accompagnement des partenaires locaux. Dans cette perspective, **créer un VIE sénior** permettant à des experts en fin de carrière de partager leur savoir-faire sur des projets de développement.

INCITER LES GRANDES ÉCOLES ET UNIVERSITÉS À MENER DES PROGRAMMES DE RECHERCHE ET FORMATION EN ÉCONOMIE INCLUSIVE

- **Construire des programmes universitaires** en partenariat avec les entreprises, les ONG, les institutions publiques ;
- **Appuyer et coordonner** ces initiatives dans le cadre de la FEID.

Réformer le dispositif d'APD français pour mobiliser les acteurs en faveur du développement

L'irruption des problématiques de développement transversales et l'émergence des politiques globales sur des sujets-clés, illustrées par le concept de « biens publics mondiaux » et les futurs ODD, ont fait exploser le cadre de des champs d'intervention de l'APD. Ces logiques sont en effet très largement indépendantes de la façon dont l'APD mondiale est définie, évaluée et mesurée par le CAD de l'OCDE. L'APD est un champ de ruine conceptuel, envahi par tous les acteurs présentés dans le chapitre précédent, et restructuré de gré ou de force par les organes de gouvernance qui se dessinent graduellement pour le pilotage des politiques globales. Ce rapport n'a ni l'objectif ni les moyens de définir ce que doit être l'APD de demain. En revanche, nous sommes convaincus que son rôle doit et peut être plus qualitatif, catalytique et durable et que pour cela, elle doit se greffer sur les initiatives des acteurs, de leurs alliances et de leurs coalitions en faveur d'un développement plus inclusif et durable. Or, sur les 10md€ comptabilisés en APD française, à peine quelques dizaines de millions sont directement disponibles pour des financements de ce type.

Tous les grands acteurs bilatéraux et multilatéraux de l'APD mondiale expérimentent (avec leurs propres cultures, organisations et contraintes) des modalités d'accompagnement de ces initiatives. De l'avis de certains, auquel nous souscrivons, il s'agit véritablement d'un nouveau paradigme, renversant la logique d'aide. S'agissant d'une innovation majeure sur le plan des objectifs et des moyens, nous nous sommes donc interrogés sur les conditions nécessaires au succès de cette innovation. Car elle ne pourra grandir que dans un écosystème concentrique de compétences, d'organisation, de priorisation de missions et de gouvernance des institutions qui la développeront.

2.3.1. La France bénéficie d'un dispositif unique vis-à-vis de l'Afrique, dont le pivot est l'AFD

La présence française dans les dispositifs d'APD est forte et historique. La France est la 4ème contributrice à l'aide mondiale (10% du total) et la seconde contributrice au budget d'aide de l'UE (20%).

Elle a accumulé une très longue et riche expérience, un immense savoir-faire, un extraordinaire tissu relationnel développé depuis des années en Afrique par les activités françaises dans leur diversité : ambassades, AFD, collectivités locales, institutions de recherche, universités, mais aussi ONG, entreprises et syndicats. Cette richesse constitue un capital précieux à partir duquel de nouvelles approches peuvent être développées.

L'AFD joue un rôle central dans le déploiement de ces moyens. Or le contexte rend sa mission délicate, et pourtant plus essentielle que jamais dans sa définition actuelle : *« L'AFD finance et accompagne des projets et programmes de développement qui soutiennent une croissance économique plus durable et partagée, améliorent les conditions de vie des plus pauvres, contribuent à la préservation de la planète et aident à stabiliser les pays fragiles ou en sortie de crise ».* Nous croyons à la pertinence de cette mission. Mais dans un contexte budgétaire très contraint, la question des priorités accordées à ses différents axes pose celle de la capacité de l'AFD à accompagner les changements très profonds requis pour mettre en place de façon massive le nouveau paradigme de mobilisation des acteurs.

2.3.2. Quel agenda français pour l'innovation en matière d'APD ?

PROPOSITION N°9. RÉFORMER LE DISPOSITIF D'APD FRANÇAIS POUR MOBILISER LES ACTEURS EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT

R26. Sortir de la prédominance de l'aide aux Etats et de l'aide multilatérale et ouvrir largement le dispositif d'APD au financement de l'économie inclusive en faveur du développement

Pour cela, il faut concrètement continuer à réorienter les moyens alloués. « 65% de l'aide publique française est acheminée via des aides bilatérales vers les pays partenaires de la France, […] 20% est confiée à l'Union Européenne […], 15% sont confiés aux organisations multilatérales[287]». Telle est la répartition présentée par les documents officiels à l'occasion du Forum Afrique tenu en marge du Sommet Afrique-France de décembre 2013. Cette présentation montre à quel point les nouvelles approches de soutien à la mobilisation des acteurs sont marginales. Les outils financiers et les critères d'éligibilité actuellement mis en œuvre par le groupe AFD n'y sont pas adaptés : ces projets sont trop risqués au regard de la rentabilité attendue dans l'activité non-concessionnelle (Proparco, entre autres) ou génèrent une marge trop faible, et sont trop hybrides pour garantir le principe d'une additionnalité pour les activités non-concessionnelles (subventions, entre autres) ; enfin ils nécessitent une durée d'intervention à laquelle les outils de l'AFD (de fonds propres notamment) ne sont plus adaptés. La mise en place de la FISONG, avec des moyens très

[287] Fonds Sida, UNITAID, FEM, BAD, PAM, UNICEF.

limités, ou du FFEM, très novateur, posent des jalons embryonnaires pour de nouveaux outils. Le FFEM, pourtant créé il y a vingt ans, reste une exception remarquable dans son fonctionnement, qui peut inspirer le déploiement de la FEID et plus généralement des mécanismes de soutien à l'économie inclusive en faveur du développement.

Le chiffrage des ressources nécessaires au décollage d'une plateforme d'aide catalytique (FEID) a été présenté dans le chapitre précédent. Les marges de manœuvre à court-terme sont annoncées réduites. Mais elles nous semblent exister si une volonté claire est affichée d'engager le mouvement vers une utilisation plus catalytique des fonds.

A court-terme, le recours à des instruments de garantie nous semble devoir être priorisé, ne rentrant pas dans le « coût pour l'Etat », et compte-tenu de leur très fort effet de levier (une garantie *first loss* peut permettre de lever jusqu'à 100 fois le montant son cout annuel).

Au-delà de la FEID, il nous paraîtrait logique que le fonctionnement de la FISONG soit au moins partiellement adapté aux principes de fonctionnement de la FEID (ou qu'une partie des ressources de la FISONG soit allouée à la FEID), les ONG étant, comme on l'a vu, des acteurs émergents de l'économie inclusive.

Un peignage systématique de l'emploi des 200m€ du programme de subventions (209) du MAE ferait sans doute apparaitre des marges de manœuvre dans l'utilisation catalytique de ces fonds, en recourant à des schémas de cofinancement plus systématiques dans une structuration qui valoriserait toutes les externalités des projets concernés.

Par ailleurs, il nous semble nécessaire d'étudier la rationalisation au sein des ministères des montants alloués à la coopération technique au sens large (1,6md€ annuels) et le transfert à l'AFD de la responsabilité de ceux qui devraient relever de ces nouvelles logiques d'acteurs.

Enfin, l'accompagnement de la mobilisation des acteurs nécessitera un investissement dans le long-terme pour la porter à l'échelle, et il ne faudra pas exclure des alliances entre bailleurs publics internationaux pour lui donner les moyens nécessaires.

R27. Réorienter les objectifs pour passer d'une stratégie volume (« décaissement ») à une stratégie visant un effet catalytique, qualitatif et durable de l'aide.

L'APD française devra à terme redéployer une grande partie de ses ressources humaines et financières vers les nouvelles formes de « projets de coopération » que sont les projets de l'économie inclusive portés par ses acteurs eux-mêmes selon des modes très nouveaux, alors que la logique actuelle de volume et de productivité, dictée par le CAD, pousse à

réaliser un « plan d'affaires » annuel et donc à rechercher un nombre aussi limité que possible de dossiers aussi importants et aussi simples que possible[288].

En particulier, il nous semble que d'un positionnement de banque de développement, qui a fondé le succès de son redéploiement depuis une décennie, l'AFD devra évoluer vers un rôle plus complet « d'agence », accompagnant l'incubation de nouveaux modèles, par des compétences, des organisations et un financement par des outils radicalement innovants.

Il faudra alors reconnaître que la focalisation sur le chiffre d'APD déclaré (dont le calcul repose sur des indicateurs hétéroclites, dont certains totalement déconnectés de la réalité – cf le taux de référence, et non actualisés depuis des décennies) n'est ni pertinente ni tenable et il conviendra de piloter l'APD par des indicateurs de résultat primant sur la mesure des moyens.

R28. Clarifier les missions et l'organisation de l'AFD pour lui donner un positionnement stratégique clair dans la concurrence entre acteurs internationaux du développement.

Rompant avec des schémas qui avaient eu leur temps, la « résurrection » de l'AFD et son développement depuis 2001 ont modernisé ses outils et globalisé son champ d'intervention. Ses engagements ont été multipliés par cinq, de 1,5md€ à 8md€, au prix d'une réduction forte de leur caractère concessionnel. Le développement très rapide de Proparco qui se consacre au financement du secteur privé, en est une illustration. Au total, en 2012, les subventions représentent moins de 6% des engagements de l'AFD (hors DOM-TOM). L'AFD évolue vers un modèle d'institution financière dont l'Etat profite chaque année par la remontée de dividendes, ce qui à la fois vise à la protéger, dans une certaine mesure, des aléas des discussions budgétaires mais risque aussi de la détourner de sa mission fondamentale d'intérêt public. En 2013, les prêts à condition de marché sont devenus plus importants dans le portefeuille de l'AFD que les prêts concessionnels.

Or au même moment, plusieurs opérateurs de l'APD relèvent que la difficulté à offrir une dimension « subvention » compétitive dans l'offre de prêt (assistance technique, étude de faisabilité) tourne au désavantage de l'AFD. Il faut se poser la question de savoir si l'on n'est pas allé trop loin dans le *blending*, d'autant plus que l'AFD, servant de facto de banque d'influence de la France, est par ailleurs sollicitée pour accompagner le déploiement d'une « diplomatie économique ». Par sa logique d'offre, celle-ci peut l'entrainer plus loin encore du cœur de sa mission, sauf à ce que celle-ci soit fortement réaffirmée, auquel cas ces rôles d'influence pourront trouver une synergie avec la mission fondamentale de l'Agence. Et

[288] Bbeaucoup affirment que l'AFD n'a pas la capacité de suivre des petits projets. C'est très probable. Ceci n'empêche parfois pas, pour d'autres raisons, leur prolifération : d'après la RGPP 2011, les engagements au Kenya étaient de 514ke pour 28 projets (Mali : 250/44, Vietnam 981/63, Chine 820/19)

l'économie inclusive en faveur d'un développement inclusif et durable est leur point de convergence.

Au cœur même de sa mission de développement, le champ géographique d'intervention de l'AFD doit permettre de répondre aux impératifs de priorisation des actions et des ressources humaines et financières en cohérence avec la décision du CICID de juillet 2013 de concentrer le « coût pour l'Etat » sur l'Afrique et la Méditerranée. S'il est essentiel que l'Agence reste ouverte sur d'autres géographies et se nourrisse des innovations qui se développent sur d'autres continents, avec d'autres acteurs et partenaires, ou les mêmes (certains étant globaux), le choix de ces interventions hors du périmètre prioritaire doit être guidé par des critères précis : l'allocation des ressources (y compris de temps et de management, qui ne doit pas pénaliser les moyens d'intervention dans le périmètre prioritaire), l'accompagnement des acteurs dans des logiques d'économie inclusive, et le potentiel d'apprentissage et d'innovation (en particulier sur les problématiques liant climat et développement, avec des pays d'Amérique Latine et d'Asie du Sud-Est).

Au demeurant, la mission de l'AFD spécifie qu'elle « accompagne » des projets et des programmes de développement. Dans la réalité, ce volet nous semble très largement mis en œuvre comme un socle de l'activité de financement, lui donnant un sens (lorsqu'il y a une concessionnalité), mais ne le dépassant pas, ou très rarement ('expertise interne sur laquelle s'appuie l'AFD est celle de toute banque de développement - telles que la BAD, la Banque Mondiale, etc.- , l'outillant pour l'analyse et le suivi de ses dossiers).

La dispersion des capacités d'expertise française au sein des institutions, y compris de tutelle ou de recherche, en condamne l'optimisation et l'efficacité et la France n'est pas en mesure d'assurer véritablement la mission « d'accompagnement » assignée à l'AFD. Ce point nous semble important car la mobilisation massive des acteurs nécessitera le développement (et favorisera l'acquisition et le partage) d'expertises techniques et sectorielles dont le déploiement est très loin d'être optimal, et qui pourtant confèreront au secteur public la capacité d'avoir un impact catalytique et qualitatif en mobilisant ses ressources.

L'Allemagne, avec des moyens budgétaires évidemment tout autres (GIZ, l'agence d'expertise allemande mobilise directement plus de 15.000 salariés contractuels), a clairement dissocié les fonctions de financement et d'expertise (permettant d'ailleurs le financement partiel de celle-ci par des fonds multilatéraux). La création d'un pôle d'expertise doté d'un statut juridique approprié, de préférence rattaché à l'AFD qui pourrait en assurer une coordination neutre à l'égard de ses différents utilisateurs, permettrait de créer une « marque France » forte et visible dans un certain nombre de domaines, susceptible d'attirer les meilleures compétences, et de mettre l'expertise française à disposition des politiques d'aide d'autres pays de l'UE et des acteurs du développement. La délimitation des domaines d'expertise permettrait aussi à l'Etat français de confier à des acteurs internationaux les missions d'appui dans des domaines dans lesquels ils auraient une plus grande légitimité. L'ouverture et la mise en concurrence sont des leviers de performance à ne pas négliger dans les interventions d'aide publique, en particulier lorsqu'on souhaite donner une place plus importante à l'innovation.

La focalisation de l'AFD sur sa mission de développement pour mieux y innover pose aussi la question de la répartition des rôles entre la Caisse des Dépôts et Consignations et l'AFD, en particulier parce que cette dernière continue d'assurer un appui important aux DOM-TOM (environ 1md€ d'engagements en 2013), où leurs dispositifs sont en concurrence. Par ailleurs, des synergies pourraient être trouvées entre la CDC et l'AFD en ASS en combinant leurs moyens financiers.

Enfin, il est nécessaire de mieux préciser les rôles autour de la recherche en matière de développement, de les articuler pour renforcer les collaborations et les synergies et de simplifier le dispositif[289].

R29. Simplifier le dispositif de tutelle de l'APD, et renforcer la gouvernance de l'AFD en lui donnant plus d'autonomie dans la mise en œuvre de l'aide pour prendre des risques et innover.

La Cour des Comptes a pointé la complexité de l'organisation tripartite entre la double tutelle des ministères de l'économie et des affaires étrangères et le rôle d'opérateur « *hybride et puissant* » de l'AFD, mais également la faiblesse des dispositifs d'évaluation et de mesure des impacts[290].

Il est certes bénéfique que les pouvoirs publics soient attentifs à la bonne gestion par l'AFD des fonds qui lui sont confiés. Néanmoins, force est de constater que les ministères de tutelle ont des agendas budgétaires et politiques très éloignés, voire antagonistes, chacun opérant avec des marges de manœuvre d'une extrême étroitesse par rapport à sa propre logique.

Il est indispensable que l'Agence bénéficie d'une beaucoup plus grande autonomie dans la tenue de sa feuille de route. Par exemple, la délégation à la Direction Générale qui se limite à 1,5m€ sur les subventions et à 10m€ sur les prêts amène le Conseil à se prononcer sur des sujets qui sont incompatibles avec sa vocation première qui devrait être de fixer les grandes lignes directrices et de contrôler les résultats. On comprend la protection que ce faible niveau de délégation représente pour l'AFD, sollicitée par des pressions politiques délicates, mais plus elle s'engagera sur l'accompagnement des acteurs de terrain « agrégateurs » de projets, et non plus seulement dans une relation avec les Etats, et moins cette protection sera nécessaire, d'autant plus si un processus de transparence est mis en place sur l'instruction et le suivi des projets.

Le Conseil est en gestion de fait, ce qui à l'inverse, ne permet aucune redevabilité sérieuse de l'équipe de direction à l'égard des objectifs qui lui sont fixés, puisque il avalise quasiment chaque mois toutes les décisions de gestion significatives. Pour accompagner l'émergence

[289] Coordination de l'AIRD aujourd'hui « assurée » par l'IRD, le CIRAD, l'INSERM, l'INRA , le CNRS et les Universités.
[290] Dernier rapport de la Cour des Comptes sur la politique française d'aide au développement.

de nouvelles modalités de l'aide, il conviendrait d'en revoir profondément le fonctionnement : rôle, composition, fréquence et niveaux de délégation.

Plus encore, en écho à de nombreux commentaires d'observateurs internes et externes, témoins du temps et de l'énergie mobilisés quotidiennement pour la « gestion des tutelles » par l'équipe de direction de l'Agence, un très haut fonctionnaire français en poste international déclare : « il faut sortir l'AFD de sa tutelle multi-ministérielle. C'est un véritable carcan et le théâtre de luttes qui paralysent les décisions. Une perte d'énergie et donc d'argent et de résultat incroyable. »

Le mode d'exercice de leur tutelle par les pouvoirs publics à l'égard de l'AFD n'encourage ni la prise de risque ni la vision stratégique à long-terme nécessaires à l'innovation de rupture. Bien au contraire, il favorise et cultive en interne une très forte aversion au risque, qui est à l'opposé de ce dont a besoin l'Agence pour transformer son métier. Le portage politique de cette prise de risque, en faveur du développement, sera un élément déterminant aussi, tant l'opinion publique est sensible à l'efficacité et à la transparence de l'aide, et tant la prise de risque est peu récompensée dans une fonction publique soumise à la pression démocratique. «Le secteur privé peut perdre de l'argent, mais pas le public » nous déclare un dirigeant de la maison. La définition des bandes passantes de ce risque et son cantonnement organisationnel doivent impérativement faire partie de la feuille de route fixée à l'Agence dans le cadre d'une plus grande autonomie de gestion.

R30. Ouvrir les carrières, les systèmes d'évaluation et de rémunération des cadres de l'AFD pour favoriser l'innovation et accompagner l'évolution de ses métiers vers les nouvelles modalités catalytiques de l'aide

L'AFD doit être en mesure de se doter d'une politique RH qui favorise la prise de risque, l'innovation, et l'efficacité, qui prenne en compte la diversité des talents et des profils (y compris internationaux), et celle des parcours de carrière, en renforçant les programmes d'échanges, au sein des tutelles, à la CDC, chez les partenaires internationaux – KfW entre autres, dans le secteur privé, etc. qui seule lui permettra d'être un véritable levier d'innovation au service du développement.

Cette ouverture favorisera l'innovation, et devra être complétée par l'incitation à la prise de risque. A ce titre, la Révision Générale des Politiques Publiques de 2008 recommandait de «fixer au DG des objectifs annuels assortis d'une part variable de rémunération avec une lettre de mission. » Cette recommandation sur la rémunération doit porter plus largement sur la gestion des cadres de l'Agence. Le système de rémunération joue le rôle d'un artefact très puissant de la culture des organisations.

Plusieurs cadres de l'administration française rencontrés lors de la préparation de ce rapport ont évoqué la difficile gestion des ressources humaines, des talents et des potentiels à l'AFD, dans un système où la progression des rémunérations est fortement contrainte par l'âge pour les différentes catégories de personnel jusqu'à leur retraite. Or la prise en compte de la performance dans la gestion de la carrière et la rémunération des cadres est une donnée essentielle du mode de fonctionnement international du monde du développement, un

autre phénomène de *blending*, autant en Chine qu'aux USA, en Angleterre que dans les pays Nordiques et bien d'autres, et aussi bien dans le public, que dans le privé ou dans les fondations, voire les ONG. L'AFD devra progresser dans ce domaine pour favoriser la prise de risque et l'innovation.

3. METTRE EN PLACE LES CONDITIONS POUR REUSSIR L'INNOVATION DANS L'AIDE AU DEVELOPPEMENT

Réformer et moderniser le cadre légal de l'économie inclusive en faveur du développement

Certaines limites juridiques et fiscales du dispositif français constituent des freins manifestes à l'économie inclusive en faveur du développement. Pour que l'innovation réussisse, il convient de les lever.

3.1.1. Ne plus distinguer Nord et Sud dans la définition de l'économie inclusive

Le développement n'est plus une affaire de Nord et de Sud, comme ce rapport l'a déjà noté. Les pays dits « du Nord », sous la pression de leur démographie, sont dans des impasses concernant leur modèle social, économique et environnemental et doivent réinventer de nouveaux réglages. Certaines innovations sociales et systémiques apparues au sud pourraient bel et bien servir au nord. A ce titre, il nous parait nécessaire que les dispositifs législatifs de l'ESS et ceux de l'APD soient convergents pour favoriser une plateforme commune de pratiques, de savoir-faire et d'expertise.

Or, en France comme à l'étranger, le secteur de l'ESS voit depuis dix ans affluer des talents et des capitaux soucieux de se consacrer à des missions se rapprochant de l'intérêt général. Leur champ de conscience est immédiatement mondial. Qu'ils travaillent sur les questions de logement précaire à Aubervilliers, c'est dans les expériences de Medellin qu'ils trouvent leur inspiration. Au Chili, des étudiants français implantent en 1986 dans les favellas de Santiago, Contigo, une banque de micro-crédit directement inspirée de Grameen Bank, dont le statut juridique n'avait pourtant été scellé que trois ans auparavant. Ce phénomène d'inspiration et de tentative de réplication est maintenant instantané. En 2010, Grameen Bank a ouvert une première agence dans le Bronx à New York. Où est le Nord, où est le Sud ?

3.1.2. L'absence de cadre juridique efficace freine l'innovation française en matière d'économie inclusive

Dans de nombreux pays, ces nouveaux investisseurs ou entrepreneurs, issus parfois d'organisations ou d'entreprises qui ont su tirer avantage de la sophistication croissante des outils et des marchés financiers, ou eux-mêmes appartenant à une génération qui est née avec internet et l'économie digitale, hors des cadres, dans la culture de l'open-source, ne

trouvent pas dans les structures traditionnelles de l'ESS, quelle qu'en soit la richesse, ou l'histoire spécifique à chaque pays et à chaque culture, les moyens de maximiser l'impact qu'ils recherchent.

Pour qui en est familier, les cercles de l'entrepreneuriat social sont le théâtre en Angleterre, en Allemagne, au Japon, aux USA, en France aussi, d'une incompréhension et d'une méfiance réciproque, qui tourne facilement à la querelle des anciens et des modernes. Des postures idéologiques, institutionnelles bloquent les évolutions qui permettraient à la société civile de profiter pleinement des talents, de l'énergie et des capitaux que savent rassembler les nouveaux entrepreneurs sociaux, travaillant hors des frontières et des clivages corporatistes.

D'un côté, les ONG et fondations qui mettent en place des programmes basés sur des mécanismes de marché ne peuvent pas redistribuer les profits générés par leur activité. Cela limite la capacité de ces programmes à lever des fonds, ainsi qu'à motiver leurs employés qui ne peuvent pas être intéressés au succès commercial de l'organisation. Ces contraintes ont mené plusieurs ONG à se séparer de leurs activités commerciales, comme CARE qui a filialisé son réseau de micro-distribution, JITA[291], une entreprise au Bangladesh (avec danone.communities comme co-investisseur), ou IDE Cambodia qui a transformé son service de distribution de purificateurs d'eau en l'entreprise Hydrologic Social Entreprise[292], pour assurer la pérennité de son impact social.

De l'autre côté, les entreprises qui cherchent à atteindre des objectifs sociaux ne peuvent bénéficier ni d'exemption d'impôts sur leurs revenus, ni de la possibilité d'émettre des reçus fiscaux susceptibles de motiver d'éventuelles sources de fonds philanthropiques. En outre, le fondateur d'une entreprise sociale qui réussit peut refuser de la vendre par peur légitime que ses successeurs ne pensent qu'en termes de maximisation du profit et non d'impact social. Ce problème est exacerbé aux Etats-Unis où les dirigeants d'entreprise sont légalement obligés vis-à-vis de leurs actionnaires de maximiser les profits de l'entreprise et de choisir l'acheteur « *maximizing shareholder value* » en cas de vente de l'entreprise.

Les cadres réglementaires existants sont par définition inadaptés à une innovation très organique, qui tâtonne dans ses moyens, et va d'essais en erreurs. En France, si l'énergie de sa fondatrice, Maria Nowak, a permis il y a des années à l'ADIE d'arracher une dérogation au monopole bancaire lui permettant de prélever un intérêt sur les prêts de micro-crédit, cette règle n'a jamais connu d'exceptions, et Babyloan, la plateforme de micro-crédit sur internet développée en France sur le modèle américain de Kiva, n'a pas cette chance, malgré des demandes répétées depuis plusieurs années.

---

[291] Cf. Pour plus d'informations sur JITA: http://jitabangladesh.com.
[292] Cf. http://www.hydrologichealth.com.

Lorsque Blédina, partenaire du programme Malin développé dans le cadre de l'Action-Tank HEC Entreprise et Pauvreté, sous forme d'un *social business* avec la Croix-Rouge, consent un abandon total de sa marge sur les produits destinés au programme, la déductibilité fiscale de cet abandon doit faire l'objet d'une discussion à Bercy, alors que si Blédina faisait un don à la Croix-Rouge, l'entreprise bénéficierait immédiatement des conditions fiscales du mécénat. Autre exemple : la définition territoriale de l'ESS ne permet pas de faire financer dans les conditions de celles-ci les actions menées hors du territoire français. On pourrait multiplier les exemples à l'infini.

3.1.3. Les pays anglo-saxons ont pris le leadership de la structuration juridique de l'économie inclusive

Même si un certain nombre de pays a procédé récemment à un toilettage des dispositifs de l'ESS (Espagne en 2011, Equateur et Mexique en 2012, Portugal en 2013), face au poids et aux enjeux des secteurs traditionnels de l'ESS, peu de pays ont choisi de construire des dispositifs juridiques et fiscaux spécifiques pour accéder pleinement aux bénéfices de l'innovation sociale, systémique et technique que permettent ces nouvelles formes d'économie inclusive, qui combinent à des degrés variés, une approche de marché et un objectif social. A ce jour, seuls le Royaume-Uni, les Etats-Unis et le Canada ont mis en place de tels dispositifs.

Au Royaume-Uni, le statut de Community Interest Companies[293] (CICs) a été créé en 2005 pour les entreprises privées œuvrant pour la communauté et le bien public. Ces entreprises incluent un "asset lock" dans leurs statuts, c'est-à-dire une garantie statutaire que le capital de l'entreprise ne pourra être utilisé que pour remplir sa mission sociale. Dans ce cadre, qui protège la vision de leurs fondateurs quand ceux-ci sont amenés à transmettre leur entreprise, elles doivent limiter officiellement le montant de dividendes qui peut être distribué aux actionnaires. Pour le reste, elles obéissent aux mêmes règles que les entreprises « classiques » en termes d'impôts et de levée de fonds. En 2012, plus de 6000 entreprises avaient adopté ce statut[294].

Aux Etats-Unis, il existe trois formes juridiques pour les entreprises sociales. La structure « Benefit Corporation » (BC), adoptée dans 20 Etats, et le récent statut de « Flexible Purpose Corporation » (FPC), créé en 2011 en Californie, s'adressent aux entrepreneurs sociaux

---

[293] http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/http://www.cicregulator.gov.uk/CICleaflets/FAQ%20-%20October%202009%20V7.00%20Final.pdf.

[294] Le Canada s'est inspiré du statut de CIC pour créer un statut similaire, officiellement mis en place dans l'Etat de Colombie-Britannique depuis Juillet 2013. "*A program-related investment (PRI) is one way in which foundations can satisfy their obligation under the Tax Reform Act of 1969 to distribute at least 5% of their assets every year for charitable purposes. While foundations usually meet this requirement through grants, investments in L3Cs and charities that qualify as PRIs can also fulfill the requirement while allowing the foundations to receive a return.*"

souhaitant lever des fonds pour faire croître leur activité sans mettre en danger la mission sociale ou environnementale de leur entreprise. Ces statuts obligent notamment les entreprises à publier chaque année une évaluation de leur performance sociale. Le statut « Low-profit Limited Liability Company » (L3C) est dédié aux entreprises sociales (avec des objectifs tels que l'éducation, la santé, l'emploi, etc.) pour leur permettre d'accéder facilement à des financements de fondations appelés Program-Related Investments[295] (PRI), qui font l'objet d'avantages fiscaux. Ce dernier statut, créé en 2008 et adopté dans 8 Etats, a été adopté par plus de 700 entreprises en 2013[296].

Ces nouvelles formes juridiques ont plusieurs bénéfices reconnus :

- Une reconnaissance immédiate de l'entreprise en tant qu'entreprise sociale de la part du grand public, ainsi que d'investisseurs sociaux potentiels ;
- La possibilité pour les administrateurs de ces entreprises de prendre des décisions basées sur d'autres critères que la maximisation du profit (alors qu'ils sont liés par l'obligation de le faire par la législation américaine), et donc de mieux servir les objectifs sociaux de l'entreprise dans le long terme, tout en utilisant les mécanismes de marché pour les atteindre ;
- Un accès à plus de sources de fonds qu'une ONG ou une entreprise traditionnelle.

Ces structures nouvelles sont encore perfectibles. Pourtant des entreprises américaines icônes du développement durable ont choisi de modifier leurs statuts pour en bénéficier : Patagonia en Californie dès 2012, le chimiste vert Seventh Generation, la plate-forme de revente de livres BetterWorld Books, mais aussi des banques comme NewResourceBank. Le nombre, qui se compte en milliers, et la renommée des entreprises qui ont choisi cette forme juridique montre leur potentiel, et les dispositifs continueront à évoluer.

3.1.4. En France, la récente loi sur l'ESS est un frein à l'innovation

Des mesures fiscales incitatives importantes sont accordées aux entreprises appartenant à l'Economie sociale et solidaire (ESS) telles que l'octroi d'un crédit d'impôt lors de la réalisation de l'investissement, la limitation de la retenue à la source, l'exonération partielle de plus-value, le report de la taxation de la plus-value à la liquidation de l'investissement et l'exonération de plus-value lorsque les fonds sont réinvestis dans une activité de même type.

---

[295] *"A program-related investment (PRI) is one way in which foundations can satisfy their obligation under the Tax Reform Act of 1969 to distribute at least 5% of their assets every year for charitable purposes. While foundations usually meet this requirement through grants, investments in L3Cs and charities that qualify as PRIs can also fulfill the requirement while allowing the foundations to receive a return."*

[296] Cf. http://www.marcjlane.com/clientuploads/Task%20Force%20Report_1%2016%2013.pdf.

La récente loi sur l'ESS définit un statut spécifique pour les entreprises qui en relèvent. Le législateur n'a pas choisi de mettre en œuvre un dispositif spécifique pour l'entrepreneuriat social ou le *social business*. Ce statut comprendra donc non seulement les acteurs historiques de l'ESS (associations, coopératives, mutuelles, fondations), mais aussi les entreprises qui auront fait le choix de s'appliquer à elles-mêmes les principes critères liés au statut d'ESS.

Pour bénéficier du statut d'ESS, les critères sont les suivants :

- La poursuite d'un but autre que le seul partage des bénéfices ;
- Une gouvernance participative (« démocratique ») ;
- Une vision de long-terme orientée vers le maintien ou le développement de l'activité de l'entreprise comprenant notamment l'obligation d'affecter une part significative des bénéfices aux réserves, et l'interdiction de distribuer aux actionnaires une fraction importante des bénéfices annuels.

On peut se féliciter de ces clarifications, qui ouvriront aux entreprises respectant ces principes, les bénéfices du statut de l'ESS, notamment en matière fiscale. Mais le principe « un homme – une femme, peut-on espérer - -une voix » dans la gouvernance, rappelé dans les attendus du projet de loi, et le terme de « gouvernance démocratique », vont extraordinairement limiter l'adoption de ce statut par la nouvelle génération des entrepreneurs sociaux, et en exclure la quasi-totalité des entreprises et ONG qui ont créé ou souhaitent créer des alliances, en France comme ailleurs, relevant de l'économie inclusive.

Du strict point de vue de l'innovation en faveur d'un développement inclusif, que ce soit en France comme ailleurs, cette disposition représente un recul majeur. En ne distinguant pas le mode de gouvernance et l'objet social des entreprises, et en restreignant l'accès à son statut aux seules entreprises répondant aux deux critères, elle confinera l'ESS française à son expression traditionnelle tout en augmentant le coût (mise en place du dispositif d'accréditation et de contrôle).

Nous formulons une série de recommandations sur ce thème ci-dessous.

Ancrer les projets de développement dans la culture

La culture est un thème qui, lorsqu'il ne laisse pas indifférent, n'en finit pas de diviser le monde du développement. Elle est rarement au cœur des réflexions, repoussée au second plan par le parti-pris d'universalité des besoins fondamentaux, qui s'incarnent dans les OMD, et plus encore dans les futurs ODD, conçus comme universels. Ces futurs objectifs dessinent le développement durable que nous "voulons", un développement qui repose à ce jour sur trois piliers interdépendants, dont est écartée la culture.

La " Déclaration de Hangzhou ", adoptée par l'Unesco le 15 mai 2013 appelle à une nouvelle approche en matière de développement durable et plaide pour placer la culture au cœur des politiques publiques, rappelant que la culture est à l'avant-garde du développement économique et social. La Déclaration appelle les gouvernements, la société civile et le secteur privé à s'appuyer sur la puissance de la culture pour mieux répondre aux enjeux de développement les plus urgents de la planète, tels que la durabilité environnementale, la pauvreté et l'inclusion sociale. " La culture est précisément ce qui permet la durabilité - comme source de force, de valeurs et de cohésion sociale, d'estime de soi et de participation. La culture est notre force la plus puissante pour la créativité et le renouvellement ", a déclaré la Directrice générale, Irina Bokova[297].

Notre approche part des acteurs qui sont le point de départ, la condition de réussite et la finalité de la démarche de développement que nous proposons. En faisant ce choix des acteurs, nous assumons aussi le choix de la complexité qu'elle soit sociale, économique, écologique et culturelle. L'individu ou le groupe ne peut s'appréhender sans prendre en compte pleinement le rôle essentiel des langues, des représentations du monde, des structures sociales et des modes de pensée, qui jouent un rôle essentiel dans la capacité d'un groupe humain à inventer son propre avenir dans l'espace mondialisé qui est de plus en plus notre réalité commune. Il n'est ni acceptable, ni efficace d'ignorer ces identités culturelles comme le font trop de programmes de "développement".

La « biodiversité culturelle » ne peut être considérée seulement comme un obstacle au changement, elle est aussi une richesse fondamentale de l'humanité, non seulement de son histoire mais aussi de son futur car elle contribuera demain à inventer de nouvelles manières de vivre ensemble.

Par ailleurs, la culture est un moteur de l'action. Ce « réservoir commun » structure la dynamique des groupes humains, il est un levier de la participation, de l'adhésion à un projet. La reconnaissance et la valorisation de l'identité culturelle est un facteur important de confiance en soi, individuelle et collective, sans laquelle l'engagement dans l'action est difficile. On a pu redouter au cours des dernières décennies que l'avènement de médias de masse n'écrase les particularités locales dans un lissage du monde irréversible. Le XXIème siècle nous apprend que la démocratisation de l'accès aux technologies et la multiplication exponentielle des canaux d'information est aussi à même de favoriser l'expression de l'infiniment petit – ou de l'infiniment local. Ainsi, dans les quartiers en difficulté, l'action culturelle peut permettre de restaurer le lien social, favoriser la participation des habitants et dynamiser la vie locale. La culture contribue aussi à la lutte contre l'exclusion sociale et culturelle, à l'insertion sociale et professionnelle des habitants, et à la restauration des identités individuelles et collectives (Auclair, 2008).

---

[297] Déclaration de Hangzhou, Unesco, 2013

Voici quelques exemples ruraux et urbains de projets articulant la culture et la logique de développement :

L'école des Yanomamis amazoniens

Les Yanomamis constituent l'un des peuples les plus nombreux d'Amérique du Sud. Ils vivent dans la forêt amazonienne, au Nord du Brésil et au Sud du Vénézuela, et se nourrissent des produits de la chasse, la pêche, la cueillette et un peu d'agriculture. Riche en ressources minières, notamment en or, leur territoire attire des orpailleurs illégaux, et ses bordures sont déforestées pour de l'élevage. Isolés jusqu'au début des années 50, les Yanomamis ne maîtrisent ni la langue brésilienne, ni les codes culturels du monde blanc. Pour donner une plus grande autonomie à ce peuple, défendre son identité culturelle et ses droits, des « écoles » bilingues ont été mises en place, avec l'appui d'ONG comme Terre des Hommes Suisse et Survival International, à l'initiative des Yanomamis. Les professeurs Yanomamis sont élus, et mettent en place une scolarisation respectant le rythme de vie indigène, pour toutes les classes d'âge. La priorité est donnée à l'alphabétisation dans la langue Yanomami (il a donc fallu l'écrire, et élaborer des supports pédagogiques de façon participative). Le portugais est aussi enseigné. « *L'école est importante pour nous, car nous avons besoin d'apprendre à parler, lire et écrire en portugais pour faire des rapports, des lettres et des projets. Mais l'école est aussi importante parce qu'elle nous apprend à réfléchir sur notre culture, notre mode de vie, à organiser notre relation avec les blancs et à préparer notre futur* » (Carlito Yanomami – Ixima, agent de santé et élève).

Source : Terre des Hommes Suisse, Survival International.

Culture et développement des populations aborigènes d'Inde

En Inde, il y a de nombreuses populations aborigènes regroupées sous le même vocable d'Adivasi, qui ont une langue (et donc une culture) propre. Les Adivasis et leurs langues ont été marginalisés, et l'écart entre ces peuples et le reste de la population indienne s'est creusé au fil des années. En 1996, un Centre de recherche sur la littérature en langues adivasis, le Basha («la langue »), a été créé. Son principal objectif était de publier quinze volumes bilingues de littérature adivasi. A la demande d'écrivains et d'intellectuels adivasis, le Basha a lancé un magazine appelé Dhol (tambours). Deux années plus tard, Dhol était publié en dix langues indigènes, et une émission de radio hebdomadaire a été lancée, parce que les cultures indigènes sont avant tout orales. Parce que les Adivasis sont sujets à la drépanocytose, une maladie héréditaire, le Basha a conduit une enquête pour déterminer l'importance de la maladie dans la population. Au vu du résultat (plus de 35% de la population touchée), il a lancé un programme de santé en formant des agents de santé communautaire. Puis, parce que les Adivasis sont paysans mais en situation d'insécurité alimentaire, le Basha a mis en place des banques de céréales. Ensuite, il a créé des festivals culturels, du théâtre pour défendre les droits des populations indigènes, mis en place de la micro-finance, et des écoles. Enfin, l'Académie Adivasi a vu le jour, dispensant des

formations diplomantes dans divers domaines, de l'agriculture à la culture, et impulsant des débats politiques qui ont permis la responsabilisation des communautés et leur autonomisation.

Source : Devy G.N., 2012, *Culture and Development, an experiment with Empowerment*, Field Actions Science Reports Online, Special Issue 7.

Du village ukrainien au "mauvais œil" égyptien : l'apprentissage de la dimension culturelle

Le Fonds Danone Ecosystème soutient, en partenariat avec des ONG, de nombreux projets de développement de la filière lait avec des petits producteurs. Les équipes locales ont compris, après avoir dû faire face à des difficultés, l'importance de la dimension culturelle pour décrypter les comportements individuels ou collectifs et la nécessité d'y porter une grande attention. Elles ont dû parfois repenser le mode d'intervention et donc les impacts socio-économiques attendus de ces partenariats.

Ainsi, deux projets co-créés avec les ONG Heifer en Ukraine et Care en Egypte, consistent à mettre en place des centres de collecte coopératifs qui permettent d'augmenter la productivité et la qualité du lait, et donc le revenu de petits fermiers (2 à 10 vaches). Ces fermiers rencontrent des difficultés dans la valorisation de leur production laitière du fait notamment d'une relation commerciale déséquilibrée avec certains intermédiaires. Grâce à un accompagnement technique et financier, ces coopératives proposent, au-delà de la collecte du lait, divers services agronomiques contribuant à l'amélioration des savoir-faire, des conditions de travail et du développement des exploitations. Les impacts socio-économiques associés sont donc tangibles (augmentation du revenu des fermiers, nombre de fermiers rejoignant la coopérative, nombre de litres produits par vache, niveau de protéine par litre de lait...) et les modes opératoires focalisés sur les dimensions techniques, juridiques et financières. Cependant le déploiement de ces initiatives a rapidement été confronté à des enjeux socio-culturels notamment pointés par les partenaires ONG.

Fin 2011, le fonds Danone pour l'écosystème a engagé une étude d'impact anthropologique sur le projet Ukrainien avec l'Ecole des Hautes Etudes des Sciences Sociales de Paris, sous la direction du professeur Marc Abeles, pour mieux appréhender les facteurs culturels. Il est ressorti de cette étude *"qu'après l'effondrement du modèle soviétique et la perte de repères subséquente, (...) les fermiers sont pris dans une redéfinition de leur identité collective et d'une nouvelle éthique de solidarité. Le village apparaît comme le référent essentiel de cette identité. Les gens se définissent avant tout comme des villageois"* . Alors que la grande entreprise souhaite mettre en place des systèmes de rémunération individuelle pour les fermiers basés sur des critères objectifs de performance, l'étude a fait apparaître d'autres attentes de la communauté, qui vont au delà de l'augmentation directe de leur revenu, le

développement de services communs au sein du village, par exemple une laverie, une salle de douches, une aire de jeu pour les enfants et un salon de coiffure. L'action des partenaires a consisté à repenser l'impact des coopératives pour mieux imbriquer sur le terrain et dans le quotidien villageois, l'économique et le social, redéfini dans sa dimension culturelle.

En Egypte les deux premiers centres de collecte ont été lancés suite à une étude des réalités socio-culturelles réalisée par Care. Le projet a bénéficié d'un rôle très actif des femmes dans la coopérative, notamment les actions de contrôle de la qualité du lait. Mais le déploiement d'une campagne de vaccination vétérinaire s'est heurté à la croyance dans le "mauvais œil" (" El'ain fala'at el haggar : " le mauvais œil a fendu la pierre en deux") qui conduit les fermiers à ne pas exposer au regard d'autrui les animaux, afin de les protéger des envieux. Mais la croyance sert aussi de justification pour que les femmes, qui s'occupent en grande majorité des vaches, ne sortent pas de la ferme familiale. L'équipe de Care a donc adapté le mode d'intervention des vétérinaires au sein des villages et lancé des actions de sensibilisation auprès des femmes afin de les associer progressivement à la gouvernance des centres de collecte. Ainsi l'identification puis l'intégration des enjeux culturels engendrent une complexité additionnelle mais sont la garantie de la bonne exécution et de la durabilité de ces projets. Pour ce faire, il est indispensable de bien sensibiliser les équipes de l'entreprise et travailler avec l'ensemble des acteurs du développement en associant si nécessaire les experts académiques en sciences humaines.

L'exemple qui suit montre comment, à Haïti, la culture joue un rôle central dans l'animation des quartiers et la construction de cohésion sociale, y compris dans les situations les plus désespérées.

Quartier de Jalousie, Port-au-Prince (Haïti)

Le quartier de Jalousie à Pétion-Ville, une des communes de la zone métropolitaine de Port-au-Prince en Haïti, a été l'un des sites-pilotes du projet *Villes : gestion des transformations sociales et de l'environnement* dans le cadre du programme MOST de l'Unesco. Ce projet cherchait à encourager les initiatives visant à améliorer la qualité de vie et à promouvoir l'exercice de la citoyenneté en milieu urbain. Jalousie, comme nombre de quartiers populaires de la capitale haïtienne, a été urbanisé de façon informelle, connaissant une croissance démographique importante. Oubliés des services publics (pas d'accès à l'eau, à l'électricité, à l'assainissement), enclavés au cœur de la ville, sans espaces publics, ces quartiers que l'on peut qualifier de bidonvilles, précaires, informels, pauvres ou populaires, accueillent une population majoritairement exerçant un emploi informel. Jalousie, qui s'étend sur les pentes raides du Morne Calvaire, est une imbrication de maisons, tous les interstices possibles étant construits, ne laissant que des cheminements étroits. En 1997, au démarrage des activités dans Jalousie, et en accord avec les associations du quartier, il est décidé d'orienter le projet vers l'amélioration du cadre urbain : amélioration de la voirie et

de la circulation piétonne, mur de soutènement, création de trois places publiques avec éclairage et mobilier urbain, terrain de football, petit pont pour traverser la ravine, etc.

Un volet artistique a été intégré dans l'amélioration du cadre urbain : les places et leur banc ont été décorés avec des mosaïques, et le mur de soutènement recouvert d'une fresque murale réalisée par les habitants, sous la direction de Patrick Vilaire, un sculpteur haïtien. Les artisans ont été formés à l'utilisation de certaines techniques (fer forgé, mosaïques à partir de matériaux de récupération), et les réalisations du projet sont devenus des objets d'art. La fresque symbolise des éléments de la culture populaire, comme les cerfs-volants, ou de l'histoire du quartier, avec de nombreuses représentations de femmes (Jalousie était un quartier de prostituées). La rénovation urbaine a ainsi valorisé la culture populaire, et redonner une identité aux habitants. La reconnaissance des identités populaires a contribué à la formation d'un sentiment d'appartenance collective, et a rejoint les actions de médiations des associations de quartier, favorisant ainsi une citoyenneté.

Nous formulons des recommandations sur le thème de l'ancrage culturel des projets de développement ci-dessous.

Renforcer la capacité des acteurs

L'acquisition de compétences au sens très large de ce terme est une condition essentielle du développement du continent africain qui a été soulignée tout au long de ce Rapport. L'important effort engagé par de nombreux pays africains pour scolariser tous les enfants, garçons et filles, et leur permettre d'acquérir une éducation de base, doit être poursuivi pour atteindre non seulement des résultats quantitatifs (taux de scolarisation) mais aussi qualitatifs (qualité de l'enseignement, conditions de scolarité, résultats en matière d'acquisitions).

La formation professionnelle des jeunes est une urgente nécessité pour permettre à des millions de jeunes de s'insérer dans la vie économique et participer au développement de leur pays. Le rapport préconise un changement fondamental des orientations et des priorités de la formation professionnelle afin de répondre aux besoins massifs de qualification des jeunes, en particulier dans le secteur informel (Voir I.2 « Reconnaître la prééminence de l'objectif d'emploi des jeunes » et Recommandations R2 à R7).

Un investissement considérable dans la formation agricole aujourd'hui largement négligée est une nécessité pour permettre à l'agriculture familiale de faire face aux enjeux alimentaires et de croissance économique (Voir I.3 « Cap sur l'agriculture familiale » et Recommandations R9 et R10). En mettant un accent tout particulier sur l'accès à la formation des femmes agricultrices et des femmes en milieu rural (Voir II.1.1 « Les femmes actrices de leur développement »).

Le besoin de formation concerne également les cadres du secteur privé comme du secteur public et des administrations ainsi que des organisations de la société civile afin de répondre aux enjeux suivants :

- contribuer à l'émergence d'un tissu de dirigeants et futurs dirigeants capables par leurs compétences et la conscience de leurs responsabilités, de soutenir le développement durable dans ses dimensions économique, environnementale et sociétale ;
- contribuer à former des entrepreneurs parmi la population des jeunes, susceptibles de créer de la valeur économique et sociétale dans leur écosystème, et renforcer le développement responsable de leur pays.

Plusieurs initiatives innovantes se sont développées ces dernières années. Par exemple, China Europe International Business School (CEIBS), une école de commerce de Shanghai considérée comme une des meilleures de Chine par les classements internationaux, a ouvert en 2009 une antenne à Accra (Ghana) où elle entend former à travers des executive MBA des cadres de haut niveau, qui pourront contribuer à renforcer des liens commerciaux entre l'Afrique et l'Asie.

Réservée à une centaine de « happy few », qui suivent leurs cours en anglais dans les salles de conférence de confortables hôtels d'Accra, la branche ghanéenne du CEIBS vise l'excellence pour son Advanced Diploma in Management en douze modules. Le programme CEIBS-Ghana reçoit l'appui financier de l'Union Européenne et de la ville de Shanghai, sous le patronage du ministère chinois du Commerce extérieur.

Une initiative française pourrait avoir tout son sens. 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 CEFEB (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 leaders et futurs leaders, 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 croitre une classe dirigeant 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 Business School européenne et au moins une Université dans les pays d'Afrique impliqués :
- Des représentants institutionnels et du développement (ex : AFD).

A court terme (3 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 300-500 leaders ou futurs leaders associant 2-4 pays d'Afrique francophone et 1-2 d'Afrique anglophone ;
- Lancement d'un programme pilote de formation " Jeunes Entrepreneurs Africains" dans 1-2 pays (25-50 participants) ;
- Lancement d'un projet de formation certifiant Université / Entreprise sur des compétences transversales, dans 1 pays, pour faciliter l'adéquation formation / emploi.

Les formations proposées par le "Campus des Acteurs du Changement Africain" s'articuleraient autour de 3 domaines :

- Managérial : notamment management et développement des équipes, management de projet, conduite du changement. Ces formations concernent autant des managers d'entreprises que des dirigeants d'administrations ; il s'agit aussi de réduire le mur de méfiance qui existe souvent entre administrations locales et secteur privé ;
- Compétences professionnelles transversales : gestion qualité (au sens large, au-delà des procédures ISO ou TQM), innovation, gestion clientèle, GRH et gestion formation; il s'agit d'accélérer la diffusion de méthodes de management modernes, qui ont été adaptées au contexte social et culturel, valeurs de l'entreprise responsable, et capacité à prendre en compte ses impacts sociaux et environnementaux

Nous formulons des recommandations sur le thème du Campus des Acteurs du Changement Africain ci-dessous.

Accélérer la connexion numérique partout en Afrique

Le développement des nouvelles technologiques de l'information et de la communication (NTIC) a bouleversé la donne mondiale depuis vingt ans en matière de connectivité. Les situations auxquelles il a conduit sont proches du paradoxe :

- Il y a 9 téléphones mobiles pour 10 habitants dans le monde ;

- 30 % de la population mondiale, rassemblés sur 1% de la surface terrestre mais disséminés sur trois continents, génère 60 % du trafic internet et téléphonie global ;
- 45 % de la population vit encore en zone rurale et dispose d'une connectivité limitée ;
- 1,7 milliard de personnes possèdent un téléphone mais pas de compte bancaire ;
- Des dizaines de millions de personnes possèdent un téléphone sans avoir l'électricité[298] ;
- Plus d'un milliard de personnes ne dispose d'aucune technologie de communication[299];
- Au total, près de 90 % des habitants des 50 pays les moins développés dans le monde ne sont pas connectés[300], bien que leur accès à une connexion soit intégré dans le 8ème Objectif du Millénaire pour 2015 et que l'ONU ait réservé des fonds à cette fin.

Ce chapitre se borne à rappeler en quoi la connectivité est un facteur d'équité dans le développement, quels sont les freins à sa progression, comment les approches de mobilisation des acteurs proposées dans ce rapport peuvent participer à les lever, et où et comment les dispositifs d'APD pourraient intervenir spécifiquement.

3.4.1. La connectivité : domaine majeur de l'innovation en faveur du développement

CONNECTIVITÉ, ESPACES DE VIE ET DÉVELOPPEMENT ÉQUITABLE

La connectivité déforme et démultiplie la notion traditionnelle d'espace de vie en lui substituant un champ de conscience beaucoup plus large qui peut, par exemple, relier des migrants (ruraux ou internationaux) à leurs proches, des patients à leur médecin, des élèves à leur source de connaissance, des producteurs à leurs clients (elle est un élément majeur de fluidification des échanges, notamment de nature économique, y compris par l'amélioration des informations sur les marchés et les prix), ou encore des citoyens à leur administration, voire à leur gouvernement.

Les effets durables de la connectivité sur le développement ne sont pas avérés dans les zones dans lesquelles l'équipement est encore récent, en particulier compte tenu des arbitrages budgétaires qu'il impose aux personnes qui s'équipent, mais aussi parce qu'il peut être difficile de distinguer les effets propres de la connectivité de ses conséquences ou d'autres facteurs.

---

[298] Broadband Commission du CTO.
[299] Union Internationale des Télécommunications (ONU).
[300] Ibidem.

Toutefois, les études portant sur les liens entre amélioration de la connectivité, accélération de la croissance du PNB à moyen terme et amélioration des indices de développement humain sont à la fois nombreuses et convergentes[301].

Les progrès technologiques et la démocratisation de l'accès aux outils, que l'on classe aujourd'hui sous le terme de « Information and Communication Technology for Development[302] » (ICT4D), ont permis de désenclaver les populations situées à la base de la pyramide économique. Le champ est vaste et il est encore largement inexploré. L'étude[303] menée en 2012 par Hystra et Ashoka avec l'appui d'Orange, Ericsson, ICCO, TNO et l'AFD sur les solutions de marché faisant levier sur les NTIC pour le développement (ICT4D), dont sont extraits la plupart des éléments ci-dessous, montre que plus de la moitié des 280 projets étudiés dans ce domaine étaient encore très récents, et/ou non viables économiquement. « *Le champ de l'ICT4D est naissant, allant des modèles les plus anciens et éprouvés, utilisant des PC (tels que eChoupal et Drishtee par exemple) qui datent du début des années 2000, aux nouveaux* business models *d'aujourd'hui, qui s'appuient sur l'ubiquité des téléphones portables. Les projets qui touchent plus d'un million d'utilisateurs restent pour l'instant l'exception* ». Les expériences répertoriées et analysées témoignent en tout cas du foisonnement d'initiatives dans les principaux domaines d'application à valeur ajoutée de la connectivité : éducation, santé, finance et agriculture. En voici quelques exemples.

Finance

Il existerait désormais plus de 80 services significatifs de *mobile banking*, reposant strictement sur le secteur privé. Les initiatives visant 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, sont par exemple de deux ordres : (i) Les premières proposent des alternatives plus sûres ou moins coûteuses que les pratiques existantes. Le projet kenyan **M-Pesa** permet par exemple de transférer de l'argent à un tiers *via* son téléphone mobile, tandis que le projet **FINO** met au service d'Indiens pauvres des terminaux de paiement biométriques leur évitant de recourir à des paiements en personne ; (ii) D'autres initiatives inventent des pratiques nouvelles pour les populations non bancarisées. Ainsi, le projet

---

[301] Voir notamment « the economic impact of telecommunication in Senegal » Dr. Raul Katz and Dr. Pantelis Koutroumpis, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2270502, voir également "La téléphonie mobile dans les pays en développement : quels impacts économiques et sociaux », revue secteur privé et développement, 2009, http://www.proparco.fr/webdav/site/proparco/shared/ELEMENTS_COMMUNS/PROPARCO/Revue%20SPD%20vraie/PDF/SPD4/RevueSPD4_Telephonie_Mobile_FR.pdf. Pour une analyse des liaisons microéconomiques, voir notamment les rapports annuels de la CNUCED sur l'économie de l'information, en particulier le rapport 2011 qui montre l'importance de la connectivité sur l'entreprise dans les pays en développement, et plus particulièrement les entreprises gérées par les femmes : http://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/ier2011_fr.pdf?bcsi_scan_96404f7f6439614d=EZBtG4CN9P56nWnPU4Gs7orIMVAHAAAABL/ICA==&bcsi_scan_filename=ier2011_fr.pdf

[302] *Leveraging Information and Communication Technology for the Base of the Pyramid*, Hystra, 2012.

[303] Ibidem.

MYC4 propose des « méso-prêts » aux entrepreneurs africains ne pouvant avoir recours ni aux banques ni au microcrédit en raison de leur taille intermédiaire.

Les projets les plus aboutis touchent au moins 5 millions d'utilisateurs, voire plus (M-Pesa au Kenya 25 millions, FINO en Inde près de 30 millions, Orange Money, 10 millions). Des services d'assurance sont par ailleurs en cours de développement.

Agriculture

30 des 53 projets analysés dans le domaine de l'agriculture reposent au moins partiellement sur une approche de marché. Ceux qui fonctionnent le mieux sont directement liés à des activités marchandes pour les agriculteurs. De nombreux projets font par exemple appel aux TIC pour augmenter les capacités de production des agriculteurs pauvres.

Déjà en 2000, le projet indien **eChoupal** mettait en place dans les villages des kiosques internet visant à faire baisser les coûts de transaction et à améliorer les circuits d'approvisionnement des produits agricoles. 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 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. Citons encore la plateforme **Esoko**, lancée au Ghana en 2010, qui offre des services similaires.

Santé

Le secteur ICT4D pour la santé est très dynamique, mais a pour l'instant essentiellement attiré la philanthropie. Seuls 20 projets sur 100 étudiés comportent une approche de marché partielle (vérification de l'authenticité des médicaments, et diagnostics à distance). Dans les diagnostics, aucun de ces projets ne compte plus d'un million d'utilisateurs.

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. A 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 (250.000 en dix ans) *via* un

système de vidéoconférence et pour créer un électrocardiogramme trans-téléphonique permettant aux centres de soin distants d'échanger avec les experts hospitaliers[304].

Le réseau AKDN (réseau Aga Khan de Développement), 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 télépathologie[305], modifient radicalement, comme le montre la vidéo ci-après (http://www.youtube.com/watch?v=AoMO2f4Ofl4), l'accès aux soins des populations isolées.

Education

Dans l'éducation, Hystra a répertorié un nombre limité de projets, et moins de la moitié des 21 projets étudiés ont une approche, au moins partielle, de marché. Il semble difficile de trouver une demande pour des services payants d'éducation, en l'absence d'un véritable engagement des gouvernements.

En 2009, le projet **BBC Janala**, financé par le DFID, proposait néanmoins aux Bangladais des leçons d'anglais à bas prix sur tous les supports médias existants (TV, internet, presse et téléphone mobile). Le succès s'est révélé fulgurant puisque le projet comptait déjà 3,8 millions de clients après deux ans d'existence

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 Bibliothèque Sans Frontière en ce qui concerne les pays francophone.

CONNECTIVITÉ & DÉMOCRATIE

La connectivité, soutenue par le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC), favorise la participation des citoyens à la vie civile, associative et politique, notamment grâce à l'émergence des « réseaux sociaux », en formant des communautés éphémères composées d'internautes « *tous émetteurs, tous connectés, tous coopérant* »[306].

---

[304] L'ensemble de ces exemples sont étudiés dans le rapport *Leveraging Information and Communication Technology for the Base of the Pyramid* publié par Hystra en 2012.
[305] Cf. http://www.agakhanhospitals.org/dar/facts.asp
[306] *Facebook, Twitter, Al-Jazeera et le « Printemps arabe »*, François-Bernard Huyghe, IRIS, 2011

Un levier d'empowerment de la société civile politique et de la liberté d'expression

Chacun garde en mémoire l'importance qu'ont respectivement prise les réseaux sociaux **Twitter** et **Facebook** dans les révolutions égyptiennes, iranienne et tunisienne. Deux services qui ont accompagné les mouvements populaires en relayant les appels à la mobilisation et en informant, en direct et depuis le terrain, à la fois les manifestants eux-mêmes et les médias internationaux empêchés de travailler librement sur place.

Les réseaux sociaux véhiculent en outre, et de manière instantanée, des modèles d'organisation sociale, de vie politique ou de niveau de développement à même de nourrir les espoirs, mais aussi la frustration et les revendications d'une génération impatiente, notamment dans les pays en développement. Ils sont donc loin d'être neutres sur le plan des dynamiques sociales. L'attitude des gouvernements à l'égard des services de réseaux sociaux en témoigne.

Un facteur de transparence et d'information

La connectivité fait partie de l'équipement de la société civile dans la construction de son espace politique et dans l'expression de ses revendications, mais également dans sa capacité à obtenir de la transparence dans les décisions politiques. En rebattant les cartes, les nouvelles connexions ont contribué à redessiner la démocratie, qui ne se résume plus aux seuls processus électoraux.

Ainsi au Kenya, le site internet **Ushahidi** (« témoin » en swahili) a été créé après les élections contestées de 2007 pour collecter les témoignages de violence envoyés par email ou SMS et les placer sur Google Map. Il a donc utilisé le concept de *crowdsourcing* en l'appliquant à la cartographie sociale et en combinant « activisme social, journalisme citoyen et information géographique ». Un logiciel du même nom, développé en *open source*, a ensuite été utilisé pour de nombreux projets similaires. Le système a notamment été utilisé en Afrique du Sud en 2008 par le site UnitedforAfrica.co.za pour traquer les actes de xénophobie, puis à l'occasion des séismes d'Haïti et du Chili, de la tempête de neige à Washington en février 2010 ou encore des incendies de forêt en Russie dans l'été 2010.

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[307].

SMS & civisme

Au Kenya par exemple, les SMS ont été utilisés très largement dans le contexte des élections de 2007, tant par des ONG pour les préparer[308] qu'à la suite de l'élection, où les SMS se sont transformés en vecteurs des messages de haine et de désinformation, alimentant les violences post-électorales. C'est en réponse à ce mode de diffusion de la violence que se sont organisées des ripostes pacifiques en vue des élections de 2013. L'ONG **Sisi ni Amani Kenya** (SNA-K), notamment, a travaillé à transformer la technologie mobile en outil de promotion de la paix et du vote[309]. L'association a entrepris d'identifier ces « acteurs de paix », en particulier dans les zones les plus instables du pays, pour les charger de collecter les coordonnées téléphoniques des membres de leur communauté et d'envoyer des messages de paix à leur niveau micro-local si des violences leur étaient rapportées. L'initiative a permis de créer un réseau de 50.000 membres et Safaricom a pris part au projet en offrant à SNA-K 50 millions de SMS gratuits[310].

E-gouvernement

Enfin, les NTIC sont désormais utilisées par certains gouvernements de pays en développement pour établir un contact direct entre les citoyens et les institutions. Au Kenya toujours, le gouvernement a lancé en 2012, en partenariat avec des acteurs civils, le projet collaboratif d'éducation civique **K-nice** (Kenya National Integrated Civic Education) destiné à faire connaître la nouvelle Constitution à chaque citoyen du pays. Dans le cadre de ce programme, des espaces de dialogue civique ont été ouverts, notamment sur Twitter et Facebook, pour permettre un dialogue et une interaction entre le gouvernement et les citoyens ordinaires.

En Ouganda, le Parlement a lancé en 2010, en partenariat avec le **CSDS** (Centre d'étude des stratégies de développement de l'Université de Columbia), l'ONG **NDI** (Institut démocratique national) et **Gov2U**, une ONG européenne spécialisée dans l'e-gouvernment, le programme U-Speak, qui permet aux électeurs d'envoyer des questions ou des suggestions à leurs parlementaires par SMS ou *via* un répondeur vocal.

---

[307] http://transparence.ambafrance-ml.org/.

[308] L'ONG **Media Focus on Africa Foundation** (MFA), dont l'objectif est de stimuler le changement social et le développement en Afrique à travers les medias, a lancé en 2006 une vaste campagne SMS destinée à alimenter le débat public en vue des élections nationales, en donnant directement la parole aux citoyens. Les questions, posées aux Kenyans dans les principaux médias, portaient notamment sur les thèmes de l'éducation, du chômage, de la gouvernance et de la corruption. Plus de 30 000 personnes y ont répondu.Cf.Cf.

[309] Cf. http://www.sisiniamani.org/what-we-do/programs/sms-programming/.

[310] Cf. http://www.innovation-village.com/2013/02/safaricom-donates-50-million-sms-for.html.

Terminons avec l'exemple des Philippines où l'ancienne Présidente Gloria Macapagal-Arroyo a mis en place des canaux permettant aux citoyens d'envoyer des SMS à 54 agences gouvernementales. 87 % des Philippins préfèrent aujourd'hui communiquer avec leur gouvernement par ce biais, qu'ils utilisent pour dénoncer des crimes, des trafics ou transmettre des doléances[311].

3.4.2. Le défi de la connectivité en Afrique

La connectivité en Afrique subsaharienne représente un défi à plusieurs égards. D'abord, le taux d'équipement des PED en téléphonie mobile était en 2010 d'environ 70 %, contre 90 % pour la moyenne mondiale. En Afrique subsaharienne en particulier, la pénétration est aujourd'hui estimée à 53 %[312], avec de très fortes disparités[313]. Toutefois, le marché des téléphones mobiles y est en très forte croissance.

En outre, conformément à la pyramide démographique africaine, les jeunes sont ceux qui y recourent le plus. 60 % des utilisateurs de Twitter (service sur lequel l'arabe est actuellement la langue qui connaît la plus forte croissance) ont par exemple entre 21 et 29 ans tandis que la moyenne mondiale des utilisateurs est de 39 ans.

En ce qui concerne l'internet mobile, le pays le plus équipé au monde en 2011 était la Corée du Sud (90 % de taux d'équipement). En Afrique, ce taux s'établissait, selon les sources, entre 4 % (contre seulement 1 % pour l'accès fixe) et 10 %[314]. De plus, le débit disponible par utilisateur internet y était au total de 2 000 bit/s, contre 10 000 bit/s au Moyen-Orient, 15 000 bit/s en Asie-Pacifique, et près de 90 000 bits/s en Europe (la moyenne mondiale s'élevant en 2011 à 35 000 bit/s – source Satellite Broadband Holdings).

16 pays d'Afrique se classent parmi les 50 pays les moins denses en population au monde, en particulier une demi-douzaine de pays sahariens et certains pays importants d'Afrique Australe. La Namibie, le Botswana, la Libye ou la Mauritanie comptent moins de 5 habitants/km2. Des pays comme l'Angola, le Soudan, l'Algérie sont à moins de 20 hab/km2. Or, le coût de la connectivité, lorsqu'elle dépend des systèmes traditionnellement utilisés (câbles et réseaux d'antennes), baisse avec la densité des utilisateurs. Ainsi le coût de l'accès *broadband* mobile représente en moyenne 1,4 % du PNB par habitant dans les pays de l'OCDE alors qu'il est compris entre 11 et 25 % du PNB par habitant dans les pays en voie de

---

[311] Cf. http://www.gov2u.org/index.php/blog/178-sms-texting-a-new-opportunity-for-development-initiatives-infographic.
[312] Cf. http://businesstech.co.za/news/mobile/44111/global-mobile-penetration-rates-revealed/
[313] Ces chiffres sont toutefois sujets à caution compte tenu de la pratique « multi-SIM » des utilisateurs, qui passent dans leur usage d'une carte à l'autre à tout moment, en fonction des promotions et tarifs offerts par les opérateurs.
[314] *Facts and figures,* UIT, 2013.Ibidem.

développement, et entre 36 à 58 % en Afrique[315], compte tenu non seulement de la faiblesse des densités mais aussi de la faiblesse des PNB par habitant.

Sur le continent africain, la population rurale étant largement majoritaire et devant continuer à croître significativement pendant encore plusieurs décennies, la densification du territoire sera très progressive. L'équipement en connectivité des zones rurales comporte donc des défis spécifiques. Parmi ceux-ci, l'absence de réseau électrique (*grid*) constitue une barrière technique importante (voir partie 1. 5. 2.)

L'extension de la connectivité repose sur la capacité à traiter trois facteurs techniques : développer le réseau, réduire le prix du terminal et assurer l'accès à l'énergie.

POURSUIVRE L'INSTALLATION DES *BACKBONES* DE FIBRE OPTIQUE

Dans les zones côtières, l'installation progressive de câbles sous-marins (« *backbones* ») festonnant le pourtour du littoral africain d'une grande ville côtière à l'autre permet aujourd'hui une couverture raisonnable du territoire et de la population. A l'inverse, la pénétration des réseaux de *backbones* dans le cœur du continent se heurte à des difficultés considérables sur les plans économique et politique.

Ces questions se posent déjà à l'échelle des pays eux-mêmes. Ainsi, au Nigéria, alors que les capacités de fibre optique sous-marine ont été doublées entre 2010 et 2013, bénéficiant largement aux populations du littoral et à Lagos en particulier, seulement 50 % du Nigéria rural était couvert en 2012[316]. Il est probable que le chiffre réel soit plus faible encore puisque 70 % des fermiers de 13 états ruraux n'avaient pas de téléphones portables, faute d'accès au réseau[317]. En conséquence, entre l'état nigérian le mieux équipé en capacité de fibre optique et celui qui l'est le moins, le ratio est de 1 à 10. Cette situation, rencontrée dans de nombreux pays du littoral africain, limitera très fortement l'accès à l'utilisateur final en câbles (fibre ou cuivre) compte tenu des couts, notamment de génie civil, auquel se substituera la solution de réseaux d'antennes.

Le véritable enjeu reste celui de l'installation de câbles sous-marins et de *backbones* de fibre optique régionaux ou panafricains, qui est l'une des conditions essentielles au recul de la fracture numérique à l'intérieur du continent. Les freins au développement de ces infrastructures tiennent à la complexité politique de leur mise en place (nécessité d'accords multilatéraux), mais aussi aux risques politiques auxquels elles sont exposées. La fracture numérique évolue également en fonction de l'augmentation graduelle du débit des *backbones,* qui doit accompagner celle du trafic et surtout l'évolution des technologies

[315] Ibidem.
[316] Ministre fédéral des Technologies de la communication, conférence CTO oct. 2013.
[317] Le ministère nigérian de l'Agriculture, conférence CTO, 2103.

proposées par les opérateurs : peu de comparaison entre une couverture voix/SMS (2G) et les besoins liés à l'internet mobile sur smartphone. Entre les deux, la construction de capacités 2,5 ou 3G est nécessaire pour améliorer la valeur ajoutée apportée par la connectivité, et ne se fait bien sûr que graduellement.

Au niveau local, l'équipement des boucles vocales urbaines ne pose pas de difficulté structurelle. Il n'en est pas de même en zone rurale, où les opérateurs ont dû opter pour des solutions de partage d'infrastructures pour abaisser les coûts fixes d'installation en mutualisant des équipements et en confiant souvent la gestion intégrée des parcs d'antennes mutualisées à des opérateurs tiers (« *tower companies* »).

Dans des pays où les zones rurales sont très denses, comme le Bangladesh ou le Kenya, les technologies classiques de téléphonie mobile, couplées à l'énergie solaire et à une utilisation dans un premier temps mutualisée des terminaux (location de temps d'utilisation à la seconde par les GrameenPhone Ladies) ont permis de développer très vite une connectivité massive. Mais dans beaucoup de zones à très faible densité de population dans le monde, en Afrique, en Asie ou en Amérique Latine, la connectivité semble difficile à faire progresser avec les technologies traditionnelles, car les coûts d'approche ne sont pas abordables pour les utilisateurs.

Les grandes entreprises opératrices de solutions internet ont besoin d'un accès à l'énergie et d'une infrastructure qu'elles considèrent comme étant un pré-requis à leur propre déploiement. Elles travaillent donc peu sur ces questions d'accès en zones très peu denses de population, d'autant qu'il est peu probable que ces marchés de l'extrême ruralité représentent un potentiel de consommation de débit internet important (en termes relatifs par rapport à d'autres) avant longtemps, et que les risques d'exploitation sont importants. Les opérateurs de téléphonie mobiles se heurtent, quant à eux, en dessous d'une certaine densité de population, aux problématiques de rentabilisation des réseaux qu'ils installent. Ces situations en font des cas d'application typique des propositions de ce rapport (voir partie II) sur la mise en œuvre de projets structurés d'économie inclusive, associant l'aide publique au développement aux acteurs du secteur privé entre autres.

EXPLORER LES SOLUTIONS SATELLITAIRES

En Afrique, les satellites ont été utilisés depuis plus de 40 ans pour de la voix, de la TV (plus de 300 chaînes publiques et privées), des réseaux d'entreprise et pour l'accès internet. 68 satellites commerciaux couvrent le continent et plus de 20 satellites devraient être lancés dans les 5 prochaines années pour améliorer cette couverture[318]. Le satellite était le seul *backbone* pour accéder à l'internet jusqu'à l'installation de la fibre optique le long des côtes africaines, et reste le seul point d'accès internet pour des pays comme le Sud-Soudan, la

[318] Shola Taylor, former chairman du ITU Radio Regulations Board, oct 2013.

République de Centre-Afrique et la RDC, qui n'ont pas encore accès à la fibre optique internationale. C'est d'ailleurs avec une technologie satellite que le Nigéria a créé son premier réseau GSM en 2001. Dans ces cas, le satellite a été utilisé comme alternative au *backbone,* pour connecter les stations relais radio.

L'un des axes d'innovation important pour l'ICT4D est le développement de satellites à faisceaux multiples[319]. Avec les nouvelles générations de satellites en cours de préparation, le coût par Mbit pourrait rivaliser avec celui de la fibre optique[320]. De nouvelles applications pourraient aussi émerger de technologies ne reposant pas sur des satellites géostationnaires. L'utilisation de satellites en fin de vie « stationnaire », qui perdent leur valeur commerciale et leur exploitation en orbite incliné (avec des antennes terrestres à pointage automatiques qui suivent le mouvement du satellite), permet d'accéder à des coûts très inférieurs à leur capacité de transmission. Plusieurs projets sont en cours pour valoriser leur utilisation. A l'issue des travaux de développement, certains acteurs estiment pouvoir diviser par 5 le coût d'installation des systèmes terrestres (antennes et E/Rs) et diviser par 10 le coût d'utilisation par rapport aux solutions traditionnelles[321].

L'exemple du consortium Concero-Connect illustre ces enjeux : son objectif est de fournir un accès internet *broadband* pour moins d'1 $ par mois. Il y travaille avec l'UNHCR, l'UIT et United Postal Union (UPU), trois agences de l'ONU. UPU rassemble plus de 650.000 bureaux de poste dans le monde, dont 500.000 dans les pays émergents. Ces bureaux fournissent un accès à des services financiers de base à près de 1,5 milliard de personnes dans le monde, dont 400 millions sont détentrices d'un compte bancaire postal (les ¾ de ceux-ci sont citoyens d'un pays émergent). Mais 2 milliards de personnes dans le monde n'ont aujourd'hui pas accès à un service bancaire.

L'enjeu du projet de Concero-Connect en Afrique est d'autant plus important que plus de 80 % des bureaux de poste y sont situés dans les petites bourgades des zones rurales, loin

---

[319] Ils travaillent sur la bande Ka, à des fréquences plus élevées que celles de la bande Ku, principalement utilisée pour les systèmes de diffusion de télévision par satellite et pour les VSAT, systèmes de communication bidirectionnels utilisés pour des applications professionnelles. Ces satellites de la bande Ka sont ainsi capables de multiplier par 10 à 30 le nombre d'interactions qu'ils gèrent (typiquement passant de 1-2 Gbps pour un système sur bande Ku à 10-30 Gbps sur bande Ka). Intelsat annonce des capacités de l'ordre de 25-60 Gbps pour sa prochaine gamme de satellites Epic, soit environ 10 fois plus que sa flotte actuelle. Dans les fréquences Ka, les faisceaux générés sont beaucoup plus directifs. L'énergie, qui y est mieux concentrée, permet donc d'offrir de la connexion internet haut débit à destination de zones mal desservies par les infrastructures terrestres (zones blanches ou grises) à des prix comparables à ceux de l'ADSL. Une bande Ka peut desservir une zone de 200 miles de diamètre contre 600 pour une bande Ku, et plus de 1.000 miles pour une bande C classique. Les bandes C, Ku et KA sont le fondement des *Fixed Satellite Services. Leur* protection est donc cruciale pour permettre d'utiliser leur capacité pour le service des zones rurales.

[320] Shola Taylor, former chairman du ITU Radio Regulations Board – oct 2013.

[321] Un satellite peut traiter environ 2 millions d'abonnés bi-directionnels. La start-up américaine Satellite Broadband Holdings, par exemple, développe une technologie qui permettrait de porter cette capacité entre 20 et 200 millions d'utilisateurs, menant à une baisse drastique du coût par utilisateur. Le développement d'antennes et d'émetteurs/récepteurs spécifiques (à la fois plus sophistiqués, très robustes et moins chers), la technologie unique de compression des données, et le couplage à des sources d'énergie de type solaire seront des conditions à l'adoption de telles technologies.

des réseaux classiques de connectivité des grandes zones urbaines. Sur les 13.000 bureaux de poste affiliés à l'UPU en Afrique subsaharienne (2 % du total mondial, pour 11 % de la population), seuls 5 % disposent d'une connexion internet, et seulement 14 pays fournissent déjà des points d'accès internet dans certains de leurs bureaux de poste. Dans la phase pilote de son projet, Concero-Connect a pour objectif d'installer une capacité d'accès internet *broadband* dans tous les bureaux de poste de 6 pays d'Afrique (Ghana, Kenya, Tanzanie, Ethiopie, Ouganda, Botswana et Nigeria). L'installation servira à la fois de base à un usage commercial d'internet, fondé sur un système de paiement mobile de type M-Pesa (une commission sera versée en pourcentage des transactions par les utilisateurs), et à un usage de sécurité publique pour l'information sur les situations d'urgence (naturelles ou conflit).

L'histoire des technologies spatiales doit rendre prudent sur leur capacité à aboutir à des solutions concrètes et viables économiquement. Néanmoins et à cause de cela, il nous semble que ces enjeux massifs d'inclusion doivent être traités par la constitution de dispositifs relevant de l'économie inclusive, alliant l'aide au développement et les acteurs du secteur privé.

POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DE TERMINAUX ADAPTÉS

La croissance forte du parc global de téléphonie mobile a peu poussé jusqu'à présent les fabricants de terminaux à innover dans le sens de la frugalité. Ils ont cherché globalement au contraire à valoriser de plus en plus les technologies mises en œuvre au travers de systèmes et d'applications toujours plus sophistiqués. Un marché de la téléphonie d'occasion s'est donc mis en place dans de nombreux pays d'Asie du Sud-Est et d'Afrique pour permettre au plus grand nombre d'accéder aux services de la téléphonie mobile. Cependant, l'usage de terminaux d'occasion est aléatoire, non garanti, et la fracture numérique reculera en zone rurale au rythme de la conception spécifique de terminaux téléphoniques et internet robustes, destinés à opérer dans des conditions de température et d'humidité extrêmes, dont la maintenance soit aussi simple que possible, et à coût très bas. Certains fabricants ont commencé à développer des offres mieux adaptées : Nokia et des fournisseurs chinois proposent par exemple depuis 2012 des *smartphones* à 50$, et il existe des téléphones « simples » à moins de 20$. D'autres annonces pourraient être faites à l'occasion du *World Mobile Congress* de 2014. Des expériences de terminaux téléphoniques de conception modulaire sont en cours (les modules étant changeables, voire réparables), mais sans qu'il soit possible d'en déterminer le potentiel. Les progrès de ce point de vue seront donc lents, et il faudra attendre que les offres commerciales des opérateurs d'une part, et l'augmentation des revenus d'autre part, permettent graduellement l'équipement des ménages qui vivent très en dessous du seuil de pauvreté.

L'ÉNERGIE, SUJET CLÉ DANS LE RECUL DE LA FRACTURE NUMÉRIQUE

Les coupures électriques sont une réalité quotidienne pour les utilisateurs de nombreuses grandes villes africaines, dont les infrastructures sont débordées par la croissance de la population. En outre, l'augmentation du nombre de services disponibles sur internet allonge la durée d'utilisation quotidienne des terminaux, d'où la nécessité de les recharger plus souvent. On passera ainsi progressivement dans les villes d'Afrique d'une charge tous les deux jours à deux charges par jour (réseau 3G+smartphone).

L'investissement dans des capacités de génération d'électricité stable permettrait d'augmenter le recours effectif à la téléphonie mobile et à internet, et en abaisserait le coût, en réduisant le coût de l'énergie. En Afrique, moins d'un tiers de la population ayant accès à l'électricité (contre deux tiers en Asie du Sud et 90 % en Amérique Latine), ce facteur est d'autant plus important. Dans les zones rurales, il est en effet souvent nécessaire pour un utilisateur de se rendre à la ville la plus proche pour y faire recharger son téléphone portable.

Pour les opérateurs de téléphonie mobile, les zones rurales ne sont pas approvisionnées en électricité. L'énergie nécessaire au fonctionnement des tours-relais est fournie le plus souvent par des générateurs diesel, dont le fuel est acheminé par camion jusqu'au relais. Outre son coût économique direct, ce processus attise les convoitises, et pose des problèmes de sécurité des personnes et des biens. Il n'est pas non plus sans conséquences sur le plan environnemental. Orange a ainsi mené une expérience concluante de conversion du fuel au solaire à grande échelle en Afrique en déployant 2 300 sites solaires dans 18 pays. La qualité de service s'est améliorée dans un facteur de plus de 60, passant de 40 heures d'indisponibilité annuelle pour un générateur diesel à 35 minutes pour une solution solaire. Au total 15 GWh d'énergie solaire ont été produits, 28 millions de litres de fuel économisés, un coût de revient du kWh abaissé, donc un retour sur investissement rapide et des émissions de CO2 réduites de 76 000 tonnes.

Que ce soit pour les réseaux ou pour les terminaux, dans le domaine du téléphone mobile ou de l'internet *broadband* fondé sur la technologie satellitaire, les progrès techniques en matière de coût global, y compris en termes d'entretien et de maintenance, de l'énergie solaire seront une condition pour le recul de la fracture numérique en Afrique subsaharienne. Des projets sont en cours, où des opérateurs de téléphonie mobile s'allient à des énergéticiens pour fournir un accès à l'énergie au-delà du seul chargement des batteries de téléphone. Ces efforts mériteraient d'être accompagnés par l'aide publique au développement dans le cadre de l'économie inclusive.

3.4.3. Le rôle des politiques publiques dans la progression de la connectivité

Le Forum organisé par la *Commonwealth Telecommunication Organization* (CTO) à Lagos en octobre 2013 résume ainsi les principaux freins institutionnels à l'ICT4D :

- De nombreux cadres de politiques publiques n'ont pas été mis à jour alors que la technologie et le marché évoluent très rapidement, et les nouveaux cadres doivent être définis de façon régionale, au minimum, pour harmoniser l'utilisation des technologies et des infrastructures ;
- Les infrastructures des NTIC dans les pays africains sont loin d'être suffisantes et leur financement public est un défi ;
- La mise en place d'infrastructures de type *backbone* nécessite une stabilité politique et réglementaire qui manque souvent, et peut avoir tendance à régresser dans certains pays.

Dans ce contexte, il nous semble que la création d'un écosystème local et régional sur le continent africain favorable à la montée en puissance de l'ICT4D est une priorité. Beaucoup d'acteurs semblent l'avoir réalisé, en organisant leur interaction autour de consortia ou d'alliances permettant de construire du consensus, de l'alignement des objectifs, et les conditions d'accords multipartites.

UNE APPROCHE ÉCOSYSTÉMIQUE EST NÉCESSAIRE POUR FAIRE PROGRESSER LA CONNECTIVITÉ

CTO, qui joue un rôle majeur sur ces questions, a identifié la connectivité comme étant l'un des axes-clés pour améliorer la situation de la jeunesse dans le monde. Les pays membres du Commonwealth comptent en effet 560 millions de personnes entre 16 et 30 ans, soit environ 28 % du total de leur population. Ces jeunes sont principalement situés en Inde et en Afrique, et la majorité vivent dans des pays dans lesquels le score de *Youth Development Index* est faible (87 % des pays du Commonwealth). Consciente des nouveaux enjeux écosystémiques, CTO cherche à favoriser des expériences de partenariat public-privé en faveur de la connectivité pour les jeunes. Par exemple, l'initiative **IDEA** (Information Technology Developers Entrepreneurship Accelerator), portée conjointement par Techlaunchpad, regroupe un consortium d'entreprises privées issues du secteur pétrolier (dont Total et Accenture) et le Ministère nigérian. Cet incubateur destiné à de jeunes entrepreneurs en NTIC, démarré en 2013, a déjà sélectionné plusieurs projets de création d'entreprises dans des domaines d'application aussi variés que l'industrie pétrolière, les services financiers, la microfinance et le management des média sociaux.

L'annexe présente trois approches écosystémiques très différentes : la plateforme Alliance for Affordable Internet (A4AI), sponsorisée par Google, Omidiyar Network, UK DFID et

USAID ; l'approche de la société Orange entend agir comme accélérateur de l'écosystème de la connectivité sur le continent africain et qui a notamment lancé un prix de l'entrepreneuriat social dans le domaine des NTIC en Afrique. Enfin, le cas de SBH / Concero Connect, qui se présente comme un agrégateur d'acteurs d'un même écosystème et met en œuvre des coopérations intégrant à la fois des acteurs très globaux (ITU, UPU), des gouvernements locaux et des ONG de terrain pour la formation des acteurs et agents locaux. Chacune de ces approches pourraient relever de l'application des propositions de ce rapport sur la mobilisation des acteurs (voir chapitre II.2 « la co-création comme logique d'action »).

INITIATIVE PUBLIQUE OU PRIVÉE : DEUX CAS DIFFÉRENTS : M-PESA ET FINO

Les dispositifs d'aide publique au développement ont toute leur place dans le développement et la participation à ces approches écosystémiques. Le cas de M-Pesa nous a semblé important à décrypter, tant son succès est souvent cité, et donne envie de pouvoir répliquer le modèle et parce qu'il montre le rôle catalytique, mais insuffisant s'il n'est pas relayé puissamment par d'autres acteurs, des dispositifs publics d'aide.

En 2012, on comptait près de 25 millions d'abonnés au service M-Pesa au Kenya pour environ 10 mds $ de transactions annuelles.

En 2003, le FDCF (*Financial Deepening Challenge Fund*) britannique a accordé moins d'un million de Livres à Vodafone pour développer une solution innovante de services bancaires par téléphone au Kenya. A l'origine, l'investissement de DFID devait soutenir deux projets pilotes avec Safaricom (l'opérateur dominant au Kenya dont Vodafone détenait 40 %) et Vodafone Tanzanie. Ces pilotes consistaient à développer un service de téléphonie mobile pour des institutions de microfinance (IMF), 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 demandaient de solder les comptes quotidiennement).

Il semble cependant que les IMF partenaires n'aient apporté que peu de soutien au projet, qui peinait à progresser. L'équipe de Vodafone a alors eu l'idée d'utiliser cette plateforme mobile pour des transactions monétaires plutôt que pour des données bancaires. Cette redirection du projet a été approuvée, et la solution technologique a vu rapidement le jour. Apres quelques tests de terrain, ce service – appelé M-Pesa - a très vite connu un succès sans précédent au Kenya, et est devenu une des activités les plus rentables de Safaricom.

En 2009, deux ans après son lancement, plus de 20 % de la population du Kenya utilisait le service (alors que seulement 10 % de la population du pays était bancarisée auparavant, contre 45 % en 2012), et ce dernier représentait près d'un tiers des profits de Safaricom. Cependant, il est aussi vite apparu que ce succès était lié à des circonstances très spécifiques.

- Tout d'abord, Safaricom détenait à l'époque 80 % des parts de marché dans le pays et donc était la plateforme idéale pour lancer ce service à grande échelle sans devoir passer par une phase compliquée de collaboration avec d'autres acteurs pour parvenir à un consensus sur la solution, le partage de la valeur, etc. ;

- Ensuite, M-Pesa a bénéficié du soutien du gouvernement kenyan[322], qui a autorisé le déploiement du service (malgré un cadre réglementaire lacunaire), et légiféré favorablement par la suite ;

- Enfin, M-Pesa a été lancé dans un contexte social complexe, sur fonds de violences et de troubles politiques postélectoraux après les élections de 2007. Plusieurs banques étaient alors fermées, obligeant pauvres et riches à trouver des solutions dans le secteur informel pour transférer de l'argent, ce qui était à la fois très cher et risqué. Les infrastructures de téléphonie mobile n'ayant pas été endommagées (contrairement à la Côte d'Ivoire, plus récemment), le service M-Pesa a donc pu servir de solution de *back-up* immédiat et sécurisé.

Ainsi, bien que plusieurs acteurs aient depuis cherché à répliquer ce modèle (2,5 milliards de personnes dans le monde ne sont pas bancarisées) – y compris avec le support de plusieurs bailleurs de fonds, aucun n'a encore vraiment percé ailleurs à date, faute de pouvoir réunir ces mêmes conditions. L'un des projets les plus prometteurs semble être celui de Vodafone en Tanzanie, qui espère toucher 5 millions d'utilisateurs en 2013 , et va le déployer dans d'autres pays. Orange Money, de son côté, qui est présent dans 13 pays d'Afrique, touche déjà 13 millions d'utilisateurs en 2013 (2 millions en 2012)

FINO est un autre service d'intermédiation financière qui a été lancé en Inde en 2006 et qui compte maintenant 44 millions d'utilisateurs dans le pays (dont 90 % vivent en zone rurale, et 60 % n'étaient pas bancarisés auparavant). FINO est une plateforme technologique partagée, qui promeut toutes sortes de services et produits offerts par plusieurs institutions financières. FINO a également un volet philanthropique, la Fondation Fintech, dont le mandat est l'amélioration de la culture financière dans le pays (partiellement financée par le gouvernement et des bailleurs de fonds).

FINO a été incubé par la banque indienne ICICI, qui a décidé d'en faire un spin-off après quelques années d'essais, une fois que le gouvernement indien a fait évoluer la législation de manière à permettre à des institutions non bancaires d'offrir des services d'intermédiation financière. Afin de développer cette plate-forme et de bénéficier de l'appui du gouvernement, ICICI a ouvert le financement et la participation de ce spin-off à d'autres banques publiques et privées.

---

[322] La Banque Centrale du Kenya s'est engagée à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour améliorer l'accès aux services financiers des plus pauvres, et en particulier n'a pas imposé de réglementation bancaire qui aurait handicapé le développement du programme (cf. Buku et Meredith, Washington Journal Of Law 2013).

Au total, la mise en place de FINO a couté 39 millions de dollars. Elle a atteint l'équilibre financier en 2011, sans aucune subvention publique, et en ne favorisant aucun opérateur bancaire ou de téléphonie particulier. Soutenue par des fonds de *private equity* (Blackstone, en 2011), FINO rachetait l'activité indienne de *mobile banking* de Nokia en 2012.

Ces deux cas montrent que l'appui de dispositifs d'APD n'est ni une nécessité, lorsque l'évaluation de l'équation entre risque et rentabilité par les acteurs du secteur privé permet l'investissement, comme dans le cas de FINO, ni une garantie, comme dans le cas de M-Pesa, dont le résultat positif a été dû à une réévaluation des résultats intermédiaires et à un changement d'objectifs de l'un des partenaires qui l'a proposé aux autres.

DES LEVIERS D'ACTIONS POSSIBLES DANS LE CADRE DE L'APD

Le recul de la fracture numérique (ICT4D) est indéniablement un facteur-clef facilitant le développement inclusif. A ce titre, il figure parmi les axes que nous estimons importants de soutenir par une aide publique appropriée et ciblée.

En effet, il nous semble que les enjeux économiques liés à l'investissement en infrastructures numériques sont tels qu'ils ne peuvent dépendre de l'APD. En outre, la négociation au niveau multinational des conditions d'exploitation de ces infrastructures comprend des enjeux politiques dans lesquels l'APD ne peut efficacement insérer son action. Il reste néanmoins trois sujets sur lesquels l'APD nous semble légitime à intervenir. Ils sont abordés par nos recommandations sur le thème de la connectivité ci-dessous.

Améliorer les outils statistiques pour le développement en Afrique

La pertinence des décisions politiques et la portée des choix des acteurs reposent avant tout sur la connaissance des réalités démographiques, sociales, économiques, géographiques ou climatiques qui sous-tendent les analyses, car on ne peut gérer ce qu'on ne peut mesurer. Or, la production de connaissances est, en Afrique subsaharienne, particulièrement lacunaire, à tel point qu'on a pu récemment parler de « la tragédie statistique de l'Afrique »[323]. Une tragédie, qui a pris de l'ampleur avec les politiques d'ajustement structurel et la réduction des dépenses publiques, et qui reflète avant tout celle des Etats, tout en l'accentuant[324].

---

[323] Conférence CTO, Octobre 2013.

[324] Pour reprendre l'affirmation du grand historien de la statistique Desrosières (2000) : *« une nation n'est pas seulement un espace politiquement unifié mais aussi un espace cognitif commun, observé et décrit à travers des grilles cohérentes ».*

Le rapport du Groupe de personnalités de haut niveau chargé du programme de développement pour l'après-2015[325] (HLP, 2013) réclame, en écho à ce constat, « une révolution en matière de données pour le développement durable, avec une nouvelle initiative internationale [rassemblant les bureaux nationaux de statistiques, les organismes internationaux, les organisations de la société civile, les fondations et le secteur privé] pour améliorer la qualité des statistiques et des informations mises à la disposition des citoyens»

Ce chapitre met en évidence comment La connaissance statistique est facteur d'innovation, de progrès humain et de démocratie. En sens inverse, l'innovation technologique et organisationnelle contribue au progrès des statistiques et, au final, à la connaissance de nos sociétés. L'innovation statistique doit faire partie des dispositifs d'aide au développement de l'Afrique

3.5.1. La donnée statistique : fondement et juge des politiques publiques

Il est nécessaire de connaitre les données relatives à la population, à ses conditions de vie, à son activité, à sa répartition sur le territoire, en statique et en dynamique, pour identifier les priorités politiques, piloter en connaissance de cause, faire des choix « éclairés ».

Par ailleurs, un système de statistiques performant permet de mesurer les progrès réalisés dans l'atteinte d'objectifs et une réorientation des politiques sur la base des résultats mesurés : suivi des OMD 2015, des objectifs post-2015 et plus généralement, des résultats des politiques publiques engagées.

Les statistiques sont nécessaires pour le fonctionnement de la démocratie. Elles sont un instrument clé de la « gouvernance », en permettant de satisfaire deux de ses principes majeurs :

- la mise à disposition d'informations accessibles à tous[326] pour permettre une participation effective de tous les acteurs de la société au processus de décision, de contrôle et d'évaluation des politiques » ;
- la connaissance qui permet aux gouvernants de se sentir démocratiquement responsables des résultats de leurs actions auprès de la population, selon le principe de redevabilité[327].

[325] Cf. http://www.beyond2015.org/un-high-level-panel.

[326] Le rapport 2013 de la fondation Mo Ibrahim souligne que quatre des 10 pays les moins performants tels que mesurés par l'indicateur de « capacités statistiques » de la Banque Mondiale proviennent d'Afrique Subsaharienne (l'Erythrée, la Guinée équatoriale, le Gabon, la Somalie). En anglais, « accountability », in Razafindrakoto et Roubaud, 2003.

[327] En anglais, « accountability », in Razafindrakoto et Roubaud, 2003.

Cette relation entre statistiques et gouvernance/démocratie concerne l'ensemble des données : les indicateurs socio-économiques habituels (données macro-économiques, enquêtes ménages sur les conditions de vie et la pauvreté, etc.), les indicateurs spécifiquement calculés pour mesurer directement la qualité de la gouvernance (Oman et Arndt, 2010) et les enquêtes d'opinion et de perception.

3.5.2. Des appareils statistiques africains déficients, malgré un soutien de longue date de la France

Pour satisfaire ces différents objectifs/besoins, il est nécessaire de disposer d'appareils statistiques nationaux performants. Ce n'est malheureusement pas le cas en Afrique Subsaharienne, d'autant plus que l'interférence des bailleurs de fonds et des organisations internationales cantonne souvent les instituts nationaux de statistique dans la conduite d'enquêtes ponctuelles sans stratégie cohérente (enquêtes de type LSMS, DHS, MICS[328], etc.). Plus de la moitié des données relatives aux OMD sont manquantes en Afrique Subsaharienne, et lorsqu'elles existent, les comparaisons sont impossibles. On ne dispose d'aucune mesure précise de l'évolution de la pauvreté[329] dans la plupart des pays d'Afrique au cours des dernières années.

En Afrique subsaharienne, les données économiques et sociales les plus élémentaires sont souvent inexistantes. Les statistiques sont souvent peu fiables et non comparables. De nombreux travaux récents (Devarajan, 2013 ; Jerven, 2013, Mo Ibrahim, 2013[330]) sont venus rappeler ce constat déjà ancien et malheureusement toujours d'actualité. Les exemples sont nombreux à cet égard :

- On ne connait pas la population de plusieurs pays africains[331] ;
- On ne connait pas précisément le PIB de chaque pays[332]. En 2010, une révision méthodologique effectuée par l'institut national de la statistique a pratiquement doublé le PIB du Ghana, faisant passer ce pays de la catégorie des pays pauvres à celle des pays à revenu intermédiaire[333] ;

---

[328] Les enquêtes LSMS (Living Standard Measurement Surveys) promues par la Banque mondiale, les enquêtes DHS (Demographic & Health Surveys) par les Etats-Unis et les enquêtes MICS (Multiple Indicators Cluster Surveys) par l'UNICEF sont quelques-unes des principales enquêtes conduites en Afrique (et dans beaucoup de PED) à l'instigation et avec le financement d'organisations internationales.

[329] Depuis sa création, la France a été le principal partenaire technique, opérationnel et financier d'AFRISTAT, qui demeure la seule initiative régionale de ce type en Afrique.

[330] Ce qui inclut la connaissance des besoins et des opinions de la population.Il n'y a pas eu de recensement depuis 30 ans en RD Congo, un des pays les plus peuplés du continent. Au Nigeria, le recensement de 1992 a conduit à diminuer la taille de la population d'un quart (de 120 à 90 millions d'habitants)

[331] Il n'y a pas eu de recensement depuis 30 ans en RD Congo, un des pays les plus peuplés du continent. Au Nigeria, le recensement de 1992 a conduit à diminuer la taille de la population d'un quart (de 120 à 90 millions d'habitants)

[332] Jerven (2013) considère ainsi qu'à l'exception des pays les plus riches du sous-continent (Afrique du Sud, Botswana, etc.), il est impossible de classer sérieusement les autres selon leur PIB/habitant qu'on ne peut pas vraiment distinguer (trop de marge d'erreur)

[333] 72% de l'augmentation constatée du PIB est provenue des services. Le Ghana, jusque-là une économie agricole, est devenu une économie de services.

- La connaissance de la situation dans l'emploi reste très approximative: les enquêtes « emplois » sont rares, les dernières remontant au début des années 70 dans certains pays. Et lorsqu'elles existent, elles ne prennent pas en compte les emplois informels, saisonniers ou temporaires ;
- On ne connait pas les données de base en matière de sécurité alimentaire (production, stocks, etc.)[334].

Cette prise de conscience relativement récente de l'ampleur des besoins statistiques mal ou non couverts, à l'origine de décisions politiques sous-optimales, ne s'est pas encore traduite en action de grande ampleur.

La France est, de longue date, présente en matière de soutien à la statistique publique en Afrique. Elle a participé à la création d'Afristat, observatoire économique et statistique d'ASS, regroupant 21 pays africains, avec les missions de produire des statistiques et de renforcer les capacités des instituts nationaux, et qui est considérée comme une « success story » de coopération[335] ; elle a également contribué à la création d'écoles de statistiques et a contribué à appuyer des méthodes d'enquêtes novatrices dans des thématiques jusque-là peu étudiées (comptes nationaux rapides, enquêtes 1-2-3 lancées par Dial pour mieux connaitre l'emploi et le secteur informel, nouvelles techniques d'utilisation d'images satellites mises au point par l'Institut de Recherche pour le Développement, qui ont permis de conduire des enquêtes ménages plus fiables (cf. pour le cas du Cameroun INSEE, 1993), ouverture des données publiques.

Ces efforts seront réduits à néant en l'absence d'une politique volontariste de soutien à Afristat et aux systèmes statistiques nationaux.

3.5.3. Statistiques, nouvelles technologies et développement

Face à l'ampleur des besoins, les progrès technologiques récents apportés par les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) peuvent aider à l'amélioration des statistiques et de leur diffusion dans trois domaines :

- Aider à mettre en place des modes de collectes plus fiables et moins onéreux ;
- Trouver de nouvelles sources de données à bon marché ;
- Améliorer la diffusion de l'information.

---

[334]D'après un économiste d'une organisation internationale cité par Janin (2011), « au Mali, par exemple, on a quand même annoncé la même année des récoltes céréalières de 2,9 millions de tonnes et peu après de 3,9 millions de tonnes ».
[335] « Africa's Statistical Tragedy », **Devarajan** S.,*Review of Income and Wealth*, Vol. 59, Numéro spécial S1, 2013

NOUVELLES TECHNIQUES D'ENQUÊTES

L'utilisation des nouvelles technologies fait aujourd'hui un bond en avant et offre de nouvelles opportunités dans le domaine statistique tout en réduisant fortement les coûts et maximisant la rapidité de centralisation et de traitement des réponses. On citera notamment :

- La conduite d'enquêtes statistiques par téléphone[336] via l'usage des téléphones portables qui devient très répandu et la densité de population de certains pays permet une couverture effective du réseau au niveau national (voir le chapitre sur la connectivité). Au Kenya, 93% des ménages disposaient ainsi d'un téléphone mobile fin 2011 ;
- La collecte informatisée des données via l'utilisation de tablettes, qui réduit les erreurs et les coûts d'enquête, aussi bien pour des enquêtes de très grande taille (recensements de population impliquant la distribution de dizaines de milliers de tablettes) que de petite taille[337].

NOUVEAUX TYPES DE DONNÉES ET « BIG DATA »

Le « big data[338] » est une nouvelle source de données utilisables pour les statistiques officielles, résultant de la trace laissée par l'utilisation de services informatiques ou de connectique (internet, téléphone portable, twitter, facebook, etc.). Il s'agit de « creuser » (« data mining ») dans ces données et de les analyser afin de suivre les comportements sociaux en temps réel et d'en produire des statistiques[339]. Par exemple :

- Au Kenya, l'utilisation de téléphones mobiles permet de suivre l'impact des migrations internes sur la l'évolution territoriale de la malaria ;
- Au Rwanda, les téléphones mobiles sont utilisés pour suivre les transferts monétaires en faveur des victimes de tremblement de terre et les migrations ;
- Au Brésil, en Inde et en Indonésie, l'analyse de l'utilisation de Google (nombre de recherches sur les symptômes de la dengue) permet de prédire les « breakouts » de dengue.

---

[336] Si besoin est, on distribue aussi des téléphones aux ménages interviewés dans le cas d'enquêtes répétées.

[337] Voir en particulier l'exemple d'enquêtes « à haute fréquence » menées par la Banque mondiale auprès de 300 ménages au Sud-Soudan (enquêtes sur le bien-être des ménages, la sécurité alimentaire et la violence ; enquêtes sur les prix, etc.)

[338] Littéralement les grosses données, est une expression anglophone utilisée pour désigner des ensembles de données qui deviennent tellement volumineux qu'ils en deviennent difficiles à travailler avec des outils classiques de gestion de base de données ou de gestion de l'information.

[339] *Knowing in time: How technology innovations in statistical data collection can make a difference in development*, Prydz, E., B., Paris 21, Paris, 2013.

L'utilisation de ces données (propriété d'opérateurs téléphoniques ou de l'internet) impose une interaction entre secteur public et privé. Elle pose aussi des questions de confidentialité statistique et de capacité de calcul des administrations publiques.

NOUVELLES FORMES DE DIFFUSION DES DONNÉES STATISTIQUES.

A la différence des innovations décrites ci-dessus, le concept de données ouvertes (« open data ») n'est pas de nature technique mais favorisé par les progrès de l'informatique. Il s'agit d'offrir un large accès aux données statistiques : recensement de population, résultats électoraux, budget et documents officiels, réponses aux enquêtes statistiques auprès des ménages et des entreprises, etc. Le concept de données ouvertes correspond ainsi à celui de « gouvernement ouvert », permettant un contrôle démocratique du fonctionnement des institutions par les différents acteurs sociaux, D'autres utilisations sont de nature plus économique : la diffusion de données météorologiques temporelles à un niveau géographique fin pourrait ainsi aider au lancement de projets d'assurance indicielle.

Outre les difficultés politiques pour avancer dans cette direction promue par les organisations internationales (au Benin, la Banque Mondiale en a fait une conditionnalité pour l'octroi d'un nouveau prêt), le progrès en Afrique risque d'être assez lent pour des raisons de capacités humaines et financières. Le Kenya est le premier (et pour l'instant le seul) pays africain à avoir créé un portail de données ouvertes[340] contenant des informations encore assez agrégées mais couvrant un très large champ[341].

Nous présentons ci-dessous des recommandations sur l'amélioration de l'outil statistique en faveur du développement.

[340] Cf. https://opendata.go.ke.

[341] Recensement de population à un niveau fin ; taux de pauvreté par district ; résultats au baccalauréat par district ; dépenses publiques par ministère et par comté, etc.

PROPOSITION N°10. METTRE EN PLACE LES CONDITIONS POUR RÉUSSIR L'INNOVATION DANS L'AIDE AU DEVELOPPEMENT : CADRE REGLEMENTAIRE, ANCRAGE CULTUREL, CONNECTIVITÉ, CAPACITÉ DES ACTEURS ET CONNAISSANCE

INVENTER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE DE L'ÉCONOMIE INCLUSIVE EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT

R31. Encourager les investissements dans le domaine de l'économie inclusive en mettant en place un cadre réglementaire adapté

- Permettre aux fondations et fonds de dotation d'investir en actions dans des entreprises solidaires et de recevoir des rémunérations en échange de leurs investissements, sans pour autant remettre en cause l'interdiction de distribution ;
- Mobiliser l'épargne, en particulier l'épargne salariée sur les projets d'économie inclusive en faveur du développement ;
- Modifier la réglementation pour accorder le label « fonds solidaire » lorsque les investissements sont réalisés à l'extérieur du territoire français ; ouvrir ce label à des initiatives portant sur une liste définie de pays

R32. Accorder des dérogations explicites à la « gouvernance démocratique » (1 personne / 1 voix) dans l'ESS pour permettre à ce mouvement d'accueillir pleinement le potentiel des nouvelles formes d'économie inclusive en faveur du développement

Pour que l'ESS française soit un moteur de l'innovation en faveur du développement, et s'enrichisse pleinement des pratiques d'autres pays, il est impératif que des dérogations explicites soient insérées dans le texte de la loi sur l'ESS, accordées aux entrepreneurs, entreprises, associations et ONG qui s'allient dans des modèles respectant les critères de l'ESS tout en choisissant une gouvernance qui est propre à l'agenda de leur alliance et à l'histoire de chacun des membres de leur coalition, pour combattre ensemble pour une même cause : le développement inclusif.

R33. Modifier la réglementation pour accorder le label « fonds solidaire » lorsque les investissements de l'économie inclusive sont réalisés à l'extérieur du territoire français ; ouvrir ce label à des initiatives portant sur une liste définie de pays

On a dit plus haut l'importance de la convergence des agendas des acteurs de l'ESS et des acteurs et des coalitions d'acteurs qui œuvrent au développement inclusif. Pour beaucoup, ils ne considèrent plus ou pas le territoire français comme pertinent pour définir leur champ de conscience d'acteurs, ni pour traiter les causes des problèmes auxquels ils s'attaquent. Les partenariats, qu'ils soient de financement ou d'expertise, visant des actions sociales en France sont très vite Européens, et bien des acteurs de l'ESS, entrepreneurs, ONG,

associations qui réussissent en France développent des réplications ou participent à des alliances pan-Européennes.

Au-delà de l'Europe, le Sud inspire le Nord. Pour permettre cette ouverture et cette respiration indispensables, il faudra confirmer immédiatement pour la faire préciser la capacité des entreprises et des acteurs de l'ESS travaillant hors du territoire français à bénéficier du statut de l'ESS au titre de leurs activités hors de France.

R34. Clarifier d'urgence le cadre juridique du « social business » (bénéfice fiscal sur les abandons de marge, droit des ententes sur les co-créations entre acteurs du même secteur, législation anti-dumping).

Il est urgent de clarifier le cadre juridique du social business. La co-création qu'impliquent ces formes innovantes de l'économie inclusive se heurte en effet à un nombre important de barrières juridiques : par exemple, les dispositions au regard du droit des ententes (dans quel but et avec quels moyens des concurrents discutent-ils ensemble et échangent-ils des informations sur la situation de leurs clients ou de leurs fournisseurs ?), des lois anti-dumping (l'abandon de marge est-il équitable puisqu'il conduit un *social business* à une exigence de prix de vente structurellement inférieure à celle de ses concurrents, puisqu'il n'a pas à rémunérer ses fonds propres ?), du droit des sociétés (la mission de social business est-elle conforme au mandat des dirigeants de ces entreprises, et à l'intérêt social de celles-ci ?), etc.

Nous renvoyons sur ces questions aux travaux de Daniel Hurstel[342]. Au-delà des dispositifs spécifiques de l'ESS, il nous semble nécessaire de préciser le cadre juridique dans lequel des entreprises de l'économie traditionnelle peuvent coopérer entre elles, ou avec des ONG en vue d'un développement inclusif, que ce soit en France ou dans d'autres pays, et donc de compléter le projet de loi sur l'ESS par un projet de loi portant sur ces questions.

R35. Insérer la finalité sociale de l'économie et des sociétés du secteur privé dans le code civil en modifiant l'article 1832, pour donner une assise juridique à la poursuite d'un but plus large que le profit

Les USA, le Canada, l'Angleterre se sont dotés de formes juridiques spécifiques pour permettre le développement des formes modernes de l'économie inclusive. Nous préconisons plus fondamentalement une modification de l'article 1832 du code civil. Il nous apparait en effet qu'au moment où le secteur privé peut et doit s'impliquer dans l'avènement d'un développement plus équitable et inclusif, la France devrait marquer la spécificité de son modèle de société, de son rapport au social et à l'économie, en modifiant l'article 1832 du code civil, comme cela a déjà été proposé[343].

---

[342] La Nouvelle économie sociale, Daniel Hurstel, 2009.

[343] Voir le livre de Daniel Hurstel « La nouvelle économie sociale », 2009, et de Martin Hirsch « Cela devient cher d'être pauvre », 2013.

Cet article stipule que « *la société est instituée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par un contrat d'affecter à une entreprise commune des biens ou leur industrie en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter* ». C'est pour contourner la même étroitesse de définition, qui a mené à la pratique jusqu'à l'absurde de la maximisation de la valeur pour les actionnaires, que les USA, l'Angleterre et le Canada ont créé depuis trois ans les B-Corporations, Flexible Purpose Corporations et autres Community Interest Companies, à qui l'obligation est faite de poursuivre statutairement un objectif additionnel, autre que celui du bénéfice, libérant ainsi leurs dirigeants de leur obligation juridique à l'égard du seul profit.

ANCRER LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DANS LA CULTURE

R36. Mettre la culture au cœur des projets et l'intégrer dans les politiques publiques

Inciter les acteurs du développement (ONG, entreprises, administrations) à mieux prendre en compte la dimension culturelle dès la conception et tout au long de la réalisation de leurs projets, et à appréhender l'impact de leurs projets sur la culture, en s'appuyant sur des démarches anthropologiques. Former les responsables des projets à la compréhension des sociétés et des cultures locales et faire de cette dimension culturelle l'une des composantes d'éligibilité des projets de développement proposés aux financements publics.
Capitaliser sur les expériences de synergies entre culture et développement et encourager la constitution d'un corpus de bonnes pratiques et d'un réseau d'acteurs motivés.

RENFORCER LA CAPACITÉ DES ACTEURS DU CHANGEMENT EN AFRIQUE

R37. Recommandation : Lancer un appel à projets pour la création d'un « Campus des Acteurs du Changement Africain »

Cet appel à projets serait lancé conjointement par des d'entreprises et des universités/*business schools* européennes et africaines afin de permettre aux jeunes cadres africains et aux entrepreneurs à fort potentiel travaillant dans le secteur privé, les administrations ou les ONG de suivre un cursus complémentaire les préparant à des fonctions de dirigeant. Ce cursus de haut niveau serait focalisé sur des savoir-faire transversaux peu enseignés dans les universités locales : entreprenariat, stratégie, management, innovation, organisation et RH, gestion de projets complexes, économie inclusive, responsabilité sociale des entreprises, éthique des affaires, etc. Le « Campus Afrique » serait un projet « hors les murs » offrant un parcours de séminaires et de sessions de formation, de stages en entreprise et de coaching par des dirigeants français et africains.

R38. Favoriser une réforme d'urgence des *Universal Service Funds* nationaux, et les mettre au service de l'accélération de la connexion numérique

En 1996, les USA se sont formellement dotés d'un USF chargé d'assurer un accès équitable à la téléphonie. En 2011, une loi a approuvé le transfert de 4,5 mds $ annuels de l'USF vers le « *Connect America Fund* » qui soutiendrait l'accès à l'internet *broadband* sur le territoire américain. Le subventionnement de la connectivité par des fonds publics est donc d'actualité, même dans les pays les plus avancés.

Dès 1970, le CTO a établi un dispositif USF panafricain. Mais une enquête du CTO datant de novembre 2012 et couvrant près de 60 pays a montré qu'une part importante de ces fonds était en réalité inactive (environ 45 %). Par ailleurs, les USF continuent à subventionner massivement les lignes fixes (au Brésil par exemple, l'USF ne soutient que la téléphonie fixe), et moins de la moitié des 60 fonds dans le monde autorise aujourd'hui la subvention de téléphonie mobile.

En Afrique, seuls 18 % des fonds sont autorisés à financer l'accès internet (33 % en Europe, 40 % en Asie). Au niveau national et régional se pose donc la question de l'évolution de la stratégie, de la gouvernance et du fonctionnement des « *Universal Service Funds* » car ces fonds représentent un enjeu financier significatif pour l'investissement en ICT4D, au-delà des logiques de marché pures. Au Nigéria, il est prévu que les fonds de péréquation du *USPF (Universal Service Provision Fund)* nigérian soient mis à contribution. Le ministère des technologies de communication prévoit ainsi de poursuivre la création des points *Public Access Venues*, qui permettent aux utilisateurs de se connecter (il en existe déjà 2.800 mais ils sont répartis de façon très sous-optimale sur le territoire).

La gouvernance des USF se partage souvent entre les ministères des Finances et des Communications. Mais compte tenu de l'enjeu d'équité qu'ils gèrent, et compte tenu du fait que dans les pays les moins avancés sur le plan économique, les USF touchent directement à des enjeux de développement à l'échelle mondiale, il nous semble que l'APD doit prendre sa part légitime dans l'orientation de la gouvernance et de la stratégie de ces fonds, d'autant plus lorsque les agences de développement souveraines soutiennent en aval des initiatives reposant sur les infrastructures décidées par les gouvernements concernés. Une proposition pourrait être faite par la France en ce sens.

R39. Favoriser l'émergence d'écosystèmes favorables (politiques, réglementaires, compétences) à l'adoption de solutions de connectivité reposant sur le marché

Cette orientation des écosystèmes est une nécessité pour que les approches de marché soient viables et durables. La définition de ces conditions sont à la fois : globaux (établissement de politiques, de normes et de cadres juridiques globaux), régionaux (définition des politiques d'infrastructures), nationaux (définition des cadres réglementaires qui permettront le déploiement des solutions techniques – et notamment le nécessaire travail de mise en cohérence entre les réglementations liées à la connectivité et celles de ses

domaines d'application, en particulier les services financiers et le secteur de la santé), et locaux (accompagnement du changement, formation et adoption par les agents et les utilisateurs).

AMÉLIORER LES OUTILS STATISTIQUES POUR LE DÉVELOPPEMENT EN AFRIQUE

R40. Soutenir la proposition de partenariat mondial pour les données sur le développement émise par le Panel de Haut Niveau (HLP, 2013) et affirmer les ambitions de la coopération française pour le renforcement des capacités statistiques en Afrique

Soutenir cette proposition dans le but de développer « une stratégie mondiale pour combler les lacunes critiques, étendre l'accessibilité des données et galvaniser les efforts internationaux » pour l'après-2015, en l'appliquant à l'Afrique. Ce partenariat rassemblerait des parties prenantes diverses et intéressées : offices nationaux de statistiques, organisations internationales, fondations et secteur privé, qui produit données pour connaitre les habitudes de consommation des populations, afin de développer la disponibilité et l'accessibilité des données.

Par ailleurs, l'expérience française en matière de production statistique (INSEE) et de formation statistique (ENSAE/ENSAI) doit être valorisée et mise au service du renforcement des systèmes statistiques d'Afrique subsaharienne, dans le prolongement des succès obtenus par cette coopération depuis un demi-siècle. Le premier volet de renforcement de la statistique publique ciblé sur l'organisation régionale AFRISTAT vise à stimuler l'innovation dans le domaine statistique (nouvelles techniques d'enquêtes et nouvelles modalités de mise à disposition des données), tandis que le second volet d'aide aux écoles africaines francophones de statistique s'adresse à la fois aux acteurs publics et privés avec dans tous les cas un impact positif sur l'innovation économique et sociale en général.

LISTE DES CONTRIBUTEURS

Partenaires d'entretiens

Nous tenons à remercier tous les experts et les praticiens pour leur temps et leur contribution.

Institutions françaises

AFD , Anne Paugam, Jacques Moineville, Henry de Cazotte, et Jean François Almanza, Jérôme Bertrand-Hardy, Agnès Biscaglia, Alexis Bonnel, Yves Boudot, Julien Calas, Philippe Chedanne, Jean-René Cuzon, François-Xavier Duporge, Christian de Gromard, Pierre Forestier, Marie Garcin, Catherine Garetta, Marie-Laure Garnier, Jean-Yves Grosclaude, Roger Goudiard, Jean-Marc Gravellini, Alain Henry, Vanessa Jacquelin, Jallal Khimjee, Marie-Hélène Loison, Régis Marodon, Thierry Paulais, Fabrice Richy, Véronique Sauvat, Marie Sennequier, Pap Talla, Marie-Cécile Thirion, Claude Torre, Louis-Jacques Vaillant, Denis Vasseur
Agence du Service Civique, Martin Hirsch
Cour des comptes, André Gauron
Elysée, Marie-Hélène Aubert, Hélène Le Gall, Thomas Melonio
Ministère des Affaires étrangères, Jean-Marc Châtaignier, Frédéric Bontems, Jean-Pierre Cling, et Damien Barchiche, Isidore Boursier-Mougenot, Xavier Crepin, Thomas Dubois, Claire Gillot, Emilie Maehara, Ouafae Sanane, François Sow
Cabinet du Ministre des Affaires étrangères, Sébastien Mosneron-Dupin
Ministère du Commerce extérieur, cabinet de la Ministre du Commerce extérieur, Anna Lipschitz
Ministère de l'Economie et des Finances, Arnaud Buissé, Frédéric Choblet, Cosimo Winckler
Cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances, Julien Denormandie, Remy Rioux
Ministère du Redressement productif, Cabinet de la Ministre déléguée chargée des PME, de l'Innovation et de l'Economie numérique, Bruno Sportisse

Institutions internationales et étrangères

Asia Society, Josette Sheeran
Banque Africaine de Développement, Mouhamadou Niang
Banque Mondiale, Vera Songwe
Convention de Ramsar, Christopher Briggs
ExImBank (USA), Susan Walton
Gouverneur de la province de Katanga (Congo), Moise Katumbi Chapwe
Millenium Challenge Corporation (USA), Carl Sangree
Ministère fédéral de la coopération économique (Allemagne), Gunter Nooke
Ministre du Plan (Afrique du Sud), Trevor Manuel
Ministre des Pêches et Affaires Maritimes (Sénégal), Haidar El Ali,
Organisation Mondiale du Commerce, Pascal Lamy, Valentine Rugwabiza
Overseas Private Investment Corporation (USA), Mimi Alemayehou

PTA Bank (South Africa), Admassu Tadesse
Union Africaine, Jean Ping (ex-Président)
Union Européenne, Koen Vervaecke
United Nations Office of Partnerships Will Kennedy, Sahba Sobhani,
USAID, Riccardo Michel, Christopher Jurgens

Recherche

Agence Nationale de la Recherche, Michel Griffon
Chaire Économie du Climat, Christian de Perthuis
CIRAD, Nicolas Bricas
Global Development Network : Pierre Jacquet
IDDRI, Laurence Tubiana
IEDES, André Guichaoua
IRD Bond'innov, Ninon Duval Farré

ONG

Acumen, Yasmina Zaidman
Amnesty International, Netsanet Belay
APFG, Ini Damien
BRAC, Fazle Hasan Abed
Charity Water, Scott Harrison
Collège des Directeurs du Développement Durable, Denis Guibard
Community Solutions, Rosanne Haggerty
Coordination Sud, Jean-Louis Vielajus
Cordes Foundation , Ron Cordes
Electriciens sans frontières, Hervé Gouyet
Greenpeace , Kumi Naidoo
GRET, Bénédicte Hermelin, Marc Lévy
Learning Executives Society, Luc Savage
Light Years IP, Ron Layton
Moringa, Jean Goepp,
News, Ajanta Dey,
Rising Tide Capital, Alfa Demmellash
Self Help Africa, Killian Stokes
SOS Sahel, Remi Hemerick,
Teijgadh Academy, Ganesh Devy,
Wealth and Giving Forum, Glen Macdonald
Yagasu, Bambang Suprayogi,

Fondations

Education for Employment Foundation, Ronald Bruder
Grameen Credit Agricole Foundation, Jean-Luc Perron
Howard G. Buffett Foundation, Howard Buffett
LiveGivingForce Foundation, Bobbie Dunphy
Mandela Rhodes Foundation, Shaun Johnson
Mo Ibrahim Foundation, Mo Ibrahim, Nathalie Delapalme,
Naandi Foundation, Manoj Kumar, David Hogg
Rockefeller Foundation, Mamadou Biteye

Entreprises

Améthis Finance, Luc Rigouzzo
Barclays Africa, Maria Ramos
BlackRhino, Brian Herlihy
Blackstone, Aziz Shaukat (ex PM Pakistan)
Celtel, Simon Cairns (ex Chairman Warburgs)
Concero Connect, David Stephens
Crédit Agricole, Stanislas Pottier
Danone, Thierry Bonetto
Essilor, Claude Darnault
Fonds Danone Ecosystème, Jean Christophe Laugée,
Fonds Livelihoods, Guillaume Bouculat,
GDF Suez Rassembleurs d'Energie, Laure Vinçotte
GDF Suez, Bernard Saincy
Grameen Bank, Muhammad Yunus

Groupe Huit, Guillaume Josse
Hystra, Olivier Kayser
I&P, Jean-Michel Sévérino
JP Morgan Social Finance, Tripp Shriner
L'Oréal, Chea Lun
La Laiterie du Berger, Bagore Batilly
Midori Management, Jacqueline Holmes
Morgan Stanley Social Finance,
Hilary Irby, Audrey Roy, Matthew Slovik
Orange, Denis Guibard
PAI, Lionel Zinsou
Primrose Capital, Asafa Demissie
Reed Smith Social Impact Finance,
Lee Ann Dillon, Alexander Poe
Renault, Claire Martin
Sanofi, Robert Sebbagh
Satiya Capital, Gebreyes Tsega
Schneider, Gilles Vermot Desroches, Thomas Andre
Serious Change LP, Joshua Mailman
SJF Ventures, David Kirkpatrick
Total, Manuelle Le Poutre, Jerome Schmitt
U.S. Trust Bank of America, Han Yik
Veolia Environnement, Laurent Auguste, Pierre Victoria
Willkie Farr & Gallagher, Daniel Hurstel

Collectivités locales

Cités Unies France, Bertrand Gallet, Astrid Frey

Syndicats

Institut Belleville, Frédérique Lelouche

ANNEXES

Annexes du chapitre I 214
Exemples d'initiatives innovantes en faveur de l'emploi des jeunes 214
Exemples et études de cas du rôle de l'agriculture familiale 216
Exemples d'initiatives urbaines innovantes 229

Annexes du chapitre II 234
Exemples et études de cas du rôle de la société civile 234
Exemples et études de cas du rôle des ONG 234
Exemples et études de cas du rôle des fondations privées 241
Les exemples de crowdsourcing 242
Exemples et études de cas du crowdfunding 242
Les plateformes d'investissement participatif 246
Exemples et études de cas du rôle du Secteur privé 246
Exemples et études de cas d'entreprises commercialisant des biens et services aux populations les plus pauvres 246
Exemples et études de cas d'entreprises créant des activités génératrices de revenus pour les populations les plus pauvres 252
Exemples et études de cas du rôle des *Corporate impact investing funds* apportant à des entrepreneurs un soutien financier et technique 256
Fonds privés agissant dans le domaine de l'environnement et de la lutte contre la pauvreté, en particulier certains fonds carbone 265
LES MODÈLES FINANCIERS INNOVANTS 284
Les collectivités locales (autres exemples) 299
Bailleurs publics & impact investing et appui en subvention ou en expertise 301

Annexes du chapitre III 302
Exemples du rôle de la connectivité 302

Annexe : graphiques 303

Annexes du chapitre I

Exemples d'initiatives innovantes en faveur de l'emploi des jeunes

EXEMPLE - LE PROGRAMME PAJM

Programme PAJM - Suite aux recommandations du 23ème Sommet Afrique-France tenu à Bamako en décembre 2005 sur le thème de « La Jeunesse Africaine, sa Vitalité, sa Créativité, ses Aspirations », les Gouvernements malien et français ont décidé de contribuer au renforcement des actions dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et un programme d'appui à la jeunesse malienne (PAJM) a été signé entre les deux gouvernements en avril 2008 de 2 M€ pour une période de trois ans. Il a été prolongé d'un an en février 2010 et s'achèvera donc en avril 2012.

Ce programme prévoit notamment la mise en place d'un dispositif d'accompagnement et de suivi de jeunes créateurs d'entreprises depuis l'émergence d'un projet jusqu'à sa concrétisation et le suivi de son développement. Il s'adresse aux jeunes, hommes et femmes, de 21 à 35 ans qui ont la capacité à prendre des initiatives, de formaliser et de présenter l'ébauche d'un projet et les principaux éléments de sa mise en œuvre et qui acceptent de s'engager dans une démarche d'accompagnement dans la durée. Le projet intervient sur l'ensemble du territoire du Mali et attache une attention particulière aux projets portés par les femmes.

Les candidats retenus reçoivent une formation à l'entreprenariat et ceux dont le projet a été validé par un comité de crédit bénéficient d'un prêt de la Banque malienne de solidarité (BMS). Afin de sécuriser le dispositif financier, le PAJM finance à hauteur de 700 000 € un fonds de garantie. Celui-ci est géré par le Fonds auto renouvelable pour l'emploi (FARE) logé à la BMS pour faciliter l'octroi des prêts. L'objectif du projet est de former 360 jeunes à la création d'entreprise et d'en accompagner financièrement 240 (objectif respectivement porté à mi-parcours à 550 et 300) avec la perspective d'un taux de survie des deux tiers et un taux de remboursement de 90 %.

Le PAJM s'inscrit dans le cadre d'un ensemble de dispositifs d'appui à la formation à l'entreprenariat et à la gestion et d'accès au crédit pilotés les uns par des institutions publiques (ANPE, APEJ, Ministère de l'industrie et du commerce), les autres par des coopérations techniques (PRECACD de la coopération belge), sans que cette liste soit exhaustive. Ces dispositifs poursuivent à la fois des objectifs communs et mettent en œuvre des instruments et modalités différentes dont il serait utile de pouvoir comparer les résultats.

A mi-parcours, le PAJM avait formé 444 jeunes à l'entreprenariat dont 224 ont vu leur projet financé pour un montant total de 379,1 MFcfa. Au terme du projet, plus de 500 jeunes

auront été formés et 300 financés. Les jeunes rencontrés se sont dits satisfaits de la formation qui leur apporte une confiance dans leur capacité à entreprendre. Ce sentiment est conforté par le fait qu'une partie des jeunes, dont le projet n'est pas financé par la PAJM, le met néanmoins en œuvre après avoir trouvé un autre financement alors que ce n'est pas le cas lorsqu'ils n'ont pas accédé à la formation.

Le résultat le plus important du projet, qui devra être confirmé au cours des prochains mois, est l'effet de levier sur l'emploi. Une création d'entreprise génère en moyenne 2 emplois dont au moins un rémunéré comme emploi salarié. Dans certains cas, menuiserie, production de jus de fruits.., les emplois créés peuvent atteindre 6 à 10, dont un certain nombre d'apprentis. On peut estimer à ce jour que le PAJM a ainsi permis de créer plus de 650 emplois et au terme du projet on pourrait atteindre le millier d'emplois.

L'accès au crédit est évidemment décisif. Les jeunes estiment que le PAJM leur offre des conditions compatibles avec leur projet : faible taux d'intérêt, faible apport personnel, absence de garanties personnelles et montant du prêt de 1 à 3 millions de francs CFA - que n'offrent ni la micro-finance ni les banques. Le taux de remboursement est toutefois en deçà des objectifs du PAJM : pour la 1ère session, il était de 70 % fin mars après 9 échéances contre 80 % trois mois auparavant. Pour la seconde session, qui rembourse depuis janvier, il est de 82 %. Toutefois, on observe des écarts importants entre régions avec un taux de 100 % à Kidal pour les deux sessions, 100 % à Gao à la deuxième session, un peu plus de 80 % à Ségou, Mopti et Bamako mais seulement de 50 % à Koulikoro et de 37 % à Tombouctou[344].

Source : rapport d'évaluation du programme PAJM pour le MAEE, 2009

[344] Rapport d'évaluation du programme PAJM pour le MAEE, 2009

Exemples et études de cas du rôle de l'agriculture familiale

CAS 1 - « ARAKU LIVELIHOODS »- PLANTER DES ARBRES POUR RÉTABLIR L'ÉQUILIBRE ÉCOLOGIQUE.

Les porteurs du projet

Le **Fonds Livelihoods** est un fonds de compensation carbone au service des communautés rurales créé à l'initiative de Danone. Il investit principalement dans 3 types de programmes : la restauration et la préservation d'écosystèmes naturels, l'agroforesterie et la restauration des sols par des pratiques agricoles durables et des projets d'accès à l'énergie rurale évitant la déforestation.

« *Naandi a créé des conditions de vie durables pour les populations indigènes sur le territoire difficile de Visakhapatnam. Elle a atteint le double objectif d'une durabilité couplée à un transfert approprié de connaissances. Elle a également dé montré que des solutions à bas coût peuvent être très rapidement mises à l'échelle.* »

Dr Manmohan Singh, Ancien Commissaire à la santé et au bien-être tribaux

La **Fondation Naandi** est une ONG indienne fondée en 1998 pour répondre à trois enjeux dans son pays : les droits des enfants, l'eau potable et des conditions de vie acceptables. Elle développe des projets locaux au service des populations rurales. Pour chaque projet, c'est un faisceau d'acteurs qui se met en action pour rendre le quotidien des populations moins difficile. La Fondation travaille depuis 2001 avec les tribus Adivasi d'Araku et le gouvernement indien pour réduire la pauvreté dans la région.

Problème social ou environnemental ciblé

La vallée d'Araku est l'une des régions les plus pauvres d'Inde, essentiellement à cause d'un vaste programme de déforestation ayant généré un déséquilibre écologique important.

Historique du projet

Le programme Araku Livelihoods est né en 2010. A l'époque, la fondation Naandi avait déjà fédéré en coopératives 12 000 petits producteurs de café biologique. Ces derniers, retirant pour la première fois des bénéfices de leur activité, ont souhaité les investir dans leurs parcelles de terrain non exploitées, alors même que le Fonds Livelihoods cherchait à investir dans l'agroforesterie en l'échange de crédits carbone.

Description du modèle d'entreprise

Le programme global Araku Livelihoods vise à retrouver l'équilibre écologique de la vallée en fertilisant les sols, en plantant des espèces endogènes d'arbres et en favorisant la

pollinisation des nouvelles plantations. En 3 ans, 6 000 hectares ont été plantés sur les terres mises à disposition par 14 000 petits agriculteurs. Le projet consiste surtout à planter des arbres fruitiers ou du bois d'œuvre, mais des espèces d'ombrage comme des caféiers ont également été plantées. Le programme, basé sur les pratiques locales, a été conçu pour être mis en œuvre par les agriculteurs eux-mêmes, qui ont donc été formés à la gestion de pépinières, à la fertilisation naturelle et à la plantation. Une pépinière ressource, 15 pépinières familiales et 50 centres biologiques ont au total été mis sur pied.

Partenaires /Plans de développement

3,2 millions d'euros ont été investis pour la période 2010-2014 qui génèrent 1 400K€ de crédits carbone

Impact social

	Impacts	**Acheteurs**
Communautés	Mangues – Augmentation de la capacité agricole (15 000 t/an)	Société indienne de transformation alimentaire
	Café – Augmentation de la capacité agricole (500 t/an) et de la qualité	Négociants internationaux
	Amélioration de la sécurité alimentaire pour 60 000 Adivasi	Autorités locales
Investisseurs	Séquestration de 1 400 KtCO2/20ans de carbone	Fonds carbone

Viabilité économique

Le programme Araku Livelihoods, c'est aussi la diversité. Pas seulement la diversité écologique, mais également ce qui découle naturellement d'une approche réfléchie, à savoir un portefeuille plus large de revenus. De nombreux agriculteurs avaient commencé à diversifier leurs plantations avant de commencer à planter du café. Des espèces comme le curcuma, l'arachide, les fleurs, les herbes ayurvédiques ou le moringa ont donc été plantées au pied des nouveaux arbres. De ce fait, de multiples nouvelles sources de revenus sont devenues réalité.

CAS 2 - DU BRÛLIS À L'AGROFORESTERIE (AMÉRIQUE CENTRALE)

Depuis 2000, la FAO a initié des programmes dédiés à la sécurité alimentaire et promouvant notamment l'agroforesterie comme substitut aux systèmes traditionnels de culture sur brûlis. Elle a par exemple travaillé avec les gouvernements du Guatemala, du Honduras, du Nicaragua et du Salvador. Pour tester et développer des modèles d'agroforesterie dans la région, des échanges de pratiques, d'expériences et de résultats ont été organisés entre les différents programmes nationaux. Ils ont permis d'établir les constations suivantes :

- Avec la culture traditionnelle sur brûlis, 6 hectares sont nécessaires pour assurer l'alimentation en maïs et en haricots d'une seule famille, contre 1,4 hectare avec l'agroforesterie ;
- Avec le brûlis, les parcelles sont exploitables pendant 2 ans puis mises en friche pendant 14 ans. L'agroforesterie permet d'exploiter la même parcelle pendant 10 ans pour une mise en friche de seulement 5 ans ;
- Avec l'agroforesterie, les rendements restent stables au fil des années, voire augmentent légèrement (en particulier grâce à une meilleure rétention de l'humidité), tandis qu'ils décroissent très rapidement avec la technique de brûlis ;
- En outre, une même parcelle permet de produire du maïs et des haricots, mais également d'autres produits, y compris du bétail. De ce fait, les familles jouissent d'une alimentation plus diversifiée et plus équilibrée.
- La productivité du travail et du capital est également plus élevée. Les coûts sont notamment réduits en matière de fertilisants dans la mesure où les sols contiennent davantage da matière organique et où les nutriments sont mieux utilisés par les plantes ;
- Au niveau de la communauté, la diversification de la production déclenche le développement de marchés locaux ;
- L'agroforesterie réduit spectaculairement l'érosion des sols (d'un facteur supérieur à dix selon plusieurs études) ;
- La diversification de la production permet d'absorber les effets de la variabilité du rendement des cultures et de la volatilité des prix ;
- La diversification des sources de revenus (notamment avec la vente de bois pour différents usages et à des échelles de temps variables) augmente la résilience des ménages en cas de choc économique.

Au total, grâce à l'agroforesterie, la terre est quatre fois plus productive. Cette technique permet en outre de consolider la sécurité alimentaire, d'augmenter la résilience des terres et des ménages et de protéger l'environnement.

CAS 3- L'AGROFORESTERIE AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE[345] (CAMEROUN, KENYA, MADAGASCAR)

Alors que les expériences de gestion agroforestière se multiplient, avec des résultats contrastés en matière de restauration ou maintien de la fertilité des sols et de bénéfices apportés aux populations rurales qui les mettent en œuvre, ce projet veut démontrer qu'il n'y a pas d'incompatibilité entre cultures pérennes à visée commerciale et productions vivrières. Le projet fait le pari que les systèmes agroforestiers à base de cultures pérennes peuvent contribuer à améliorer la sécurité alimentaire et le bien-être des agriculteurs africains. Trois pays africains participent au projet et partagent leur expérience de gestion de trois systèmes agroforestiers différents :

- A base de cacao au Cameroun
- A base de café au Kenya
- A base de girofle à Madagascar

Le projet est né de la reconnaissance du fait que la recherche actuelle sur la sécurité alimentaire a prêté peu d'attention au rôle des systèmes agro-forestiers (SAF) aux niveaux de la parcelle, de l'exploitation agricole et du pays. Sur la base des résultats de la recherche menée par les partenaires du projet dans les trois zones cibles.

CAS 4 - GESTION DES SYSTÈMES AGRO-FORESTIERS DU MONT KILIMANDJARO (TANZANIE)

Le système agroforestier du Kihamba couvre 120 000 hectares du versant sud du Mont Kilimandjaro. Vieux de 800 ans, il constitue l'un des modèles les plus durables d'agriculture de montagne au monde, assurant la subsistance d'un million de personnes. Une telle densité de population a provoqué déforestation et érosion des sols dans d'autres zones montagneuses. Au Kihamba, seul le recours récent à d'autres systèmes agricoles que le modèle ancestral a engendré une dégradation de la terre.

La structure du système du Kihamba, qui comprend quatre couches principales de végétation, est similaire à celle des forêts tropicales d'altitude. La couche la plus haute est composée d'arbres peu espacés qui procurent ombre, substances médicinales, fourrage, fruits, bois de feu et bois d'œuvre. Ces arbres fixent également l'azote. La deuxième couche comprend de multiples variétés de bananiers considérés comme la culture principale. Sous ces bananiers poussent des caféiers, qui eux-mêmes abritent des potagers. Ce système multicouches permet d'optimiser un usage limité de terres et de produire une large variété

[345] Projet de recherche « afs4food », mis en œuvre par le CIRAD, l'ICRAF et l'IRAD

d'aliments tout au long de l'année, avec 500 espèces de plantes (dont 100 cultivées) et des élevages de vaches, de porcs, de poulets ou de lapins.

Aujourd'hui, au terme d'un processus d'appauvrissement des agriculteurs ayant engendré un appauvrissement des terres et une déforestation partielle, 20 % des fermes sont abandonnées. Si ce déclin devait continuer, les conséquences sur les contrées entourant le Kilimandjaro pourraient être massives, tant en termes de sécurité alimentaire qu'en termes de stockage du carbone, d'érosion des sols ou de captage de l'eau.

En 2002, dans le cadre de son initiative Systèmes Ingénieux du Patrimoine Agricole Mondial (SIPAM), la FAO a donc lancé une initiative destinée à améliorer les revenus des 660 ménages du village de Shimbwe Juu, mais également à préserver l'intégrité écologique et sociale du système du Kihamba. Le plan d'actions, pensé avec les habitants, consistait à :

- Repenser leurs sources de revenus en convertissant leurs exploitations au café certifié biologique, en introduisant la culture de la vanille et en développant la pisciculture le long des canaux d'irrigation ;
- Réhabiliter ledit système d'irrigation ;
- Former les agriculteurs à la gestion durable des terres.

La participation des habitants au projet relevant d'un choix à long terme, la FAO a mis en place un processus d'information et de consultation à même de leur permettre de faire un choix éclairé et en toute indépendance. L'information et la mobilisation des pouvoirs publics a également été cruciale pour la réussite du projet. Quatre ministres tanzaniens ont été associés à sa planification et à sa mise en œuvre, de même que les autorités locales, des ONG, des coopératives agricoles, des entrepreneurs et des leaders de la communauté.

CAS 5 - GESTION D'UN ESPACE PASTORAL À LAIKIPIA (KENYA)

Le Laikipia Wildlife Forum, organisation de 500 membres rassemblant des bergers, des éleveurs et des agriculteurs de toutes tailles répartis sur 10 000 km2 autour du Mont Kenya, a lancé en 2008 un programme sur dix ans de réhabilitation et de gestion des pâturages visant à réduire les conflits liés à l'accès aux ressources naturelles.

Le plan d'actions prévoyait deux volets : la planification des pâturages et la construction d'une vision commune.

Le premier volet a notamment consisté à diviser les terres contrôlées en blocs. Le but étant de calculer le nombre de jours de pâturage pour chaque bloc, en fonction du nombre d'animaux devant y passer. L'objectif était de combiner les animaux dans le nombre de troupeaux le plus réduit possible et de programmer leur parcours en fonction de facteurs tels que le niveau des réserves d'eau, l'état des sols ou les distances à parcourir.

Le programme a permis d'améliorer très rapidement l'état des sols, la productivité et la durée de vie du bétail, et a renforcé l'implication des jeunes et la cohésion de la communauté. Sa réussite en matière de restauration des terres peut être attribuée à

l'attention portée aux quatre éléments déterminants en matière de santé d'un écosystème, à savoir le cycle de l'eau, le cycle minéral, les flux d'énergie et les communautés végétales et animales.

En outre, les formations, qui ont principalement porté sur l'« éco-éducation » et les techniques de guidage de troupeaux cherchant à maintenir un niveau faible de stress pour les animaux, ont permis de restaurer les valeurs pastorales traditionnelles aux yeux de la communauté. Enfin, le processus a inversé une tendance à long-terme de libération de carbone du sol vers l'atmosphère.

Au cours du processus, les membres de la communauté se sont opposés à la décision de leurs leaders d'adopter le plan. C'est alors que la composante du programme portant sur la construction d'une vision commune de l'avenir a été introduite. Sa mise en œuvre s'est appuyée sur la qualité de vie désirée par les leaders de la communauté. Que fallait-il produire ou créer, de manière tangible comme intangible, pour l'atteindre, et quelle ressource serait nécessaire dans le futur ?

Cet exercice a engendré un bénéfice double puisqu'il a nécessité une réflexion personnelle profonde de la part des leaders tout en les guidant vers des décisions prenant en compte les facteurs sociaux, écologiques et économiques. Ils ont de fait décidé de réorganiser la structure de gestion de leur communauté, créant des forums de gestion à l'échelle des villages et convertissant leur rôle directif en rôle d'accompagnement. Chaque village a pu déterminer sa propre vision du futur et prendre des décisions susceptibles de l'impacter en ce sens.

Le projet Laikipa a permis de dégager les leçons suivantes :

- La dégradation des terres est avant tout un problème social et non technique ;
- Tout processus de transformation inclut des éléments clefs interconnectés ayant au moins quatre caractéristiques différentes (personnelles, relationnelles, collectives et
- structurelles). Les efforts doivent donc principalement porter sur la synchronisation des aspects sociaux avec les défis techniques ;
- La transformation sociale ne peut venir de l'extérieur. Les équipes d'intervention doivent donc se connecter psychologiquement aux communautés qu'elles entendent aider ;
- Aucune solution ne peut germer dans l'isolement. Chaque situation réunit des composantes sociales, environnementales et économiques interconnectées. Un alignement est donc nécessaire ;
- Chaque situation est unique. De ce point de vue, les principes de sens commun, mis entre les mains de managers, valent mieux que les « solutions » mises entre les mains d'experts.

CAS 6 - GESTION INTÉGRÉE DU BASSIN DE LA KAGERA (BURUNDI, RWANDA, OUGANDA, TANZANIE)

Le bassin de la Kagera, situé dans l'Est de l'Afrique, occupe une partie du Burundi, du Rwanda, de la Tanzanie et de l'Ouganda. Il s'étend sur 59 700 km2 et occupe une position stratégique puisqu'il apporte près du quart de l'alimentation en eau du Lac Victoria. Les agro écosystèmes qu'il abrite subissent pourtant des pressions croissantes, notamment engendrées par l'augmentation rapide de la population et l'intensification de l'agriculture et de l'élevage,. Cela entraîne une réduction progressive de la taille des exploitations et le recours à des pratiques impropres d'utilisation et de gestion des terres.

Le projet Kagera TAMP (Projet de gestion transfrontalière des agro-écosystèmes du bassin de la rivière Kagera), financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) et mis en œuvre par la FAO, a pour objectif global d'encourager l'adoption d'une approche écosystémique intégrée de la gestion des ressources en terres du bassin de la Kagera. Le but étant d'en tirer des bénéfices aux plans local, national et mondial, (la remise en état des terres dégradées, la fixation du carbone, la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité agricole et l'amélioration de la production agricole).

L'évaluation de l'état de dégradation des terres s'est appuyée sur le projet LADA de la FAO (Land Degradation Assessment in Drylands), lancé en 2006 et de dont l'objectif principal était de créer les bases pour des conseils stratégiques éclairés ayant trait à la dégradation des terres au niveau local, national et mondial[1]. L'évaluation a porté sur la totalité du bassin hydrographique, qui couvre plus de 60 % des territoires nationaux du Burundi et du Rwanda et des zones importantes en Ouganda et en Tanzanie. Des réunions participatives rassemblant des experts multisectorielles ont notamment été organisées. Une cartographie des différents types de dégradations relevés et des initiatives visant à mettre en place une gestion durable des territoires a été réalisée. Les résultats, construits collectivement par les experts, ont permis d'harmoniser les estimations locales en matière de services rendus par l'écosystème.

Cette méthode, qui tient compte des dimensions biophysiques, sociales, économiques et écologiques, peut être conduite dans un délai relativement court. Six mois ont suffi à terminer un premier ensemble de cartes. En outre, elle est peu coûteuse (150 000 dollars pour l'ensemble du bassin) malgré la mise en place de formations visant à développer les capacités des experts (travail multisectoriel, contrôle qualité, validation et finalisation de le base de donnée et des cartes).

CAS 7 -CORDONS PIERREUX DU BURKINA FASO, RÉDACTION : STEPHANE PERRIER, LIVELIHOODS

A Dissin, la pluviométrie est favorable en volume (1 000 mm/an) mais marquée par une variabilité annuelle forte et une saison sèche longue de 7 à 8 mois. L'ONG SOS Sahel a mené entre 2001 et 2010 un programme d'aménagement des sols incluant la mise à disposition de camions et d'outils pour permettre aux agriculteurs de ramasser des moellons[346] et construire des cordons pierreux[347]. Ces murets de 30 à 50 cm de haut posés au sol le long de lignes de niveau (isohypses) forment un réseau striant tout l'espace cultivé. Lorsqu'il pleut, ils ralentissent le ruissellement, limitant ainsi le ravinement et assurant une meilleure infiltration dans les terres cultivées. De plus, en filtrant les graines et les sédiments transportés par l'eau, les cordons se végétalisent au fil du temps et la matière organique et les éléments nutritifs du sol sont retenus dans l'espace agricole. En un ou deux ans, les agriculteurs ayant participé à ce programme ont constaté une amélioration de leurs rendements annuels allant de 30 % à 70 %.

CAS 8 - SYSTÈME MINGA DE GESTION DE L'EAU EN PÉRIODE DE SÉCHERESSE (BOLIVIE) (RAPPORT FAO, SMART AGRIC)

Il y a 28 ans, les agriculteurs de la région bolivienne de Chiquitania ont construit un plan d'adaptation de la communauté au changement climatique. Ils ont notamment développé une pratique de récolte de l'eau de pluie pour faire face aux fluctuations très importantes des précipitations, ainsi qu'un système de production diversifié en cultivant du maïs, du manioc, des arachides et du café biologique.

La pratique consiste à creuser un sillon, à proximité des végétaux, à le remplir de fumier puis à le couvrir de paillis ou de résidus de végétaux. Selon les agriculteurs, cette technique a permis d'accroître les rendements de leurs cultures et de stabiliser la production, y compris dans les périodes de sécheresse. Le fumier augmente la proportion de nutriments dans le sol et améliore la structure dudit sol, donc sa capacité à stocker l'eau. L'Institut national de l'innovation agricole et forestière et la FAO ont donc décidé de la diffuser dans d'autres communautés.

---

[346] Pierre de petites dimensions, brute, ébauchée ou équarrie (moellon d'appareil), employée avec du mortier pour maçonner un mur. http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/moellon/51990

[347] Ouvrage antiérosif constitué d'un double alignement de pierres suivant la courbe de niveau et réalisée généralement dans les parcelles cultivées (http://devenet.free.fr/environnement/cordons_pierreux.htm)

CAS 9 - PRATIQUES AGRICOLES ET FERTILISATION À GRANDE ÉCHELLE A KISUMU, KENYA (VI AGROFORESTRY)

The example of SALM in KENYA developed by VI Agroforestry

VI Agroforestry with The world Bank has developed a project based on the climate benefits of sustainable agriculture land use practices (SALM). The"Sustainable Agriculture Land use Management" is to maintain and restore degraded agricultural land into functioning ecosystems from a landscape perspective, integrating and utilizing synergies between farmer enterprise development and financial services and carbon finance.

Vi Agroforestry is working in Kenya with 74,828 families and 4,296 farmers' groups on the watershed area of the Victoria Lake. Agroforestry is the basis of VI Agroforestry's work,by adding components such as organizational development, market oriented production, financial services

High scale agroforestry implementation: Jointly cultivation trees and crops improves the soil efficiency, and the farmers increase their output of more than 40% :

1. Trees stabilize the ground and reduce soil erosion 2. Trees provide wood, timber, and sometimes have medicinal properties 3. The farmer gets milk, fruit and other food from her farm 4. Leaves from the trees fertilize the earth and help it moist 5. Nitrogen bound by the trees benefits the crops 6. Manure from animals is used for crops and trees 7. Trees provide food for the animals

Organizational development : by strengthening cooperation between farmers through farmers' groups, associations, cooperatives and farmers' enterprises at a local level. The groups learn from each other and pass on knowledge. The foundation of groups is also a development of democracy and the farmers' influence the community.

Market-oriented production :As the farmers increase their output, markets are needed in which they can sell their goods. Vi Agroforestry supports farmers with training and advice, so that they can plan what should be produced, the quality required and how to negotiate to good prices.

Financial services : By coming together and organizing themselves into savings and loan groups, farmers save and invest in their business activities, and in this way increase their production.

Climate Actions :Supporting farmers in adapting to climate by growing trees and several kinds of crops together reduces vulnerability to drought and strong winds. Trees prevent erosion and absorb carbon dioxide from the air. This project has been approved as a Carbon project by VCS (Voluntary Carbone Standard) providing

Results and impacts :

30,330 family farmers participated in training relating to the micro entrepreneurship where farmers increase their output of more than 40% :

- 1,872 active saving and borrowing groups with a total of 32,462 members existed.
- 4,547 households used alternative energy sources such as biogas, solar power and briquettes. 2,945 farmers' groups training relating to human rights.
- 41,056 households participated in training about the importance of growing a variety of crops and how to get adequate nutrition from their diet.
- 11,255 farmers began using methods that counteract soil erosion.
- 3,786 water collection systems were constructed.
- 207 kitchen gardens were established at schools as part of the "Farmers of the Future" project.
- 1,200 kT CO2 will be considered as the VCS Carbone sequestration

CAS 10– SYSTÈME AGROFORESTIER DE « SMASH AND MULCH » AU QUESUNGUAL (HONDURAS)[348]

L'agriculture sur brûlis est traditionnellement pratiquée par les petits agriculteurs dans environ 20 % des zones tropicales. En dépit des bénéfices qu'elle engendre à court terme (bois de feu, fertilisants agricoles et réduction de l'incidence des parasites et des maladies), cette pratique est reconnue comme étant non respectueuse de l'environnement dans la mesure où elle ne garantit pas la sécurité alimentaire des populations d'une part et aggrave la dégradation des ressources naturelles et le changement climatique d'autre part. Dans le Sud-Ouest du Honduras, au début des années 1990, des experts de la FAO ont identifié des pratiques agricoles autochtones et travaillé avec les agriculteurs au développement d'un système de production à même de remplacer l'agriculture sur brûlis.

Le « Quesungual Slash and Mulch Agroforestry System » (QSMAS) est un petit système de production ayant recours à diverses technologies pour gérer de façon durable la végétation, le sol, l'eau et les fertilisants dans les zones enclines à la sécheresse des régions subtropicales humides. Ce système peut être considéré comme un modèle en matière d'application des principes de l'agriculture de conservation visant à consolider la sécurité alimentaire et à permettre à l'écosystème de délivrer ses autres services.

QSMAS est basé sur les principes suivants :

- Pas de brûlis ;
- Une couverture permanente des sols, avec un dépôt continuel de biomasse issue d'arbres, arbustes, herbes et résidus de cultures agricoles ;
- Une perturbation minimale des sols, donc pas de labour mais un ensemencement direct ;
- Un usage efficace et approprié des fertilisants.

[348] Rapport FAO Smart Agric, p121

CAS 11 - L'AGROÉCOLOGIE, LE RÉSEAU DU SEMIS DIRECT SUR COUVERTURE VÉGÉTALE PERMANENTE (SCV)

Depuis plus de vingt-cinq ans, le Cirad et ses partenaires développent des solutions alternatives aux systèmes de culture conventionnels dans les pays du sud car l'agriculture basée sur le labour butte à répondre aux principaux challenges en matière de conservation de l'eau et des sols, de protection de l'environnement, de sécurité alimentaire, de réduction des coûts, etc. Des systèmes de culture attractifs, rentables, protecteurs de l'environnement et durables ont été créés pour être vulgarisés à grande échelle, basés sur le semis direct sur couverture végétale permanente (SCV). Dans ces systèmes, le sol n'est jamais travaillé et une couverture morte ou vivante est maintenue en permanence. Les pailles proviennent des résidus de cultures, de cultures intercalaires ou de cultures dérobées utilisées comme «pompes biologiques». Ces plantes ont des systèmes racinaires puissants et profonds et peuvent recycler les nutriments des horizons profonds vers la surface, où ils peuvent être utilisés par les cultures principales. Ils produisent aussi rapidement une importante biomasse et peuvent se développer en conditions difficiles comme durant les saisons sèches, sur des sols compactés, et sous une forte pression des adventices[349].

CAS 12 - RESTAURATION COMMUNAUTAIRE DES MANGROVES (SÉNÉGAL, INDE, INDONÉSIE)[350]

Les mangroves sont des écosystèmes clefs pour les zones côtières puisqu'elles jouent le rôle de boucliers écologiques, mais elles sont dramatiquement menacées par les programmes de déforestation de grande envergure générant un déséquilibre écologique important. Le Fonds Livelihoods soutient trois ONG dans leur lutte pour les restaurer et faire diminuer la pauvreté dans les zones concernées : Oceanium au Sénégal, News en Inde et Yagasu en Indonésie.

Le travail de ces organisations consiste notamment à organiser la restauration de l'équilibre écologique et à améliorer les conditions de vie des populations en augmentant la sécurité alimentaire et les revenus *via* un meilleur accès des producteurs au marché local.

Le programme Livelihoods, conçu en 2009, vise à rétablir les équilibres écologiques en recyclant les sols et en plantant des espèces endogènes. Il a donc d'abord consisté à impliquer les autorités locales et communautaires dans la création de nurseries et de programmes de plantation de palétuviers. La programme est par ailleurs basé sur les

[349] Extrait du site internet de l'Agroforesterie du Cirad : http://agroecologie.cirad.fr/
[350] JP Rennaud, Livelihoods

pratiques locales des populations et leur formation à la gestion des nurseries, des plantations et de la pisciculture.

6,5 millions d'euros ont été investis dans les plantations sur cinq ans. 20 000 hectares abritant 400 000 personnes ont au total été replantés, pour une séquestration de 3 200 Kt de carbone sur 20 ans. La sécurité alimentaire a été améliorée dans 600 villages, notamment grâce à l'amélioration de l'accès au marché des produits de la mer et des activités de pêche.

CAS 13 - LE « POTATO PARK » (PÉROU)[351]

Le « Potato Park » est une réserve unique de 12 000 hectares située dans les Andes, près de Cusco. La réserve abrite six communautés indigènes de Quechua. Les 8 000 résidents possèdent la terre et contrôlent l'accès aux ressources locales mais gèrent collectivement leurs terres communales pour le bénéfice commun. Les activités communales sont encadrées par une organisation connue sous le nom de « gardienne des pommes de terre originelles », le collectif Papa Arariwa.

Le « Potato Park » a été mis en place pour conserver la biodiversité régionale en matière de pommes de terre, mise en péril par le réchauffement climatique, qui a altéré le modèle de croissance de certaines des variétés locales. Dans la région, une famille typique d'agriculteurs cultive de 20 à 80 variétés différentes de pommes de terre, dont la plupart sont destinées à la consommation locale ou au troc régional.

Mais avec l'augmentation progressive des températures, les agriculteurs locaux ont commencé à mener des expérimentations en ayant recours à des variétés adaptées à une attitude plus élevée, où les températures sont plus basses. Ils utilisent des variétés ayant disparu mais dont les gènes avaient été conservés dans la banque génétique du Centre international de la pomme de terre. Le Fonds de partage des avantages du Traité international sur les ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture travaille en ce sens avec eux pour rapatrier les variétés de la banque vers leurs champs.

Ainsi, sur les 1 345 variétés actuellement présentes dans le Parc, 410 ont été réintroduites *via* cette initiative, et 157 ont été reçues dans le cadre d'échanges de graines. Le fait que ces variétés aient été exemptes de toute maladie a permis d'augmenter les rendements. En outre, la popularité des espèces anciennes de pommes de terre a été élargie grâce à des efforts marketing et à l'attention toujours croissante des populations pour ce type d'espèces. Enfin, la conservation de ces variétés par une utilisation *in situ* représente un soutien inestimable aux communautés locales dans leur adaptation au changement climatique.

---

[351] Le « Potato Park », Pérou (Rapport FAO, Smart Agric, p184,)

Annexes - Exemples d'initiatives urbaines innovantes

EXEMPLE - LES BUDGETS PARTICIPATIFS

Budgets participatifs

Le budget participatif s'inscrit dans le contexte plus large des outils participatifs mis en chantier en Amérique latine, qu'il s'agisse des consultations urbaines, des tables de concertation, des zones spéciales d'intérêt foncier parmi d'autres. C'est une innovation du Sud, importée par la suite dans les pays développés.

Né à Porto Alegre[352], après les élections municipales du Parti des Travailleurs (1988), cette pratique avait le quadruple objectif de réorienter les ressources publiques en direction des plus pauvres ; créer de nouvelles relations entre municipalités et citoyens ; reconstruire le lien social et l'intérêt général ; inventer une nouvelle culture démocratique et mobiliser le sens de la citoyenneté.

Bien que les difficultés et les limites de cette expérience soient nombreuses (mobilisation des jeunes et des très pauvres ; mobilisation de l'intérêt général sur enjeux long terme)), les avancées sont intéressantes.

« Il est certain que la forte mobilisation des quartiers pauvres a abouti à un renversement des priorités d'investissements de la ville […] Un changement tout aussi important, et qui saute aux yeux, se passe dans les têtes. Il pourrait se résumer en quelques mots : dignité, solidarité, découverte de la ville, acquisition de connaissances, compréhension du fonctionnement de la société, développement de la conscience citoyenne ».

La ville de Belem[353] a transformé le budget participatif en Congrès de la ville pour élargir le débat à des visions urbaines plus globales. Belo Orizonte[354] a introduit un budget participatif du logement social. Quant à Villa El Salvador, ville populaire périphérique de Lima, la municipalité a d'abord préparé un plan de développement à long terme soumis au vote de la population puis elle a introduit le budget participatif.

[352] Capitale de l'État du Rio Grande do Sul, au Brésil
[353] Ville brésilienne de l'estuaire de l'Amazone et capitale de l'État du Pará.
[354] La plus grande ville de l'État brésilien du Minas Gerais dont elle est la capitale.

Ces expériences sont transposables loin de l'Amérique Latine : ainsi, depuis 2012, une expérience de budget participatif est menée au Sud Kivu[355], pour promouvoir le civisme fiscal, le dialogue et la transparence. L'innovation dans ce projet réside dans un contrôle effectué en majeure partie par contacts téléphoniques et messages texto. Ainsi, grâce aux téléphones portables, dont la plupart des Congolais arrivent à se doter, les parties prenantes du projet Budget Participatif disposent facilement et sans se déplacer, d'informations utiles sur les dates, les heures et les lieux des réunions. Elles peuvent également, tout en vaquant à leurs occupations quotidiennes, s'informer sur les comptes rendus des décisions prises lors des réunions, voter par texto, et surtout elles peuvent faire le suivi et l'évaluation des décisions prises lors des votes. Ce système de communication en expérimentation dans la province du Sud-Kivu s'appelle « M. Sondage»[356]. Sur base de ces avancées et à la demande de la société civile, la Banque mondiale est en train d'étendre le programme à la ville-province de Kinshasa et la province du Katanga.

EXEMPLE- LA VILLE DE MEDELLIN

Medellin : l'urbanisme social au service de la transformation des quartiers

« Convaincus que l'architecture et l'urbanisme peuvent engendrer une transformation sociale profonde, nous avons promu « l'urbanisme social ». Le quartier de Santo Domingo, un des plus pauvres et des plus violents de la ville, a été le premier à bénéficier d'un « projet urbain intégral ». Il a non seulement permis d'apporter les services de base aux habitants, mais a aussi généré des opportunités pour l'éducation, la création de nouveaux commerces. Il a enfin permis que les habitants soient de nouveau connectés à une ville à laquelle ils n'avaient plus accès. Et le quartier s'est physiquement métamorphosé ». Sergio Fajardo, ancien Maire de Medellin

Medellin revient de loin. Il y a 20 ans, la deuxième ville de Colombie, gangrenée le trafic de drogue, était la plus dangereuse du monde. Le taux d'homicides atteignait 381 pour 100.000 habitants. Ce nombre ahurissant sera ramené à 184 en 2002, avant de chuter de façon spectaculaire à 26, en 2007, plancher atteint à ce jour. La transformation de Medellin, même si elle reste fragile, a reposé sur : (i) un homme : Sergio Fajardo, élu maire en 2003, et son une équipe : des représentants « neufs » de la société civile, habités par le désir de changer les choses ; (ii) un projet collectif : la reconstruction du vivre ensemble dans des quartiers longtemps caractérisés par une violence extrême.

Ce projet a d'abord reposé sur la restauration de la confiance dans l'action publique, atteinte grâce à l'écoute des populations, dans les quartiers les plus marginalisés, en

[355] Province de la République démocratique du Congo
[356] Article de la Banque Mondiale, le 10 septembre 2012

s'intéressant à leurs difficultés, en défendant les valeurs d'honnêteté, de compétence, de transparence, de forte implication. La restauration de la confiance a également reposé sur la participation des populations aux décisions publiques et à l'action collective (équipes dédiées, ateliers participatifs, etc.), et sur la rapidité d'exécution du programme : sur le terrain, le changement était possible. En conséquence, ils ont pu justifier que les ressources collectées étaient au service d'une politique publique dont les effets étaient rapidement visibles. La confiance retrouvée s'est traduite par une forte augmentation des ressources fiscales.

Ensuite, l'action publique s'est focalisée sur deux puissants vecteurs du changement social : (i) l'éducation, priorité des priorités pour bâtir la société de demain sur du capital humain équitablement réparti ; (ii) l'urbanisme social, une manière de penser et d'organiser la ville comme levier du développement social.

L'urbanisme social est une politique publique de transformation des dynamiques urbaines par des interventions ciblées et « intégrées » dans les quartiers les plus pauvres, sur la base de cette conviction que la manière de concevoir l'espace urbain peut renforcer la cohésion sociale et transformer les conditions de vie des quartiers ciblés. Au final, c'est l'image de la ville tout entière qui bénéficie de cette politique d'urbanisme social, originellement concentrée sur les quartiers les plus pauvres. L'urbanisme social est mis en œuvre dans le cadre de *Proyecto urbano integral (PUI)*, grands projets qui s'attaquent à l'ensemble des leviers du changement : la mobilité, l'espace public, le logement, les services sociaux, en mobilisant les entreprises publiques locales.

La participation des populations au projet est essentielle. Elle s'organise dans le cadre de grands rassemblements, de réunions de quartier, de visites collectives des zones de projet, d'organisation d' « ateliers de l'imaginaire », dans lesquels les habitants sont invités à rêver leurs lieux de vie

L'investissement dans la mobilité est central, comme moyen de « recoudre » un tissu urbain fragmenté, de relier les populations longtemps isolées dans des zones difficiles d'accès au centre- ville, lieu stratégique où elles peuvent pourtant trouver emplois et services, se sentir intégrées à la ville ; Le métro câble (téléphérique), mode de transport à la fois adapté aux contraintes de relief et vecteur symbolique d'une image renouvelée des quartiers, est une innovation de génie, comme l'est l'escalator de plein air, moyen de transport ludique, qui relie le sommet au pied de la colline en quelques minutes, tout en constituant une arrête structurante du quartier, à laquelle s'accroche un espace public de qualité.

Investir massivement dans l'espace public, est au cœur du projet de reconstruction de la cohésion sociale etrépond au besoin de retisser du lien, dans une société longtemps recluse du fait du danger que représentait la rue. Les espaces publics sont pensés collectivement, pour répondre aux aspirations de populations souvent déracinées.Les bibliothèques, en particulier, jouent un rôle structurant dans la reconquête de la cohésion sociale. Elles sont devenues des œuvres architecturales, au cœur d'espaces publics reconquis, lieux de vie, de culture, d'échanges, pour les enfants à la sortie des classes (alors que longtemps, ils

n'avaient que la rue violente comme alternative), lieux de formation des adultes, d'apprentissage (informatique, etc.). , Ces grandes bibliothèques sont les symboles de la place accordée à la culture dans le projet de société et jouent un rôle décisif dans la restructuration des quartiers.

Enfin, le « plus beau pour le plus humble », plus qu'un slogan, est symbolisé par le financement de bâtiments, notamment des centres culturels, confiés à de grands architectes dans des quartiers longtemps oubliés par les pouvoirs publics, est source de dignité et de fierté pour des habitants.

La question de l'emploi est doublement traitée : par le redémarrage de l'activité économique permis par la reconquête des quartiers (la rue est plus accueillante, les habitants sortent, et l'activité économique repart, dans des zones qui redeviennent commerçantes. Une banque s'est même installée dans un quartier connu pour avoir été longtemps le plus violent de la ville) ; et par des programmes de microfinance, pour accompagner l'initiative privée.

Le financement de ces projets est rendu possible par : (i) l'amélioration radicale des recettes fiscales ; (ii) la bonne gestion de la municipalité, qui permet d'emprunter des montants importants à des taux d'intérêt intéressants ; (iii) les ressources versées par les entreprises publiques. La réalisation de ces projets intégrés est également facilitée par l'existence d'un réseau efficace d'entreprises publiques entre les mains de la municipalité, en particulier l'EDU (entreprise de développement urbain).

Quatre quartiers (chacun comptant entre 200 000 et 400 000 habitants) ont, à ce jour, été « traités ». Même si de nombreux problèmes demeurent, le vivre ensemble est radicalement transformé. La « boite à outils » de l'urbanisme social, qui s'est précisée au cours du temps, a néanmoins montré toute son efficacité : baisse de la violence, amélioration des conditions de vie, transformation de l'image de la ville.

EXEMPLE- LA VILLE DE CURITIBA

Annexe – exemple – la ville de Curitiba **Zoom sur Curitiba, ville durable**

Jaime Lerner s'est entouré d'une équipe interdisciplinaire et créative, pour démontrer qu'en combinant humanisme et stratégie, éthique et inventivité, il était possible de solutionner des problèmes que le manque d'argent ne permettait pas de résoudre.

La municipalité de Curitiba, capitale de l'Etat du Paraná au sud du Brésil, avec 1,7 million d'habitants (multipliée par 3 en 25 ans), est le cinquième pôle économique du pays. Elle est également située dans un des 34 « points chauds » de biodiversité (hotspots) que compte la planète, zones très riches mais aussi particulièrement menacées. Depuis 1960, Curitiba a opté pour un développement urbain durable et a intégré cette notion à l'ensemble de ses politiques publiques. Cette politique exemplaire vise donc à concilier le développement de l'habitat et des transports, avec la préservation de l'environnement urbain. Elle est

considérée comme la vitrine du Brésil au niveau mondial, pour son programme novateur de protection de la biodiversité urbaine.

Les principaux axes d'innovation sont : la politique de transports, la gestion des déchets, les actions en faveur de l'emploi, l'amélioration du cadre de vie, l'action sociale, la formation des acteurs.

En matière de transports urbains, l'objectif était de développer l'utilisation des transports en commun afin d'améliorer la circulation dans la ville et de réduire l'empreinte carbone. Le réseau d'autobus (toile d'araignée composée de cinq grands axes de circulation réservés exclusivement aux autobus, d'une longueur totale de 80 kilomètres) rejoint des terminaux d'où partent des lignes transversales. Plusieurs facteurs ont contribué à rendre l'emprunt du bus particulièrement attrayant. D'abord, l'implantation de commerces et de services publics à proximité de chaque terminal, dans ce que l'on appelle les rues de la citoyenneté. Le prix du ticket couvre l'ensemble des coûts, à l'exception des infrastructures, que la municipalité prend en charge.

Collecte des déchets : Le ramassage (sélectif) des déchets existe dans le centre de Curitiba. En revanche, les camions de ramassage ne peuvent circuler dans les bidonvilles. Pour pallier cette difficulté, la municipalité a eu une idée originale : échanger les déchets contre de la nourriture. Les habitants des bidonvilles collectent des déchets recyclables ; un kilo de déchets rassemblés est échangé contre un kilo de nourriture. Ces quartiers de la ville y gagnent en hygiène, et leurs habitants disposent d'un appoint alimentaire tout en n'étant pas considérés comme des assistés. Autre avantage : cette nourriture provient de surplus agricoles de petits paysans, qui trouvent ainsi un nouveau débouché à leur production. Les déchets collectés sont triés et valorisés dans des centres spécialisés qui embauchent des personnes en difficulté.

La *Ligne pour l'emploi* : La municipalité de Curitiba fournit des moyens financiers et des infrastructures aux personnes voulant créer leur entreprise. Elle a créé des *hangars de l'entrepreneur*, où des créateurs d'entreprise bénéficient de la mise à disposition d'un local et d'une aide pour apprendre à mieux gérer leur activité. Les futurs entrepreneurs ont deux ans pour « faire leurs preuves ». Par ailleurs, ont été créé des *villages de l'emploi* qui rassemblent quinze à vingt constructions qu'il est possible d'acquérir si l'activité fonctionne.

La Ville a engagé des actions dans d'autres domaines : mesures en faveur de l'insertion des exclus, développement des espaces verts, aménagements de *Phares du savoir* pour faciliter l'accès de la culture au plus grand nombre. Par ailleurs, pour contribuer à la formation continue de différents publics, la municipalité a créé l'Université libre de l'Environnement. L'objectif visé est de diffuser les connaissances et les pratiques environnementales et faciliter des comportements plus respectueux de l'environnement.

Certes, malgré tous ces efforts, les champs à explorer restent vastes. En particulier, il est souvent reproché à cette expérience le manque de consultation de l'ensemble de la population, l'insuffisance de l'implication des citoyens dans l'élaboration même des programmes, à l'instar de ce qui mené par exemple à Porto Alegre, dans l'Etat voisin de Rio Grande do Sul, dans le cadre du « budget participatif ». Il n'en reste pas moins vrai que les actions engagées à Curitiba peuvent aider les autres villes d'Amérique latine, mais aussi des villes européennes, à dégager des pistes d'actions pour contribuer à un développement plus durable

http://www.igapura.org/curitiba.htm

Annexes du chapitre II

Exemples et études de cas du rôle de la société civile

EXEMPLES ET ÉTUDES DE CAS DU RÔLE DES ONG

- BRAC, une des plus grandes ONG du monde basée au Bangladesh, finance par exemple 80 % de son budget annuel de 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.).

- Grameen Shakti, réalise un chiffre d'affaires annuel de plus de 100 millions de dollars, et a équipé plus d'un million de foyers au Bangladesh avec des systèmes photovoltaïques.

- 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.

- L'ONG française GRET a créé Nutri'zaza, une entreprise sociale ayant pour mission l'alimentation des jeunes enfants à Madagascar (étude de cas ci-dessous).

- L'ONG 1 001 Fontaines développe pour sa part un modèle d'accès à l'eau potable dans les zones rurales du Cambodge basé sur des entrepreneurs locaux et visant l'équilibre économique (étude de cas ci-dessous).

- CARE a créé JITA, une entreprise sociale de distribution aux populations rurales très pauvres du Bangladesh des produits essentiels en matière d'hygiène, de santé ou d'alimentation. Le projet emploie d'ores et déjà 12 000 femmes.

ANNEXE – ETUDE DE CAS- « NUTRI'ZAZA » - LE SOCIAL BUSINESS CONTRE LA MALNUTRITION À MADAGASCAR.

Le porteur de projet

Le GRET est une ONG française de développement, qui agit depuis 35 ans pour lutter contre la pauvreté et les inégalités. Ses professionnels interviennent sur une palette de thématiques afin d'apporter des réponses durables et innovantes pour le développement solidaire.

Problème social ou environnemental ciblé

Alimentation des nourrissons et jeunes enfants, des enfants d'âge préscolaire et scolaire ainsi que des femmes enceintes et allaitantes dans une optique de développement durable.

Historique du projet

« Nutrimad » est la composante Malgache du programme de nutrition « Nutridev » initié dans 8 pays d'Afrique et d'Asie par l'Institut pour la Recherche et le Développement (IRD) et le GRET. Lancé en 1994, Nutrimad s'est d'abord concentré sur le milieu rural en dirigeant des programmes d'éducation nutritionnelle.

L'action de Nutrimad en milieu urbain a démarré en 1998, et a pris un tournant décisif en 2002 avec l'ouverture du premier Hotelin-Jazakely (restaurant pour enfants) à Antananarivo. L'Hotelin est un point de vente de proximité où des « animatrices » préparent et vendent de la « Koba Aina », une bouillie infantile fortifiée produite localement et destinée aux enfants de plus de six mois. Celle-ci est rentrée dans les mœurs de la population grâce aux tournées quotidiennes de vente au porte-à-porte des animatrices, proposant la bouillie « prête à consommer ». La « Koba Aina » est également disponible en sachets individuels (à préparer) vendus à l'Hotelin. Dans les quartiers où il n'y pas d'Hotelin ces sachets sont vendus par les épiceries. Alors que la notoriété de la « Koba Aina » se limitait initialement aux quartiers couverts par les Hotelins, celle-ci s'est progressivement répandue, si bien qu'aujourd'hui 63 % des ventes sont réalisées par les épiceries.

Description du modèle d'entreprise

Les Hotelins sont gérés depuis septembre 2012 par Nutri'Zaza un « social business » composé de 5 actionnaires, à savoir le GRET, TAF (Le producteur de la Koba Aina), l'APEM (Association pour la Promotion de l'Entreprise à Madagascar), ainsi que la Sidi et l'I&P (deux fonds d'investissement). Nutri'Zaza a en outre reçu des fonds de l'AFD (900 k€).

Nutri'Zaza est une **société anonyme de droit Malgache** dirigée par une Direction, un Conseil d'administration et l'Assemblé générale des actionnaires. Pour éviter que la gestion de son mandat social ne soit laissée aux seuls actionnaires, un comité d'éthique et de surveillance sociale a été mis en place avec le soutien de FIND (Fonds d'innovation pour le développement).

Partenaires / Co-création

Bien que la mission sociale de l'entreprise soit la raison principale de l'investissement pour tous les actionnaires, les profils différents des actionnaires peuvent impliquer des variations en matière d'objectifs. Plusieurs garde-fous ont donc été mis en place afin d'éviter que Nutri'Zaza ne dévie de son objectif initial.

Le GRET (34% du capital) dispose d'une minorité de blocage lui assurant un contrôle sur l'arrivée éventuelle de nouveaux investisseurs et sur la portée sociale de l'entreprise. En outre, un comité d'éthique composé de différents acteurs publics a été monté pour

s'assurer du respect des objectifs sociaux - **La SIDI** (Solidarité Internationale pour le Développement et l'Investissement, 24% du capital) est une société anonyme solidaire créée en 1983 par une ONG de développement, le CCFD-Terre Solidaire (Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement). Elle contribue à la promotion d'une économie sociale et solidaire par la consolidation d'activités économiques individuelles ou collectives initiées localement dans les pays du Sud et de l'Est. **- L'I&P** (22% du Capital) a pour ambition de contribuer à l'émergence d'un secteur privé dynamique et pérenne en Afrique. Son action procède à la fois d'une vision sociétale et d'une exigence d'efficacité économique. En dix ans, I&P Développement a investi plus de 10 millions d'euros dans 30 sociétés, dont 7 institutions de microfinance, dans une douzaine de pays africains. **- L'entreprise TAF** (18% du capital) est un acteur industriel malgache au chiffre d'affaires estimé à 10 millions d'euros qui travaille avec l'équipe Nutrimad depuis le lancement de la Koba Aina (2002). TAF assure l'approvisionnement en matières premières, la fabrication dans son unité de production située à Tananarive, le conditionnement du produit et sa distribution directe dans les épiceries. **- L'APEM** (Association pour la Promotion de l'Entreprise à Madagascar, 2% du capital) a été créée en novembre 1987 par le Groupement des Entreprises de Madagascar (GEM). Elle a pour but d'appuyer les entreprises grâce au micro-crédit, de promouvoir les IMF, de développer des micros et petites entreprises. Elle a lancé en 1990 la Société d'Investissement pour la Promotion des Entreprises à Madagascar conjointement avec SIDI.

Au début du projet, Blédina a fourni à Nutrimad – au travers de danone.communities - des prestations d'assistance technique destinées à optimiser son modèle économique de production / promotion / vente de la farine Koba Aina. Blédina y trouvait plusieurs axes de motivation : motiver ses salariés en les impliquant sur le projet, apprendre à mettre au point des stratégies adaptées aux populations du BoP, crédibiliser Blédina auprès des acteurs de la santé et de la nutrition dans le cadre de sa mission et contribuer au développement économique et social.

Plans de développement

Aujourd'hui 60 animatrices s'occupent des 40 Hotelins. Plus de 1,6 million de repas à base de Koba Aina sont vendus chaque année à environ 25 000 enfants. Deux acteurs ont énoncé des objectifs clairs pour Nutri'Zaza à l'horizon 2018. Le GRET entend :

- Construire 60 nouveaux Hotelins en 3 ans dans des quartiers pauvres ;
- S'installer dans 25 nouvelles communes ;
- Etendre la commercialisation de la Koba Aina à d'autres circuits de distribution ;
- Fournir une alimentation de complément à plus de 150 000 enfants (notamment ceux issus de familles défavorisées) ;
- Créer 200 postes d'animatrices.

Impact social

Les seuls objectifs chiffrés du programme concernent donc l'activité de l'entreprise et non pas son impact sur la santé de la population. Nutri'Zaza utilise des produits répondant aux normes de l'OMS, réputées produire des effets positifs, et 16 % des utilisateurs sont réguliers (déclaratif) et consomment donc suffisamment de Koba Aina pour produire un impact sur leur santé. Cependant, l'impact santé est conditionné par bien d'autres facteurs.

Viabilité économique

Nutri'Zaza et l'ensemble de ses actionnaires espèrent atteindre l'équilibre financier sous 5 ans, tout en respectant la visée sociale de l'entreprise : offrir un service accessible aux familles à faibles revenus, tout en gardant un produit aux standards internationaux de qualité.

Réplicabilité

Nutri'Zaza pourrait sans doute devenir un des très rares succès commerciaux de bouillies fortifiées à condition de revoir son *sourcing* (dépendance excessive de TAF qui est aussi actionnaire), sa formulation produit (instantané, plusieurs parfums), son prix, son approche commerciale (micro marketing) ou encore sa gamme de produit (sachet en aluminium pour les classes moyennes). Ce modèle pourrait alors être répliqué dans des pays à plus fort potentiel et attirer d'autres types d'investisseurs comme GAIN ou CIFF qui n'ont évidemment pas placé Madagascar dans leur liste de pays prioritaires.

Challenges / Enseignements

Nutri'Zaza a probablement un potentiel d'amélioration opérationnelle suffisant pour atteindre une rentabilité satisfaisante mais nécessiterait un investissement significatif dans l'équipe de management et d'autres investisseurs. En outre, Nutri'Zaza a encore une structure et style de management "ONG" et un conseil d'administration qui semble être plus soucieux d'éviter des pertes que de monter un véritable business.

ETUDE DE CAS - « 1001 FONTAINES » - RENDRE ACCESSIBLE UNE EAU DE BOISSON SAINE AU PLUS GRAND NOMBRE.

Le porteur de projet

Le projet est été lancé par l'ONG « 1001 Fontaines », créée en 2004 à la suite de la rencontre entre Chay Lo, à l'époque encore étudiant, François Jaquenoud, ancien associé au sein de la société Accenture et Virginie Legrand, ancienne collaboratrice des Enfants du Mékong. L'ONG s'est donné pour mission de rendre accessible une eau de boisson saine au plus grand nombre. Elle est soutenue par de nombreux partenaires institutionnels et privés

Problème social ou environnemental ciblé

Selon les dernières données de l'OMS et l'UNICEF, sur les 2,1 milliards de personnes n'ayant toujours pas accès à l'eau potable, 900 millions n'ont pas même accès à une source d'eau. Plus de 60 % d'entre elles vivent en Afrique subsaharienne ou en Asie du Sud et 83 % en zone rurale. De plus, les contraintes de collecte d'eau pèsent sur les femmes et les enfants, et le temps passé à collecter l'eau (ou le bois pour la bouillir) est autant de temps distrait d'activités productives ou éducatives. Les conséquences sanitaires sont désastreuses puisque 80 % des maladies, notamment infantiles, sont d'origine hydrique. La diarrhée continue à tuer environ 2 millions de personnes chaque année, en majorité des enfants de moins de 5 ans.

Historique du projet

Lancée en 2004 au Cambodge, UV+ Solaire se définit comme un *social business* spécialisé dans le traitement et la distribution d'eau potable à des communautés rurales au travers de petites unités confiées à des entrepreneurs locaux, suivant un modèle de franchise sociale. « 1001 Fontaines », a sollicité la Fondation Grameen Crédit Agricole pour investir à son capital, aux côtés de 1001 Fontaines et de danone.communities.

Description du modèle d'entreprise

« 1001 Fontaines », est une **franchise sociale** permettant aux habitants des zones rurales d'avoir un accès simple, peu coûteux et pérenne à l'eau potable. Elle créée des stations autonomes de potabilisation d'eau et en confie la gestion à des micro-entrepreneurs villageois en franchise. Elle est basée sur 3 innovations :

- **Une innovation industrielle** permettant la potabilisation à bas prix de l'eau de proximité. Ce procédé s'appuie sur une purification par ultra-violet alimentée par énergie solaire. Il permet de produire 800 litres par heure. L'eau est ensuite conditionnée en bombonnes de 20 litres. La qualité de l'eau répond aux normes nationales et internationales et est régulièrement contrôlée ;
- **Innovation économique : le dispositif est très peu coûteux à mettre en œuvre, et adaptée aux villageois que** « 1001 Fontaines », accompagne pour en faire des

entrepreneurs. Vendue à bas prix et livrée à domicile, l'eau est accessible aux populations démunies et isolées. Ainsi, au Cambodge, une bombonne de 20 litres coûte 14 centimes d'euro à la livraison contre 50 centimes d'euro sur le marché**.**

- **Innovation organisationnelle en franchise sociale :** « 1001 Fontaines », (tête de réseau de la franchise), les franchisés nationaux (« Teuk Saat » au Cambodge, Saint Gabriel à Madagascar) et les franchisés villageois.

Le modèle économique est hybride : l'équipement et la formation initiale sont financés par des dons collectés par l'ONG. Une fois lancée, la station locale est économiquement autonome par les revenus dégagés.

Partenaires / Co-création

La franchise « 1001 Fontaines », Solaire regroupe 3 actionnaires / partenaires : L'ONG « 1001 Fontaines » est l'actionnaire majoritaire d'UV+ Solaire, danone.communities, et la Fondation Grameen Crédit Agricole.Elle développe aussi un partenariat avec Accenture afin de mieux former et accompagner les petits entrepreneurs villageois. Un partenariat avec Auchan a également été mis en œuvre.

Plans de développement

Le but « 1001 Fontaines », est de passer d'un prototype réussi à une solution durable pour la santé des populations rurales (500 000 à 1 million de bénéficiaires) *via* un développement autofinancé.

Impact social

La franchise a aujourd'hui plus de 110 000 bénéficiaires au Cambodge et à Madagascar.

Données à fin 2012	**Cambodge**	**Madagascar**	**Total**
Clients	60 000	4 000	63 435
Enfants parrainés	43 974	4 428	48 402
Total	**103 974**	**8 428**	**111 837**
Microentreprises			
Franchisés villageois	**63**	**4**	**67**
Stations en lancement	**52**	**4**	**56**
Emplois			
Franchisé national	**25 employés**	**4 employés**	

Franchisé villageois	**120 opérateurs (32% de**	**12**	

Au Cambodge, une bombonne de 20 litres suffit en moyenne pour subvenir aux besoins en eau de boisson d'une famille pendant 3 jours. Ces actions sont complétées par le parrainage d'écoliers : l'ONG « 1001 Fontaines » finance la livraison d'eau potable à l'école. En outre, la franchise met en place des actions d'éducation et de marketing social pour sensibiliser la population locale aux bienfaits de l'eau potable.

Viabilité économique

Le prix est suffisamment bas pour que les bénéficiaires les plus vulnérables aient accès à cette eau de boisson, mais la pérennité économique de « 1001 Fontaines », est assurée en raison de faibles coûts de structure. Comme dans toute franchise sociale, une association (ici l'ONG « 1001 Fontaines ») assure un soutien financier pour financer les coûts d'installation des stations de potabilisation. Les micro-entreprises sont rentables rapidement : elles doivent toucher 200 familles (et vendre environ 1 200 l/jour) pour atteindre le point mort.

Impact environnemental

La solution apportée a un impact positif sur l'environnement puisqu'elle permet aux villageois de ne pas utiliser de bouteilles en plastique.

Réplicabilité

« 1001 Fontaines », peut adapter son modèle de franchise sociale à de nouvelles géographies, la connaissance du pays et du tissu social étant apportée par les franchisés locaux. L'entreprise sociale est au Cambodge et au Madagascar et en test en Inde.

Impact pour l'entreprise

« 1001 Fontaines », a aujourd'hui une très bonne réputation et ses dirigeants ont reçu de nombreux prix (Schwab Foundation notamment). Leur motivation est basée sur la mission sociale de l'entreprise, et l'opportunité de développement.

Challenges / Enseignements

La leçon principale de « 1001 Fontaines », tient dans l'identification des entrepreneurs ruraux comme étant le maillon vulnérable de la chaîne. C'est à eux que revient la tâche de développer la clientèle et la mission sociale. « 1001 Fontaines », a donc capitalisé sur l'identification des entrepreneurs et leur accompagnement technique, commercial et financier.

- La Fondation Shell a développé le principe d'« ADN du business » 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[357].

- Au Kenya et au Rwanda, la Sustainable Healthcare Foundation a créé des pharmacies et dispensaires afin d'améliorer l'accès aux médicaments des populations des bidonvilles. Elles, fonctionnent selon un système de franchises, proposent des soins abordables et génèrent suffisamment de bénéfices pour offrir aux infirmiers franchisés et aux salariés une rémunération compétitive[358].

- La Fondation Rockefeller finance des études sur l'*impact investing* dans plusieurs pays d'Afrique. Ce projet vise à mieux comprendre les obstacles politiques et à recommander des politiques nationales susceptibles de favoriser la croissance de ce secteur.

- En Afrique, l'émergence de grandes fortunes privées, donne naissance à une nouvelle génération de philanthropes. La fondation Tony Elumelu[359] vise par exemple à promouvoir l'excellence en matière d'entreprenariat et de leadership commercial à l'échelle de l'Afrique. Elle investit dans des entreprises africaines innovantes ayant un impact financier, social et environnemental positif sur des secteurs clés du développement.

---

[357] http://shellfoundation.org/pages/core_lines.php?p=our_approach_content&page=*business*dna

[358] Cet exemple ainsi que les deux suivants sont tirés du rapport *Révéler les richesses cachées de l'Afrique : créer des entreprises inclusives pour une prospérité partagée*, Initiative africaine du PNUD pour les marchés inclusifs, 2013

[359] Créé par Tony Elumelu, homme d'affaire nigérien, la fondation prône la philanthropie catalytique (financer un changement durable qui valorise et responsabilise ses bénéficiaires et l'Africapitalisme (valorisation du secteur privée pour le développement économique

LES EXEMPLES DE CROWDSOURCING

- le projet txteagle (aujourd'hui rebaptisé Jana), lancé en 2009, a mis en place des partenariats avec 237 opérateurs mobiles dans plus de 80 pays afin de pouvoir joindre en un instant 3,48 milliards de personnes et leur proposer de remplir des tâches simples comme la collecte d'informations locales *via* leur téléphone mobile, moyennant une rémunération sous forme d'argent mobile ou du crédit de communication[360]

- la Grameen Foundation a lancé le projet Community Knowledge Worker (CKW), en 2009 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. Le projet comporte également un volet *crowdsourcing*[361].

- Ou encore la plateforme française MakeSense, lancée en 2010, a créé une communauté de plus de 5000 adhérents venant de 30 pays différents. Ils ont réalisé plus de 300 ateliers afin d'aider près de 200 entrepreneurs sociaux à répondre aux enjeux des leur développement.

EXEMPLES ET ÉTUDES DE CAS DU CROWDFUNDING[362]

- Babeldoor, pionnier de la finance participative en France, a été créé en 2009. La plateforme web aux internautes de soutenir des projets, de favoriser les initiatives, les échanges et actions participatives solidaires entre ses membres. La co-fondatrice de Babeldoor, Hortense Garand raconte ainsi la genèse du projet : "l'*idée est née fin 2008 sur le salon MAC Paris, où j'exposais aux côtés d'un artiste qui venait de financer un tour du monde en échange de dessins qu'il avait promis à son réseau de clients. Ce fut comme un déclic. J'en ai parlé à un petit groupe d'amis très proches issus des milieux du web et de la finance, tous passionnés par l'économie sociale et solidaire et nous avons modélisé, ensemble, le concept d'une plateforme solidaire exploitant la viralité du net, qui permettrait à tout un chacun, particulier ou association, de présenter son projet et*

---

[360] En deux ans, txteagle a réussi à mettre en place une plateforme technologique robuste ayant le potentiel de joindre le « prochain milliard de consommateurs » et de les faire participer à l'économie mondiale. Aujourd'hui, Jana affirme compter chaque mois plusieurs millions de nouveaux enregistrements de consommateurs de pays émergents sur son interface mCent

[361] Les « infomédiaires » issus de la communauté collectent également de précieuses données sur le terrain pour les faire remonter à des institutions de gouvernance telles que le Programme alimentaire mondial de l'ONU.

[362] http://acpr.banque-france.fr/agrements-et-autorisations/le-financement-participatif-crowdfunding.html

de le financer en mobilisant son réseau autour d'offres de contreparties originales, attractives, de nature non financières. L'idée était de créer de nouvelles formes de valeurs, une nouvelle place d'échange où valoriser ses idées, son talent, sa créativité?"

- Aux Etats-Unis, la plateforme de *crowdfunding* civique Citizinvestor, fondée en mai 2012 permet aux municipalités de soumettre des projets publics aux internautes lorsqu'ils ont été approuvés mais que leur financement fait défaut. Les sommes données *via* le site sont bien entendu entièrement déductibles des impôts des donateurs, à qui Citizinvestor donne la possibilité de choisir directement à quels projets iront les deniers publics. Les citoyens peuvent également soumettre des idées de projets aux autres internautes sous la forme de pétitions.

- Ainsi la plateforme et microcréd Kiva Microfunds est créée en 2005. 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 % (étude de cas ci-dessous).

- En France, Arnaud Poissonnier a lancé Babyloan sur le même concept en 2008. Elle est première plateforme européenne de ce type, avec 2,75 millions d'euros de prêts solidaires collectés pour 8 000 micro-entrepreneurs situés dans 12 pays différents, y compris la France. Elle aussi sur des IMF qui accompagnent les micro-entrepreneurs sur le terrain tout en vérifiant la validité de leur projet et gèrent les contrats de prêt et le versement des remboursements (sans intérêt) aux internautes. Au bout de trois ans d'activité, Babyloan se positionnait comme la première plateforme européenne de ce type.

ETUDE DE CAS - «KIVA MICROFUNDS» - PERMETTRE AUX INTERNAUTES DE PRÊTER DE L'ARGENT À DES ENTREPRENEURS À FAIBLES REVENUS *VIA* DES INSTITUTIONS LOCALES DE MICROCRÉDIT.

« *Les relations de bienfaiteur à bénéficiaire sont en opposition apparente avec les relations colonialistes. Pourtant, elles partagent une supposition commune – celle selon laquelle les pauvres sont impuissants.* […] *Ce sont donc les deux faces d'une même mentalité destructrice.*»

Matt Flannery, co-fondateur et CEO de Kiva[363]

Les porteurs de projet

[363] « Kiva and the Birth of Person-to-Person Microfinance», *Innovations*, 2007

Jessica Jackley, employée à la Stanford Graduate School of Business, et son mari Matt Flannery, programmateur informatique, ont fondé Kiva en octobre 2005 à la suite d'un voyage en Afrique de l'Est au cours duquel Jessica avait travaillé avec des entrepreneurs ruraux bénéficiant de microcrédits. L'intérêt du couple pour la microfinance était né en 2003, à l'occasion d'une conférence de Muhammad Yunus, fondateur de la Grameen Bank.

Problème social ou environnemental ciblé

Kiva, qui vise à réduire la pauvreté, s'adresse aux entrepreneurs à faibles revenus, auxquels les banques traditionnelles n'ont pas été conçues pour prêter.

Description du modèle d'entreprise

Kiva Microfunds est une **association à but non lucratif** permettant aux internautes de prêter de l'argent à des institutions de microcrédit, dites « Field Partners », qui prêtent ensuite à leur tour l'argent reçu à des habitants du pays dans lequel elles opèrent. Ce sont les Field Partners qui sont chargés d'identifier et de sélectionner les emprunteurs. Les prêteurs (c'est-à-dire les internautes) peuvent quant à eux chercher parmi les entrepreneurs en fonction de critères comme la zone géographique ou l'activité pour choisir celui auquel ils souhaitent prêter leur argent. Une fois leur prêt remboursé, les internautes peuvent récupérer leur argent ou le prêter à un nouvel entrepreneur.

Historique du projet

San Francisco, 2005. Kiva, association à caractère non-lucratif, voit officiellement le jour. Sa plateforme internet a alors déjà permis à sept entrepreneurs ruraux ougandais de voir leur projet financé par des prêts d'internautes, à hauteur de 25 dollars par prêteur.

En 2007, Bill Clinton, Oprah Winfrey ou encore le New York Times font la promotion de Kiva. L'organisation reçoit de nombreux prix et en novembre 2009, elle atteint la barre des 100 millions de dollars distribués dans le monde. En juin de la même année, les premiers prêts à destination d'emprunteurs américains sont mis en place. En juillet, le Campus Kiva voit le jour. Ce programme est destiné aux étudiants intéressés par le projet Kiva et la microfinance en général.

Mars 2013, Kiva atteint la borne symbolique du million d'emprunteurs. Huit mois plus tard, Kiva fête en même temps son huitième anniversaire et son millionième prêteur. Depuis sa création, l'organisation 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 %.

Partenaires / Co-création

Kiva est soutenue financièrement par des **entreprises** (Chevron, Visa, Sam'sClub, etc.) et des **institutions** (Skoll Foundation, Omidyar Network, etc.). L'association s'est également vu offrir des **services** par plusieurs partenaires. PayPal ne lui facture par exemple pas ses transferts d'argent tandis qu'Ernst & Young lui a offert des services professionnels à hauteur d'un million de dollars et que Google assure gratuitement la publicité de son site.

Impact social

« *Ce qui importe vraiment, ce sont nos résultats sociaux – notre impact social, combien de personnes nous touchons et combien de vies nous changeons.* »
Isabelle Barres, Microfinance Partnerships Vice President, Kiva

Kiva mesure la performance sociale des institutions de microcrédit qu'elle choisit comme partenaires en leur attribuant des « badges » reconnaissant leur implication dans les différents secteurs de la performance sociale, à savoir : une attention particulière portée à la lutte contre la pauvreté ou aux groupes vulnérables, la prise en compte des feedbacks de leurs clients, l'*empowerment* des familles et des communautés, le support entrepreneurial, la facilitation de l'épargne et l'innovation.

Viabilité économique

« *Les convictions mercantilistes échangées dans les conférences sur la microfinance auxquelles j'assistais contrastaient fortement avec le message que j'entendais lorsque je discutais avec des internautes. Il est clair que ces derniers préfèrent vivre une « expérience connectée » qu'une expérience fondamentalement commerciale. De fait, une étude récente portant sur notre base d'utilisateurs a montré que 50 % d'entre eux ne prêteraient pas sur le site si Kiva adoptait un model lucratif.* »
Matt Flannery

Kiva est financée par les dons de ses utilisateurs ainsi que par des dotations, du sponsoring et des fondations. Quant aux internautes, ils ne perçoivent pas d'intérêts car Kiva n'est pas enregistrée auprès du gouvernement américain en tant que courtier.

Plans de développement

Matt Flannery souhaiterait néanmoins à terme pouvoir rémunérer les prêts, et ce pour trois raisons :

- Les taux d'intérêts pratiqués par les organismes de microcrédit permettraient de les différencier ;
- Le caractère colonialiste sous-jacent de la relation actuelle entre prêteurs et emprunteurs, qui repose en partie sur le principe de charité, disparaîtrait au profit d'un lien simplement commercial ;
- De ce fait, les prêteurs réaliseraient qu'ils peuvent penser aux habitants des pays en voie de développement comme à des partenaires commerciaux.

Challenges / Enseignements

- Mettre à l'échelle un modèle tablant sur le suivi de chaque somme de 25 dollars ;
- Trancher entre *business* et charité, but lucratif et non lucratif ;
- Avancer dans un véritable champ de mines légal, par exemple sur les questions de sécurisation des échanges d'argent, de taxation des sommes remboursées ou

d'éventuel financement d'entreprises terroristes *via* les sommes envoyées dans des zones instables.

Les plateformes d'investissement participatif

Exemple – la société Blue Bees

Blue Bees : La a société française Blue Bees a mis en ligne en décembre 2012 une plateforme destinée à promouvoir et faciliter la réalisation de projets économiquement viables et à forte valeur ajoutée sociale et/ou environnementale, à hauteur de 5 000 à 100 000 euros par projet. Spécifiquement conçue pour cibler les projets trop petits pour intéresser les banques mais trop gros pour prétendre au micro-crédit, Blue Bees met en relation des entrepreneurs responsables de pays émergents, des internautes et des opérateurs de terrain. Dix mois après son lancement, la plateforme Blue Bees avait quasiment atteint la barre du millier de membres et récolté près de 70 000 euros. Sur les cinq projets financés, deux avaient déjà permis le remboursement des internautes

Exemples et études de cas du rôle du Secteur privé

Exemples et études de cas d'entreprises commercialisant des biens et services aux populations les plus pauvres

- Cemex, entreprise mexicaine de ciment, a développé avec son programme Patrimonio Hoy une offre de service intégrée pour les ménages pauvres mexicains souhaitant agrandir leur logement. Le projet a permis à plus de 400 000 familles pauvres d'améliorer leur habitat. Il représente par ailleurs l'un des canaux de vente les plus rentables de Cemex, générant plus de 30 millions d'euros de chiffres d'affaires.

- Total, avec le programme Total Access To Energy, commercialise des lanternes solaires dans une dizaine de pays en développement au travers de son réseau de stations essences. Plus de 100 000 lampes ont été vendues la première année, l'objectif étant de toucher 5 millions de personne d'ici 2015 (étude de cas ci-dessous)

- Danone Milkuat a développé en Indonésie un produit laitier enrichi en vitamines et minéraux, vendu aux enfants dans les cantines et au travers des circuits de distribution classiques avec l'objectif de remplacer les snacks par une alimentation plus saine. Près de 2 milliards de bouteilles ont été vendues en 2012, à plus de 13 millions de clients ;

- Crédit Agricole a créé Grameen-Crédit Agricole, qui finance des organisations de micro-finance permettant à des populations pauvres d'accéder au crédit. (étude de cas ci-dessous)

ETUDE DE CAS - «TOTAL ACCESS TO ENERGY » - FACILITER L'ACCÈS À L'ÉNERGIE DES POPULATIONS LOCALES.

Le porteur de projet

Le Groupe Total s'est donné pour mission d'agir de manière responsable pour permettre l'accès à l'énergie au plus grand nombre.

Problème social ou environnemental ciblé

2012 a été déclarée « Année de l'énergie durable pour tous » par l'ONU. 1,3 milliard de personnes dans le monde n'ont en effet toujours pas accès à l'électricité et 2,7 milliards ont recours à la biomasse pour leurs besoins quotidiens de cuisson[364]. Dans les pays en voie de développement, l'énergie représente jusqu'à 30 % du budget des ménages, notamment pour les 4 milliards d'êtres humains dont les revenus sont inférieurs à 10 USD par jour. En Europe, on estime, selon les pays, qu'entre 12 et 20 % de la population (13 % en France) n'a plus les moyens de se payer l'énergie nécessaire pour son chauffage et ses besoins de mobilité.

Historique du projet

Lancé en 2010, le programme « Total Access to Energy » vise à développer à grande échelle des initiatives innovantes d'accès à l'énergie pour les populations à bas revenus. Il comprend deux axes principaux :

- L'accès à l'éclairage et au chargement de téléphones portables *via* la commercialisation de solutions solaires dans les pays en développement – Un projet d'accès à l'énergie solaire, « Awango by Total », a été lancé en 2011 dans trois pays pilotes : Cameroun, Kenya et Indonésie ;
- La précarité énergétique dans les pays OCDE – Une initiative a été lancée en septembre 2012 concernant les problématiques de chauffage pour les ménages précaires de Meurthe et Moselle. D'autres projets d'accès à l'énergie sont également à l'étude au sein du Groupe.

Description du modèle d'entreprise

[364] *World Energy Outlook,* Agence Internationale de l'énergie (AIE), 2011.

L'offre « Awango by Total » propose des lampes solaires à la vente à un prix adapté (environ 10 USD pour une lampe d'une autonomie de 6 heures et 30 USD pour un modèle permettant aussi de recharger un téléphone portable). Total s'engage à rendre les produits accessibles aux clients les plus éloignés et à assurer un service après-vente de qualité avec une garantie minimale de deux ans.

Partenaires / Co-création

Les modèles de distribution utilisés s'appuient sur le réseau de stations-service Total mais aussi sur des partenariats développés spécifiquement pour franchir le « dernier kilomètre » et atteindre les populations les plus pauvres (les réseaux dits « Last Mile »). Total travaille par exemple avec Entrepreneurs du Monde en Haïti et avec des coopératives rurales en Indonésie. L'entreprise a également formé des entrepreneurs indépendants à la vente de lampes solaires, avec la GIZ au Cameroun et avec l'ONG IED au Nigéria.

Au-delà de ces partenariats, Total a sponsorisé la plateforme Lighting Africa de l'IFC/BM à Dakar en novembre 2012. Le Groupe entend désormais développer ce projet avec des partenaires. Un partenariat a été signé en ce sens avec l'agence de coopération allemande GIZ pour étudier l'impact du programme au Kenya et au Cameroun, former les revendeurs et mettre en place le recyclage local des lampes. Par ailleurs, Total et Schneider-Electric (programme BIP BOP) ont signé un partenariat en vue de concevoir de nouveaux produits.

Plans de développement

Trois projets pilotes ont permis en 2011 de valider l'existence d'un marché. Au Cameroun et au Kenya, le réseau de stations-service de Total offre une base pour de « jeunes revendeurs solaires » dont la mission est d'atteindre les populations ciblées. En Indonésie, un réseau de distribution a été mis en place avec des coopératives rurales.

Depuis, le projet a été déployé dans 12 nouveaux pays : Haïti, Congo, Cambodge, Burkina Faso, Sénégal, Nigeria, Ouganda, Zambie, Tanzanie, Afrique du Sud, Bangladesh, Pakistan. Le Myanmar et le Niger vont être également concernés. A fin octobre 2013, plus de 400 000 lampes solaires avaient été vendues. Avec 5 personnes par foyer, on estime qu'environ 2 millions d'utilisateurs ont ainsi bénéficié d'une solution d'éclairage et de chargement de téléphone à la fois sûre et économique. L'ambition est d'atteindre un million de lampes vendues en 2015, pour toucher 5 millions d'utilisateurs.

Impact social

Deux millions de personnes à ce jour ont vu leur quotidien amélioré grâce aux produis commercialisés sous la marque Awango by Total. Il est particulièrement délicat de mesurer précisément la part d'entre elles qui appartiennent à la cible principale du projet, à savoir les personnes vivant avec moins de 10 USD par jour. Toutefois, les analyses menées par Total montrent que plus de la moitié des ventes concernent cette cible. Une étude plus détaillée d'impact social, lancée conjointement par Total et la GIZ, est en cours au Cameroun et au Kenya.

Par ailleurs, parmi les impacts sociaux évidents : les enfants peuvent désormais étudier le soir et les détenteurs de téléphones portables ne sont pas obligés de voyager sur des longues distances pour les recharger.

Viabilité économique

Pour les bénéficiaires, nos études montrent qu'il faut moins de six mois à nos clients pour rentabiliser leur investissement par rapport à une consommation courante de kérosène ou d'une autre source d'énergie locale.

Pour les revendeurs et nos partenaires de distribution, la rentabilité du projet doit être immédiate puisque c'est une garantie de leur motivation.

Pour le Groupe, la viabilité économique du projet n'est pas encore atteinte mais est visée à horizon 2015-2017.

Impact environnemental

Utiliser une lampe solaire à la place d'une lampe à kérosène permet de réduire l'émission de 80 kg de C02 équivalent par an et par lampe, selon les estimations de l'UNFCC, qui sont fondées sur l'utilisation d'une petite lampe dont l'éclairage et la puissance sont inférieurs aux produits commercialisés par Awango by Total. A ce jour, le projet a donc permis d'éviter l'émission d'au moins 30 000 tonnes de CO2 équivalent.

Par ailleurs, Total travaille à la mise en place d'un système de collecte et de solutions de recyclage locales afin d'éviter tout impact négatif sur l'environnement une fois ces produits arrivés en fin de vie.

Impact pour l'entreprise

Le programme « Accès à l'énergie » impacte le Groupe Total à plusieurs niveaux :

- Il représente une source de **croissance** pour le Groupe dans la mesure où il développe de nouveaux services et de nouvelles offres adaptés aux clients à faible pouvoir d'achat, que ce soit dans les pays en développement ou dans les pays de l'OCDE ;
- Il permet **d'enrichir les réponses de Total aux enjeux des pays hôtes**, ce qui est un gage de différentiation et de pérennité pour ses activités ;
- Il permet **d'innover en élargissant la gamme de solutions solaires de Total** aux populations à faibles revenus ;
- Enfin, il est porteur de **sens** pour les collaborateurs de Total et contribue à renforcer leur fierté d'appartenance au Groupe.

ETUDE DE CAS - « FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE » - AU SERVICE DES PRÊTEURS D'ESPOIR.

Le porteur de projet

Le Crédit Agricole est le premier groupe bancaire de France et le leader de la banque de détail en Europe.

Problème social ou environnemental ciblé

Pauvreté et exclusion financière dans les pays en développement ou émergents.

Historique du projet

La Fondation Grameen Crédit Agricole est née en septembre 2008 de l'initiative de Crédit Agricole S.A. en partenariat avec le Professeur Muhammad Yunus, Prix Nobel de la Paix 2006, fondateur de Grameen Bank au Bangladesh. La Fondation a reçu dès sa création une dotation de 50 millions d'euros de Crédit Agricole.

Description du modèle d'entreprise

La Fondation Grameen Crédit Agricole est une fondation de droit luxembourgeois régie par la loi modifiée du 21 avril 1928 sur les associations et les fondations sans but lucratif. En la créant, le Crédit Agricole et le Professeur Yunus ont souhaité ouvrir une voie nouvelle dans la lutte contre la pauvreté au travers d'institutions et d'entreprises viables économiquement avec une vocation sociale. Sa mission s'organise autour de trois axes :

- **Participer à la lutte contre la pauvreté en favorisant l'inclusion financière des plus démunis et leur accès à des biens essentiels**
- **Soutenir en priorité les Institutions de microfinance (IMF) qui agissent dans les zones rurales et agricoles et auprès des femmes ;**
- **S'engager en faveur du respect de la dignité des pauvres.**

Partenaires / Co-création

La Fondation a mis en place des accords de coopérations avec de nombreux partenaires, parmi lesquels :

- Babyloan, qui contribue à mobiliser les prêts solidaires au profit des IMF qu'elle soutient ;
- Cerise, qui l'aide à intégrer la mesure de la performance sociale dans ses investissements, et à la promouvoir activement auprès de ses partenaires ;
- TCX, qui l'aide à proposer aux IMF des financements adaptés en monnaies locales ;
- La Principauté de Monaco, qui contribue à l'assistance technique proposée par la Fondation aux IMF partenaires ;
- L'AFD, qui contre garantit une partie des risques de la Fondation en Afrique et au Moyen Orient dans le cadre d'un accord de garantie ARIZ, etc.

Elle s'appuie par ailleurs sur un réseau d'IMF locales (ALIDé au Bénin, Graine au Burkina Faso, KWFT au Kenya, etc.) et d'entreprises de social business (Renaca au Bénin, Phileol à Madagascar, La Laiterie du Berger au Sénégal, Grameen Danone Foods Ltd. Au Bangladesh, etc.).

Plans de développement

Dès l'origine, le Crédit Agricole et le Professeur Yunus ont manifesté leur souhait d'être rejoints dans un second temps par des investisseurs, publics et privés, motivés par la perspective d'aider concrètement les pauvres au travers d'entreprises de social business. Ces entreprises pourraient intervenir dans des domaines très variés : nutrition, eau potable, énergie, santé, communication, services financiers (microcrédit, micro-assurance, micro-paiements), etc. La Fondation étudie donc avec les experts du groupe Crédit Agricole la possibilité de créer un fonds d'investissement Grameen Crédit Agricole qui lui permettrait d'associer des investisseurs socialement motivés à son action.

Impact social

Depuis sa création la Fondation a d'ores et déjà approuvé 100 financements d'institutions de microfinance et de social business dans 30 pays, pour un montant cumulé de 57 millions d'euros, sous forme de prêts, de garanties et de participations au capital. A fin septembre 2013, elle soutenait 30 institutions de microfinance et 9 entreprises de social business pour un montant total de 21 millions d'euros. Les institutions de microfinance partenaires ont un portefeuille cumulé de 1,9 million de clients, dont 85 % de femmes, 84 % de clients vivant en milieu rural et 26 % de clients situés en Afrique subsaharienne.

Impact pour l'entreprise

En accompagnant les Institutions de Microfinance et les projets de Social Business dans les pays en développement et plus particulièrement dans les zones rurales, le Groupe Crédit Agricole demeure fidèle à sa tradition coopérative et à son engagement en faveur du développement durable et solidaire. La Fondation Grameen Crédit Agricole traduit par ailleurs l'engagement du groupe Crédit Agricole dans la mise en œuvre des Objectifs du Millénaire pour le Développement des Nations Unies, en particulier l'objectif n°1 : réduire de moitié d'ici 2015 le nombre de personnes vivant dans une pauvreté extrême ou souffrant de la faim.

- Le Projet Shakti de **Hindustan Unilever** a développé un réseau de 50 000 femmes entrepreneurs (aidées de leur mari ou leur fils pour 30 000 d'entre elles) assurant la distribution de produits Hindustan Unilever, notamment d'hygiène, dans les villages indiens où la marque n'était pas présente ; le projet a connu plusieurs transformations, et parfois des difficultés ; Unilever réfléchit à le transplanter au Nigéria.

- En Inde, Essilor a développé le projet Eye Mitra (l'Ami des Yeux), modèle économique permettant d'apporter des solutions d'optique pour les populations rurales pauvres. Essilor s'engage aujourd'hui dans le programme 2.5B/New Vision qui vise à déployer ce modèle à grande échelle (étude de cas ci-dessous).

- **L'Oréal** a développé des filières d'approvisionnement responsable, en particulier avec des petits producteurs ruraux.

ETUDE DE CAS - « ESSILOR » - APPORTER DES SOLUTIONS D'OPTIQUE AUX POPULATIONS RURALES PAUVRES

Parmi les actions pionnières des entreprises françaises en matière d'accès aux biens pour les populations pauvres, celle d'Essilor, leader mondial du verre de correction, occupe une place originale. Depuis 2005, l'entreprise vend de façon rentable des lunettes correctives à moins de 5 euros dans les villages les plus reculés de l'Inde. Un tarif accessible pour des équipements de qualité faits à la demande et répondant à un besoin essentiel des communautés de ces villages.

Le porteur de projet

Le groupe Essilor est né en 1972 de la fusion des entreprises françaises d'optique Essel. Ce dernier a mis en place une stratégie ambitieuse de spécialisation dans les verres optiques pour lunettes d'une part et de développement à l'international d'autre part visant à atteindre au minimum, dans chaque pays où le Groupe est implanté, son niveau de part de marché moyen à l'international.

Les verres Essilor sont vendus aux opticiens et aux chaînes d'optique, qui prennent ensuite en charge leur assemblage avec les montures avant de les commercialiser. Essilor emploie 50 700 personnes à l'international et possède 22 usines de verres et plus de 400 laboratoires de prescription. La création d'usines dans les régions où le Groupe écoule ses produits fait partie d'une stratégie globale visant à fabriquer ses verres aux coûts locaux afin de proposer

des produits compétitifs, la règle générale étant que le prix d'une paire de lunettes doit partout équivaloir à environ une semaine de salaire de base.

Problème social ou environnemental ciblé

L'Inde abritait en 2008 12 millions de malvoyants, soir un tiers de leur population mondiale. En outre, au milieu des années 2000, seuls 7 % des Indiens étaient équipés de lunettes, contre plus de 50 % de la population dans la majorité des pays développés. Ce faible niveau d'équipement résulte de trois raisons principales :

- **L'isolement** – 80 % de la population indienne vit en zone rurale, tandis que 80 % des opticiens exercent en zone urbaine.
- **Le coût** – En 2002, 26 % des Indiens vivaient avec un revenu mensuel inférieur à 5,8 euros, pour un coût allant de 3 à 16 euros pour les lunettes les moins chères vendues en ville. Toutefois, le coût le plus inaccessible n'était pas celui des lunettes elles-mêmes mais celui du déplacement et de la perte de revenu pour la journée qui y était consacrée.
- **La connaissance** – De nombreux Indiens se préoccupent peu de leur vision, voir ne savent pas qu'elle est déficiente, ou que de simples lunettes peuvent l'améliorer.

Description du modèle d'entreprise

En visitant les campagnes indiennes, Essilor India s'est aperçu qu'un marché optique existait, sous forme de location de lunettes auprès du maire ou de marchands ambulants, pour une durée moyenne d'un quart d'heure. Les dons de lunettes usagées existaient également, mais la correction proposée était pour le moins approximative. En outre, les populations pauvres voyaient parfois dans l'absence de choix en matière de monture une forme d'atteinte à leur dignité.

L'enjeu pour Essilor était donc de concevoir des équipements très bon marché, un mode de distribution permettant aux clients de ne pas se déplacer et des produits laissant le choix des montures et proposant des verres adaptés à la vue de chacun.

- **Distribution** – Pour acheminer ses verres en dehors des centres villes, Essilor India a commercialisé ses produits dans des unités mobiles d'optique lunetterie venant compléter l'activité des unités mobiles d'ophtalmologie déjà mises en place par les hôpitaux *Aravind Eye Care System*, spécialisés en soins ophtalmiques.
- **Vente** – Essilor propose aux villageois des verres à leur vue et des montures adaptées à leur morphologie, le tout pour un prix moyen de 2,8 euros.
- **Dépistage** – La caravane Essilor permet également de mesurer le fond de l'œil puis d'envoyer l'information à un médecin resté en ville. Dès qu'un œil malade est détecté, le villageois est convoqué.

Historique du projet

Inde, 1995. Essilor décide de s'implanter dans le pays en travaillant essentiellement avec les professionnels de la vue installés dans les villes. Une partie de sa clientèle appartient donc aux populations du « haut de la pyramide » et jouit d'un pouvoir d'achat relativement élevé. Compte tenu de la taille importante des populations concernées, le Groupe pourrait se satisfaire d'un tel réservoir de croissance. Toutefois, pour répondre à sa stratégie globale de développement, il décide de viser une augmentation de ses parts de marché.

« *Pour cela*, explique Xavier Fontanet, *il convient de s'intéresser à l'ensemble des segments du marché d'un pays donné, et pas seulement à ceux situés au sommet de la pyramide, mais bien aussi à ceux de l'ensemble de la pyramide, et ce, depuis sa base* ». Mais comment faire ? En Inde, les prescripteurs des verres Essilor se concentrent en centre-ville. Or, les deux tiers de la population indienne vivent en dehors des grandes villes. Comment offrir aux populations non urbaines un accès aux produits et services de l'entreprise, s'il n'existe pas de réseau organisé de prescription et de vente ?

Partenaires / Co-création

« *Considérer l'intérêt premier de son partenaire aide énormément à accélérer un développement au bénéfice mutuel des deux parties.* »
Claude Darnault, directeur du Développement durable du Groupe

- **Avec les hôpitaux** – Les établissements Aravind et Sankara Nethralaya conjuguant expertise médicale dans le domaine des yeux et expérience de l'action « low cost » en zone rurale, Essilor a choisi de s'associer avec eux pour mener à bien son projet.

- **Avec les maires** – Après avoir testé différentes approches, Essilor s'est appuyé sur les maires pour qu'ils prospectent dans leur village et inscrivent les habitants intéressés aux examens de vue que réaliseraient les caravanes Essilor.

L'alliance entre Essilor et les hôpitaux Sankara Nethralaya et Aravind s'est bâtie autour du principe du « win-win ». En dehors du pilotage partagé des opérations, les rôles sont répartis comme suit :

- **Essilor** finance les camionnettes dédiées à la correction optique et transportant les verres et les montures, fournit les verres *low cost* et forme les optométristes ;
- Les **sponsors des hôpitaux** financent les camionnettes de télé-ophtalmologie ;
- Les **hôpitaux** prennent en charge les coûts d'exploitation (salaires et essence) ;
- Des volontaires issus d'**ONG** locales contribuent au marketing.

Impact social

Les unités mobiles de réfraction réalisent chaque jour plus de 250 examens de vue. Elles contribuent ainsi au développement régional en offrant un meilleur accès à l'éducation et au travail à des milliers d'Indiens ruraux.

Viabilité économique

« La rentabilité économique garantit la viabilité de la démarche dans la durée, bien plus que ne le ferait un modèle fondé sur des ressorts purement humanitaires. C'est parce que nous sommes toujours restés très soucieux de la rentabilité économique que nous avons réussi à baisser les coûts, et, ce faisant, à obtenir le prix accessible pour la base de la pyramide. »

Xavier Fontanet (ex PDG d'Essilor)

Les revenus générés par l'opération sont de deux ordres : ventes de lunettes et *sponsoring*. Le nom des sponsors apparaît sur une bannière exposée dans le cadre du convoi de camionnettes. Aujourd'hui, les vans s'autofinancent grâce à l'équilibre résultant des ventes.

Plans de développement

En dehors des unités mobiles indiennes de réfraction, Essilor a mis en œuvre de nombreuses initiatives sociétales pour lutter contre la mauvaise vision, telles que les examens de la vue effectués par la Essilor Vision Foundation aux Etats-Unis, les tests visuels réalisés dans de grandes villes chinoises ou les actions de l'association Optique Solidaire en France. Le Groupe a en outre annoncé en août 2013 le lancement de sa division « 2.5 New Vision Generation », qui s'inscrit dans le cadre de sa stratégie d'économie inclusive. Cette division développera de nouveaux modèles économiques profitables visant à favoriser l'accès à la correction visuelle des 2,5 milliards de personnes n'en bénéficiant pas aujourd'hui.

En Inde, la signature en mars 2013 d'un partenariat avec B-Able, une agence locale de développement des compétences, a marqué le lancement du programme *Eye Mitra,* « L'ami des yeux », qui vise à apporter des soins optiques de proximité aux populations de zones rurales et semi-urbaines grâce au développement de micro-entreprises locales par des ruraux sans emploi. Cette action permettra à terme d'équiper 2,5 millions de nouveaux porteurs de lunettes d'ici 2016, puis 7 millions d'ici 2020.

Réplicabilité

« *Aucun modèle ne saurait être répliqué à l'identique. Cette innovation majeure en Inde repose sur des partenariats et un contexte local très spécifiques et chaque marché possède ses propres spécificités. Il appartient à chaque filiale d'estimer les adaptations du business model général pour qu'il corresponde parfaitement aux caractéristiques du pays. »*

Claude Darnault

Dans les faits, le modèle de distribution indien ne peut effectivement pas être transposé directement ailleurs. En Afrique par exemple, les villages sont souvent très éloignés les uns des autres et situés dans des zones de densité de population bien plus faible qu'en Inde. Il s'agira donc pour le Groupe d'identifier des acteurs locaux clés permettant de mutualiser les moyens et les coûts afin de déployer des stratégies gagnant-gagnant et auto-suffisantes, donc pérennes. Par ailleurs, pour chaque projet, la compréhension des besoins sera fondamentale.

Impact pour l'entreprise

« *En Inde, l'entreprise va non seulement contribuer à la création d'un marché mais surtout s'implanter en profondeur dans le pays, en apprenant ses spécificités. Sur ce marché, le groupe bénéficie aujourd'hui d'une position de précurseur et devance de loin la concurrence. Un élément clé pour attirer mais aussi fidéliser les clients.* »

Xavier Fontanet

- Développement du marché vers des populations nouvelles ;
- Répercution des innovations des produits à bas coût sur d'autres produits ;
- Amélioration de l'image de l'entreprise, développement de sa notoriété.

ANNEXE - EXEMPLES ET ÉTUDES DE CAS DU RÔLE DES *CORPORATE IMPACT INVESTING FUNDS* APPORTANT À DES ENTREPRENEURS UN SOUTIEN FINANCIER ET TECHNIQUE

- GDF SUEZ, avec le fonds Rassembleurs d'Energie, investit dans des projets d'accès à l'énergie dans les pays en développement et les soutient avec des prestations d'assistance technique et des aides philanthropiques de la Fondation GDF SUEZ (présentation détaillée ci-dessous).

- Schneider Electric et son programme BipBop ont mis en place une stratégie basée sur la formation aux métiers de l'énergie de jeunes défavorisés des pays en développement, l'investissement dans des projets d'énergie innovants et la R&D de solutions adaptées aux besoins des plus pauvres (présentation détaillée ci-dessous)..

- danone.communities soutient des entreprises sociales ayant un impact sur la réduction de la pauvreté ou de la malnutrition grâce à des investissements *via* une SICAV d'une part et à des prestations d'assistance technique fournies par des experts de Danone d'autre part. En outre, 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, Asie et 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 (présentation détaillée ci-dessous).

ETUDE DE CAS - « GDF SUEZ RASSEMBLEURS D'ENERGIES»
LUTTER CONTRE LA PRÉCARITÉ ÉNERGÉTIQUE.

Le porteur de projet

En tant qu'énergéticien de premier plan, GDF SUEZ a souhaité à l'accès à l'énergie durable des populations les plus pauvres des pays les moins développés et à la lutte contre la précarité énergétique, notamment en favorisant la rénovation thermique des logements des populations vulnérables des pays développés.

Problème social ou environnemental ciblé

1,2 milliard de personnes n'ont pas accès à l'électricité dans le monde et entre 50 et 125 millions de personnes souffrent de précarité énergétique en Europe, dont près de 8 millions en France.

Historique du projet

L'initiative GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies a été lancée en juin 2011. En octobre 2011 a été constituée la **Société par actions simplifiée** GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies destinée à porter les investissements à réaliser chez les entrepreneurs sociaux engagés dans l'accès à l'énergie durable pour les populations pauvres. Cette SAS, filiale à 100 % du groupe GDF SUEZ et présidée par le Président Directeur Général du Groupe Gérard Mestrallet, a obtenu l'**agrément d'entreprise solidaire.**

En mars 2012, le **Fonds Commun de placement solidaire** GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies a été créé afin de permettre aux collaborateurs du Groupe GDF SUEZ d'investir tout ou partie de leur intéressement/participation (cadre de l'épargne salariale) dans ce fonds solidaire investisseur dans la SAS.

Description du modèle d'entreprise

L'initiative GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies vise à soutenir des entrepreneurs sociaux engagés dans l'accès à l'énergie des populations pauvres et à la lutte contre la précarité énergétique. En partant de l'analyse des besoins de ces entrepreneurs sociaux (étude réalisée en 2009 et 2010), l'initiative a été construite sur trois piliers :

- **Le don/la subvention**, notamment accordés par la Fondation d'entreprise GDF SUEZ, pour financer en particulier les besoins d'éducation et de formation des entrepreneurs sociaux et leur prototypes démonstrateurs ;
- **L'assistance technique et managériale** proposée aux entrepreneurs sociaux par les entités de formation de GDF SUEZ et/ou les 3 associations humanitaires de collaborateurs du Groupe (Energy Assistance France, Energy Assistance Belgique, Codegaz) ;

- **L'investissement** dans les entreprises sociales afin de leur permettre de changer d'échelle dans les services rendus aux populations. Ces investissements se font sous forme de prises de participation (à hauteur maximum de 40 %) à très faible rémunération et pour des durées n'excédant pas 7 ans (temps nécessaire pour s'assurer de la pérennité de l'activité de l'entrepreneur social).

Une procédure précise de sélection a été mise en place. Celle-ci met en avant 2 critères et 3 conditions. Les critères de sélection sont : l'impact social (nombre de personnes ayant accès à l'énergie ou nombre de bénéficiaires d'une rénovation thermique de leur logement) et l'impact environnemental (projets à base d'énergies renouvelables et éventualité de recours à la finance carbone). Les conditions sont : une viabilité économique du projet (à minima l'équilibre à échéance de 7 ans), un accord/soutien des autorités publiques (et si elles existent des autorités de régulation de l'énergie), la réplicabilité du projet.

Tous les projets soutenus font l'objet d'une évaluation annuelle. Concernant les projets soutenus par des prises de participation, l'évaluation est de plus réalisée au fil de l'eau par la présence d'un représentant dans les organes de gouvernance.

Partenaires / Co-création

L'initiative GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies développe systématiquement des liens avec les autorités publiques des territoires dans lesquels elle soutient des projets d'accès à l'énergie (et les entreprises publiques de distribution d'énergie lorsqu'elles existent). De même, des liens ont été tissés avec les réseaux d'entrepreneurs sociaux, les ONG de développement, les institutions financières internationales et nationales de développement.

L'initiative GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies apparaît par ailleurs comme l'une des plus ambitieuses et structurées dans le domaine de l'accès à l'énergie durable. D'autres énergéticiens ont développé des programmes en ce domaine. Il n'y a pas pour l'instant de concurrence entre ces programmes et le souhait de GDF SUEZ est de développer des complémentarités et des co-investissements dans des projets de grande ampleur et à impact social et environnemental renforcé.

Plans de développement

Au 31 octobre 2013, l'initiative GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies soutenait 20 projets d'accès à l'énergie ou de lutte contre la précarité énergétique : 14 sous forme de dons (en amont d'un éventuel investissement) et 6 en investissement (Deux en France et les autres en Inde, Indonésie, Tanzanie, Pérou). Par ailleurs, 7 missions de courte et moyenne durée d'assistance technique ont été diligentées sur ces projets en 2013.

L'objectif retenu pour l'initiative est de soutenir dans la durée 50 projets d'ici 2020.

Impact du projet

L'impact de l'accès à l'énergie est très important (santé, éducation, développement économique…) et structurant pour les communautés. Cet impact est par ailleurs durable. Les

calculs des tarifs de l'énergie vendue dans les projets soutenus tiennent compte du faible revenu des populations. Dans tous les cas, ils sont inférieurs au coût d'accès à une énergie de faible qualité (Kérosène, huile, bougies…).

Viabilité économique

Pour l'entreprise, les résultats se mesurent dans la durée car le secteur de l'énergie est un secteur caractérisé par sa structure capitalistique lourde et une visée de long terme. Compte tenu de l'aspect récent des investissements le résultat financier n'est pas encore prévisible.

Impact pour l'entreprise

L'initiative GDF SUEZ Rassembleurs d'Energie est pour l'entreprise GDF SUEZ une source d'innovation tant technologique (production d'électricité décentralisée sous forme renouvelable) qu'économique (expérimentation de nouveaux business models) et sociétal.

L'initiative est en outre une source de mobilisation et de fierté pour les collaborateurs. D'ores et déjà, plusieurs milliers d'entre eux ont placé tout ou partie de leur épargne salariale dans le fonds solidaire GDF SUEZ Rassembleurs d'Energies Flexible qui leur est proposé.

Challenges / Enseignements

Le succès de l'initiative dépasse les attentes du Groupe, notamment en termes de mobilisation des collaborateurs et d'innovation. Cependant, il apparaît que les projets sont plus complexes et plus longs à lancer que prévu. Les relations avec les entrepreneurs sociaux et les compétences en ingénierie sociétale sont à construire dans la durée.

ETUDE DE CAS« BIPBOP » - OFFRIR UN ACCÈS À L'ÉNERGIE AUX POPULATIONS DE LA BASE DE LA PYRAMIDE.

Le porteur de projet

Schneider Electric, spécialiste mondial de la gestion de l'énergie, a décidé de se concentrer sur le développement d'un accès à une énergie fiable, abordable et propre pour les personnes de la base de la pyramide. Le projet BipBop a été lancé à l'initiative de son PDG, Jean-Pascal Tricoire.

Problème social ou environnemental ciblé

En matière d'accès à l'énergie, le monde est paradoxal et inégalitaire. D'un côté, deux milliards de personnes dans le monde ont un accès privilégié à l'énergie, sans même s'interroger sur sa disponibilité. De l'autre, 1,3 milliard de personnes n'ont toujours pas un accès fiable à une électricité propre. Nombre d'entre eux font partie de la « base de la pyramide » (BoP). Pour eux, les sources d'électricité sont polluantes et chères, de la lampe torche au kérosène en passant par la biomasse à base de bois. En outre, ce sont les populations les plus pauvres qui paient le plus cher pour leur énergie. Les habitants des villes de Pékin, Paris et New York consacrent 6 à 8 % de leur budget à l'énergie, tandis qu'une personne vivant dans un village reculé non relié au réseau en Inde dépensera jusqu'à 30 % de son budget pour un service de piètre qualité.

Historique du projet

En 2009, Schneider Electric lance un programme durable innovant baptisé « BipBop », ce qui signifie « Business, Innovation, and People at the Base of the Pyramid ». En investissant auprès de et avec les communautés et différentes parties prenantes du BoP, Schneider Electric s'attaque à trois problèmes majeurs en proposant les solutions suivantes :

- Un apport de fonds pour répondre au manque de ressources financières des entrepreneurs innovants du secteur de l'énergie, *via* un fonds solidaire d'impact ;
- Le développement d'un portefeuille de produits et solutions abordables financièrement pour faire face au manque d'équipements. Le portefeuille est basé sur les énergies renouvelables et déployé à la faveur de la création de modèles économiques adaptés aux contextes socio-économiques locaux ;
- La mise en place de formations commerciales et techniques pour pallier le manque de compétences à l'échelle nationale ou régionale.

Description du modèle d'entreprise

Le développement rapide du programme BipBop est rendu possible par le soutien de l'équipe de direction et son statut interne de start-up. Ce positionnement unique au sein de l'entreprise lui permet à la fois d'être agile pour innover et de tirer parti des qualifications et

compétences internes au Groupe nécessaire pour son développement : innovation technologique grâce à la R&D ; qualité de production dans ses usines d'assemblage ; disponibilité des produits à travers la planète grâce aux équipes en charge de la logistique interne ; diffusion au plus grand nombre par la contribution des équipes commerciales opérationnelles dans les pays.

Partenaires / Co-création

La mise en œuvre de partenariats constitue un facteur clef dans la réussite du programme BipBop. Ainsi, les formations créées sont mise en œuvre par des associations, des centres de formations ou des universités locales, dont la mission première est de former les populations de la base de la pyramide.

Schneider Electric apporte un triple soutien (technique, financier et de compétence) pour le développement de curricula adaptés et la formation des formateurs.

En ce qui concerne le déploiement des produits et solutions d'accès à l'énergie, les modèles économiques sont créés en étroite collaboration avec une multitude d'acteurs locaux. Des entrepreneurs sociaux et des PME garantissent une accessibilité physique des produits dans les zones les plus reculées. Des associations et des ONG de développement facilitent l'acceptabilité sociale et contribuent à la sensibilisation des populations ciblées. Des institutions de microfinance garantissent l'accessibilité financière aux individus et micro-entrepreneurs. Enfin, les autorités et gouvernements locaux sont primordiaux dans la mise en œuvre de projets d'électrification rurale décentralisée à l'échelle communautaire.

Plans de développement

En cinq ans le programme BipBop a démontré sa capacité à toucher le plus grand nombre. Ainsi, le fonds d'investissement a déjà investi dans 10 entreprises basées en France, en Afrique et en Inde. Fin 2013, près de 2 millions de foyers ont gagné un accès propre et durable à l'énergie et près de 41 000 jeunes issus de milieux sociaux défavorisés ont été formés aux métiers de l'énergie.

Impact pour l'entreprise

Les retours pour l'entreprise sont nombreux. Tandis que la capacité du programme BipBop de représenter un nouveau segment de marché dans les années à venir est toujours à l'étude, ses activités ont déjà permis dans certains pays d'accroitre les relations institutionnelles du groupe, tout en contribuant à l'accès à l'énergie des citoyens qui en sont privés. Ce programme responsable est également un important vecteur de mobilisation interne car les employés à l'échelle de la planète sont en capacité de contribuer au développement des projets en bénéficiant d'un programme interne de volontariat soutenu par la fondation d'entreprise.

ETUDE DE CAS « FONDS DANONE POUR L'ECOSYSTÈME » - RENFORCER LES ACTEURS LOCAUX DE L'ÉCOSYSTÈME DE DANONE.

Le porteur de projet

Le fonds a été créé à l'initiative de Danone.

Problème social ou environnemental ciblé

L'action du Fonds s'inscrit dans un contexte de fragilité de l'emploi dans les tissus économiques (ou « écosystèmes ») entourant et faisant vivre les grands groupes, dont l'empreinte-emploi est bien supérieure à la seule population de leurs salariés (trois à sept fois selon les endroits pour le Groupe Danone).

Historique du projet

La création du Fonds Danone pour l'Ecosystème - approuvée lors de l'Assemblée Générale de Danone du 23 avril 2009 - s'inscrit dans le double projet économique et social du Groupe et a pour objectif de renforcer les acteurs locaux de l'écosystème de Danone, qui contribuent à l'activité des filiales du groupe : petits producteurs agricoles, fournisseurs et sous-traitants, opérateurs de transports ou de logistique, distributeurs, territoires de nos usines.

D'une durée initiale de 5 ans, il a été alimenté par une dotation de 100 millions d'euros, (complétée si nécessaire à partir de 2010 par un abondement annuel allant jusqu'à 1 % du résultat net annuel de Danone).

Description du modèle d'entreprise

Initiés par les filiales de Danone, des projets Ecosystème sont actuellement menés dans 21 pays, aussi bien développés qu'émergents. Le Fonds a au total investi dans 47 projets qui s'inscrivent dans 5 thématiques principales (approvisionnements, développement local des territoires des usines, recyclage, micro-distribution et services à la personne) et s'articulent autour de 3 axes transversaux :

- L'aide à la création et au renforcement d'activités économiques au service de la création d'emplois et du micro-entreprenariat
- Le soutien au développement des compétences et de l'employabilité des hommes et des femmes de l'écosystème de Danone, et à des actions d'insertion, notamment par le biais de la formation.
- Le soutien particulier à l'autonomisation des femmes.

Les projets du Fonds contribuent notamment à favoriser la reconnexion de l'entreprise avec son amont agricole, à travers l'axe *Approvisionnements*, qui soutient les filières laitière et fruitière sur les territoires où l'écosystème aide au développement de petits exploitants, et valorise les matières premières des produits Danone autour de partenariats agricoles durables.

L'écosystème inclut également l'activité de *Recyclage* comme un maillon de la chaîne de création de valeur de l'entreprise. Cet axe vise à soutenir les chiffonniers qui travaillent dans les décharges en organisant la collecte et le tri dans de meilleures conditions.

Enfin, sur le plan de l'éducation à la nutrition et à la santé, les projets de *Micro-distribution* et de sensibilisation en magasin permettent la communication de connaissances en matière de nutrition/santé dans une interaction de proximité avec le consommateur.

Partenaires / Co-création

La démarche Ecosystème est une démarche d'économie inclusive qui vise à créer de la valeur économique et sociétale par la mutualisation des expertises complémentaires des acteurs privés et du monde associatif. De la conception à la gestion concertée, ce positionnement innovant explore de nouvelles formes de gouvernance. Nos organisations en retirent un enrichissement mutuel qui nous renforce et nous transforme, pour accroître notre impact au regard des défis de l'entreprise et de la société civile d'aujourd'hui et de demain. Aujourd'hui 35 organismes à but non lucratif son partenaires de nos projets (Associations, Instituts, Universités…).

La co-création est un processus d'apprivoisement et de création de liens qui exige pour donner des fruits qu'une attention toute particulière lui soit portée.

Plans de développement

L'ambition du Fonds est de toucher directement 50 000 personnes en renforçant leurs emplois ou en en créant de nouveaux.

Impact social

Le Fonds Danone pour l'Ecosystème a axé sa réflexion sur la mesure de l'impact social et le suivi des projets initiés par les filiales de Danone qu'il soutient. L'objectif global d'une étude de mesure de l'impact social est de pouvoir mesurer objectivement, qualitativement et/ou quantitativement, ce que les projets soutenus par le Fonds et co-créés par les filiales de Danone et leurs partenaires ont changé socialement et économiquement dans la vie des bénéficiaires de ces programmes.

En 2013, 8 études ont ainsi été lancées au Mexique, En Egypte, en Indonésie, en France, en Espagne et en Ukraine sur des projets des différents clusters, avec des partenaires tels le William Davidson Institute de l'Université du Michigan, le SROI (Social Return on Investment) Network de l'ESSEC et d'autres.

Viabilité économique

La pérennité financière des modèles représente l'un des défis des projets du Fonds. En effet, les capacités créées pour les acteurs et les bénéficiaires des projets doivent être durables.

Impact environnemental

Si l'impact environnemental n'est pas la prérogative de Danone Ecosystème, la protection de l'environnement fait partie de beaucoup des projets du Fonds. Une partie des projets « territoire », par exemple, sont construits sur des modèles visant à protéger les ressources naturelles en eaux dans des lieux sinistrés (Merapi) ou bien ayant besoin d'une protection renforcée là où les industries polluent (Longmen). D'autres, comme le projet Vulcan, vise à sourcer des ressources énergétiques à partir de biomasse, matière première respectueuse de l'environnement. Par ailleurs, pour les projets agricoles, des pratiques durables sont encouragées en fonction des enjeux régionaux (méthanisation, alimentation animale réduisant le CO2, gestion de l'eau, etc.).

Réplicabilité

La notion de « réplicabilité » est clef pour une démarche comme celle d'Ecosystème. Un des critères d'éligibilité du Fonds est d'ailleurs celui-ci. Les projets s'articulent autour de modèles à présent en phase de consolidation, qui peuvent intéresser ce que l'on appelle le business « mainstream » afin d'imprégner et de commencer à transformer les manières d'opérer.

Impact pour l'entreprise

Les impacts pour l'entreprise sont de nature variée et oscillent entre des bénéfices très tangibles (approvisionnement en lait, volumes additionnels de produits vendus, etc.) et d'autres beaucoup plus immatériels (contribution à la réputation du Groupe, attraction et rétention des talents, connexion de qualité avec des parties-prenantes clé, etc.). Les projets du Fonds Ecosystème sont des laboratoires de transformation : au-delà de la compétence technique, ce sont des transformations de leadership qui voient le jour petit à petit,) travers la capacité à co-créer, une vision concrète, long terme et 360° des impacts business, comme par exemple le « droit à opérer » : si on ne s'implique pas dans la bonne gestion d'un impluvium, on ne pourra pas exploiter la source, ni améliorer notre gestion du risque.

Challenges / Enseignements

Les projets du Fonds Danone pour l'Ecosystème portent une véritable ambition mais s'ancrent également dans une réelle humilité. Il est possible d'obtenir des rendus socio-économiques mais les projets requièrent un investissement très important pour les structurer, les lancer, les faire évoluer dans le temps et s'assurer que les impacts attendus sont au rendez-vous. Ce sont des projets de moyen et long terme qui s'inscrivent dans une temporalité bien particulière et différente de celle du business traditionnel.

De plus, la structure juridique d'un fonds de dotation génère nécessairement une complexité administrative et juridique qu'il faut s'efforcer de ne pas faire peser sur les équipes projet.

ANNEXE - FONDS PRIVÉS AGISSANT DANS LE DOMAINE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ, EN PARTICULIER CERTAINS FONDS CARBONE

- Neuf grandes entreprises françaises et européennes (Danone, Schneider Electric, Crédit Agricole, Hermès, SAP, Firmenich, Voyageurs du Monde, La Poste, Caisse des Dépôts) ont créé le fonds Livelihoods qui investit dans de grands programmes agricoles, de reforestation et d'énergie avec des communautés rurales pauvres et apporte aux investisseurs un retour sous forme de crédits carbone. Ce fonds a déjà permis la plantation de 120 millions d'arbres sur 30 000 hectares. Il a par ailleurs eu un impact positif sur 3 millions de ruraux (présentation détaillée ci-dessous).

- D'autres initiatives telles que le fonds Althelia, à l'initiative de BNP Paribas, et le fonds Moringa, à l'initiative de la Compagnie Benjamin de Rothschild, poursuivent un double objectif de rentabilité et d'impact environnemental/social dans des pays en développement.

ETUDE DE CAS « LIVELIHOODS » - SUPPORTER LES EFFORTS DES COMMUNAUTÉS AGRICOLES ET RURALES POUR VIVRE DANS DES ÉCOSYSTÈMES DURABLES.

Le porteur de projet

Le fonds a été créé à l'initiative de Danone.

Problème social ou environnemental ciblé

1 milliard de personnes souffrent aujourd'hui de malnutrition. Parmi eux, les trois quarts sont des petits fermiers, des pêcheurs, des éleveurs pauvres… C'est bien là un des paradoxes révoltants de notre époque : ceux qui sont censés produire pour nourrir le monde n'ont pas eux-mêmes de quoi nourrir leur famille. Dépourvus de moyens techniques et de ressources financières, ces hommes et ces femmes dépendent très largement des capacités de production de leurs écosystèmes et ressources naturelles. La déforestation, l'érosion des sols, les changements climatiques ont donc un impact direct sur leur sécurité alimentaire et leurs revenus.

Un peu partout, des initiatives voient le jour permettant aux petits producteurs de développer des méthodes de production écologiquement intensives et d'agroforesterie qui

accroissent la productivité agricole avec des investissements financiers réduits et accessibles.

Historique du projet

Depuis 1998, le groupe Danone, dans le cadre de l'« Initiative d'Évian », apporte un appui financier important aux efforts de la Convention de Ramsar dans le but de sensibiliser les décideurs et le grand public au caractère crucial de la question des ressources en eau.

En 2008, ce partenariat a franchi un cap avec la création du Fonds Danone pour la Nature, protocole d'accord entre le Groupe, Ramsar et l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) visant à expérimenter des projets de grande échelle de restauration d'écosystèmes grâce à des mécanismes de finance carbone. Compte tenu du succès des premiers projets pilotes, Danone a décidé en 2011 d'ouvrir le fonds à d'autres entreprises, donnant ainsi naissance au fonds Livelihoods.

Description du modèle d'entreprise

Livelihoods est un **fonds d'investissement** en restauration d'écosystèmes et actifs carbone finançant de grands projets de reforestation, d'agriculture durable ou d'énergie réalisés par et pour des communautés rurales. Il réunit aujourd'hui 9 entreprises : Schneider Electric, Crédit Agricole, Hermès International, SAP, CDC Climat, La Poste, Voyageurs du Monde et Firmenich. Les entreprises membres sont associées à la gouvernance et au choix des projets du Fonds.

Légalement, Livelihoods est une **SICAV-SIF** (société d'investissement à capital variable – fonds d'investissement spécialisé) de droit luxembourgeois à capital variable, constituée le 15 décembre 2011. Sa durée initiale est de 24 ans, la durée d'un projet étant d'environ 20 ans.

Tous les projets financés par Livelihoods contribuent à la lutte contre la pauvreté et à la sécurité alimentaire par des écosystèmes durables tandis que les investisseurs sont de grandes entreprises engagées dans la lutte contre le changement climatique, à la fois par la réduction des émissions carbone de leurs activités et par la compensation volontaire. En effet tous les projets de Livelihoods stockent d'importantes quantités de carbone dans les arbres au fur et à mesure de leur croissance. Les « crédits carbone » ainsi obtenus bénéficient aux entreprises en retour de leur investissement.

Le fonds Livelihoods a vocation à investir dans trois types de projets qui remplissent à la fois des critères environnementaux et sociaux, en Afrique, en Asie et en Amérique Latine :

- La restauration et la préservation d'écosystèmes naturels ;
- L'agroforesterie et la restauration des sols par des pratiques agricoles durables ;
- L'accès à l'énergie rurale réduisant la déforestation.

Le fonds Livelihoods a également pour objectif d'avoir un impact significatif pour les communautés locales (sécurité alimentaire, développement de nouveaux revenus, etc.) et pour l'environnement.

Livelihoods est un des seuls fonds carbone dans le monde prenant le risque de pré-financer de grands projets de communautés très pauvres et de recevoir des crédits carbone sur une période de 20 ans. Avec un principe : créer de la valeur partagée entre les populations locales, l'environnement mondial et les investisseurs.

Partenaires / Co-création

Livelihoods n'est pas seulement un fonds d'investissement. C'est aussi une plate-forme qui rassemble un grand nombre d'acteurs motivés par la mission de Livelihoods et souhaitant partager leur expérience pour innover ensemble vers un développement humain durable et économiquement viable.

Livelihoods Network est un réseau d'ONG, d'experts, d'organisations spécialisées et d'entreprises qui souhaitent s'enrichir mutuellement en partageant, mutualisant et coordonnant des compétences, une expertise et des bonnes pratiques autour des projets.

Livelihoods travaille également en partenariat avec des organisations publiques ou privées reconnues au plan international telles que : Union Internationale pour la Conservation de la Nature (IUCN), Convention Internationale de Ramsar, Centre Mondial d'Agroforesterie (ICRAF), Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM).

Plans de développement

Le fonds Livelihoods gère aujourd'hui six projets :

- 3 projets visant à restaurer 20 000 hectares de mangroves (au Sénégal en partenariat avec l'ONG Oceanium, en Inde avec l'ONG NEWS et en Indonésie avec l'ONG Yagasu). Ces écosystèmes, une fois restaurés, permettent le retour de ressources alimentaires (poissons, coquillages) et le développement d'activités sources de revenus pour les communautés locales (aquaculture, teinture pour les batiks réalisés à partir des feuilles de mangroves…) ;
- 2 projets de reforestation et d'agroforesterie en Inde (avec le soutien de la Fondation Naandi) et au Guatemala (avec l'ONG Fundaeco). La plantation d'arbres et de caféiers permet aux villageois de développer localement des ressources (fruits, café, miel) pour nourrir leur famille mais également pour dégager des revenus et améliorer leurs conditions de vie ;
- 1 projet d'énergie rurale au Kenya (avec le soutien de Climate Pal) dont l'objectif est de fabriquer et de distribuer des fours artisanaux moins consommateurs de bois et moins nocifs pour la santé des villageois, notamment les femmes et les enfants exposés plusieurs heures par jour à la fumée provoquée par les foyers.

Le fonds investira dans une dizaine de grands projets qui permettront de stocker 8 à 10 mille tonnes de carbone et génèreront de multiples co-bénéfices pour les communautés qui sont les acteurs de ces projets.

Impact social

Pour les 6 projets actuellement soutenus par le fonds Livelihoods, l'implication de dizaines de milliers de villageois encadrés par des partenaires locaux reconnus est capitale et permet notamment :

- De les rendre acteurs de la restauration de leur écosystème ;
- De les faire bénéficier des ressources qui en découlent (retour des poissons dans les mangroves et mise en place de fermes piscicoles, utilisation des feuilles de mangroves pour réaliser de l'artisanat local de batiks, réalisation de miel suite à la plantation d'arbres fruitiers, amélioration de la qualité de vie des femmes kényanes avec la mise en place de fours artisanaux moins consommateurs de bois…) ;
- De les sensibiliser à l'importance de maintenir ces efforts pour un retour pérenne des ressources dans leur écosystème ;
- De les former à la meilleure manière de mesurer le progrès de leurs actions et de les accompagner dans la mise en œuvre de nouvelles activités économiques liées au retour de ressources diversifiées.

Viabilité économique

Pour les investisseurs du fonds, la mise en place de ces projets présente de nombreux avantages :

- La rémunération (selon la hauteur de leurs investissements) sous forme de crédits carbone certifiés à un prix compétitif ou d'un rendement financier ;
- La participation à des programmes qui donnent du sens à leur politique de développement durable ;
- La possibilité de communiquer auprès de leurs salariés sur des initiatives concrètes qui ont un réel impact sur les communautés locales.

Challenges / Enseignements

Depuis la création du fonds, les équipes de Livelihoods et les acteurs impliqués ont identifié 7 facteurs clefs de succès pour mener à bien les projets soutenus :

- Des projets menés pour et avec les communautés locales et à même de démontrer des effets tangibles sur leur écosystème ;
- Des projets orientés sur les résultats et basés sur des procédures rigoureuses de mesure d'avancement ;

- L'alignement des parties prenantes (investisseurs, bénéficiaires, autorités publiques) et une gouvernance partagée des projets ;
- Le renforcement des capacités (investissements dans la formation, le savoir-faire et la gouvernance) ;
- Un investissement de départ et un capital patient ;
- La qualité et le sérieux du développeur du projet sur le terrain ;
- Des projets simples, réplicables et basés sur des modèles efficaces.

ANNEXE – ETUDE DE CAS « DANONE.COMMUNITIES » - SOUTENIR L'INCUBATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE *SOCIAL BUSINESSES* LOCAUX.

Les porteurs du projet

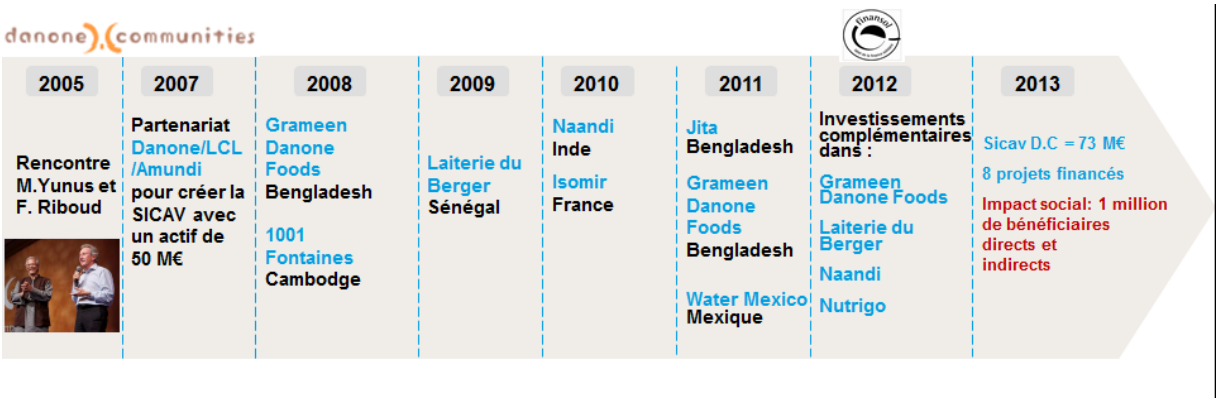
L'histoire du fonds a commencé en 2005 avec la rencontre de Franck Riboud, PDG de Danone, et de Muhammad Yunus, fondateur de la banque de microcrédit Grameen et Prix Nobel de la paix 2006.

Problème social ou environnemental ciblé

Les projets de danone.communities convergent avec l'agenda international de développement. Ils ciblent plus particulièrement trois des Objectifs du Millénaire tels que définis par l'ONU, à savoir la réduction de la pauvreté, la réduction de la malnutrition et l'amélioration de l'accès à l'eau.

Historique du projet

Les convictions de Franck Riboud et Muhammad Yunus et leur envie d'unir leurs expertises ont dans un premier temps motivé la création de la joint-venture Grameen Danone Foods au Bangladesh. Au vu des résultats obtenus dans le cadre de ce projet, Danone a entrepris en 2007 de se doter d'un outil financier innovant, ouvert à tous, conçu pour soutenir les *social businesses* développant des solutions en matière de malnutrition et d'accès à l'eau dans le monde.



Description du modèle d'entreprise

danone.communities est une **SICAV** monétaire, ouverte au grand public, gérée et commercialisée par le groupe Crédit Agricole. Sa feuille de route est la suivante :

- Développer Grameen Danone Foods en construisant d'autres usines au Bangladesh;
- Aider au développement, dans différentes parties du monde, d'autres projets d'entreprises sociales en cohérence avec la mission de Danone,
- Développer des partenariats avec des acteurs locaux ou des ONG à partir de ce *business model* original, pour associer leurs savoir-faire à celui de Danone ;
- Rassembler dans la communauté danone.communities tous ceux qui contribuent à ce projet, dont des investisseurs d'un nouveau type. A travers cette SICAV, ils font le choix de donner un sens solidaire à leur épargne en appelant à un retour social par leur investissement.

Le fonds accompagne aujourd'hui 10 *social businesses* dans 7 pays (Sénégal, France, Mexique, Chine, Bangladesh, Inde et Cambodge). L'*empowerment* des femmes et le micro-entrepreneuriat constituent des points d'attention dans tous les *social businesses* soutenus.

Partenaires / Co-création

L'action de danone.communities nécessite la mobilisation d'un écosystème complet. En effet, le fonds intervient toujours comme investisseur minoritaire. Il doit donc agir de concert avec d'autres acteurs, privés comme publics. En outre, l'évolution des *social businesses* soutenus impose la construction de collaborations avec des partenaires de tous bords à même de leur apporter des compétences spécifiques.

Partenaires techniques

Ils interviennent pour professionnaliser, structurer, et consolider les fonctions vitales des *social businesses* de façon à améliorer leur performance et inscrire leur impact social dans la durée. Dans ce type de partenariat, les acteurs publics et/ou non lucratifs (Etat, ONG, associations, « Watchdogs ») veillent surtout à l'atteinte des objectifs sociaux et au suivi des impacts et des évolutions règlementaires tandis que les acteurs privés apportent des

compétences métier (mentoring en pro-bono, marketing, gestion financière, R&D, qualité, etc.).

Partenaires financement

La mobilisation des moyens financiers a nécessité la construction d'outils innovants, notamment avec Amundi, la société de gestion du Crédit Agricole. Une relation partenariale s'est également développée avec les co-investisseurs, dont la fondation Grameen Crédit Agricole.

Partenaires promotion du *social business*

La légitimité de l'action de danone.communities vient aussi de sa proximité avec tous les praticiens du *social business* et des communautés d'innovation sociale (Incubateurs, groupes de travail, relations avec des établissements d'enseignement supérieur, étudiants).

Plans de développement

A fin 2013, 8 *social businesses* ont été financés et 2 sont en phase pilote. 4 de ces projets seront à l'équilibre à fin 2014. Après 6 ans d'accompagnement, des réflexions sont en cours autour d'une structuration de la réplication des projets soutenus.

Impact social

1 million de personnes sont favorablement impactées par l'activité des *social businesses* soutenus.

Viabilité économique

Les prix sont définis à un niveau le plus bas et sont parfois susceptibles d'augmenter au fur et à mesure que le modèle d'exploitation se construit. Les comportements des consommateurs montrent qu'avec un service qualitatif, une relation de proximité avec les communautés et une éducation à la santé (nutrition ou eau), la valeur perçue permet de faire accepter des hausses de prix quand elles sont nécessaires.

Dans la majorité de projets, les investissements sont financés de façon dite « hybride » : grands donateurs, partenaires publics, philanthropie.

Impact environnemental

Dans le cadre des *social businesses* danone.communities l'impact environnemental n'a pas toujours été poursuivi au premier plan.

Réplicabilité

danone.communities peut aujourd'hui envisager des orientations de réplication, qui devront s'inscrire dans l'ambition des entrepreneurs sociaux et l'état de l'art dans leurs secteurs. En effet, des opportunités de transfert de compétences se dessinent entre la communauté des 10 *social businesses* sur les sujets suivants : micro-distribution, marketing, réplication,

financement. Les réplications transformeront le mode de financement et d'accompagnement de danone.communities.

Impact pour l'entreprise

danone.communities compte au sein de Danone des contributeurs et des ambassadeurs :

- 13 % des encours du fonds danone.communities proviennent de l'épargne salariale ;
- Des employés en poste ou ayant quitté le Groupe mobilisent leurs réseaux et transmettent les clés de succès d'une entreprise. Plus de 200 « danoners » ont dédié du temps à un des *social businesses* soutenus.

On peut donc dire que danone.communities contribue à ancrer les valeurs sociales du Groupe, dans le respect du « double projet » énoncé par Antoine Riboud. Les 200 « danoners » qui ont été au contact du terrain ont en outre pu enrichir leurs compétences en se frottant à des métiers éloignés de leur quotidien : nouveaux marchés, nouvelles catégories de consommateurs, micro-distribution et changement de mode de communication et de comportements liés à la nutrition et la santé.

Challenges / Enseignements

Une longue courbe d'expérimentation est nécessaire pour rôder les aspects opérationnels (production, prix, professionnalisation des équipes) avant de pouvoir observer l'impact social des projets, qui augmente en amont et en aval dans tous les *social businesses* mais croît parfois plus lentement que le projet lui-même ;

Des contraintes opérationnelles (augmentation du prix du lait) peuvent justifier un modèle économique avec 2 cibles, une rurale une urbaine avec des prix différents (Grameen Danone Foods) ;

Les études santé *via* des organisations internationales reconnues et indépendantes sont souhaitables pour accompagner les améliorations continues.

ETUDE DE CAS « M-PESA »- APPORTER DES SOLUTIONS BANCAIRES AUX POPULATIONS N'AYANT PAS ACCÈS AUX SERVICES FINANCIERS.

« *M-Pesa is not a charity project. It's actually good business, and good for society.* »

Arun Sarin, CEO de Vodafone[365]

[365] http://www.youtube.com/watch?v=TNrDv4PQdCc

Les porteurs de projet

Le projet M-Pesa a été initié conjointement par le Department of International Development (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)[366], elle décrit une pratique informelle observée en Ouganda, au Botswana et au Ghana et consistant à utilisant 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 (IMF) 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

[366] *Innovative Demand Models for Telecommunications* Dr. Kevin McKemey (Gamos), Dr. Nigel Scott (Gamos), Professor David Souter (University of Strathclyde, former CEO of CTO), Dr. Thomas Afullo (ex University of Botswana), Mr. Richard Kibombo (Makerere Institute of Social Research), Dr. O. Sakyi-Dawson (University of Ghana)

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 *business* 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 / Co-création

Le projet M-Pesa est un excellent exemple de co-création 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 (21 % des habitants possédant un compte bancaire) mais très fortement équipé en téléphonie mobile (87 % des Kenyans possédant un téléphone portable). Depuis son lancement, le service M-Pesa a été répliqué en Tanzanie et en Afghanistan (2008), en Afrique du Sud, à Fiji et au Qatar (2010) et au Mozambique, en Inde, au Lesotho et en RDC (2013). Des lancements sont actuellement en cours en Egypte 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 des troubles politiques dans le pays ayant obligé pauvres et riches à ressortir 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 3 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).

Challenges / 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[367].

ETUDE DE CAS «PHILEOL MADAGASCAR» - SÉCURISER LE REVENU PAYSAN ET VALORISER LA PRODUCTION AGRICOLE LOCALE.

Les porteurs du projet

Stéphane Philizot est un ingénieur chimiste français. Après un parcours dans l'industrie en Europe, il s'est interrogé sur son développement personnel et son impact sur l'environnement et le social. Il a monté le projet PhileoL avec deux ingénieurs agronomes malgaches, Nary Razakasolo et Njaka Ravelmantsoa.

Problème social ou environnemental ciblé

L'Androy est la région la plus aride et la plus pauvre de l'île de Madagascar. Plus de 95 % de la population y vit avec moins de 1 dollar par jour. L'activité économique repose essentiellement sur l'agriculture vivrière et est très vulnérable aux aléas climatiques. La production agricole et les opportunités économiques limitées des ménages ne leur permettent pas de subvenir à leurs besoins alimentaires et il est fréquent qu'une économie de troc se mette en place. Cette vulnérabilité est renforcée par les normes et traditions fortes de la région, laissant un rôle limité aux femmes et renforçant les processus de décapitalisation.

---

[367] https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/67490/Private-sector-approach-paper-May2011.pdf

Description du modèle d'entreprise

PhileoL est une **société agro-industrielle** productrice d'huile végétale à petite échelle. Elle développe au Sud de Madagascar une filière oléagineuse inclusive en collectant ricin et jatropha auprès des paysans locaux, transformant ces huiles sur place et les exportant dans la sous-région et en Europe, où elles sont très recherchées par l'industrie verte. PhileoL Madagascar se définit comme une **entreprise de *social business***.

Historique du projet

PhileoL a été fondée en 2008. Son objectif est de rompre le cercle vicieux de la pauvreté rurale dans l'Androy en devenant la locomotive industrielle et commerciale d'une filière oléagineuse en cours de structuration comme une chaîne de valeur inclusive au bénéfice des petits producteurs.

Tout en préservant la place des cultures vivrières, PhileoL aide les paysans à produire des graines de ricin et jatropha, particulièrement adaptées aux régions arides. Les paysans sont ainsi assurés d'un revenu régulier. Ils sont accompagnés par PhileoL et ses partenaires, notamment le GRET, afin d'améliorer la qualité et la quantité produite, d'organiser les paysans en groupements et leur permettre de mieux maîtriser leur développement économique.

PhileoL a également fait le pari de développer une usine de trituration et de production d'huile dans la région. Ce faisant, elle contribue au renforcement économique de la zone, en créant de la valeur ajoutée à partir de la production locale et en tirant avantage des infrastructures locales, notamment le port d'Ehoala (Fort-Dauphin).

Partenaires / Co-création

Les actionnaires de PhileoL sont ses 3 fondateurs ainsi qu'Investisseur et Partenaire (I&P), Sofisud (filiale de Sofiprotéol) et la Fondation Grameen Credit Agricole, qui accompagnent l'entreprise sur le plan financier, managérial et technique et la soutiennent dans ses démarches auprès des bailleurs.

PhileoL a par ailleurs développé des partenariats avec l'ONG malgache EFA et le GRET, afin d'améliorer la structuration paysanne et les pratiques culturales. En outre, le PNUD soutient financièrement son action de revivification des échanges portuaires (activités économiques dans la zone d'Ehoala).

Echelle actuelle et plans de développement

Depuis 3 ans, PhileoL collecte un volume stable de graines de ricin et jatropha (en moyenne 180 tonnes par an), achetées auprès de 5 000 paysans. Ces graines sont triturées et 60 tonnes d'huile sont expédiées en Europe. L'objectif est d'augmenter fortement la productivité de ces graines grâce à de meilleures semences et à de nouveaux systèmes de culture (production irriguée notamment). PhileoL souhait également diversifier ses produits

en collectant des graines à forte valeur (figue de barbarie, baobab, sakoa), principalement destinées à l'industrie cosmétique.

Impact social

En plus de sécuriser et diversifier les revenus des paysans de la région, PhileoL développe des partenariats avec d'autres acteurs de développement afin de renforcer leurs capacités techniques et organisationnelles.

	2011	2012	2013
Nombre de fournisseurs	3000	5000	5000
Nombre de paysans accompagnés	0	500	1500
Nombre d'emplois créés	21	36	36

Viabilité économique

PhileoL valorise des graines qui ne sont pas ou plus valorisées localement, apportant ainsi un nouveau revenu aux paysans. Pour améliorer la productivité des semences, PhileoL travaille avec le GRET au développement de semences hybrides et/ou améliorées, produites localement. Elle développe aussi de nouveaux systèmes de production auxquels elle forme les paysans. Le point clé est l'approvisionnement en graines, puis les capacités d'extraction. PhileoL a récemment investi pour améliorer son processus de transformation et vendre son huile à un meilleur prix.

PhileoL prévoit d'atteindre l'équilibre lors de la saison 2015.

Impact environnemental

PhileoL a un impact positif sur l'environnement de par la culture des oléagineux, dont le système radiculaire contribue à la refertilisation des sols et à la lutte contre l'érosion. Elle recycle une partie des tourteaux pour amender les sols dans le cadre d'opérations de défrichage et de réhabilitation. Le produit fini, l'huile de ricin ou de jatropha, d'origine végétale, participe de la stratégie de réduction de la part des énergies fossiles dans nos modes de production.

Réplicabilité

PhileoL joue un rôle notable dans la filière oléagineuse malgache et saisit l'opportunité d'un marché en plein essor, celui des huiles « vertes », utilisées par l'industrie pour minimiser son impact sur l'environnement.

Impact pour l'entreprise

Le projet PhileoL s'inscrit totalement dans les valeurs, l'expérience historique et le savoir-faire du Groupe Crédit Agricole. Pour la Fondation Grameen Crédit Agricole, il devrait constituer une référence pleine d'enseignements pour des projets similaires en Afrique.

Challenges / Enseignements

Afin de rassembler des actionnaires différents autour d'un même projet, l'élaboration d'une charte *social business* a été fondamentale. Elle a permis de clarifier les rôles et les attentes de chacun.

L'appui d'un groupe industriel ayant l'expertise du produit et de son marché est également un élément crucial pour le succès.

ETUDE DE CAS «PHARE PERFORMING SOCIAL ENTERPRISE» - FAIRE DE LA CRÉATIVITÉ ARTISTIQUE UN ATOUT STRATÉGIQUE DANS LE DÉVELOPPEMENT D'UNE SOCIÉTÉ ÉPANOUIE ET D'UNE ÉCONOMIE DYNAMIQUE.

Le porteur du projet

Phare Ponleu Selpak Association (PPS A) est une ONG cambodgienne fondée en 1994. Elle assure à des enfants en grande précarité l'accès à une éducation conventionnelle et artistique.

Problème social ou environnemental ciblé

La croissance économique rapide au Cambodge s'est accompagnée d'inégalités croissantes et d'une vulnérabilité persistante, qui touchent particulièrement les jeunes en recherche d'emploi. L'une des difficultés majeures auxquelles ils sont confrontés est le manque d'accès à l'enseignement primaire et secondaire de qualité, ce qui, bien souvent, les empêche d'accéder à des emplois de classe moyenne et accentue leur précarité.

De fait, seuls 20 % des jeunes ont un emploi stable et de bonne qualité. En outre, la manne touristique est mal répartie. Si la région de Siem Reap, au pied des temples d'Angkor, attire 3 millions de touristes par an, elle demeure l'une des régions les plus pauvres du pays puisque 35 % de ses habitants vivent sous le seuil de pauvreté.

Description du modèle d'entreprise

Phare Performing Social Enterprise (PPS E) est une **entreprise sociale créative** basée à Siem Reap. Son statut légal est celui d'une **Private Limited Company**. Elle abrite aujourd'hui deux pôles d'activités :

- Un pôle spectacles de cirque installé dans un complexe situé à Siem Reap ;
- Un pôle production, en charge de l'organisant des tournées locales et internationales.

L'entreprise appartenant à l'industrie créative, elle touche à la fois la création, la production et la commercialisation de contenus créatifs d'inspiration cambodgienne.

Historique du projet

PPS E est née en 2012 à l'initiative de PPS A, dont elle bénéficie de l'expérience. Ses objectifs sont de créer, produire, distribuer et diffuser des produits culturels au Cambodge et à l'étranger.

Les artistes employés par PPS E ont été formés par PPS A. Ils viennent de milieux très défavorisés et ont souvent eu des parcours chaotiques. Ils ont trouvé, grâce à l'art, un moyen de réhabilitation et d'expression personnelle. PPS E leur donne également les moyens de retrouver la maîtrise de leur destin.

Partenaires / Co-création

PPS A est l'actionnaire largement majoritaire de PPS E, aux côtés d'investisseurs individuels et de la Fondation Grameen Crédit Agricole, dont l'investissement en capital doit être complété par un prêt. L'ensemble des actionnaires partagent la même vision de l'entreprise en tant que *social business*. PPS E bénéficie en outre des nombreux partenariats commerciaux et financiers développés au fil des années par PPS A au Cambodge, en Asie et en France.

Les dirigeants du Groupe Crédit Agricole ont par ailleurs déjà été mis en relations avec PPS E et le Groupe pourra apporter à PPS E l'appui de son réseau, notamment pour la diffusion des spectacles en France.

Echelle actuelle et plans de développement

PPS E compte aujourd'hui trois troupes alternant tournées locales, tournées internationales et shows à Siem Reap. Elle emploie environ 80 personnes et peut recevoir 400 spectateurs dans son cirque. Son objectif d'ici 2016 est d'ouvrir un complexe culturel autour d'un cirque de 600 places, et de sécuriser plus d'une centaine d'emplois.

PPS E travaille par ailleurs à développer un cadre légal lié au droit d'auteur avec d'autres acteurs de la culture afin de protéger ses contenus.

Impact social

PPS E crée des emplois de qualité et améliore l'accès à l'éducation pour une jeunesse en déshérence. En s'appuyant sur le spectacle vivant comme vecteur de croissance, PPS E favorise en effet l'insertion ou la réinsertion des jeunes artistes en sécurisant les revenus. Elle favorise également le développement d'opportunités artistiques et d'infrastructures de qualité et s'attache à partager la manne touristique avec les petits acteurs économiques de la zone (*tuk tuk*, restaurants, etc.).

En produisant et diffusant des spectacles inspirés de la culture Khmer, PPS E contribue par ailleurs au renforcement de l'identité cambodgienne, favorise les échanges culturels et

développe l'accès de tous les publics à la culture, y compris les communautés pauvres de Siem Reap.

Le modèle économique de PPS E permet enfin de pérenniser et d'amplifier la mission sociale de PPS A en redistribuant une part des profits vers PPS A et en développant des projets artistiques conjoints avec les élèves de l'association. Aujourd'hui PPS A accueille 1 500 enfants, dont la moitié sont des filles, dans l'école publique basée sur leur site en zone péri-urbaine de Battambang. 30 % de ces enfants suivent en plus une formation artistique (art visuels, arts vivants, musique). Au-delà d'un projet pédagogique et d'une formation de grande qualité, PPS A permet aussi à ces enfants au parcours chaotique d'acquérir qualités relationnelles, esprit d'entreprise et capacité d'adaptation.

Viabilité économique

Les bénéficiaires directs de PPS E sont les artistes, à qui PPS E offre des emplois de qualité. Les revenus de PPS E viennent de la diffusion de ses spectacles, proposés aux touristes et à un public international aux prix du marché. Pendant les premières années, l'essentiel des revenus viendra des shows donnés dans le cirque de Siem Reap. Malgré la saisonnalité du remplissage du cirque (fortement liée au tourisme asiatique), PPS E prévoit de stabiliser ce remplissage dans les 18 premiers mois, d'atteindre l'équilibre dans les 2 ans puis de dégager suffisamment de ressources pour financer son expansion. PPS E contribuera au financement des actions sociales de PPS A au travers du paiement de royalties et de dividendes.

Impact environnemental

PPS E met en place un programme de gestion des déchets autour du complexe de spectacle à Siem Reap.

Réplicabilité

PPS E est une création récente, unique dans ce type d'activité. Il n'est donc pas envisagé de répliquer que projet. Toutefois, son modèle de *social business* créé à l'initiative et sous le contrôle d'une ONG est destiné à être imité.

Challenges / Enseignements

Passer de l'idée d'une société de production de spectacles vivants, à l'initiative et sous le contrôle d'une ONG, à sa réalisation a exigé beaucoup de temps et mobilisé beaucoup de soutien de la part de la Fondation Grameen Crédit Agricole.

ETUDE DE CAS - « SÉNÉGALAISE DES FILIÈRES ALIMENTAIRES » - SÉCURISER LE REVENU DES PETITS PRODUCTEURS ET AMÉLIORER LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE.

Le porteur de projet

Durabilis est une société belge d'*impact investment* spécialisée dans la mise en place de chaînes de valeur dans le domaine agro-alimentaire, notamment au Guatemala et au Burkina Faso.

Problème social ou environnemental ciblé

Alors même qu'un Sénégalais consomme en moyenne 100 kg de riz par an, et y consacre environ 10 % de son budget (et jusqu'à 25 % pour les ménages pauvres), le Sénégal est fortement dépendant des importations de riz. La production locale ne couvre en effet aujourd'hui que 25 % de la consommation du pays, qui importe près de 800 000 tonnes de riz blanc chaque année, tandis que seulement 25 % de la surface potentielle pour la riziculture irriguée sont exploités.

En outre, les petits producteurs se heurtent à des problèmes d'accès au crédit, aux intrants et au marché pour valoriser leur production. Les transformateurs et distributeurs se heurtent à des capacités et à une qualité de transformation insuffisantes et à une chaîne de distribution complexe et segmentée qui obère leur accès au marché.

Historique du projet

Créée en 2011, SFA produit principalement du riz blanc sous la marque Terral, à partir de paddy cultivé par les petits producteurs de la vallée du fleuve Sénégal (Ross Bethio), dûment encadrés et accompagnés par les techniciens de SFA. Aujourd'hui, la société a principalement pour clients des grossistes de taille moyenne à Dakar.

Description du modèle d'entreprise

SFA s'appuie sur une démarche innovante tout au long de la filière pour assurer l'équilibre économique et maximiser son impact social :

- **Production** – SFA met en place des mécanismes d'agriculture contractuelle afin de renforcer la productivité des petits producteurs. Elle met également en place des mécanismes innovants d'accompagnement financier des petits producteurs en partenariat avec des institutions de microfinance locales ;
- **Transformation** – Dans son usine, SFA améliore les capacités de transformation du riz afin d'améliorer la qualité du riz local par rapport aux concurrents et de développer la vente de nouveaux produits ;
- **Distribution** – SFA a adopté une approche « *end market* » afin d'assurer la commercialisation sous la marque Terral du riz produit et de favoriser la

sécurité alimentaire du pays. Cela permet à SFA d'offrir du riz Terral, de meilleure qualité et à moindre prix.

Une charte « *social business* » définit la mission sociale de l'entreprise, les objectifs qu'elle se propose d'atteindre et les indicateurs de suivi. SFA s'appuie également de manière originale sur des mécanismes endogènes de structuration paysanne (regroupement familial pour exploiter des champs plus grands, irrigation privée).

Partenaires / Co-création

SFA compte deux actionnaires pour l'accompagner financièrement, techniquement et stratégiquement : Durabilis (80 %) et la Fondation Grameen Credit Agricole (20 %). SFA développe également des partenariats commerciaux et financiers, notamment avec l'institution de microfinance PAMECAS.

Plans de développement

Aujourd'hui SFA soutient plus de 700 petits producteurs structurés en groupes formels ou informels, et vend plus de 900 tonnes de riz sur les marchés urbains. Les objectifs d'ici 2016 sont les suivants :

- Soutenir 3 000 producteurs ;
- Développer deux nouveaux produits à la qualité nutritionnelle renforcée ;
- Développer le marché en ouvrant au marché de nouvelles villes provinciales pour arriver à un total de 7 000 tonnes vendues.

Impact social

Par les mécanismes d'agriculture contractuelle, SFA sécurise le revenu des petits producteurs en assurant l'écoulement de leur production à un meilleur prix que celui offert par les intermédiaires et en les accompagnant dans leurs pratiques culturales afin d'améliorer leur productivité. SFA valorise ainsi la production agricole locale et renforce le tissu économique en zone rurale. Elle dynamise des zones de production et promeut des dynamiques sociales et entrepreneuriales nouvelles. Enfin, SFA contribue à la baisse des importations de riz et améliore l'image du riz local auprès des consommateurs urbains Elle contribue ainsi à une plus grande sécurité alimentaire au Sénégal.

Viabilité économique

Le prix d'achat du paddy aux petits producteurs est plus élevé que celui pratiqué par les intermédiaires et au-dessus du prix recommandé par la FAO.

Impact environnemental

Durabilis conduit le projet en suivant les principes et méthodes d'une agriculture raisonnée.

Réplicabilité

SFA bénéficie de l'expérience accumulée par Durabilis dans d'autres pays, notamment en Amérique latine. SFA n'a démarré que très récemment mais son modèle intégré, la création d'une chaîne de valeur inclusive ou encore le partenariat avec une institution de microfinance pour le financement des prêts de récolte sont autant d'éléments qui pourront être répliqués au Sénégal, et plus généralement en Afrique.

Challenges / Enseignements

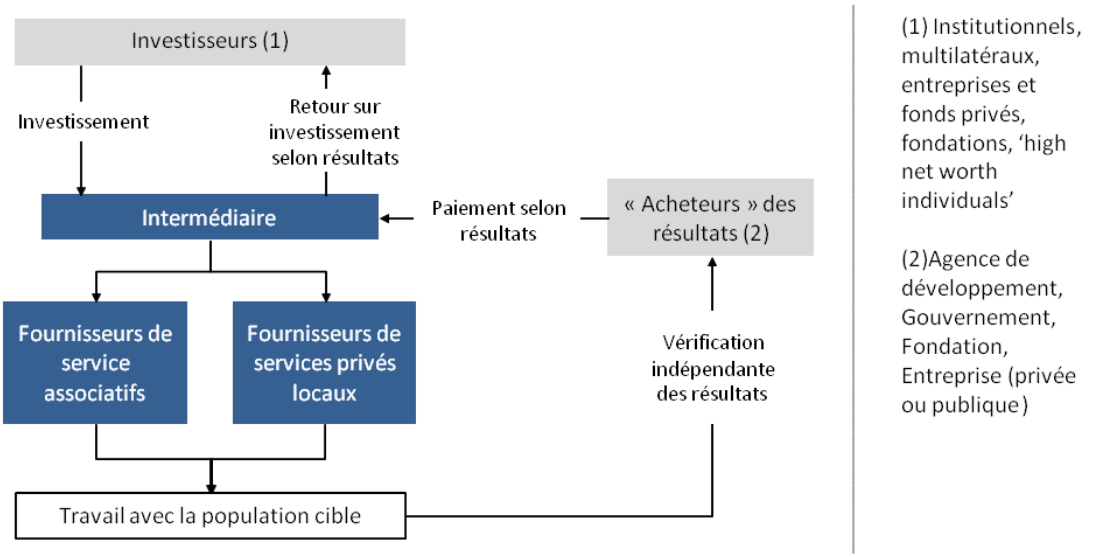
Compte tenu du lancement récent de l'entreprise, il serait prématuré de tirer des enseignements du projet.

LES MODÈLES FINANCIERS INNOVANTS

Inspirés des Social Impact Bonds anglais, les DIB sont des modèles de financement public-privé structurés autour de quelques principes :

- Des investisseurs privés (qui peuvent bénéficier d'une garantie publique pour une partie de leur risque) financent des projets à fort impact social et environnemental mais avec un fort décalage dans le temps entre l'intervention financière et les résultats ;
- Des « acheteurs » publics ou privés s'engagent à payer pour les résultats obtenus ;
- Investisseurs et acheteurs s'engagent contractuellement au préalable sur les objectifs du projet, la mesure des résultats, le calendrier des paiements sur résultats, le choix du développeur qui assure la responsabilité du projet.

Structuration des SIC/DIB



Ces nouveaux outils peuvent être mis en œuvre dans différents domaines du développement (Cf. présentation de cas en annexe « Des Outils Financiers Innovants au Service du Développement Durable ») s'ils répondent aux critères suivants :

- Les résultats doivent être mesurables, ce qui signifie qu'il doit être possible d'établir un lien de causalité entre l'intervention et l'impact social/environnemental ;

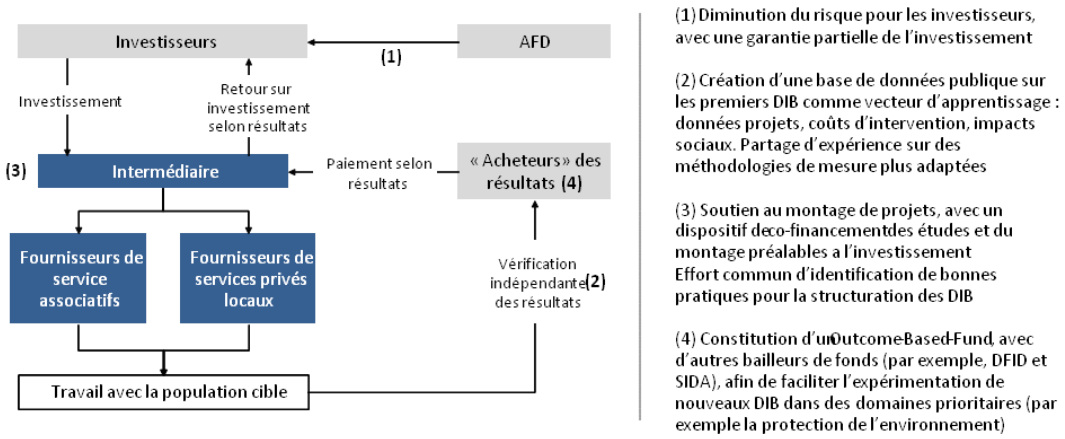
- L'ampleur du projet doit être suffisamment importante pour justifier les coûts du montage qui sont relativement élevés ;

Le projet doit permettre à des bailleurs de fonds de réduire leurs dépenses en payant sur des résultats constatés.

Nous proposons d'encourager l'expérimentation et le développement de ces nouveaux outils de financements de type DIB par un appui des pouvoirs publics français mais aussi des gouvernements locaux pouvant se situer à plusieurs niveaux :

- Appui au montage et à la structuration des premiers DIB ;
- Réduction partielle du risque des investisseurs privés (garantie, investissement dans des fonds à classes d'action, etc. Voir Partie 3c : « doter la Facilité de l'Economie Inclusive pour le Développement (FEID) de moyens et d'outils financiers adaptés aux besoins ») ;

Engagement à se porter acquéreur de tout ou partie des résultats dans les conditions prédéterminées avec les investisseurs et le développeur de projet



EXEMPLE DE PROJET STRUCTURE EN PAIEMENTS SUR RESULTATS (development impact bonds) - GESTION INTEGREE DE L'EAU & 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 culture. Les 11 affluents qui y trouvent leur source alimentent la rivière Way Besai où un opérateur hydroélectrique (PLN-SBDL) exploite deux turbines de 45 MW 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 USD par tonne), la réduction du débit entraîne une perte de production d'environ 300 000 USD par an et des pénuries d'électricité dont le coût a été évalué à 360 000 USD 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 agro-forestières** au sein des communautés locales. Le café cultivé au soleil est la culture dominante sur la zone, et son coefficient d'écoulement est 2 à 3 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
Etat et autorités locales	- Mise à disposition de différents services de l'Etat (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	Cf. Etat 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 5 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 agro-alimentaires.

EXEMPLE DE PROJET STRUCTURE EN PAIEMENTS SUR RESULTATS (development impact bonds) : REDUCTION DE LA MALADIE DU SOMMEIL

Description de la problématique :

La maladie du sommeil menace 9 millions de personnes en Ouganda, principalement dans les zones rurales pauvres. Cette maladie est coûteuse, difficile à diagnostiquer et à traiter chez les humains, et par conséquent souvent mortelle. Les zones à risque se sont étendues au cours des dernières années à cause des déplacements de bétail. Deux formes de la maladie du sommeil existent, rhodésienne et gambienne. L'Ouganda est le seul pays où l'on trouve ces deux formes. La forme gambienne est une maladie chronique qui se transmet directement d'individu à individu par les mouches tsé-tsé, tandis que pour la maladie rhodésienne — la forme aiguë de la maladie — les bovins agissent comme principal vecteur de transmission.

Sans intervention, il existe un risque important de convergence des deux souches de la maladie (gambienne et rhodésienne) au cours des 10 prochaines années. Les conséquences sur la santé publique seraient potentiellement dramatiques, avec d'importantes répercussions financières. Une structure gouvernementale a été établie pour la coordination des interventions sur la maladie du sommeil. Toutefois, face au manque de ressources, les efforts actuels sont insuffisants pour lutter efficacement contre la transmission de la maladie et empêcher le risque de convergence des deux souches. Des mesures préventives efficaces ont été développées et testées pour réduire les cas de maladie du sommeil rhodésienne en ciblant les bovins.

Le traitement du bétail réduit la prévalence du parasite infectant l'homme, ce qui a : (i) premièrement des bénéfices direct sur la santé publique ; (ii) deuxièmement, une meilleure santé des animaux permet des gains de productivité agricole. Cependant, pour parvenir à limiter le développement de la maladie, le bétail doit être régulièrement traité avec un insecticide. Un réseau de partenaires locaux (SOS Alliance), en partenariat avec un programme soutenu par DFID, a soutenu un certain nombre d'interventions à petite échelle. Un DIB pourrait rapidement étendre ces interventions et permettre des gains durables sur le long terme.

Projet envisagé :

Le projet aurait deux axes principaux :

- Programme de traitement de masse par injection sur les bovins : pour éviter la convergence des deux souches de la maladie du sommeil, les interventions doivent être mises en œuvre à grande échelle, avec un traitement estimé sur 8 millions de bovins dans 50 districts d'Ouganda
- Un traitement de suivi régulier (vaporisation d'insecticide) avec la mise en place d'organisations spécifiques dans les villages

Partenaires envisagés :

Partenaire	**Rôle**	**Motivation**
SOS Alliance	- Expertise lié à leurs interventions précédentes	- Impact social dans le prolongement de leur action passée
Les bailleurs de fonds comme DFID, qui investissent depuis	- Expertise - Incitation des investisseurs	- Amélioration de la santé publique

plusieurs années dans des solutions pour lutter contre la maladie du sommeil, seraient les plus susceptibles de payer pour les résultats dans ce contrat	potentiels à participer au projet - 'Achat' des résultats du projet	- Assurer des gains de productivité du secteur agricole grâce à une meilleure santé du bétail - Eviter le scenario catastrophe de convergences des deux souches de la maladie (répercussions de santé publique et financières)
Etat et autorités locales	- Coordination entre les différentes parties publiques au cours du traitement de masse ; cela pourrait aller de s'assurer d'un soutien ministériel à la coordination entre les vétérinaires de district et les membres des conseils locaux	- Idem
Fondations (notamment celles ayant un intérêt particulier pour la santé ou l'agriculture) 'High net worth individuals' intéressé par l'investissement socialement responsable	- Investissements	- Impact social - Retour sur investissement

Résultats attendus et mesure :

Objectifs potentiels	**Techniques potentielles de mesure**
1. Nombre de têtes de bétail traitées (seuil minimum: 65% du bétail traité dans les zones à risque)	Audit indépendant de la mise en œuvre du programme
2. Réduction de la prévalence du parasite infectant l'homme	Mesure directe de la prévalence du parasite chez le bétail (plus facile à mesurer que chez l'homme et fournissant une bonne approximation pour la réduction de la morbidité chez ce dernier), en comparaison avec une mesure effectuée avant le lancement du programme

L'objectif 1) serait mesuré pour les années 1 à 3, avec un paiement des investisseurs plafonné au coût de la mise en œuvre du programme. Cela récompenserait l'efficacité de mise en œuvre de l'intervention. Des années 4 à 8, l'objectif de résultat remplacera l'objectif de mise en œuvre dans la rémunération des investisseurs. La prévalence du parasite serait mesurée chaque année, pour encourager une administration régulière du traitement.

Chiffrage préliminaire :

Pour la mise en place du programme dans 50 districts d'Ouganda (sur un total de 111 dans le pays), le coût total des activités est évalué à environ 20 à 30 millions de dollars pour 8 ans. La rémunération des investisseurs serait comprise entre 0 et 40 millions de dollars.

En faisant l'hypothèse que 85% du bétail est traité en année 1 dans l'ensemble des districts, et que le traitement est prolongé à 85% dans les zones à risques pendant les années 2 et 3, les chercheurs Muhanguzi, Welburn et al. (2013) ont estimé sur la base d'interventions précédentes que la prévalence du parasite pourrait être réduite de 5% à 1,5%, permettant de sauver plus de 80,000 DALYs (années d'espérance de vie corrigée de l'incapacité), et assurant ainsi un bénéfice social de plus de 70 millions de dollars (estimations Social Finance).

Autres exemples de projets :

Si cette initiative est un succès dans les zones à risques d'Ouganda, elle pourrait notamment être déployée au Kenya, en Tanzanie, au Soudan et en Zambie.

EXEMPLE DE PROJET STRUCTURE EN PAIEMENTS SUR RESULTATS (development impact bonds) : SOUTIEN AUX PME

Description de la problématique :

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont des moteurs de croissance et de développement socio-économique importants pour les pays en développement. Les bailleurs de fonds, bilatéraux et multilatéraux, leur consacrent chaque année des centaines de millions de dollars, notamment en finançant des services d'assistance technique, pour les aider dans le développement de leurs activités. Ce type de soutien a cependant souvent eu un impact limité.

Un problème clé est lié au fait que les investisseurs, y compris ceux intéressés par l'impact social, n'ont ni le temps ni les ressources nécessaires pour identifier et analyser des projets de petite envergure. Les audits et préparatifs nécessaires pour des investissements dans la tranche 40 000 — 400 000 Euros[368] sont généralement perçus comme trop coûteux, ce qui explique que de nombreuses opportunités d'investissements rentables ne sont pas exploitées, et que les PME ayant besoin de ce type d'investissements ont beaucoup de mal à se développer. Les fournisseurs de services aux entreprises[369] offrent un moyen efficace pour identifier ces opportunités et préparer les investissements. Cependant, dans les pays en développement, ces prestataires manquent souvent des ressources nécessaires pour fournir ce type de services à une échelle significative.

Des investisseurs intéressés par l'impact social pourraient ainsi investir dans un DIB ou des intermédiaires sélectionneraient des prestataires de services aux PME à fort potentiel, qui faciliteraient des investissements et apporteraient une assistance technique à ces PME pendant les périodes d'investissement. Les investisseurs du DIB seraient également des investisseurs potentiels directs pour ces PME.

---

[368] La tranche de référence est 50 000 — 500 000 dollars

[369] *Business development services*

Projet envisagé :

Le projet serait axé autour de :

- La création d'un 'fonds' financé par des investisseurs intéressés par l'impact social et économique apporté par le secteur des PME. Les gestionnaires de ce 'fonds' identifieraient des fournisseurs de services aux entreprises dans lesquels investir. Cela permettrait de pallier au manque de ressources auquel font traditionnellement face ce type de prestataires dans les pays en développement
- Un système de rémunération qui dépendrait des investissements générés par les services fournis, et des retours générés par ces investissements. Cela inciterait non seulement les fournisseurs de services à identifier les PMEs les plus attractives pour les investisseurs, mais aussi à favoriser les levées de fonds et à assurer un service de qualité une fois l'investissement réalisé.

Partenaires envisagés :

Partenaire	**Rôle**	**Motivation**
Fournisseurs de services aux entreprises	- Identifier et préparer les investissements dans des PME à fort potentiel - Fournir des services d'assistance technique pendant la période d'investissement	- Rémunération à la performance - Impact social ou mission de service publique lorsque le prestataire est une ONG, agence de développement ou agence gouvernementale
Investisseurs intéressés par l'impact social, fondations, 'high net worth individuals'	- Identification d'intermédiaires chargés d'identifier les fournisseurs de services dans lesquels investir - Investissements dans les fournisseurs de services via le DIB - Investissements potentiels dans les PME identifiées par les fournisseurs de service	- Impact social : les PME sont un moteur du développement et de la croissance économique - Retours sur investissement (via le DIB) - Retours sur investissement (via les investissements dans les PME)
Bailleurs de fonds (multilatéraux, bilatéraux) / 'Acheteurs de performance'	- Identification d'intermédiaires chargés d'identifier les fournisseurs de services dans lesquels investir - 'Achat' des résultats du projet	- Impact social : les PME sont un moteur du développement et de la croissance économique - Efficacité du DIB par rapport aux autres formes d'aide aux PME

Intermédiaire	- Sélection de fournisseurs de services aux entreprises - Supervision et soutien de la performance de ces fournisseurs de service	- Rémunération à la performance

Résultats attendus et mesure :

Objectifs potentiels	**Techniques potentielles de mesure**
1. Montant des investissements dans les PME identifiées et soutenues par les fournisseurs de services aux entreprises	Audit indépendant des investissements déclarés. Comparaison avec les investissements dans un panel témoin de PME non soutenues par le DIB
2. Performance des PME et retours générés pour les investisseurs	Audit indépendant de la performance des PME. Comparaison des retours sur investissement avec des critères établis au préalable

La première mesure créerait une forte incitation pour les prestataires de services aux entreprises à cibler des PME attrayantes pour les investisseurs. La deuxième mesure inciterait ces prestataires à fournir des prestations de qualité pendant la période d'investissements. L'objectif plus général du DIB étant de rendre plus attractifs les investissements de petite envergure, il est essentiel de réduire pour les investisseurs les coûts fixes liés à l'identification et au suivi des PME.

Chiffrage préliminaire :

USAID et Social Finance ont réalisé une proposition d'application de ce DIB pour l'Afrique subsaharienne. Les investissements à 10 ans seraient orientés vers des PME du secteur agricole à la recherche de fonds dans la tranche 40 000 — 400 000 Euros. Les paiements commenceraient en année 2 sur la base de deux critères : les investissements effectués dans les PME et les retours de ces investissements. Le niveau de risque et le retour sur investissement associés aux DIB seraient définis pour être similaires à ceux associés aux investissements dans les PME. Les 'acheteurs de performance' seraient des agences de développement. Des éléments de chiffrage plus précis seront disponibles dans les mois qui viennent, suite à un pilote en phase de développement en Afrique du Sud.

Autres exemples de projets :

La mise en place de DIB pour le soutien aux PME pourrait être envisagée dans chaque pays en développement où il existe un besoin important et non satisfait de financement pour ce segment d'entreprises, et où les prestataires de services aux entreprises manquent des moyens nécessaires pour identifier les PME à fort potentiel, préparer d'éventuels investissements et assurer l'assistance technique requise.

EXEMPLE DE PROJET STRUCTURE EN PAIEMENTS SUR RESULTATS (development impact bonds) : AGRICULTURE DURABLE – EXEMPLE DE PROJET

Description de la problématique :

La Chine connaît un approvisionnement local en lait frais insuffisant à la fois en quantité (déficit de 5 millions de tonnes en 2012) et en qualité (divers scandales dont celui de la mélanine, faible taux de protéine etc…). En conséquence les produits laitiers de qualité, souvent à base de lait importé, atteignent des prix très élevés. Aujourd'hui les petits producteurs, de moins de 10 à une centaine de têtes, fournissent près de 80% du marché. Les élevages sont extensifs, les animaux mal nourris et peu productifs et les revenus des plus petits producteurs se situent souvent sous la ligne de pauvreté locale. Le mode d'élevage assez répandu en plein air sur des pâturages surexploités et avec peu d'apports en fourrage peut également poser des problèmes environnementaux selon l'endroit : désertification, émissions de gaz à effet de serre (méthane), contamination des nappes phréatiques et bassins versants.

Le gouvernement a lancé diverses mesures pour tenter d'enrayer ces problèmes, notamment via un soutien à la consolidation des producteurs et une réglementation obligeant les utilisateurs de lait à se fournir localement pour au moins 50% de leurs besoins.

Projet envisagé :

De nombreux sites en Chine présentent les symptômes décrits ci-dessus. Un site potentiel est celui de Yudaoku à 400km au nord-est de Pékin : 4 villages, 1 362 foyers, surface de 22 000 hectares et un revenu par tête du tiers de la moyenne chinoise. Les animaux y sont mal nourris et peu productifs. Dans cette zone proche du désert de Mongolie le surpâturage favorise son avancée. Les déjections animales, disséminées sur les pâturages, ne sont pas collectées et se dégradent en dégageant du méthane sans être utilisées dans les cultures dont la fertilisation par engrais menace un bassin versant alimentant Pékin en eau.

Le projet consisterait à :

- Fournir des vaches aux petits producteurs et encourager leur rassemblement dans un lieu unique présentant toutes les garanties sanitaires et logistiques ;
- Développer une agriculture faible en intrants chimiques pour produire du fourrage pour l'alimentation des animaux ;
- Développer l'élevage de bœufs sans ou avec peu de pâturage pour combattre la désertification et libérer des terres pour l'agriculture ;
- Collecter les déjections pour fertiliser les sols et produire du biogaz.

Partenaires envisagés:

Partenaire	**Rôle**	**Motivation**
ONG locale	Maîtrise d'ouvrage du projet	Satisfaction de sa mission
Etat et autorités locales	- Mise à disposition de différents services de l'Etat (agences spécialisées dans l'élevage notamment)	- Lutte contre la pauvreté ; - Lutte contre la désertification - Protection des ressources en eau de Pékin

	- Prêts subventionnés - 'Achat' des résultats du projet (ci-contre).	- Réduction du risque sanitaire.
Acheteur de lait	- Apport d'expertise technique - 'Achat' des résultats du projet (ci-contre).	- Approvisionnement (meilleure qualité, plus de volume) - Réputation - Respect des réglementations (approvisionnement local) et 'license to operate'.
Autres potentiels (agences de développement, fondations, multilatéraux etc…).	- Expertise - Prêts bonifiés - 'Achat' des résultats.	Cf 'Etat et autorités locales'

Résultats attendus et mesure :

Objectifs potentiels	**Techniques potentielles de mesure**
1. Réduction de la pauvreté : doublement des revenus des agriculteurs.	Etude d'impact à mener
2. Quantité +16% par vache.	Mesure directe de la production.
3. Qualité (taux de protéine, bactérie).	Mesure directe de la production.
4. Réduction de la désertification.	Réduction du taux de désertification sur les terres concernées.
5. Protection du bassin versant.	Réduction de l'utilisation d'intrants chimiques.
6. Réduction des émissions de GES.	Mesure selon une méthodologie d'un standard réputé.

Les durées de 'retours sur investissement' sont variables selon l'objectif. Les objectifs n°2, 3, 4 et 5 peuvent être satisfaits en 2 à 3 ans. L'objectif n°1 peut l'être en environ 4 à 5 ans. L'objectif n°6, s'agissant potentiellement d'un projet carbone, mettra plus de temps à établir son efficacité. Les parties prenantes peuvent choisir parmi ces objectifs en fonction de leurs motivations et n'en retenir que quelques-uns dans un souci de simplicité, ou en trouver d'autres qui ne seraient pas listés ci-dessus.

Chiffrage préliminaire :

Le chiffrage préliminaire du coût sur 4 ans d'un projet sur les 4 villages est d'environ 1 000 000 €. Il resterait encore à déterminer, à partir des objectifs retenus, comment les 'acheteurs' rémunéreraient

la satisfaction de leurs objectifs respectifs pour servir une rentabilité aux investisseurs si le projet porte ses fruits.

Autres exemples de projets :

Sur le lait, en particulier, des projets similaires sont envisageables partout où la demande est en forte croissance et où la pression sur l'offre pose des problèmes environnementaux et de qualité (Asie et Afrique notamment). De tels types de projets sont également réplicables sur un grand nombre de commodités agricoles non vivrières (café, banane, cacao etc…) pour maximiser l'implication potentielles d'opérateurs privés, ou vivrières si le socle de soutien public est jugé suffisant.

EXEMPLE DE PROJET STRUCTURE EN PAIEMENTS SUR RESULTATS (development impact bonds) : MICRO-PRÊTS ENERGIE

Description de la problématique :

La problématique d'un accès à l'énergie pour tous n'a cessé de gagner en importance ces dernières années. Suite à l'année internationale de l'énergie durable pour tous en 2012, le secrétaire général des Nations-Unies, Ban Ki-Moon, a fixé à 2030 l'objectif d'atteindre un accès universel à l'énergie. L'enjeu est de taille car 1,3 milliard de personnes n'ont actuellement pas accès à une électricité fiable, sûre et propre (IEA, 2011). 40% d'entre elles vivent en Afrique Sub-Saharienne et près de 80% en milieu rural. Ce contexte rend particulièrement difficile l'accès physique et financier de produits et solutions adaptés aux besoins énergétiques pour ces populations.

PAMIGA est une association qui fédère un réseau d'une quinzaine d'Institutions de Microfinance (IMF) africaines impliquées auprès des populations concernées par le manque d'accès à l'énergie. Des études de marchés préliminaires ont révélé l'existence d'une demande importante pour des produits d'accès à l'énergie renouvelables destinés aux foyers et aux très petites, petites et moyennes entreprises rurales du Cameroun, de Tanzanie et d'Ethiopie. Pamiga, s'est associé à Schneider Electric pour développer une nouvelle offre de crédits énergie afin de promouvoir le développement des populations rurales de ces trois pays.

Projet envisagé :

Le projet vise à faciliter, sur 4 ans, l'accès aux produits et solutions d'énergie renouvelables pour 140 000 foyers ruraux, 1 000 très petites, petites et moyennes entreprises, ainsi que 500 petites collectivités de 9 pays d'Afrique sub-saharienne (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Ethiopie, Kenya, Madagascar, Mali, Sénégal, Tanzanie, Togo) à travers la mise en place de services financiers adaptés. Différentes offres de microfinances sont proposées pour faciliter l'accès financiers à des solutions solaires autonomes et de qualités (lampes solaires, système solaires domestiques, pompes à eau alimentées par cellules photovoltaïques, microcentrales solaires hors-réseau…), chacune adaptée aux différentes échelles de besoins énergétiques.

La promotion d'un accès à l'énergie propre et durable vise à aider les populations rurales à réduire leurs dépenses énergétiques ; limiter les risques pour la santé liés aux émissions de fumées toxiques ou les feux provoqués par exemple par les lampes à kérosène ; et ainsi améliorer leurs conditions de vie tout en préservant l'environnement. De plus, le projet promeut l'utilisation productive de l'énergie afin d'améliorer la production agricole (fourniture de machines de transformation), et la mise en place d'activités locales de services énergétiques (services d'installation et de maintenance des solutions).

Le projet consisterait à :

- Fournir l'assistance technique aux IMF partenaires dans le développement de l'offre de service financier pour l'accès aux solutions d'énergie renouvelables (études de marchés, procédures de micro-prêts, véhicule d'investissement pour garantir ou refinancer les IMF…)
- Développer une chaine logistique de qualité pour l'installation et la maintenance des solutions à l'échelle nationale et locale
- Renforcer les capacités des populations rurales pour tirer le meilleur de l'utilisation de leurs solutions d'énergie renouvelable (sensibilisation aux produits, formation des clients à la comptabilité)
- Construire des Partenariats Public-Privés pour supporter les communautés rurales en investissant dans l'électrification rurale décentralisée
- Capitaliser et partager les apprentissages (évaluations d'impact, organisation de workshops, participation à des conférences, publication d'une boite à outils)

Partenaires envisagés :

Partenaire	**Rôle**	**Motivation**
PAMIGA	- Gestion comptable, administrative, financière et technique du projet - Coordination des acteurs et des activités	- Satisfaction de sa mission de soutien aux IMF membres de son réseau.
Schneider Electric	- Fournitures de solution d'énergie renouvelables adaptées - Support technique local et formations	- Dans le cadre de sa Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), promotion de l'accès à l'énergie durable pour les plus pauvres - Exploration de nouveaux marchés à la base de la pyramide
IMF partenaires	- Création et gestion de l'offre de service financier pour l'accès aux solutions d'énergie renouvelable - Formations des employés - Relation clientèle	- Diversification de son portefeuille d'offre financière en micro-finance - Satisfaction de la demande de ses clients
Autorités locales, nationales et supra-nationales	- Mise à disposition de différents services de l'Etat (agences spécialisées dans l'électrification rurale) - Prêts subventionnés - 'Achat' des résultats du projet (ci-contre).	- Lutte contre la pauvreté ; - Lutte contre l'exode rural - Développement économique local

Résultats attendus et mesure :

Objectifs potentiels	**Techniques potentielles de mesure**
1. Création de 10 distributeurs et de 100 techniciens « énergie renouvelables » pour l'installation, la maintenance des solutions solaires	- Rapport d'activité périodique et audit externe : • Nombre d'emploi créés (distributeurs et techniciens) • Nombre d'heures de formations techniques et entrepreneuriales
2. Promouvoir l'accès à 142 000 personnes aux solutions d'énergie renouvelables et promouvoir la gestion de leur finance : • 140 000 foyers ruraux • 1 000 petites entreprises	- Rapport d'activité périodique et audit externe : • Nombre de foyers équipés d'un système d'éclairage solaire autonome basse consommation (1 personne par foyer) • Nombre de petites entreprises équipées d'un système solaire autonome (2 personnes par petites entreprises) • Nombre de modules d'éducation financière dispensés par IMF - Etude d'impact longitudinale : • Réduction des dépenses énergétiques et hausse des revenus / de l'épargne • Diminution des accidents domestiques et problèmes respiratoires • Heures d'études supplémentaires pour les enfants • Types d'activités génératrices de revenus électrifiées
3. 400 000 personnes ont accès à l'énergie et améliorent la qualité de leurs services par l'électrification décentralisée de 500 communautés rurales	- Rapport d'activité périodique et audit externe : • Nombre de partenariats public-privés signés • Nombre de microcentrales solaires décentralisées installées • Nombre de comités villageois créés et formés à la gestion des microcentrales. - Etude d'impact longitudinale : • Nombre de personnes ayant accès à l'énergie (environ 800 habitants par communautés) • Réduction des dépenses énergétiques et

	hausse des revenus / de l'épargne • Diminution des accidents domestiques et problèmes respiratoires • Heures d'études supplémentaires pour les enfants • Types d'activités génératrices de revenus électrifiées • Nombre et type de bâtiments de services communautaires électrifiés
4. capitalisation et partage des connaissances sur l'énergie et la microfinance	- Rapport d'activité périodique et rapport d'évaluation d'impact - Publication d'une boite à outil sur la microfinance et les énergies renouvelables - Organisation de 8 groupes de travails - Interventions dans au moins 6 conférences régionales et internationales

Chiffrage préliminaire :

Le chiffrage préliminaire du coût sur 4 ans d'un projet de micro-prêts énergie est d'environ 4 200 000 € pour couvrir 10 pays d'Afrique sub-saharienne. Il resterait encore à déterminer, à partir des objectifs retenus, comment les 'acheteurs' rémunéreraient la satisfaction de leurs objectifs respectifs pour servir une rentabilité aux investisseurs si le projet porte ses fruits.

Annexe sur les collectivités locales (autres exemples)

EXEMPLE DU CONSEIL REGIONAL **D'ILE-DE-FRANCE** ET LE **CONSEIL RÉGIONAL DU NORD-PAS DE CALAIS**

En 2006, le **Conseil régional d'Ile-de-France** et le **Conseil régional du Nord-Pas de Calais** ont financé à hauteur de 35 % un projet de développement du fonio pour la consommation locale, la consommation urbaine et le commerce équitable dans la région malienne de Kayes. Il a notamment été décidé de construire une unité de transformation à Kayes financée sur fonds privés et de confier à l'entreprise Ethiquable la commercialisation du fonio en France dans le respect des critères du commerce équitable. L'objectif de ce projet était de pérenniser la filière de production, de transformation et de commercialisation, mais également de stimuler l'organisation locale des producteurs, de mettre en place les conditions de certification en agriculture biologique et en commerce équitable et d'encadrer la transformation et la commercialisation[370].

EXEMPLE DE LA VILLE DE GRENOBLE ET DE LA CEINTURE VERTE DE OUAGADOUGOU

- La **ville de Grenoble** appuie depuis 2009 un programme de mise en place d'une politique d'aménagement territorial de la Ceinture Verte de Ouagadougou autour de trois axes stratégiques : la gestion des ressources en eau, la sécurité alimentaire et les infrastructures. La ville de Ouagadougou a notamment décidé de renforcer sa capacité de pilotage des projets urbains en augmentant les effectifs de sa Direction des Etudes et de la Planification, en accompagnant la professionnalisation des agents de cette direction et en mettant en place un centre de documentation et de recherche urbaine. Les dépenses liées au coût des charges salariales, aux frais de fonctionnement et aux investissements de ce service récemment créé sont assurées par la ville de Ouagadougou seule. La ville de Grenoble a été sollicitée pour lui apporter un appui en expertise, en renforcement des capacités de son personnel, en ingénierie de projets[371].

EXEMPLE DE LA RÉGION CHAMPAGNE-ARDENNE

---

[370] *Collectivités territoriales & commerce équitable*, Savoirs communs n°4, AFD, 2008

[371] Les cinq derniers exemples ont été tirés du site de la Commission nationale de la coopération décentralisée (CNCD) http://www.cncd.fr

- Dans la Région Centrale du Togo, la **Région Champagne-Ardenne** travaille à promouvoir un développement durable à travers des actions endogènes susceptibles de stabiliser des populations fortement impactées par la rupture de la coopération entre le Togo et ses partenaires du Nord. Elle a notamment financé en 2012 la mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR) au profit des associations féminines et des personnes vulnérables afin de renforcer l'enclenchement d'une dynamique associative et de leur permettre d'acquérir une autonomie financière à travers la mise en œuvre d'activités d'insertion économique.

EXEMPLE DE LA COMMUNE D'HENNEBONT, DU VILLAGE MALIEN DE MOURDIAH, ET DU CONSEIL GÉNÉRAL DU MORBIHAN

- Depuis 2007, la **commune d'Hennebont,** jumelée depuis 1990 avec le village malien de Mourdiah, et le **Conseil Général du Morbihan** financent la construction de moulins à mils afin de favoriser le développement local et durable de l'agriculture et de l'élevage dans le village, à la demande des associations locales de femmes.

EXEMPLE DU SYNDICAT MIXTE D'ÉNERGIES DU JURA ET DU VILLAGE D'AMBATOLAONA

- Le **Syndicat mixte d'énergies du Jura** a financé en 2008 la mise en place d'un réfrigérateur autonome à consommation solaire et d'un système complet de production d'électricité solaire pour le bon fonctionnement de l'unité de conservation de produits frais dans le village d'Ambatolaona, à Madagascar.

Bailleurs publics & impact investing et appui en subvention ou en expertise

- En décembre 2012, DFID a par exemple lancé un « Impact Fund » de 90 millions d'euros, géré par CDC (l'équivalent britannique de Proparco). Sa mission consiste à investir dans des intermédiaires finançant des « *social businesses* » en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud et à leur fournir une l'assistance technique. Le fonds offrira du « *early stage capital* », c'est-à-dire qu'il se concentrera en priorité sur les projets étant dans l'impossibilité d'attirer des investisseurs commerciaux et ayant besoin d'assistance technique. Il investira donc sur une base *impact-first* afin de jouer un rôle de catalyseur visant à attirer d'autres investisseurs ayant des objectifs de retour sur investissement (soit dans une seconde phase, soit comme co-investisseurs).

- EuropeAid a pour sa part créé des fonds visant à soutenir le développement du secteur privé – en particulier micro-entreprises et PME – dans les pays en développement par des mécanismes de co-financement avec d'autres bailleurs européens. EuropeAid est également en passe de revoir sa stratégie 2014-2021 pour y inclure davantage de soutien aux entreprises du secteur privé engagées dans le développement.

- Entre autres initiatives, USAID a mis en place le programme « Development Innovation Ventures » (DIV), qui offre un soutien financier aux projets innovants à finalité sociale et à fort potentiel d'impact pour les pays en voie de développement. Les projets peuvent être portés par des individus ou tout type de structure juridique (privée ou ONG), qui peuvent postuler à n'importe quelle étape de leur développement, puis de nouveau au fur et à mesure de leur croissance, l'idée étant d'accélérer la croissance des modèles les plus prometteurs.

- La **Fondation américaine privée** Cordes vient de créer un fonds d'investissement de 250 millions de dollars pour soutenir le développement des PME en Afrique et en Amérique latine, « *en raison du levier social que représente le développement micro-économique de ces continents* ».

- L'OPIC américain a investi 85 millions de dollars dans ce projet en *matching funds* (sous forme de dette avec un *equity kicker*) dans un ratio de 1 pour 2, afin de favoriser la levée de 170 millions de dollars auprès d'investisseurs privés.

- Le **gouvernement canadien** a de son côté apporté à ce fonds de juridiction américaine sa garantie *first loss*, à hauteur de 15 millions de dollars. L'objectif de l'intervention des agences américaines et canadiennes dans la création de ce

fonds est catalytique. Il vise à attirer du capital privé au service du levier social important que représente le développement des PMT.

- GIZ a mis en place des « Responsible Inclusive Business Hubs » au sein de plusieurs de ses pays d'intervention afin de soutenir les entreprises sociales locales. En central, GIZ organise tous les six mois des dialogues sectoriels sur des thèmes liés au développement (agriculture, énergie, etc.). GIZ réfléchit par ailleurs à créer une plateforme publique-privée destinée à mieux faire connaître les modèles commerciaux inclusifs et à soutenir leur croissance et leur multiplication.

Annexes du chapitre III

Exemples du rôle de la connectivité

EXEMPLE DE LA PLATEFORME ALLIANCE FOR AFFORDABLE INTERNET

La plateforme Alliance for Affordable Internet (A4AI), sponsorisée par Google, Omidiyar Network, UK DFID et USAID, regroupe une cinquantaine d'acteurs du secteur privé, de la philanthropie et des politiques publiques pour promouvoir des solutions permettant d'offrir un accès internet « à moins de 5 % du revenu moyen mensuel » , conformément aux ODM. Son premier levier sera celui d'agir sur les politiques publiques et les réglementations.

EXEMPLE DE L'ENTREPRISE ORANGE

La société **Orange** entend elle aussi agir comme accélérateur de l'écosystème sur le continent africain. A ce titre, l'entreprise s'appuie sur la présence de ses centres de R&D et de leurs salariés locaux ; la signature d'accords avec des universités locales ; le soutien à des incubateurs dans le domaine des NTIC. Après une première expérience réussie à Dakar, réalisée en partenariat multiple et incluant la Banque Mondiale (voir figure ci-après), des projets identiques existent au Niger et au Mali ; le lancement d'un prix de l'entrepreneuriat social dans le domaine des NTIC en Afrique. En 3 ans, 1 500 projets ont été sélectionnés, pour 3 récompensés chaque année.

SBH / Concero Connect, qui a pris la forme juridique d'un L3C américain (*low profit company*), réinvestissant la totalité de ses profits, et opérant sur un régime fiscal identique à celui d'une organisation à caractère non lucratif, se présente comme un agrégateur d'acteurs d'un même écosystème et met en œuvre des coopérations intégrant à la fois des acteurs très globaux (ITU, UPU), des gouvernements locaux et des ONG de terrain pour la formation des acteurs et agents locaux.

Les graphiques

ANNEXE – GRAPHIQUE TAILLE DE L'AFRIQUE

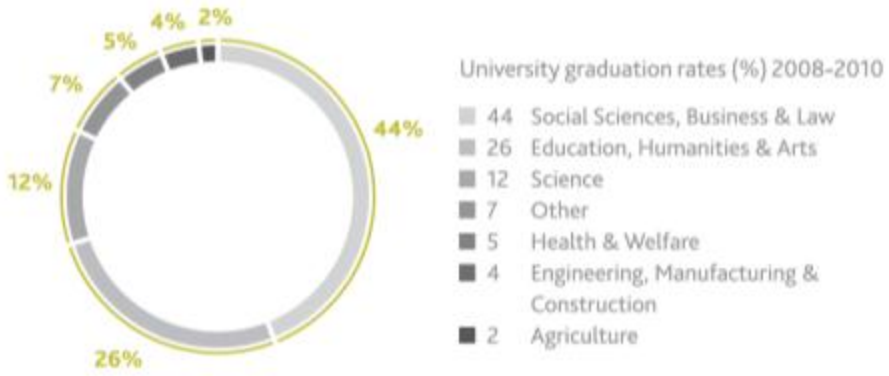
Titre du graphique : The true size of Africa

COUNTRY	AREA x1000km²
Chine	9.597
USA	9.629
Inde	3.287
Mexique	1.964
Pérou	1.285
France	633
Espagne	506
Nouvelle Guinée	462
Suède	441
Japon	378
Allemagne	357
Norvège	324
Italie	301
Nouvelle Zélande	207
Royaume Uni	243
Népal	147
Bangladesh	144
Grèce	132
TOTAL	30.102
AFRICA	30.221

Source : http://static02.mediaite.com/geekosystem/uploads/2010/10/true-size-of-africa.jpg

GRAPHIQUE – LA REPARTITION DES DIPLOMES EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

La répartition des diplômes en Afrique subsaharienne



Source : *Africa ahead : The next 50 years*, Mo Ibrahim Foundation, 2013

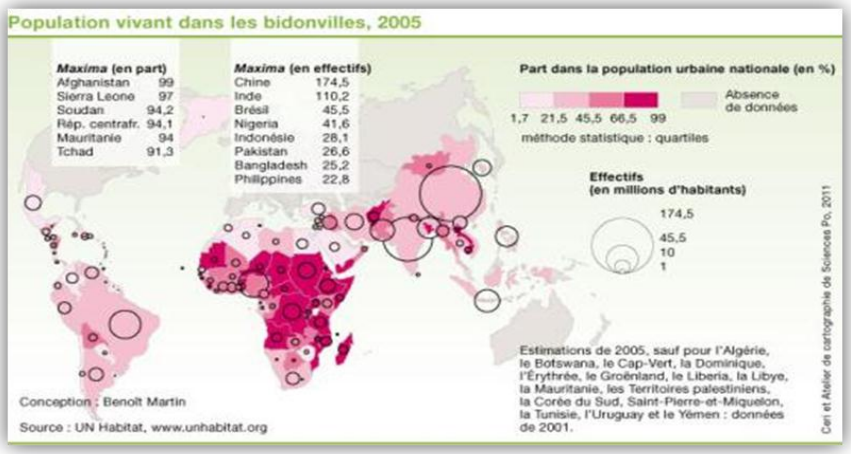
CARTOGRAPHIE DE L'ACCES A L'ELECTRICITE DANS LE MONDE

Carte satellitaire mondiale des éclairages urbains

Source : cf. http://go.worldbank.org/SUGSYY4U10

CARTOGRAPHIE DES BIDONVILLES DANS LE MONDE

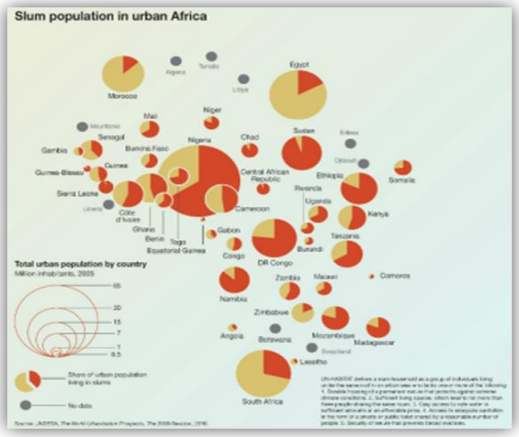
La population vivant dans les bidonvilles en 2005



Source : cf : http://ceriscope.sciences-po.fr/node/230

CARTOGRAPHIE DES BIDONVILLES EN AFRIQUE

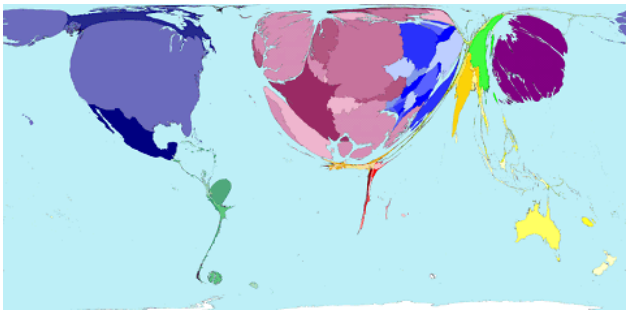
Part de la population urbaine vivant dans des bidonvilles en Afrique



Source : cf. http://maptd.com/urban-africa-slum-populations/

CARTOGRAPHIE DE LA CONNEXION À DES SYSTÈME D'ÉGOUT ET D'ASSAINISSEMENT

Répartition de la population étant connectée à un système d'égout et d'assainissement de l'eau en 2004

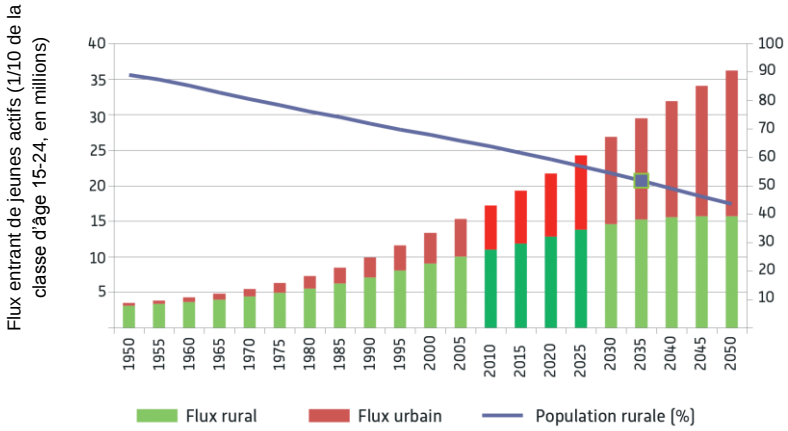


Source : cf.

http://www.worldmapper.org/display.php?selected=185

GRAPHIQUE DES FLUX ENTRANT DE JEUNES ACTIFS

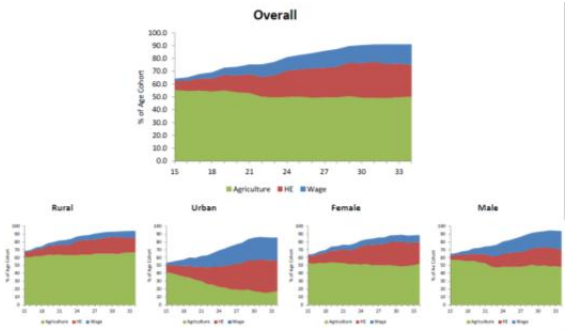
Evolution des flux entrants de jeunes actifs entre 1950 et 2050 sur les territoires urbains et ruraux



Sources : United Nations, *World Urbanization Prospects, 2011 revision*, et *World Population Prospects, 2010 revision* ; Losch, Fréguin-Gresh, White (2012)

GRAPHIQUE SUR LA RÉPARTITION DES JEUNES ACTIFS EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

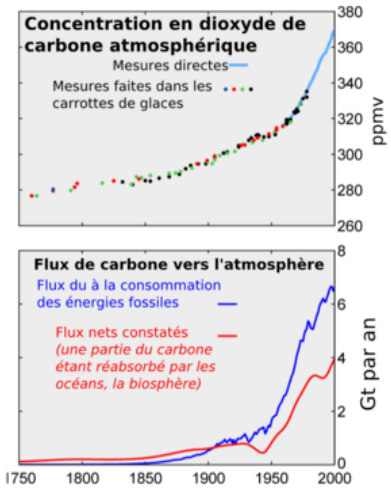
Evolution de l'emploi des jeunes (part âge et secteur) dans l'agriculture, l'emploi informel (HE) et le salariat (Wage)



Source : *Youth employment in SSA*, Banque mondiale, 2013

GRAPHIQUE SUR LES ÉMISSIONS MONDIALES DE CO2

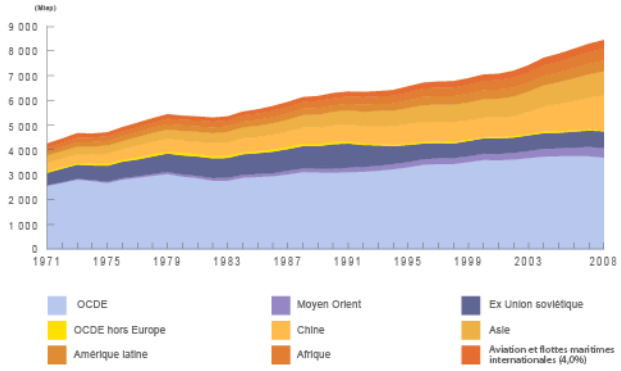
Emissions mondiales de CO2 liées à l'utilisation de combustibles fossiles, 1750-2000 (en millions de tonnes de carbone)



Source : cf. http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flux_carbone_fr.png

GRAPHIQUE SUR L'EVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ENERGIE PAR RÉGION

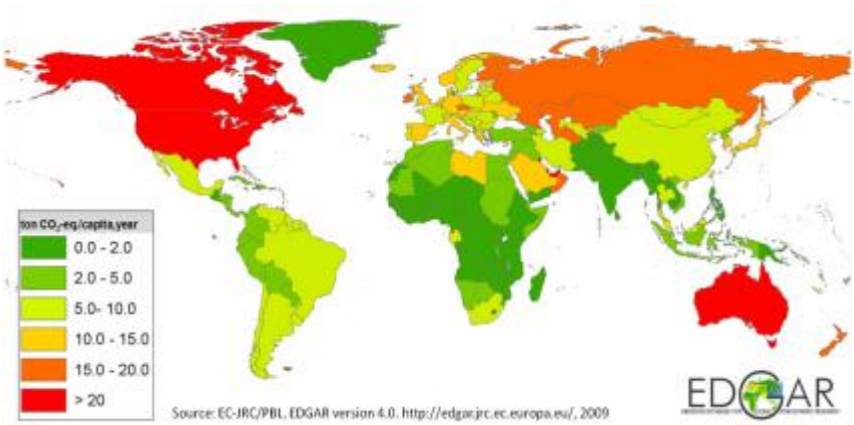
Evolution de la consommation d'énergie par région (d'après données AIE)[372]



Source : AIE, fiche pédagogique datant de mars 2012, issue du site Connaissance des Energies

CARTOGRAPHIE DES EMISSIONS DE CO2 DANS LE MONDE

Cartographie des émissions de CO2 dans le monde par habitant

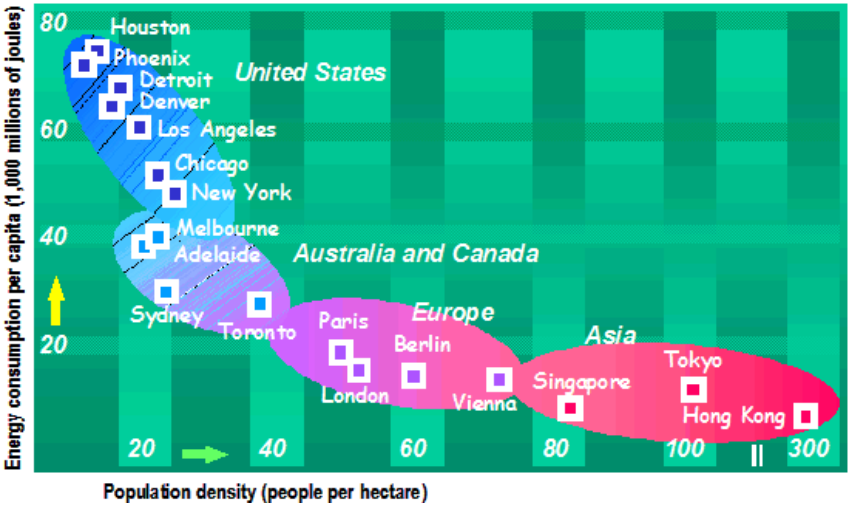
Source 

: cf. http://edgar.jrc.ec.europa.eu/index.php

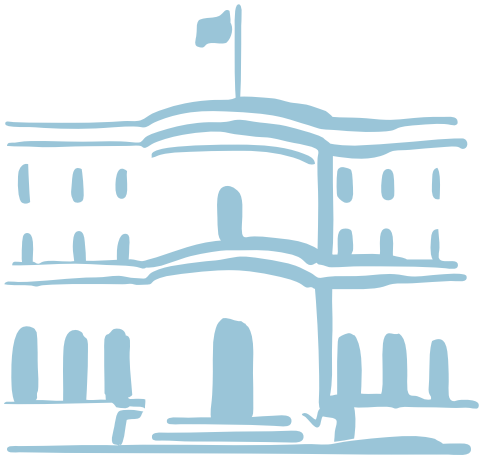
[372] http://www.connaissancedesenergies.org/fiche-pedagogique/consommation-d-energie-finale-dans-le-monde-0

HYPERBOLE DE LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DES TRANSPORTS ET DENSITÉ

La consommation énergétique dans les transports en fonction de la densité de la ville



Source : f. http://www.cerna.ensmp.fr/Documents/PNG-BL-VilleTransport.pdf, p 11



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.