



**HAL**  
open science

# Accompagner et valorisation l'innovation dans les pays en développement pour participer à l'atteinte des objectifs du développement durable

Héloïse Choquel

► **To cite this version:**

Héloïse Choquel. Accompagner et valorisation l'innovation dans les pays en développement pour participer à l'atteinte des objectifs du développement durable: L'exemple de l'appel à propositions FISONG " Eau et assainissement " 2012 de l'AFD. 2016. hal-01503077

**HAL Id: hal-01503077**

**<https://enpc.hal.science/hal-01503077>**

Submitted on 6 Apr 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Accompagner et valorisation l'innovation dans les pays en développement pour participer à l'atteinte des objectifs du développement durable

L'exemple de l'appel à propositions FISONG<sup>1</sup> « Eau et assainissement » 2012 de l'AFD

*Mémoire de thèse professionnelle pour le Mastère PAPDD, année universitaire 2015-2016  
Réalisé à l'Agence Française de développement au sein de la division Eau et assainissement  
auprès de Martin LEMENAGER*

Héloïse CHOQUEL

*Sous la direction d'Elodie ROUVIERE (AgroParisTech) et de Vincent SPENLEHAUER (ENPC)*

---

L'accès à un assainissement amélioré est un enjeu majeur au niveau mondial et les actions de développement doivent permettre d'améliorer la situation en vue de l'atteinte des objectifs du développement durable. Des freins forts persistent cependant et la recherche d'innovations pour les surmonter est au cœur de l'ambition de l'AP FISONG « Eau et assainissement » 2012 de l'AFD. Afin d'assurer la diffusion des innovations expérimentées, il est alors essentiel de pouvoir identifier ces innovations, les évaluer, et les valoriser par une capitalisation utile favorisant l'apprentissage collectif au-delà des projets.

**E**njeu majeur pour l'atteinte de l'objectif du développement durable relatif à l'assainissement, la recherche de solutions durables favorisant

l'accès de tous à l'assainissement est au cœur du programme d'intervention de l'AFD et passe par la promotion d'innovations.

## Pourquoi et comment l'AFD accompagne-t-elle l'innovation dans le secteur de l'assainissement ?

### L'assainissement, un droit humain encore difficilement satisfait

Dans une déclaration à l'occasion de la journée mondiale des toilettes en novembre 2015, le Secrétaire général de l'ONU Ban Ki-moon rappelait que l'assainissement est un élément « essentiel pour la santé et la salubrité de l'environnement », mais aussi pour chaque être humain « un facteur de développement et de dignité ».

Mais bien que l'amélioration de l'assainissement soit un impératif moral, sanitaire et économique,

elle reste lente et limitée. En 2015, plus de 2,4 milliards de personnes, soit plus du tiers de l'humanité, n'avaient pas accès à un service d'assainissement amélioré. Selon les Nations Unies, il ne faudrait pourtant que 10 milliards de dollars par an, pendant 10 ou 20 ans, pour gagner la bataille de l'assainissement de base.

Cette situation en 2015 marque l'échec de l'atteinte de l'objectif du millénaire pour le développement

---

<sup>1</sup>Facilité d'innovation sectorielle ONG

(OMD) 7.c. sur l'assainissement, qui visait la réduction de moitié de la part de la population n'ayant pas accès à l'assainissement de base, soit à étendre l'accès de 54% à 77% de la population mondiale.

Malgré la rentabilité économique que représente la mise en place de services d'assainissement améliorés, les freins à leurs mises en place sont nombreux et relèvent essentiellement de blocages et/ou de désintérêt sociaux et sociétaux.

Consciente du rôle central de l'assainissement dans le développement durable, la communauté internationale s'est donc donnée pour objectif d'ici à 2030 d'assurer l'accès de tous à des services d'assainissement et d'hygiène adéquats et de mettre fin à la dé-

fécation à l'air libre, via l'objectif du développement durable (ODD) 6.2.

#### **Installation d'assainissement améliorée :**

Correspond à une installation assurant une séparation hygiénique des excréta humains empêchant tout contact avec les personnes. Il s'agit notamment des installations suivantes :

- chasses d'eau manuelles ou mécaniques vers : réseau d'égout, fosse septique, latrines à fosse
- latrines améliorées à fosses ventilées
- latrines à fosse avec dalle
- toilettes à compostage

### **La FISONG, outil de l'AFD d'appui à l'innovation sectorielle**

Dans ce contexte, la recherche de solutions durables pour l'accès de tous à l'assainissement est au cœur des programmes d'aide au développement des bailleurs tels que l'Agence française de développement (AFD), et passe par la promotion de l'innovation.

Ainsi en 2012 a été lancé un appel à proposition FISONG « assainissement, déchets, hygiène : mécanismes pérennes et compétences locales », visant

la mise en œuvre de solutions innovantes dans le secteur de l'assainissement.

5 projets ont été retenus pour cet AP, et la plupart arrivent aujourd'hui à échéance. L'enjeu pour l'AFD est alors d'identifier les innovations effectivement expérimentées, de les évaluer et de les valoriser, pour favoriser leur diffusion et leur essaimage au delà des projets, en vue notamment de la contribution à l'atteinte de l'ODD 6.2.

## **Identifier et valoriser les innovations des ONG accompagnées par la FISONG « Eau et assainissement »**

### **Identifier les innovations d'intérêt pour être valorisées et partagées**

L'identification et la caractérisation des innovations permettent d'appréhender les projets à travers un questionnaire commun et de dégager ainsi des apprentissages transversaux potentiels.

L'exercice de revue de projets réalisé dans le cadre de la mission a permis de tester une méthodologie d'identification des innovations sociales (fondée sur 10 critères), de faire émerger les innovations portées par les 5 projets et d'installer une dynamique réflexive collective pour chacun des partenaire, et entre les partenaires, reliant ainsi les projets d'un même AP jusqu'ici peu connectés.

Concernant les innovations portées, elles répondent sans aucun doute à un besoin social peu ou mal satisfait, le niveau de développement des services d'assainissement dans les pays d'intervention en étant certainement la raison première, la seconde étant liée aux objectifs intrinsèques des ONG de développement quant à l'amélioration de situations sociales par la conduite de changements.

La question n'est donc pas tant la proposition d'une réponse à ce besoin mais plutôt sa qualité, son efficacité, sa durabilité.

#### **Innovations sociales**

« L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. »(Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, CSESS)

## **Evaluer et capitaliser autour d'un processus d'apprentissage collectif**

C'est alors le rôle de l'évaluation transversale que de donner un avis critique sur les innovations portées par ces projets, la question de l'utilité et de l'efficacité de ces innovations pour l'atteinte des ODD nécessitant une analyse fine plus proche du terrain.

Et au delà de cet exercice d'évaluation transversale, l'enjeu majeur pour favoriser l'essaimage des « bonnes pratiques » identifiées est de le prolonger par une capitalisation transversale utile.

La capitalisation doit en effet permettre de diffuser les « bonnes pratiques » ayant fait leurs preuves sur le terrain, conformément au mandat et aux valeurs des ONG et de l'AFD, aux contextes dans lesquels

elles interviennent et qui répondent aux attentes de leurs partenaires et de leurs bénéficiaires. C'est ce retour sur les pratiques qui doit permettre de ne plus commettre des erreurs déjà identifiées et favoriser, au contraire, les démarches et les outils dont on a pu tester la pertinence.

Il s'agit d'organiser un retour d'expérience à partir des pratiques, de façon à accroître sa capacité à définir une politique et des interventions qui soient plus pertinentes et plus efficaces, mais aussi à internaliser ces pratiques pour s'inscrire dans une démarche globale d'apprentissage organisationnel et d'accompagnement des innovations dans la durée.

### **La FISONG : un petit dispositif dans le large périmètre d'intervention de l'AFD**

L'activité du groupe AFD est essentiellement concentrée sur son activité de prêts qui représente en moyenne sur la période 2012-2015 6,3Md€/an en autorisations d'engagement (AE) pour un total d'AE de 7,6Md€/an. Les financements ouverts aux ONG sur la période 2012-2015 représentent en moyenne 57,3M€/an, soit moins de 1% des AE totales de l'AFD. Dans ces financements ONG, environ 6 à 9% sont alloués au secteur de l'eau et de l'assainissement. La FISONG bénéficie d'une enveloppe annuelle de 5M€, et le secteur eau et assainissement qui a fait l'objet d'un des 2 appels à propositions annuels de 2012 a bénéficié d'une AE de 2,5M€ pour 3 ans.

## **Renforcer l'accompagnement de l'innovation sociale dans les PED pour l'atteinte des ODD**

Il ne suffit pas, une fois l'innovation créée et identifiée, de la diffuser. Encore faut-il veiller à la suivre dans son déploiement, à la systématiser et à en accompagner l'intégration à une échelle plus large ou dans d'autres contextes. Pour la FISONG, les principales difficultés rencontrées sont liées à la non continuité thématique des AP, au cloisonnement entre projets d'un même AP et au fonctionnement en mode projet lui-même, limitant strictement dans le temps les innovations accompagnées.

### **Assumer le choix d'accompagner des innovations sociales portées par des ONG**

Assumer ce choix passe à la fois par l'acceptation que les innovations portées sont principalement des innovations sociales, qui se différencient de bonnes pratiques principalement par le fait qu'elles apportent un changement dans le mode de faire ; et à la fois par la valorisation des atouts des ONG pour porter l'innovation sociale, et notamment leur

capacité à prendre des risques. Leur reconnaître cette compétence, c'est aussi accepter cette prise de risque, en privilégiant notamment le résultat qualitatif ou résultat quantitatif.

Enfin, cela suppose de les accompagner sur l'ensemble du processus d'innovation au-delà de la seule durée des projets.

### **Inscrire la FISONG dans une dynamique globale d'apprentissage**

La dynamique participative et collective introduite par la concertation dans la phase d'élaboration des thèmes des FISONG devrait pouvoir perdurer. Cette dynamique présente en effet un intérêt majeur pour la mise en réseau des acteurs de l'innovation, et l'AFD devrait la faire vivre pendant la durée des projets et

au delà. Elle pourrait ainsi prévoir un travail d'animation transversale afin de faciliter la mise en relation des acteurs et les échanges d'expériences au fil des projets. Cette animation pourrait être externalisée.

Pour alimenter ce processus d'apprentissage, il est par ailleurs essentiel de systématiser l'évaluation et la capitalisation, a minima à l'échelle d'un AP. La dimension participative et inclusive de l'exercice proposé change du mode standard de réalisation des évaluations externes finales, pour répondre notamment à un enjeu de diffusion et d'essaimage des innovations, plutôt que de redevabilité.

Enfin, il est essentiel d'inclure dans cette démarche une approche réflexive des échecs, qui deviennent alors une façon d'apprendre, comme en science où l'expérience qui échoue nous apprend au moins autant que celle qui réussit, dès lors qu'elle s'inscrit dans un processus itératif d'essais-échecs progressif.

## Conclusion

### **L'innovation sectorielle financée par l'AFD peut-elle contribuer à l'atteinte des ODD ?**

Il ne fait aucun doute que l'accès à l'assainissement est un enjeu majeur au niveau mondial, et que les actions de développement dans ce domaine doivent permettre d'améliorer la situation pour atteindre à terme les ODD.

La contribution des innovations sectorielles à ces objectifs semble relativement évidente, et pourtant elle reste soumise à un certain nombre de conditions :

- elles doivent répondre à un besoin social peu ou mal satisfait et être bien ancrées dans leur contexte, associant de manière participative et inclusive l'ensemble des parties prenantes,
- elles doivent être identifiées et évaluées pour juger notamment de leur qualité, de leur efficacité et de leur durabilité,
- elles doivent pouvoir essaimer, à une autre échelle, dans d'autres contextes, dans d'autres géographies, d'où la nécessité absolue à instaurer une dynamique d'apprentissage collectif à travers un exercice de ca-

pitalisation, permettant la mise en réseau des acteurs et des expériences.

Sans ce souci de capitalisation et d'apprentissage collectif continu entre acteurs du développement, les innovations, quelles qu'elles soient, ne seront d'aucun secours pour l'atteinte des ODD.

### **Mettre en place une structure agile pour innover ?**

De nombreuses entreprises disposent aujourd'hui de structures dédiées à la promotion des innovations, à l'instar de l'i-lab du groupe Air Liquide. Ce laboratoire « des nouvelles idées » a pour mission de contribuer à accélérer l'innovation et d'explorer de nouveaux marchés. Il est à la fois une structure de réflexion («Think-tank») et d'expérimentation («Corporate Garage») de nouvelles idées.

Peut-être l'AFD pourrait-elle aussi se doter d'une structure « agile et innovante » pour promouvoir l'innovation pour le développement... ?

Celle-ci pourrait par exemple profiter du rapprochement avec le Groupe Caisse des dépôts pour bénéficier de son expérience française de l'innovation entrepreneuriale et développer son laboratoire d'idées pour le développement.

## Bibliographie

Aberlen, E., & Boisteau, C. (2014). *L'évaluation en évolution - Pratiques et enjeux de l'évaluation dans le contexte de l'efficacité du développement*. AFD.

Beuret, J.-E., & Hadjaj Castro, H. (2013). *Etude sur la facilité d'innovation sectorielle pour les ONG* (Vol. n°48). AFD, Série évaluation et capitalisation Ex Post.

CSESS. (2011). *Rapport de synthèse du groupe de travail innovation sociale du CSESS*.

OMS & UNICEF. (2015). *Progress on sanitation and drinking water 2015 update and MDG assessment*. Nations Unies.

Villeval, P., & Lavigne Delville, P. (2004). *Capitalisation d'expériences, expériences de capitalisation : comment passer de la volonté à l'action ?* Traverses n°15, Handicap international, GRET, Groupe initiatives