



Le Groupe McLeod



L'INNOVATION EN DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL : PAS DE SOLUTION MIRACLE

L'« innovation » est devenue un mot à la mode dans le domaine du développement international. Détachée d'une compréhension de son cousin germain, l'échec, et indifférenciée du concept d'*invention*, l'innovation dans le vocabulaire politique est devenue un concept largement vide de sens. Pire encore, les expériences faites sur les pauvres et appliquées sans grande précaution peuvent entraîner des coûts humains cachés, mais très élevés.

Dans une courte vidéo sur le « nouveau paradigme de l'aide », la ministre des Affaires étrangères de l'Australie, Julie Bishop, a utilisé les termes « nouveau », « de pointe » et des variations d'« innovation » plus d'une douzaine de fois.¹ En fait, le mot « innovation » est devenu tellement commun à travers l'ensemble du monde du développement international qu'il commence à perdre toute signification. L'agence d'aide suédoise SIDA et USAID sont en train d'établir un nouveau « programme d'innovation de la société civile » et USAID a établi un programme intitulé « Development Innovation Ventures » qui cherche des « idées de développement audacieuses » et « de meilleures manières de résoudre des problèmes complexes ».²

La « percée » du développement rural intégré

Durant les années 1970 et 1980, les bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux ont fait d'énormes investissements dans le concept novateur du développement rural intégré. Ils croyaient qu'ils pouvaient transformer des zones rurales sous-développées en des communautés unies avec des possibilités productives rentables qui jouiraient de services publics et sociaux de base et que leurs « modèles » montreraient la voie de l'avenir aux pays en voie de développement. Le Canada a investi des centaines de millions de dollars dans ce concept au Ghana, en Tanzanie et en Haïti.

Il a fallu plus d'une décennie pour comprendre que la transformation soutenue par l'extérieur, peu importe à quel point elle est novatrice, ne fonctionne pas bien. Une étude réalisée par USAID a montré que les « communautés ciblées – pas leur gouvernement national ou régional ni même le chef de leur village – doivent avoir une véritable appropriation de ce processus et ils doivent avoir la capacité de maintenir et de gérer de nouvelles infrastructures et les systèmes opérationnels et de maintenance. »*

La mobilisation d'une communauté est un processus long et intensif et souvent les véritables causes du sous-développement requièrent un changement systémique qui ne peut avoir lieu qu'à travers un engagement continu et à long terme. Après des années de promotion enthousiaste de la part des bailleurs de fonds, le développement rural intégré a été discrètement abandonné.

*USAID, *Integrated Rural Development: Lessons Learned*, http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADF432.pdf

Le Groupe McLeod œuvre au renforcement de la contribution du Canada à un monde meilleur.

Le Groupe McLeod est composé de professionnels possédant de nombreuses années d'expérience au sein du gouvernement, de la société civile et du milieu universitaire, qui travaillent dans tous les domaines du développement international, de la diplomatie et de la politique étrangère. Nous collaborons avec d'autres intervenantes et intervenants qui apprécient les droits de la personne, l'intégration, l'égalité et le développement durable pour faire avancer la politique et l'action du Canada dans les domaines de la coopération internationale et des affaires étrangères.

260, rue Metcalfe, bureau 6A, Ottawa (Ont.) K2P 1R6

McLeodGroup.ca | mcleodgroup12@gmail.com | [@theMcLeodGroup](https://www.instagram.com/theMcLeodGroup)

© Le Groupe McLeod 2015-16 / Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la Licence [Creative Commons Attribution – Pas d'Utilisation Commerciale 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Dans la section chargée du développement au sein d'Affaires mondiales Canada, la « Direction générale du partenariat canadien » a été rebaptisée « Partenariats pour l'innovation dans le développement ». Les organisations qui soumettent des propositions se font constamment dire de mettre l'accent sur le caractère novateur de leur projet. De plus, les politiciens suggèrent souvent que l'innovation est la clé et que des idées brillantes résoudreont des problèmes jusque-là insolubles.

APPRENDRE DE SES ÉCHECS – OU NON

À une époque de changements technologiques rapides, l'idée d'innovation est rapidement devenue prisée par les organismes de financement parce que tellement de projets dans le domaine du développement international semblent ne pas avoir fonctionné et parce qu'on tient à l'idée selon laquelle une percée majeure est possible. C'est la raison pour laquelle autant de modèles comme celui du développement rural intégré ont déferlé sur le secteur (voir l'encadré de la page précédente). Certains ont été abandonnés parce qu'ils ont échoué, mais d'autres ont échoué parce qu'ils ont été abandonnés.

La route vers le véritable succès est pavée non seulement de la persistance, mais également de l'échec. L'échec est en fait une partie intégrante de l'innovation. Cependant, dans le domaine du développement international, les bailleurs de fonds sont tous de grands amateurs des expérimentations qui pourraient conduire à une « solution rapide », mais il y a peu d'appétit pour un financement durable devant les échecs à court terme.

Dans le monde des bailleurs de fonds, l'évaluation cherche trop souvent l'échec, non pas dans le but d'apprendre en vue de l'avenir, mais plutôt pour éliminer des organismes financés qui n'ont pas connu de succès. L'échec est puni et l'entreprise de développement, en conséquence, ne parvient pas à apprendre de ses échecs.

Pour utiliser une analogie, Thomas Edison aurait presque certainement trouvé du financement dans le monde du développement international pour ses premières expériences avec l'ampoule électrique. Mais lorsque ses premiers efforts ont échoué, il aurait

probablement été retiré de la liste des récipiendaires d'octrois.

Dans un article paru dans le journal *Globe and Mail*, James Dyson affirme qu'il lui a fallu 15 ans et 5 127 tentatives pour développer le premier aspirateur à séparation cyclonique.³ Ceci n'aurait jamais été possible avec le programme canadien d'aide au développement qui exige des *résultats* pour chaque initiative entreprise. Le ministère a développé ce qu'il appelle un « Plan d'action pour accroître l'efficacité de l'aide » qui ne mentionne pas une seule fois l'échec.⁴ L'échec est en fait évité, nié et enfin supprimé.

Cette situation est particulièrement problématique dans une entreprise où les résultats sont connus comme étant imprévisibles et où l'objectif est de mettre un terme à la pauvreté. Les personnes vivant dans la pauvreté absolue sont lentes à accepter des changements parce que si ceux-ci échouent – si par exemple une soi-disant meilleure charrue ne fonctionne pas ou si de nouvelles semences ou des techniques de rotation des cultures ne fonctionnent pas –, les familles pourraient souffrir de faim et des enfants pourraient mourir.

L'INNOVATION ET L'INVENTION

Walter Isaacson, l'auteur de la biographie *Steve Jobs* et plus récemment du livre *The Innovators*, affirme : « On parle tellement d'innovation ces jours-ci que c'est devenu un mot d'ordre, vidé de contenu clair ». ⁵ Le mot, et tout le bagage irréfléchi qui peut l'accompagner, est prédominant dans le domaine du développement parce qu'il sonne positif, instruit, voire simple – et parce qu'historiquement, les praticiens du développement aiment bricoler et espérer qu'une expérience faite, par exemple, en Zambie rurale montrera de nouvelles voies d'avenir. S'ils échouent, le coût de ces expériences pour les Zambiens vivant dans les régions rurales est rarement enregistré.

Trop souvent, les bailleurs de fonds et les praticiens ont confondu l'idée d'innovation avec celle de l'invention. Ils attendent et même exigent une ampoule électrique après une seule expérience, un blé miraculeux sans des années d'échecs ou un vaccin contre le virus Ebola sorti de nulle part.

La microfinance : la persistance porte des fruits

La microfinance est un bon exemple de la distinction entre l'invention et l'innovation ainsi que de la nécessité pour l'expérimentation, l'adaptation et la persistance à travers le temps. Malgré la publicité, la microfinance n'a pas été « **inventée** » par la Banque Grameen au Bangladesh. Des expériences avec de très petits prêts à des personnes pauvres remontent à Jonathan Swift, au Fonds d'emprunt irlandais, aux coopératives allemandes et aux *caisses populaires* du Québec. L'innovation dans la microfinance pour les pays en voie de développement était la simplification et la systématisation développées par BRAC, une organisation de développement basée au Bangladesh, et Grameen, qui ont ainsi permis à ce que la microfinance soit reproduite à grande échelle. *C'était l'innovation plutôt que l'invention qui a fait la différence.* Une autre et plus importante innovation a été la réalisation faite par BRAC qu'en tant qu'innovation, la microfinance toute seule a d'importantes limites et que de nouvelles entreprises productives devaient être - et pouvaient être - développées pour des femmes rurales pauvres pour que les prêts produisent pleinement leurs effets. En d'autres mots, sans l'accès à des opportunités d'investissement testées, les emprunteurs sont souvent incapables d'aller au-delà du petit commerce vers des initiatives productives.

L'*invention* est la création de quelque chose de nouveau, une idée devenue réalité. En termes de développement, c'est le travail de Norman Borlaug qui a développé des variétés de blé à haut rendement qui ont mené à la révolution verte. C'est également la percée de scientifiques qui ont été des pionniers dans l'invention d'un traitement de réhydratation par voie orale pour la diarrhée aiguë. Leurs expériences, et plusieurs échecs, ont été le résultat d'années de recherches. Dans le contexte canadien, le soutien pour ce type de travail s'inscrit parfaitement dans le travail du Centre de recherches pour le développement international.

L'*innovation* renvoie quant à elle à des idées qui ont été mises en œuvre avec succès dans la pratique. Les films 3D étaient une invention des années 1950, mais le processus nécessitait l'utilisation de deux projecteurs et n'était pas une réussite commerciale ou technique. Des

innovations plus récentes dans les systèmes de polarisation signifient que les projecteurs existants pourraient être utilisés sans coût supplémentaire significatif. *RealD 3D*, *Dolby 3D* et *IMAX 3D* sont quelques exemples d'innovations dans le domaine.

Dans le vocabulaire du développement, le travail de BRAC au Bangladesh pour simplifier le traitement de réhydratation par voie orale en un remède maison ainsi que son travail dans la création d'un système de formation basé sur les incitatifs pour les mères rurales ont été des innovations.⁶ Comme Isaacson l'affirme si bien, « la vision sans l'exécution est une hallucination ».

CONCLUSION

Le désir humain de simplifier est compréhensible, mais un véritable développement durable est complexe et l'innovation doit s'adapter au contexte dans lequel elle est appliquée. Le bricolage a sa place tout comme l'invention sérieuse. Toutefois, le véritable défi en matière de développement n'est pas l'invention mais son application, c'est-à-dire la promotion d'initiatives qui ont passé avec succès l'étape de l'invention et leur offrir le soutien nécessaire pour les appliquer dans le monde réel. Il n'existe pas de raccourcis pour le développement, aucune manière d'échapper à l'échec, aucun substitut au travail ardu et aucun moyen d'éviter de se passer d'un soutien continu et à long terme pour des initiatives prometteuses.

Cinq éléments sont centraux à une approche responsable de l'innovation :

- L'innovation devrait être clairement distinguée de l'invention. L'invention a sa place, principalement dans des projets de recherche limités et clairement désignés. L'innovation devrait focaliser sur le défi de prendre des inventions ayant connu du succès et de les reproduire à grande échelle.
- Les attentes en matière de financement pour l'innovation doivent être réalistes et l'échec devrait être anticipé.
- L'échec doit être reconnu, accepté, compris et documenté de manière à apprendre et à éviter toute répétition d'erreur commise dans le passé.

- Les innovations qui affectent les vies et les moyens de subsistance des personnes vivant dans la pauvreté doivent être introduites de façon responsable et avec les protections nécessaires en cas d'un éventuel échec.
- L'innovation et les innovateurs responsables doivent être encouragés par des moyens qui vont au-delà des platitudes. Ils doivent être protégés de la propension des bailleurs de fonds à punir l'échec et à se précipiter sur la « prochaine révélation ».

NOTES

¹ Carlos Santamaria, « Australia's 'new aid paradigm' introduces performance benchmarks », 18 juin 2014, www.devex.com/news/australia-s-new-aid-paradigm-introduces-performance-benchmarks-83711.

² Voir les liens suivants : <http://acuns.org/call-for-proposal-civil-society-innovation-program/> et www.usaid.gov/div.

³ Ian Harvey, « James Dyson's road to success paved with Failure », *Globe and Mail*, 14 août 2014, www.theglobeandmail.com/report-on-business/innovators-at-work/james-dysons-road-to-success-paved-with-failure/article-20074990/.

⁴ ACDI, « Plan d'action du Canada sur l'efficacité de l'aide - les résultats, une priorité », septembre 2010, http://publications.gc.ca/collections/collection_2011/acdi-cida/CD4-72-2010-fra.pdf .

⁵ Walter Isaacson, « 5 Easy Theses », *Vanity Fair*, octobre 2014.

⁶ Voir Mushtaque Chowdhury, « Saving lives and livelihoods: Resilience in the context of health », BRAC Blog, 11 février 2013, <http://blog.brac.net/2013/02/saving-lives-and-livelihoods-resilience-in-the-context-of-health/>.

Mise à jour : 6 avril 2016