

BELGIQUE - BELGIE  
P.P.  
1000 BRUXELLES 1  
1/1836

BUREAU DE DEPOT  
BRUXELLES 1

# Echos du COTA

BULLETIN TRIMESTRIEL D'INFORMATION DU COTA ASBL

SOLIDARITÉ INTERENTREPRISES

DECEMBRE 2009

ISSN : 0773-5510 | COTA asbl 7, rue de la Révolution 1000 Bruxelles | 3€

ECRIT PÉRIODIQUE | AUTORISATION DE FERMETURE - 1000 BRUXELLES 1 | 1-1/2340 | IMPRIMÉ À TAXE RÉDUITE



125

# éditorial

**EDITEUR RESPONSABLE** COLETTE ACHEROY  
7 RUE DE LA REVOLUTION 1000 BRUXELLES  
BELGIQUE

**RÉDACTION** STEPHANE BOULC'H  
[STEPHANE.BOULCH@COTA.BE]

**GESTION DES ABONNEMENTS** ROSE MARTINEZ  
[ROSE.MARTINEZ@COTA.BE]

**GRAPHISME** FREDERIC PIRON  
[FREDERIC.PIRON@COTA.BE]

**PHOTO DE COUVERTURE** ABBIE TRAYLER-SMITH /  
PANOS PICTURES

## FORMULES D'ABONNEMENT

ANNUEL : 10 € [4 NUMEROS]  
ANNUEL PARRAINÉ : 7 € [ 4 NUMEROS]  
PRIX AU NUMERO : 3 €

POUR LES ÉCHANGES DE PUBLICATIONS,  
VEUILLEZ CONTACTER LA RÉDACTION

## COORDONÉES BANCAIRES

**DEXIA** BD PACHECO 1000 BRUXELLES  
SWIFT-BIC : GKCCBEBB  
IBAN : BE730682 1270 4960  
068-2127049-60

POUR LE PAYEMENT À L'ÉTRANGER, NE PAS  
ENVOYER DE CHÈQUE, MAIS UTILISER LE MANDAT  
POSTAL INTERNATIONAL OU LE VIREMENT DE COMPTE  
À COMPTE (FRAIS À VOTRE CHARGE)

## COTA ASBL

7 RUE DE LA REVOLUTION  
1000 BRUXELLES  
BELGIQUE  
TÉL. : 00 32 [0]2 218 18 96  
FAX. : 00 32 [0]2 223 14 95  
INFO@COTA.BE // WWW.COTA.BE

## Deallettantes

Dans l'écosystème des affaires, la "coopétition"<sup>1</sup> désigne l'association de comportements stratégiques de coopération et de compétition (concurrence) simultanés de la part de deux ou plusieurs entreprises. Partant de cette notion, deux entreprises, tout en étant concurrentes, peuvent être partenaires, et cela en vue de capter des marchés ou d'accroître certains avantages et positions communes... Ainsi, les évolutions du marché sont moins subies, davantage maîtrisées.

On retrouve également ce concept dans le domaine des politiques de puissance des Etats et dans la stratégie militaire. En exemple, on pourra citer celui de grandes puissances nucléaires qui "malgré leur rivalité, avaient intérêt à coopérer pour conforter l'ordre établi et empêcher l'émergence de puissances concurrentes"<sup>2</sup>.

Bien sûr c'est un néologisme un peu gadget qui met des étiquettes sur des modes d'associations qui ont toujours existé. Mais avec un petit effort d'imagination et de perversité, il pourrait apporter un éclairage intéressant à l'analyse des partenariats de coopération au développement, et pas seulement sur les relations d'affaires Nord Sud qui tentent de concilier solidarité et impératifs commerciaux...

<sup>1</sup> Parmi les nombreuses sources disponibles en ligne sur le concept, on peut notamment se référer à l'article de E. Pellegrin-Boucher, "le management de la coopétition à travers les regards croisés des alliances managers" (2006), ([www.strategie-aims.com/aims06/www.irege.../SD1%20PELLEGRIN.pdf](http://www.strategie-aims.com/aims06/www.irege.../SD1%20PELLEGRIN.pdf)).

<sup>2</sup> R. Aron, Paix et guerre entre les nations (1962), réed. 2001, Calmann-Lévy (coll. Liberté de l'esprit).

## » sommaire

- 3 PARTENARIAT INTERENTREPRISES ET COOPÉRATION... (W. COSCIA)
- 9 COMMERCE ÉQUITABLE, COMMERCE SOLIDAIRE... (B. OLIVIER)
- 12 FICHE-OUTILS
- 13 LE PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ... (Y. DRICOT)
- 16 LE COTA CE TRIMESTRE
- 17 DE LA RÉCUPÉRATION AU DESIGN DE PRODUITS RÉCUPÉRÉS (P. VANDERSTRAETEN, J-L. THEATE, M. TOTTÉ)
- 23 SUR LE THEME DU TRIMESTRE...                      28 FORMATIONS
- 25 NOUVEAUTES EN BIBLIOTHEQUE                      29 ACTUALITES
- 28 PERIODIQUES



Photo : COTFA. Unité communautaire de transformation de la fibre de palme (Brésil).

## Partenariat interentreprises et coopération pour le développement social mondial

Walter Coscia\*

La promotion et l'assistance aux projets de partenariats entre PME devrait être un des axes centraux de la politique de coopération entre les pays développés et ceux en développement. Cela aurait non seulement une incidence bénéfique sur les performances des entreprises qui s'y engagent mais aussi sur les indices sociaux et économiques des pays intéressés (emploi, transfert de technologie, formation, croissance, élargissement des marchés...).

Le développement de ces partenariats a été un des traits distinctifs du processus de globalisation économique des dernières décennies. Adoptés par un grand nombre d'entreprises du Nord et finalisés au maintien ou à l'acquisition d'avantages concurrentiels sur les marchés, ils peuvent se révéler également un extraordinaire outil de coopération et de développement. Moins contraignants que l'investissement financier direct et beaucoup plus efficaces que tout autre forme de relation économique, les partenariats interentreprises s'avèrent être particulièrement adaptés aux exigences de développement des

pays du Sud. Ils peuvent contribuer à alléger le poids des contraintes qui bloquent le renforcement, la modernisation et la diversification du tissu entrepreneurial. Leur rôle est d'autant plus appréciable que la taille des entreprises rend les rapports d'affaires qu'elles nouent beaucoup plus équilibrés, évitant les distorsions, la dépendance et les risques d'ingérence que peuvent accompagner les investissements directs de firmes transnationales.

### Pourquoi n'appliquerait-on pas à large échelle cette modalité de coopération ?

D'autant que l'environnement international des affaires n'a jamais été aussi favorable aux mondes entrepreneuriaux et au déploiement de leurs activités...

Une tentative de réponse à cette question a déjà eu lieu. Elle s'est soldée par une faillite retentissante. C'est la réponse que prétendaient apporter les institutions financières internationales lorsqu'elles ont imposé aux pays en dévelop-



pement (PD) des ajustements destinés à libérer les forces du marché (internationales et nationales) des contraintes qui les empêchaient d'assumer leur rôle de moteur dans le processus du développement. Pour la plupart de ces pays, la levée des obstacles politiques, sociaux et institutionnels au libre jeu du marché n'a pas débouché sur un afflux massif d'investissements, ni amorcé une dynamique vertueuse d'accumulation ou de progrès économique et social.

## Du transfert de technologies aux alliances stratégiques interentreprises

L'intérêt porté par les PD à la coopération industrielle n'est pas récente, même si le contexte historique et les acteurs en présence ont changé depuis les indépendances. Forts de leur souveraineté politique, ils se sont engagés dans une politique d'industrialisation destinée à rattraper les niveaux de développement des ex-puissances coloniales. Pour être intégral et effectif, le projet émancipateur devait intégrer la sphère économique. L'Etat était alors l'entité chargée de planifier, de maîtriser et de porter à bonne fin l'ensemble de ce processus historique de modernisation.

L'acquisition et la maîtrise de technologies modernes était un des leviers qui devait permettre à ces pays d'exploiter d'une manière optimale les avantages comparatifs dont ils disposaient et de contribuer au renforcement de leurs capacités d'offre. La coopération telle qu'entendue dans la Déclaration et dans le Programme d'action en vue d'un nouvel ordre économique international (adopté lors de la 6ème session extraordinaire de l'Assemblée Générale de l'ONU en 1974) comportait également un chapitre centré sur les changements structurels à apporter aux systèmes productifs. Sous la rubrique "Industrialisation", les PD préconisaient un véritable redéploiement négocié des capacités productives du Nord. Cela devait prendre la forme de programmes d'ajustement structurels en vue de l'instauration d'une nouvelle division internationale du travail. Il fallait créer les conditions qui allaient permettre aux industries des PD de se développer et d'accéder aux marchés.

La coopération industrielle avec le monde développé prit la forme de "contrats d'Etat" mettant en présence l'entreprise publique locale et la société multinationale. D'un côté, les Etats recherchaient du capital, des équipements et du savoir-faire, de l'autre, des sociétés multinationales disposaient de ces pré-requis mais supportaient mal les contraintes auxquelles on entendait les soumettre ainsi que les interférences pénalisantes d'autorités non-acquises à leurs intérêts. Le rapport d'affaires restait l'expression d'un compromis négocié par des parties prenantes dont les finalités stratégiques étaient identifiées comme antagoniques.

C'est d'ailleurs la crainte des impacts négatifs des "pratiques restrictives"<sup>1</sup> accompagnant les stratégies de ces firmes qui motivait la revendication des PD à vouloir mettre sur pied des codes internationaux de régulation des pratiques des sociétés multinationales et de transferts de technologies.

Les "formes nouvelles d'investissement" adoptèrent la configuration d'accords de commercialisation, d'assistance technique et de formation, de licence, de participation à la gestion, de coentreprise, de partage de la production et d'approvisionnement, de sous-traitance internationale, de contrats "clé en main", etc. De 1960 à 1970, on assista au doublement du stock d'investissements directs étrangers en Afrique. Toujours en 1970, ces investissements vers ce continent étaient deux fois plus importants qu'en Asie de l'Est et du Sud-Est<sup>2</sup>. La période s'étirant des années 60 jusqu'à la fin de la décennie 80 a été également celle de la croissance la plus forte de l'histoire, et en même temps la moins inégale dans la répartition des richesses produites<sup>3</sup>. Mais, les contradictions internes à ce modèle de développement, conjuguées avec les effets de la crise d'accumulation qui frappait le capitalisme mondial et les modifications dans les rapports de forces à l'échelle internationale, auront raison de ce projet d'émancipation.

## Le changement de paradigme

A partir des années 80, une stratégie de refonte

de l'ensemble des rapports sociaux internationaux et internes aux Etats, fût déployée par les grandes puissances capitalistes et les institutions financières internationales afin d'unifier l'économie mondiale sous l'égide du capital financier, industriel et commercial transnational. La crise d'accumulation et la crise de la dette furent mises sur le compte des défaillances des modèles d'organisation des relations sociales internes et internationales qui avaient prévalu dans l'après-guerre : l'Etat-Providence et l'Etat développementaliste. Un nouveau paradigme s'imposait, fondé sur des présupposés libre-échangistes (libéralisation, décloisonnement, privatisation, déréglementation). Les capitaux et les firmes transnationales devaient pouvoir opérer, spéculer et exploiter sans entraves dans un marché mondial unifié. Le renforcement des positions d'un pays, l'amélioration des conditions de vie des populations ne pouvait passer que par la mise en œuvre de politiques centrées sur l'acquisition d'avantages compétitifs et l'exploitation d'avantages comparatifs. La restructuration productive fut assurée par les firmes transnationales à travers la constitution de réseaux mondiaux de relations tissés autour de filiales à l'étranger et/ou de partenariats stratégiques. Ce redéploiement productif entraînera un accroissement considérable des investissements directs à l'étranger ainsi que des opérations d'alliance stratégique. Ces deux formes d'investissement prirent en large partie la direction des pays "émergents" d'Asie.

### Comment expliquer que ces flux aient pris la direction de certains pays plutôt que d'autres ?

Le déterminant essentiel semble bien avoir été la capacité des classes dirigeantes de ces pays de maîtriser politiquement, socialement et institutionnellement le processus de développement de leurs économies. La trajectoire des Etats africains a été complètement différente. Suite à la crise de la dette et avec l'assentiment de leurs groupes hégémoniques internes, ces pays se sont retrouvés dans une situation de totale subordination et de dépendance à l'égard des institutions financières internationales. Les politiques d'ajustement structurel débouchèrent sur un

véritable processus de désindustrialisation et une déliquescence du secteur formel. Cet environnement se révélera peu propice au développement de relations de partenariat interentreprises et à l'accueil d'investissements en provenance de l'étranger. Paradoxalement, ce sont les pays qui ont le moins respecté les recettes néolibérales qui ont le plus bénéficié de la mondialisation<sup>4</sup>.

Ce ne seront pas les flux d'aide de la communauté des pays donateurs qui modifieront la donne. L'aide au développement n'eut aucun impact en termes de dynamisation, de renforcement et de diversification des tissus productifs des PD.

### Quid de la politique de coopération au développement ?

Tenant compte de ce contexte, on est en droit de s'interroger sur le sens réel des politiques de coopération au développement qui ont été déployées par les pays du Nord. Y aurait-il eu au cours de ces décennies des politiques simultanées et apparemment contradictoires de coopération menées par ces derniers ? Une qui exige l'instauration d'un marché unique global, qui soutient les exportations de ses grands groupes industriels et agricoles et une autre qui prétend œuvrer pour le renforcement et la diversification des tissus productifs des PD ainsi que pour la résolution des problèmes liés à la faim dans le monde ? Quelle pouvait être la finalité des politiques de coopération des pays "donateurs" de moyens financiers et techniques alors qu'au même moment, les mêmes organisaient, par leur politique monétaire et via les programmes d'ajustement, l'asphyxie financière des Etats qu'ils étaient supposés aider ?

Tant que subsistera cette apparente schizophrénie, les politiques de coopération continueront à participer à la réalisation des objectifs stratégiques de la partie hégémonique au détriment des intérêts de la partie plus faible. Ce ne sera pas la rhétorique solidariste et coopérative qui enrobe ces rapports qui modifieront la donne.

On stigmatise les échecs des politiques de coopération mais sans les mettre en relation avec

les contradictions générées par les stratégies de valorisation du capital transnational, les politiques commerciales des Etats et l'ordre économique mondial tel qu'il fonctionne. On préfère s'en prendre à l'incapacité des gouvernants du Sud à ajuster leurs structures internes ou à l'inadaptation de la politique de coopération des puissances "donatrices" à cette nouvelle configuration de l'économie mondiale. De là, le sens des réformes apportées à cette politique de coopération et qui se traduisent par un support encore plus effectif au paradigme libre-échangiste. C'est le sens des Accords de partenariat économique et des aides au commerce. Comme on peut le constater, une certaine cohérence est en train de s'établir...

## La redécouverte des vertus régulatrices et salvatrices de l'Etat

L'échec des politiques d'ajustement ainsi que les récurrentes crises financières d'Etats du Sud ont été de pair avec la réhabilitation du rôle régulateur de la puissance publique. Face au discrédit de leurs politiques, les institutions financières se devaient de réagir. L'incapacité de mener à bien ces ajustements était mise sur le compte de l'inefficacité et de la corruption des Etats chargés de les appliquer. Pour arriver à bon terme, le processus devait être complété par une nouvelle génération de réformes centrées sur la bonne gouvernance (transparence, responsabilité, participation). Les études qui seront menées par ces institutions mettront en évidence le lien positif entre cette bonne gouvernance, le climat d'investissement et le développement.

Les organisations de la société civile, en particulier les ONG, occupent une place de premier plan dans ce nouveau dispositif participatif. Il n'est nullement étonnant de les voir associées à la mise en œuvre de cette réforme. L'importance de la part occupée par les flux financiers d'aide internationale dans les budgets d'un grand nombre d'Etats en développement ainsi que le déploiement de programmes de coopération dans ces pays, confère aux organismes de coopération, aux ONG du Nord ainsi qu'à leurs partenaires du Sud, un rôle économique et

social et même politico-institutionnel de premier plan. La capacité d'encadrement, de médiation et d'appui à des groupes sociaux subalternes (les bénéficiaires de la coopération) faisaient des ONG des partenaires privilégiés pour l'atteinte des finalités hégémoniques poursuivies par les promoteurs de ces réformes. Dans un contexte de multiplication des manifestations de rejet des programmes structurels, la préoccupation des institutions était double : -"gouverner" le processus de recomposition sociale par la création des conditions institutionnelles, politiques et sociales indispensables pour la continuité des programmes et pour le maintien de l'hégémonie politique sur la société<sup>5</sup> et -améliorer l'efficacité de l'Etat du Sud dans l'exécution des réformes structurelles. La voie préconisée était celle d'un élargissement de la participation à la formulation et "à la fourniture de biens et services" articulés autour de partenariats à établir entre l'administration, les entreprises et les organisations de citoyens. La formulation de stratégies de développement et de choix de politique économique restait toutefois exclue de cet espace délibératif puisque les grandes orientations de la politique économique continuaient à s'inscrire dans les axes du Consensus de Washington.

En définitive, cette réforme ne s'est pas limitée à la mise en place d'instruments de gestion des risques destinés à compenser les défaillances du marché<sup>6</sup>. Elle poursuivait également des objectifs politiques d'organisation du consentement, interne et externe, autour des programmes d'ajustement. Rien n'indique que cette association de la société civile ait eu une incidence en termes de progrès économique et social. Un des enseignements qu'on peut tirer de certaines expériences montre que des résultats positifs peuvent être obtenus même si la bonne gouvernance et le climat des investissements sont de nature "maussade"<sup>7</sup>. L'ampleur des flux d'investissements à l'adresse des PD reste plutôt déterminée par la manière dont s'articulent les exigences de valorisation du capital productif avec des dynamiques économiques internes aux Etats, l'évolution des prix des produits de base, le revenu moyen par habitant d'un pays que l'éventuel impact positif que les réformes de bonne gouvernance ou

d'amélioration du climat des affaires peuvent entraîner sur l'attractivité du pays<sup>8</sup>.

L'approche de la CNUCED s'est démarquée de celle des institutions financières et des présupposés libre-échangistes qui fondaient leur politique. Tirant les leçons des limites des réformes d'ajustement structurel, la Conférence préconise une intervention de l'Etat dans la formulation et l'application de stratégies nationales de développement et de transformations structurelles. Celles-ci doivent s'articuler autour de politiques combinées de développement macroéconomiques et intra et intersectorielles. La réussite restant toutefois conditionnée à la disponibilité par les Etats de marges d'action nécessaires au pluralisme et à l'expérimentation des orientations.

L'effort doit être concentré sur le développement des capacités productives nationales au moyen de pratiques "efficaces et novatrices de mise en relation de l'Etat et des marchés sur base de principes de bonne gouvernance de développement. L'aide publique au développement est invitée d'ailleurs à destiner de plus amples ressources au renforcement des producteurs locaux et à la consolidation de leurs relations de partenariat ; objectifs qu'elle a complètement négligés jusqu'à présent.

Cette stratégie d'ensemble se démarque de celle de la Banque mondiale essentiellement sur le plan du modèle et de la stratégie de développement à promouvoir. La maîtrise du processus, la concentration et l'articulation des moyens (institutionnels, sociaux, financiers, techniques, marchés internationaux...) autour d'objectifs de développement des capacités productives nationales ouvre de plus amples perspectives pour le renforcement et la modernisation du tissu entrepreneurial des PD. Ceci restant un préalable incontournable pour le déploiement d'une politique de coopération interentreprises Nord-Sud.

## En finir avec la coopération au développement

Le processus de réhabilitation du rôle de l'Etat dans le processus du développement est entré

dans une nouvelle phase avec l'éclatement de la récente crise structurelle du capitalisme. L'intervention forcée et salvatrice des pouvoirs publics a été nécessaire pour éviter l'effondrement du système. Cette situation a réaffirmé l'urgence de nouveaux paradigmes de développement ainsi que l'exploration de nouvelles voies de coopération internationale. Plus fondamentalement, elle propose avec force la question de la nécessité et de la capacité des citoyens, des populations et de leurs Etats, de maîtriser démocratiquement le processus de création, de circulation et de répartition de la richesse produite. C'est cet enjeu qui unifie les problématiques du développement et la démocratie. Ces questions restent l'expression des contradictions qui traversent les dynamiques sociales dans leurs articulations internes et internationales. Les appréhender comme des questions ayant trait à l'efficacité de la gouvernance nationale et tenter de les résoudre par l'utilisation de procédures d'ingénierie institutionnelle représentent des stratégies de réformes finalisées à la perpétuation du paradigme social existant.

La maîtrise démocratique du processus de développement implique la prise en considération de deux exigences. La première est la nécessaire convergence à réaliser entre les demandes sociales émanant des couches sociales subalternes et les dynamiques d'expérimentation sociale, impulsées par les mouvements citoyens, autour d'un projet national et démocratique de transformation des structures sociales<sup>9</sup>. Pour beaucoup d'Etats en développement, cet enjeu va de pair avec celui de la reconquête des prérogatives de la souveraineté, en d'autres termes la capacité à déployer des politiques nationales de développement librement définies. Cette souveraineté étant une condition préalable pour toute politique d'ouverture et de coopération internationale. La seconde, directement liée à la première, est la mise en place d'un nouvel ordre politique, institutionnel et économique fondé sur la participation égalitaire d'Etats souverains et d'autres acteurs sociaux au gouvernement des affaires mondiales.

L'évolution historique contemporaine semble

indiquer que cette aspiration guide la politique d'un nombre toujours plus important de PD. Le renforcement de la position d'un certain nombre de pays "émergents" sur l'échiquier international peut contribuer à la concrétisation de ce projet. D'autres PD, à peine libérés de la tutelle des institutions financières internationales, revendiquent ouvertement des voies alternatives à l'ordre financier et commercial mondial existant.

Malgré l'hétérogénéité des positions en présence, une volonté commune semble être partagée par tous ces protagonistes, en l'occurrence celle de renforcer les marges de manœuvre macropolitiques qui leur ont permis une insertion dans la mondialisation plus conforme à leurs intérêts. Le renforcement de ces Etats sur la scène internationale ouvre également des perspectives nouvelles aux plus vulnérables, en particulier ceux d'Afrique subsaharienne. L'apparition de nouveaux acteurs et investisseurs internationaux, privés et étatiques, conjuguée avec une expression toujours plus articulée des demandes sociales émanant des sociétés civiles africaines peuvent ouvrir des espaces supplémentaires pour l'exploration de nouvelles pistes de politique économique.

C'est vers l'objectif de maîtrise démocratique du processus de développement aux échelles nationales et mondiales que doivent converger les dynamiques enclenchées par les acteurs sociaux du monde : mouvements associatifs, coopératifs, syndicaux, TPE, PME, association d'agriculteurs, regroupements villageois, mutuelles d'épargne, de crédit, de santé, etc. Aux ajustements sauvages, à la logique d'exploitation des forces du marché et à la "gouvernance conditionnée" des institutions financières internationales doit être opposé un nouveau modèle de gouvernement démocratique de la société (et donc de l'économie) mondiale.

Cette grande transformation n'est pas concevable sans l'émergence d'une authentique politique de coopération internationale. Celle-ci devra caractériser l'ensemble des relations extérieures d'un Etat (commerce, finance, transferts technologiques, ...) et non plus une de ses

composantes. Pour en revenir aux questions qui ont introduit cette contribution, elle s'avère être également la condition primaire pour une intensification mondiale des flux de partenariat entre les PME ainsi que pour tirer avantage de cette forme de coopération industrielle en termes de contribution à un développement social partagé et maîtrisé.

\* Expert en partenariats interentreprises UE-Pays ACP.

<sup>1</sup> Le Programme d'action en vue d'un Nouvel Ordre Economique International (NOEI) préconisait l'élaboration et l'application d'un Code international de conduite pour les sociétés transnationales qui devait permettre de prévenir leur ingérence dans les affaires intérieures du pays hôte, de réguler leurs activités pour éliminer leurs pratiques commerciales restrictives et les rendre compatibles avec les objectifs de développement nationaux des PD ; d'assister et de transférer les qualifications humaines et la technologie à des conditions équitables et favorables ; de réguler le rapatriement des profits résultant de leurs opérations dans le pays hôte en prenant en considération les intérêts légitimes de toutes les parties concernées, de promouvoir le réinvestissement de leurs profits dans ce pays. Une première ébauche d'un Code International de Technologie fût discutée à la CNUCED fin des années 70.

<sup>2</sup> CNUCED, Le développement économique en Afrique. Repenser le rôle de l'investissement direct étranger, 2005.

<sup>3</sup> Samir Amin, Pour un monde multipolaire, Syllepse, 2005.

<sup>4</sup> Dani Rodrik, Nations et mondialisation. Les stratégies nationales de développement dans un monde globalisé, La Découverte, 2008, p.12.

<sup>5</sup> Walter COSCIA, PAS et droits de l'Homme, Fondation Européenne des Droits de l'Homme, 1997 ; Bjorn Beckman, Soutien ou répression ? La banque mondiale et la politique de l'ajustement en Afrique]. Afrique et développement, 1991, vol. 16, n° 1, p. p. 45-72.

<sup>6</sup> Alternative Sud, Retour de l'Etat. Pour quelles politiques sociales ? (Vol.XVI 2009/2).

<sup>7</sup> Daani Rodrik, Idem. , p. 72.

<sup>8</sup> CNUCED, Le développement économique en Afrique. Repenser le rôle de l'investissement direct étranger, 2005, p. 26 et p. 104.

<sup>9</sup> CNUCED, Rapport 2009 sur les PMA, p. 33.





Photo : Miel Maya, Apiculteur guatémaltèque

## Commerce équitable, commerce solidaire et partenariat interentreprises

*Benoît Olivier\**

La filière du miel bénéficie aujourd'hui d'une conjoncture favorable. C'est réjouissant, mais cela crée des tensions entre organisations apicoles certifiées par Fairtrade Labelling Organization (FLO)<sup>1</sup> et les importateurs du commerce équitable. Les producteurs restent néanmoins attachés au commerce équitable. Pourquoi ? Quelles perspectives d'évolution cela ouvre-t-il pour le commerce équitable, notamment quant à l'évolution des partenariats ?

Maya Fair Trade scrifs (MFT) est une organisation de commerce équitable spécialisée dans le miel ; avec l'ONG Miel Maya Honing asbl (MMH), elle existe depuis 1975. En 1988, le label Max Havelaar a été créé, d'abord pour le café, puis pour le miel. Aujourd'hui, tous les fournisseurs du miel Maya sont certifiés par FLO-Cert, le certificateur du commerce équitable créé par la coupole des associations nationales de labellisation Max Havelaar et assimilées.

### Commerce équitable et partenariat

De 150 à 300 tonnes de miel sont importées

chaque année, en provenance du Mexique et du Guatemala, et commercialisées en Belgique et dans les pays limitrophes. Avec un chiffre d'affaires de 1,3 million d'euros et une équipe de 5 personnes à temps plein, tous payés sur fonds propres, sans subsides ni aides à l'emploi, MFT scrifs est bien ce qu'on appelle une PME.

Ses transactions commerciales avec ses fournisseurs mexicains et guatémaltèques respectent les règles de base du commerce équitable telles qu'elles ont été définies par FLO : paiement d'un prix minimum garanti, versement d'un acompte de 60% du prix FOB<sup>2</sup> au moins six semaines avant l'embarquement du miel (sans intérêt), relation commerciale à long terme (contrats pluriannuels, de 3 ans). MFT assure également un monitoring proactif, tant de la qualité intrinsèque du miel, que de la certification équitable des organisations de producteurs.

Ce monitoring proactif est rendu possible par la présence permanente de l'acheteur, au Mexique. Afin que l'exportation du miel se passe bien, et pour améliorer la qualité de celui-ci, l'acheteur

a également pour rôle de prêter aux fournisseurs, selon les besoins et au cas par cas, une assistance technique et administrative, avec une dimension "formation" : les fournisseurs deviennent des partenaires.

Une filiale mexicaine est en voie de constitution : elle aura notamment pour but d'exporter vers l'UE le miel produit par les coopératives qui n'ont pas, individuellement, la capacité de remplir un conteneur ou d'obtenir l'agrément européen, dont les conditions d'accès ont été resserrées en 2006. A moyen terme, le but de cette filiale sera d'aider de nouvelles coopératives à obtenir la certification équitable et d'assurer ainsi un renouvellement du registre des organisations apicoles certifiées par FLO.

Ce partenariat reste orienté vers les fournisseurs, mais il peut aussi s'élargir par le renforcement de l'ensemble des organisations apicoles certifiées, voire par l'appui à de nouvelles structures, non encore certifiées. C'est ce partenariat "désintéressé", sans "aide liée" (il ne faut pas conclure un contrat commercial avec MFT pour en bénéficier), qui est mis en œuvre par l'ONG Miel Maya Honing, avec le financement de la DGCD complété, entre autres, par MFT.

## Commerce équitable, ou commerce solidaire ?

Stable jusqu'alors, le prix du miel sur le marché mondial a commencé à fluctuer fortement à partir de 1996 : de manière continue depuis deux ans, il est à la hausse, au point qu'il est aujourd'hui supérieur de 50%, au moins, au prix minimum garanti par FLO. Dans un tel contexte, le règlement de FLO prévoit que l'acheteur s'aligne sur le prix du marché, avec une majoration correspondant à la prime. Mais celle-ci doit être consacrée, par l'organisation apicole, à un objet commun et ne peut être rétrocédée aux producteurs sous forme de paiement complémentaire. Autrement dit, pour ceux-ci, l'écart entre le prix que paie le commerce équitable et celui des intermédiaires commerciaux s'est réduit comme peau de chagrin. Alors que les exigences de qualité du commerce équitable sont nettement

supérieures.

Les organisations de producteurs ne remettent cependant pas en question leur attachement au commerce équitable et ne veulent pas perdre leur place de choix dans cette niche du marché. Cela s'explique d'une part par le fait que si, contrairement à d'autres denrées plus cycliques, comme le café ou le cacao, la conjoncture favorable semble devoir se poursuivre pour le miel encore quelques années<sup>3</sup>, le producteur craint toujours un retournement de tendance. D'autre part, le commerce équitable ne se résume pas, loin s'en faut, à la définition d'un prix "juste"<sup>4</sup> : le versement d'un acompte et la relation sur le long terme constituent des avantages non négligeables. D'autres facteurs, moins tangibles, jouent également.

La confiance, tout d'abord, est un élément important dans toute exportation outremer : comment être sûr d'être payé, alors que la marchandise est à l'autre bout du monde, dans un pays dont on ne connaît pas les lois et où l'organisation apicole ne dispose pas de représentation ? Comment savoir si une pénalité infligée par l'acheteur, pour non respect d'un critère de qualité, est fondée, ou bien n'est qu'un prétexte pour revoir le prix à la baisse ? Dans le commerce équitable, cette relation de confiance se construit, d'une année à l'autre, par des visites, là-bas, des acheteurs, voire leur présence permanente, et, ici, par la venue régulière des représentants des organisations, gérants ou producteurs.

Le commerce équitable permet aux producteurs d'exporter en direct, un privilège habituellement réservé aux grandes entreprises. Et lorsque leur acheteur va plus loin que l'acte d'achat et établit une véritable relation de partenariat, le débat divise souvent les producteurs entre recherche du prix de vente maximal et fidélité à un partenaire sur qui on sait pouvoir compter dans les moments difficiles. Certains de ces producteurs quittent alors l'organisation, et celle-ci peut en sortir affaiblie, comme elle peut aussi se renforcer et augmenter sa cohésion interne.

Il est aussi question de cohésion... Le terme

nous renvoie au mot “solidaire”, lequel “se dit de personnes qui répondent en commun l’une pour l’autre d’une même chose, qui se sentent liées par une responsabilité et des intérêts communs”<sup>5</sup>. Lorsqu’un contrat d’achat est signé pour trois ans, acheteur et vendeur dépendent mutuellement l’un de l’autre pour toute cette période, et les producteurs entre eux, s’ils veulent pouvoir honorer ce contrat dans toutes ses dimensions : volume, qualité, délais, prix.

Plutôt que de commerce équitable, où la notion de prix occupe, nous semble-t-il, une place démesurée, ne devrait-on pas parler davantage de commerce solidaire, en donnant à ce mot son sens premier, dénué des connotations caritatives qu’on a tendance à lui attribuer ?

## Commerce solidaire et partenariat interentreprises

Le sens que nous donnons au “commerce solidaire” nous conduit à parler du partenariat interentreprises : celui-ci peut-il qualifier la relation fournisseur-client du commerce équitable ? A la lumière de ce qui précède, oui, mais avec deux restrictions :

- le commerce équitable se veut exemplatif et moteur de changement des relations commerciales Nord-Sud
- le partenariat interentreprises est limité dans le temps, ce qui n’est pas le cas du commerce équitable dans la manière dont il est pratiqué actuellement.

Un des problèmes du commerce équitable consiste dans son manque de renouvellement : les organisations de producteurs, dès lors qu’elles sont certifiées et ont accès au marché “équitable”, souhaitent y demeurer. L’entrée de nouveaux acteurs dépend donc de l’extension du marché, mais jusqu’où celui-ci peut-il croître ? Certainement pas de manière indéfinie, quoiqu’on en dise. Une réponse pourrait consister en des contrats pluriannuels de trois ans, pouvant être reconduits deux fois au maximum, à l’image de ce qui se pratique dans la coopération au développement. Ce partenariat limité

dans le temps – neuf ans - serait suffisamment long pour permettre à l’organisation de producteurs d’acquérir savoir-faire et expérience.

Ce type de partenariat s’inscrit dans une logique de codéveloppement et d’interdépendance, un peu à l’image de ce programme de compagnonnage<sup>6</sup> mentionné par le GRESEA dans sa publication sur les “Alliances interentreprises Nord-Sud”<sup>7</sup>. “Par la constitution de “couples” d’entrepreneurs Nord/Sud de même métier, ces rapprochements visent à promouvoir et à initier des partenariats interentreprises multiformes - commercial, technologique, financier...- fondés sur des relations de producteur à producteur dans le cadre d’un rapport personnalisé et scellé par l’aspect humain de la relation entre professionnels du même métier.”

\* Directeur de Miel Maya Honing asbl. ([www.maya.be](http://www.maya.be)).

<sup>1</sup> [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)

<sup>2</sup> FOB, Free On Board : prix du miel à l’embarquement, sans les frais de transport maritime.

<sup>3</sup> Les atteintes répétées à l’environnement, par les pesticides et l’industrialisation dans le Nord, par la déforestation dans le Sud, ont diminué la capacité mondiale en production de miel, devenue inférieure à la consommation.

<sup>4</sup> Le commerce équitable comprend aussi un travail de plaidoyer ; le marché du miel étant peu organisé (il n’existe pas de bourse du miel, au contraire du café, par ex.) et particulièrement opaque, il n’a jamais fait l’objet, jusqu’à présent, des campagnes politiques du commerce équitable.

<sup>5</sup> Le Petit Robert.

<sup>6</sup> Pour plus d’information: <http://www.adeci.org>.

<sup>7</sup> N. Gérard, décembre 2006.



# Fiche-outils

## Étapes d'une collaboration entre ONG et entreprises <sup>1</sup>

**1. Identifier les enjeux et procéder à un autodiagnostic.** Pourquoi un partenariat ? Quels sont les enjeux auxquels je ne peux répondre seul ? Quels sont les objectifs et attentes des relations avec le partenaire pressenti ? Que puis-je apporter ? Quelles actions entreprendre ensemble ? Comment articuler le travail avec ce tiers et les activités internes ? Quelles sont mes compétences et comment les mettre à profit dans ce partenariat ?

**2. Dialoguer et échanger en toute franchise**

**3. Identifier et choisir le partenaire idéal**

Critères de sélection pour une entreprise	Critères de sélection pour une ONG
<ul style="list-style-type: none"><li>- Impact réels des activités de l'entreprise</li><li>- Qualité des relations avec les ONG</li><li>- Positions officielles de l'entreprise sur des sujets « sensibles »</li><li>- Quel niveau d'implication possible compte tenu des ressources disponibles</li><li>- Sincérité dans l'engagement</li><li>- Souci de réciprocité et d'équilibre dans la relation</li><li>- Volonté de s'engager dans un partenariat à long terme</li><li>- Engagement et appui de la direction et du management</li><li>- Communauté de valeurs avec l'ONG.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Quel niveau d'implication possible compte tenu des ressources disponibles</li><li>- Qualité des relations avec le monde des entreprises</li><li>- Compétences et résultats sur la durée</li><li>- Capacité à développer un projet</li><li>- Constance (professionnalisme, comportement, crédibilité)</li><li>- Approche dans la gestion et les activités</li><li>- Capacités à accéder aux ressources et nouer des partenariats</li><li>- Capacité à préserver son indépendance</li><li>- Ouverture au dialogue</li><li>- Visibilité</li></ul>

**4. S'engager à travers un protocole d'accord, une convention, un contrat...**

**5. Définir le contenu du partenariat.** Périmètre/portée (international ? national ? qui intervient à tel niveau d'intervention ?...), thématiques et domaines d'activités, objectifs (et actions à mettre en œuvre pour les réaliser...), durée et calendrier d'exécution (durée de la convention, conditions de renouvellement, conséquences d'un non-renouvellement, conditions et conséquences d'une résiliation anticipées, calendrier d'exécution, rythme du projet, modalités de fin de projet...), personnes en charge du projet (qui fait quoi ? qui est responsable ?), règlement des litiges (procédures d'alerte et de résolution des conflits, lieu des compétences des tribunaux, solutions de médiation...), modalités de mise en œuvre et d'évaluation (qui ? quoi ? quand ? comment ?)

**6. Mettre en œuvre le partenariat.** Impliquer les parties prenantes (ONG et autorités locales, représentants des salariés, syndicats), Mobiliser des ressources (moyens humains, organisationnels, financiers), communication de la convention de partenariat auprès des salariés, des adhérents, communication externe (conditions d'utilisation des marques respectives des partenaires, conditions d'expression des partenaires indépendamment l'un de l'autre,...)

**7. Évaluer le partenariat et ses résultats.** Les impacts du projet, la valeur du partenariat pour chaque partenaire, coûts et bénéfices réels de l'approche du partenariat, opportunités d'une reconduction ?

<sup>1</sup> Inspiré essentiellement du guide pratique publié par l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE), « Partenariat stratégiques ONG-Entreprises » ([www.orse.org/site2/maj/.../photos/.../guide\\_partenariat\\_ong\\_entreprises.pdf](http://www.orse.org/site2/maj/.../photos/.../guide_partenariat_ong_entreprises.pdf)) et Brigitte Hudlot, « ONG et entreprises en Belgique. Guide pratique pour une collaboration fructueuse », Business&Society Belgium ([www.businessandsociety.be/.../guide\\_pratique\\_ong\\_et\\_entreprises\\_en\\_belgique.pdf](http://www.businessandsociety.be/.../guide_pratique_ong_et_entreprises_en_belgique.pdf)).





## Le Programme d'appui au développement du secteur privé (PADSP) en RDC

Yves Dricot\*

Photo : CDE/Y. Dricot.  
Membres de la CICDS, de la GTZ et du CDE, entourés par des capitaines participant à la session de recyclage en transport fluvial.

En mai 2007, le ministre belge de la Coopération au Développement et le Centre pour le Développement de l'Entreprise (CDE) ont signé une convention de trois ans portant sur le cofinancement d'un programme d'appui au développement du secteur privé en RDC (PADSP-RDC). Le redéploiement de petites et moyennes entreprises à travers le pays est en effet indispensable (sans être suffisant) pour permettre à la RDC de se sortir du cycle infernal de la pauvreté.

Le CDE est une institution conjointe du Groupe des Etats ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) et de l'Union européenne, créée dans le cadre de l'Accord de partenariat de Cotonou en 2000. Il a succédé au CDI (Centre pour le développement industriel) créé lors des Conventions de Lomé en 1977. Son objectif est d'accompagner le développement des entreprises du secteur privé ACP. A cette fin, le Centre fournit des services non financiers aux entreprises ACP et à des initiatives conjointes d'opérateurs économiques des ACP et de l'UE dans divers secteurs économiques, avec pour objectif principal d'accroître la compétitivité des entreprises ACP.

## L'assistance technique selon le CDE

Le CDE ne participe pas au capital de l'entreprise et n'accorde pas de prêts mais fournit une assistance technique. En principe, il peut intervenir dans tout le cycle de vie d'une entreprise (étude de faisabilité, assistance au démarrage, assistance technique, formation du personnel, étude diagnostic, assistance au management, etc.). Cette assistance technique permet soit d'aider à créer de nouvelles entreprises, soit de moderniser des entreprises existantes. L'assistance peut porter sur le métier de l'entreprise concernée (entretenir des routes, élever des porcs, construire des meubles, gérer des hôtels, etc.) ou sur la commercialisation des produits de l'entreprise ou sur des principes plus généraux de gestion et de comptabilité des entreprises. Le CDE privilégie le partenariat entre entreprises, ce qui permet à une entreprise européenne d'apporter son expertise au développement d'une entreprise ACP partenaire.

De plus en plus, toutefois, le CDE intervient via des interventions pour des groupes ou clusters

de plusieurs entreprises d'un même secteur d'un ou plusieurs pays. Les secteurs prioritaires actuels du CDE sont, selon les régions, l'appui à la compétitivité des PME, le commerce équitable du coton et de produits textiles finis, l'aquaculture, la maintenance de routes, la gestion de l'énergie par les PME, etc.

Le CDE intervient également via quelques programmes spécifiques nationaux ou régionaux d'appui au développement du secteur privé (actuellement : RDC, Gabon, Haïti ; et en préparation : Côte d'Ivoire, UEMOA, CEEAC).

Le CDE privilégie le partenariat entre organisations professionnelles et/ou entreprises et travaille en réseau avec plusieurs centaines d'organisations des pays ACP et d'Europe. En Belgique, le CDE a noué des collaborations de travail étroites avec bien sûr la DGCD mais aussi des organismes tels que BIO, TRIAS, l'AWEX, la Chambre de Commerce CBL-ACP, Ex-Change, la Fédération belge des Chambres de Commerce, FIT, Brussels Export, le Fonds de Participation, etc.

## Le Comité du PADSP

Le CDE a voulu dès le départ baser le programme congolais sur des priorités nationales. C'est pour cette raison que s'est créé un comité stratégique d'accompagnement du programme associant les autorités de la RDC (représentants des ministres de l'économie/PME et de l'industrie), des organisations professionnelles publiques et privées d'entrepreneurs de RDC (Fédération des entreprises du Congo, Fédération nationale des PME du Congo, l'Agence nationale pour la promotion des investissements, Confédération des PME congolaises, Fonds de promotion de l'industrie, Office de promotion des PME, Association des femmes chefs d'entreprises) ainsi que l'Ambassade de Belgique et de la Délégation de la Commission européenne à Kinshasa. C'est ce comité qui a établi les priorités du programme : agriculture/pêche/élevage, y compris le secteur forêt/bois, tout en tenant compte des filières liées à l'agriculture (transports, commercialisation, gestion, etc.). Les appuis sont orientés vers

le marché intérieur. La stratégie s'est portée en priorité sur des activités agricoles en référence à des marchés nationaux ou sous-régionaux ou, dans le cas du bois, sur le renforcement des capacités et l'augmentation des plus-values locales. C'est un choix stratégique clairement affirmé du programme, qui par ailleurs coïncide avec la ligne de coopération belge en RDC. Géographiquement, il n'y pas d'exclusive, mais le comité a en premier lieu indiqué Kinshasa, le Katanga et le Bas-Congo comme zones à privilégier par le programme. Pour 2010, des interventions sont envisagées dans le Kasai et le Kivu.

## Activités

Après quelques premières interventions dites ad hoc (assistances individuelles à des PME) et des études de diagnostic sur plusieurs secteurs de l'agriculture et du secteur forêt/bois, le PADSP RDC a lancé une série d'interventions pour des groupes d'opérateurs économiques en aviculture, pisciculture, en exploitation des forêts, en menuiserie et en transport fluvial.

Tenant compte de l'avis du comité du programme, le PADSP RDC se préoccupe non seulement des étapes de production ou d'élevage proprement dites, mais aussi d'actions en amont ou en aval. Par exemple, les premières interventions auprès d'éleveurs de volailles ont vite montré que le problème principal était celui de l'alimentation des poules (provenderie), leur aliment de base étant rare, cher et surtout de qualité inégale au fil des mois.

De même, le transport et la commercialisation des produits agricoles restent un obstacle majeur à un meilleur rendement des terres cultivées. Le transport sur le fleuve Congo et sur les milliers de km de voies d'eau intérieures est souvent délaissé par la majorité des bailleurs internationaux. En coopération avec la CICOS (Commission internationale du bassin Congo-Oubangui-Sangha, une organisation internationale régionale basée à Kinshasa) et la GTZ (coopération allemande), le PADSP RDC cofinance actuellement un vaste programme de formation/recyclage de 420 capitaines de bateaux et autres professionnels

de la navigation intérieure. Avec l'intention de déboucher en 2010 sur une intervention groupée auprès de plusieurs dizaines d'entreprises de transport, y compris dans des régions plus éloignées non directement reliées au fleuve Congo mais où les voies navigables peuvent jouer un rôle primordial. Intervention groupée signifie notamment formation sur le terrain aux règles de navigation, de sécurité, d'entretien etc, mais aussi aux règles de gestion administrative et financière d'une entreprise de transport.

L'appui aux entreprises d'exploitation forestière est un des secteurs clefs du CDE, spécialement dans toute l'Afrique centrale. Appui et assistance pour une meilleure gestion intégrée des forêts par les entreprises privées, notamment pour permettre à ces exploitants d'obtenir une certification internationale comme celle d'EFC pour exporter des grumes vers l'Europe. Mais le CDE vise surtout le renforcement des capacités locales et l'augmentation des plus values locales. Outre les activités de première transformation du bois (dont le séchage et le sciage), le CDE soutient des activités de deuxième transformation telles que la menuiserie. A Kinshasa, le marché pour des meubles de qualité fabriqués localement est énorme, et la main d'œuvre qualifiée existe. Mais les entreprises sont rares ou restent dans le secteur informel, manquant de moyens techniques et financiers pour assurer une production de qualité suffisante. C'est pour cette raison que le PADSP RDC et un partenaire italien (la province de Toscane) lancent sous peu un programme de formation/remise à niveau avec plusieurs dizaines de menuisiers de Kinshasa.

Autre secteur fort du CDE, la pisciculture. Celui-ci est aussi un secteur largement sous-exploité en RDC. Depuis deux ans, plusieurs interventions et petites études ont permis de cerner les potentiels et les besoins d'une vingtaine de pisciculteurs de la région de Kinshasa. L'intervention groupée, qui débute en janvier, associera ces pisciculteurs de Kinshasa à des collègues de Brazzaville et de l'ouest du Congo Brazzaville.

Sur trois ans (2007-2010), le budget cumulé du PADSP RDC sera de l'ordre de 2 millions d'euros, dont un peu plus de la moitié apportée par la DGCD, et l'autre moitié provenant d'autres partenaires ponctuels (dont l'AWEX) et bien sûr du CDE. Enveloppe limitée face aux besoins du pays, mais extrêmement importante d'abord pour un nouveau programme dans un pays considéré comme le plus difficile au monde pour la création ou la gestion d'entreprises privées (selon les rapports Doing Business<sup>1</sup>), et pour une approche trop rare, celle d'une assistance technique directe aux entreprises et opérateurs économiques formels.

\* Expert national- Coopération belge, Dpt. des Opérations, CDE (ydr@cde.int). Pour des informations sur le CDE ([www.cde.int](http://www.cde.int) / [info@cde.int](mailto:info@cde.int)).  
<sup>1</sup> [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)

# Le COTA

Le COTA est une association indépendante de solidarité internationale (ONG de droit belge), qui oeuvre au renforcement des capacités d'action, d'analyse et de réflexion des acteurs engagés dans la coopération développement.

L'ONG offre des services d'information, de formation, d'étude, d'appui et de conseil, de mise en relation de personnes et institutions. Les études réalisées sont des évaluations de projets/programmes ainsi que des études thématiques en lien avec des pratiques de coopération/développement.

Ces services sont fournis à travers divers vecteurs : centre de documentation en réseau, site Internet, réunions, animations d'ateliers, interventions dans des formations, rapports d'étude, publications de revue et d'ouvrages...

Le COTA est également engagé dans des activités d'éducation au Développement.

Hormis ses activités récurrentes, durant le trimestre qui vient de s'écouler, le COTA a notamment réalisé les travaux de consultation suivants :

– La poursuite de l'accompagnement de l'étude transversale intitulée 'Le rôle des ingénieurs du Sud, leur formation et leur insertion professionnelle dans les projets Eau et assainissement (Burkina Faso, Cameroun, Sénégal)' mise en oeuvre par Ingénieurs Sans Frontières (France) (Commanditaire : ISF).

– La finalisation de l'évaluation transversale relative au thème de la réhabilitation à base communautaire (suite aux missions effectuées précédemment en Colombie, en Angola et en RDC) (Commanditaire : Handicap International B).

– La finalisation de l'évaluation finale du programme régional Pérou-Bolivie 2004-2008, d'appui aux initiatives économiques et à l'organisation des petits producteurs ruraux ; Mission au Pérou et en Bolivie (Commanditaire : SOS Faim).

– L'animation d'une réunion de réflexion stratégique relative au processus d'autonomisation du programme Afrique centrale d'IPP (Commanditaire : Institut Panos Paris (IPP)).

– La formulation du projet « Développement agricole intégré dans les communes rurales d'Iknioun et Ait el Fersi, Province de Ouarzazate » au Maroc ; Mission au Maroc (Commanditaire : Coopération Technique Belge).

– L'évaluation finale du projet AGEFO-Baka, « Action de gestion durable des forêts en intégrant les populations pygmées Baka dans les arrondissements de Djoum, Oveng, Mintom » au Cameroun ; Mission au Cameroun (Commanditaire : Coopération Technique Belge).

– La gestion d'un atelier de planification d'un projet de formation d'infirmières et de soutien à des centres communautaires pour personnes vulnérables, à Bethléem, en Palestine ; Mission en Palestine (Commanditaire : APEFE).

– L'évaluation finale du programme 2006-2009 « Renforcement institutionnel d'organisations paysannes et d'appui au développement rural du Sud » ; Missions au Cambodge, en Haïti, au Mali et au Pérou (Commanditaire : VSF-CICDA).

– L'élaboration d'une note de cadrage sur la politique de financement du monde rural et de l'agriculture au sein des interventions de la CTB (Commanditaire : Coopération Technique Belge).





## De la récupération au design de produits récupérés. Un exemple de la créativité de l'économie sociale et de ses difficultés

*Patrick Vanderstraeten \*, Jean-Luc Theate\*, Marc Totté\*\**

Photo : DESIGNpoint

photo©ExposantD

DesignPoint revalorise des produits récupérés (déchets ou objets déclassés) par le design. Malgré les potentiels qu'elles contiennent des innovations de ce type éprouvent des difficultés à se viabiliser et à se développer les premières années. Mais elles permettent de reconsidérer la façon dont les "besoins" des usagers sont appréhendés...

L'histoire commence avec la création, il y a 20 ans, du centre de formation en insertion socio-professionnelle, CF2M. Cette association essentiellement fondée sur l'insertion professionnelle par la formation va progressivement élargir le champ de ses préoccupations et ses services.

Le moteur de cette évolution est lié à la difficulté de trouver de l'emploi aux personnes formées. Une imprimerie est mise en place, puis un atelier de récupération d'ordinateurs. Ces "projets" sont initiés dans un souci de respect de l'environnement.

### Vers la recherche-développement

Un atelier de réemploi va progressivement se

développer, notamment au Sud, pour intervenir dans des logiques de projets-partenaires d'éducation plutôt que par la "simple" vente de produits à des clients privés<sup>1</sup>. L'équipe change alors de dénomination pour devenir CF2D (Centre de Formation en Développement Durable) et élargit son offre en créant un service de démantèlement d'ordinateurs. Le CF2D va cependant être rapidement confronté à la nécessité de trouver des filières de réemploi pour certaines matières issues de son centre de démantèlement. Il est aussi contacté par des industriels soucieux de pouvoir réutiliser certains de leurs produits en fin de vie commerciale.

Avec l'appui de la cellule d'économie sociale, CF2D va donc s'investir dans de la recherche-développement dans deux secteurs différents :

- le solaire photovoltaïque (récupération de panneaux ou cellules déclassés à la sortie d'usine) ;
- le design des produits récupérés (pour susciter l'intérêt de diverses filières de transformation).

## Cadre général de l'expérimentation

Le projet vise à concevoir, produire, tester et évaluer des objets, à travers un processus d'éco-design industriel<sup>2</sup>, des prototypes et des objets issus du réemploi de déchets et de surplus de productions industriels (DEEE<sup>3</sup>, bâches...). En expérimentant les filières, les acteurs et les marchés potentiels pour ces objets, le projet d'éco-design industriel a étudié les conditions de viabilité économique et technologique d'un centre d'éco-design industriel ainsi que ses impacts régionaux sectoriels.

La création d'un centre d'économie sociale viable est envisagée. Il devrait être capable d'offrir des services en éco - design industriel, de conseiller les industriels, de concevoir et d'aider à produire (ou produire lui même) des objets éco-désignés et ce, dans une perspective de développement durable. Le projet vise plusieurs niveaux :

- la création à travers d'objets prototypes et d'objets produits en série ;
- la création de nouvelles filières articulant des acteurs des secteurs de l'économie sociale, des mondes industriel et institutionnel ;
- l'exploration du champ du réemploi et la démonstration de la viabilité de la production d'objets conçus à travers un processus d'éco-design industriel ;
- la sensibilisation d'un large public aux potentialités de l'éco-design du réemploi.

Le potentiel est énorme puisque tout objet industriel produit ou tout surplus est susceptible d'être réemployé via un travail d'Eco-design industriel. Cela permet d'envisager la mise sur pied de divers ateliers de réemploi. Les opportunités de création d'emplois que cela laisse entrevoir, notamment des emplois peu qualifiés, assureront ainsi le développement d'autres projets locaux en économie sociale.

Les enjeux peuvent être résumés par la citation suivante : "Rapprocher déchet et design peut paraître singulier. Pourtant, le déchet intervient comme mécanisme de rappel ; au-delà, il interpelle les designers, et plus largement les créa-

teurs. De plus en plus, ils devront avoir une démarche prospective, "anticipative", préventive, remettre en cause la conception des produits pour mieux tenir compte de "l'après-usage" et des préoccupations environnementales, qui constituent des valeurs d'avenir. Et puis, une fois n'est pas assez. Réemploi, réutilisation, recyclage, boucles et cascades, les produits peuvent devenir des re-produits, les créateurs des re-créateurs. Enfin, le produit doit être efficace dans sa mission, ainsi que dans sa démission. Pour les déchets ultimes (à réduire autant que possible), leur concours peut là encore être précieux. Pour libérer l'avenir, le design doit investir le champ du déchet.<sup>4</sup>"

## DESIGNpoint ou l'éco-design au service de l'économie sociale

L'asbl DESIGNpoint est créée fin mars 2009 pour initier une nouvelle réflexion sur la valorisation des surplus industriels et des produits en fin de vie commerciale, en appliquant les principes de l'éco-conception. Sa finalité générale concerne la création d'emplois et de nouveaux secteurs d'activité dans l'économie sociale mais ses services s'adressent aussi à d'autres entreprises. La mission de l'association est de concevoir et de développer des produits respectueux de l'environnement en se basant sur le principe de l'éco-conception appliquée aux déchets et autres excédents industriels.

Le premier objectif était de tester la faisabilité et la fiabilité du concept. Les conclusions de cette approche sont très prometteuses. Diverses filières ont été prospectées. Ainsi, un premier partenariat a été noué avec un imprimeur pour l'acquisition annuelle de 70.000 m<sup>2</sup> de bâches publicitaires, dont la durée de vie est très éphémère. A partir de celles-ci, des sacs ont été imaginés et assemblés sur demande d'un organisateur de conférences. 90 % des bâches exploitées ont ainsi pu être utilisées. Une autre grande société s'est tournée vers DESIGNpoint pour réutiliser ses displays-présentoirs en surplus, comme porte-affiches lumineux, étagères ou d'autres sous-produits. Un autre marché intéressant a été la conception d'une toilette sèche

transportable (essentiellement pour les grands événements tels que festivals) réalisée à partir des matériaux (métal, bâches, etc.) récupérés par ailleurs et de produits issus de matériaux recyclés. Enfin, grâce à la récupération de bâches, différents autres produits ont été élaborés parmi lesquels on peut encore mentionner des sets de table ou des dessus de table, etc.

Le second objectif était de développer un service d'appui-conseil aux entreprises d'économie sociale et à toute entreprise concernée par la problématique des déchets ou des surplus industriels à valoriser.

L'accompagnement consiste à structurer la mise en place d'un plan d'affaires pour l'activité projetée et à faire de la recherche-développement pour les produits qui seront réalisés à partir de déchets ou de surplus industriels.

Dans ce contexte, l'asbl réalise une veille technologique pour tous les matériaux et objets qui peuvent être remis dans le circuit. A moyen terme, elle prévoit de mettre sur pied un centre de référence en éco-design industriel.

En ce sens, elle s'intègre parfaitement aux objectifs régionaux inscrits dans le plan de prévention et de gestion des déchets mais aussi aux objectifs de soutien à l'émergence d'activités économiques dans le domaine de l'environnement, sous-tendus par l'Alliance emploi-environnement et par le projet Brussels Sustainable Economy localisé dans la Zone d'Intervention Prioritaire (ZIP), projet porté par Bruxelles-Environnement, l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise et Group One (ONG et bureau d'étude spécialisé en développement durable et en développement économique local).

## Les perspectives sur le Nord-Sud

DESIGNpoint intervient également dans un nouveau projet entrepris par CF2D en collaboration avec des partenaires sénégalais. Le projet porte sur la mise à disposition durable d'équipements solaires adaptés aux besoins de familles et de collectifs dans le Sénégal rural. Il s'agit de petits

équipements permettant d'alimenter quelques points lumineux (pour un éclairage domestique de base, par exemple) voire des équipements plus importants, tels que des frigos collectifs (ceux de dispensaires, par exemple). Par "durable" le projet entend surtout la création d'entreprises de maintenance sur place, la négociation de conditions pour la participation financière à crédit auprès d'institutions financières et le développement d'une filière de formation appliquée (avec un centre salésien de formation) autour des métiers du solaire.

Le fondement général du projet est de combiner le réemploi (de panneaux solaires, voir de cellules déclassées) et le neuf (lampes LED, avertisseurs solaires, détecteurs de mouvements,...) pour offrir une gamme de solutions variées et adaptées aux demandes et moyens locaux. Il apparaît notamment intéressant de valoriser une série de solutions qui chez nous relèvent de la sphère du loisir (box frigorifiques, lampes de jardin ou de camping, etc.) et qui, là-bas, répondent à des besoins plus vitaux (les logiques de réutilisation dans ce secteur restant très faibles).

Le projet a aussi pour ambition de faire capitaliser (par l'asbl Inter-Mondes<sup>5</sup>) les changements produits localement en termes de :

- dépendance/autonomie énergétique ;
- comportements vis-à-vis de la consommation d'énergie (l'intérêt de pouvoir beaucoup mieux gérer sa propre consommation à travers les solutions proposées ; les possibilités de transformation locale de l'offre en matière d'équipements) ;
- relations dans les communautés issues des nouvelles perspectives offertes par une électrification même sommaire.

Le rôle de DESIGNpoint dans le montage est essentiellement de fournir des appuis-conseils en matière de :

- ergonomie-cout des kits proposés ;
- calibrage des systèmes proposés ;
- solutions techniques lors de la réhabilitation des produits issus du réemploi (blocs alimen-

- tation des panneaux à réparer par exemple)
- solutions techniques d'assemblage entre produits neufs et produits issus du réemploi
- élaboration de logiciels de calculs de dimensionnement des équipements solaires en fonction des besoins
- formation (formation aux installations).

L'articulation entre différentes compétences dans ce projet – entrepreneurs d'ES, designers, analystes du développement, centre de formation appliquée (salésiens) – apparaît particulièrement intéressante.

## Les difficultés rencontrées

La plus grande difficulté consiste à faire connaître ces initiatives aux entreprises disposant d'objets à recycler ou à la recherche de solutions technologiques articulant réemploi et neuf. Pour se développer, DESIGNpoint a besoin d'être intégrée dans des réseaux d'entrepreneurs (voire d'ONG) qui investissent dans l'innovation technologique et la recherche-développement.

La seconde, très importante également mais plus maîtrisable, concerne la capacité à apprécier rapidement à la fois le potentiel en matière de développement de nouvelles filières et le coût que représente la transformation. Selon les objets, cette difficulté peut s'avérer importante. Une mauvaise appréciation peut conduire à accepter de reprendre un important lot et finalement d'avoir à le stocker beaucoup plus longtemps que prévu.

Liée à la précédente, il y a la nécessité de disposer d'une organisation forte, à la fois pour l'identification d'objets de récupération, la recherche de débouchés possibles en aval ainsi que, et c'est l'essentiel, pour le transport et le stockage. Enfin, un certain nombre d'objets récupérés peuvent être en concurrence avec les nouveaux produits "kleenex" importés de Chine qui envahissent certains marchés. Tout ceci nécessite une veille permanente de nouvelles opportunités.

## En conclusion

Si le potentiel de l'économie sociale est de plus

en plus reconnu dans sa capacité à offrir une panoplie de solutions adaptées, l'essence de ce travail reste encore peu visible, partagé et valorisé. Il relève d'une manière différente de travailler les questions de développement non pas seulement en réponse à des "besoins" ou à des demandes (dont on ne sait jamais trop bien qui les portent et en fonction de quelle légitimité).

Cette démarche consiste surtout à questionner et à réinsérer les "besoins" (explicites ou implicites, latents ou visibles) dans des réalités sociales (qui fassent lien), économiques (qui répondent à des besoins de base) et politiques (qui renforce l'esprit citoyen : ne pas jeter, ne pas gaspiller). Par rapport aux réponses classiques actuelles – qui proviennent soit du marché (manipulation du besoin, multiplication des besoins de substitution), soit du politique (cadres réglementaires qui ouvrent puis progressivement limitent plus qu'ils ne facilitent l'innovation) –, il est nécessaire de mettre en lumière ces nouvelles manières de "travailler" les problèmes de sociétés de manière à sortir l'économie sociale de sa marginalité.

S'agissant des perspectives ouvertes pour le Nord-Sud, cette façon de penser les problèmes de manière plus intégrée, peut parfois rencontrer des oppositions avec la tendance de la coopération au développement à n'accorder de l'importance qu'aux demandes dûment formulées par des communautés locales (en pratique les "partenaires" de réseaux souvent fermés sur eux-mêmes et s'autolégitimant). Des appuis en provenance du monde de "l'aide" à ce type d'initiatives restent généralement frileux. L'esprit de don et de transfert de compétences du Nord vers le Sud domine et rend compliquée toute approche envisageant plus les inter-dépendances entre Nord et sud. Les propositions d'intervention des entreprises d'économie sociale sont régulièrement confrontées à cette difficulté.

Au Nord, l'économie sociale est aussi victime d'évolutions rapides des modes de consommation, de production et de la mondialisation des marchés. Pour l'instant cette capacité à se recomposer et à défricher de nouvelles opportunités repose beaucoup – outre certains appuis publics relativement limités – sur l'investissement



personnel en temps, en argent, des entrepreneurs de l'économie sociale. Elle en est la limite, mais certainement aussi la liberté.

4 Gérard Bertolini, Directeur de Recherche au Centre National de la Recherche Scientifique – France.  
5 [www.inter-mondes.org](http://www.inter-mondes.org)

\* DESIGNpoint asbl ([info@design-point.be](mailto:info@design-point.be), [www.design-point.be](http://www.design-point.be)), Patrick Vanderstraeten (+32(0)477516600) et Jean-Luc Théate (+32(0)495 300 488), administrateurs / designers industriels.

\*\* CF2D (Consultant, chargé de projet et de recherches pour Cf2D) ([marc.totte@cf2m.be](mailto:marc.totte@cf2m.be)).

1 Cf. Echos du COTA n° 115 (juin 2007).

2 L'Eco-design industriel peut être défini comme étant la conception d'objets écologiquement responsables, qui intègrent des préoccupations environnementales à toutes les étapes de la conception des produits et des procédés (depuis les idées et plans préliminaires) jusqu'aux impacts de leur utilisation sur l'environnement, et au-delà de leur durée de vie fonctionnelle. Cette démarche peut s'appliquer à une large gamme de produits et d'activités : meubles, vêtements, construction, électronique, transport, etc.

3 Déchets d'équipement électriques et électroniques.

## Etude sur les stratégies collaboratives de acteurs belges de la solidarité internationale

La première étape de l'étude a été consacrée à rechercher la bibliographie disponible sur chaque catégorie d'acteurs retenue et à identifier les principales organisations et personnes ressources de celles-ci. Des informations préliminaires sont présentées sur notre site ([www.cota.be](http://www.cota.be), rubrique études-recherches). Elles résultent de cette recherche, essentiellement sur base documentaire. Pour chaque catégorie d'acteurs, les éléments suivants sont présentés :

- des définitions relatives à la catégorie d'acteurs ;
- la documentation accessible ;

La bibliographie présentée n'est pas exhaustive d'une part car limitée aux documents identifiés qui nous ont paru les plus importants en termes d'information sur les aspects d'intérêt pour notre recherche, et d'autre part, car il existe certainement d'autres documents d'intérêt mais auxquels nous n'avons pas eu accès ou connaissance. Toute proposition d'enrichissement de cette bibliographie est donc bienvenue. La bibliographie présentée pourra être complétée au fur et à mesure de l'identification, dans les phases ultérieures de l'étude (phase d'entretiens et d'études de cas), d'autres références qu'il nous paraîtra intéressant de mentionner. Notons que toutes les références bibliographiques présentées peuvent être consultées au centre de documentation du COTA.

- les principales organisations et personnes ressources.

Les listes présentées pourront être complétées au fur et à mesure de l'identification, dans les phases ultérieures de l'étude, d'autres organisations et personnes ressources qu'il nous paraîtra intéressant de mentionner.

Pour davantage d'informations, s'adresser à **Colette Acheroy** ([colette.acheroy@cota.be](mailto:colette.acheroy@cota.be))



## Le centre de documentation du Cota

Le centre de documentation du Cota : la référence en matière d'information relative au développement

Le COTA gère et anime un centre de documentation qui met à votre disposition de l'information technique et méthodologique utile dans le cadre de la mise en œuvre de projets de développement durable.

Le centre de documentation du COTA s'adresse principalement aux "coopérants ONG" et au personnel de terrain des projets de développement. Notre centre est néanmoins ouvert à tous : étudiants, personnes originaires de pays en développement désireuses de rentrer au pays pour y monter un projet ou une petite entreprise,...

La bibliothèque, ouverte gratuitement au public, comprend plus de 24 000 documents et reçoit régulièrement environ 300 périodiques et newsletters. La majorité de ces documents sont en langue française ou anglaise, mais certains sont en espagnol ou en portugais.

Les documents sont rangés selon le système de classification SATIS, qui comprend huit grands thèmes divisés chacun en sous-thèmes :

- Le développement en général et la coopération au développement en particulier
- Quelles énergies pour un développement durable
- Les techniques de gestion de l'eau (approvisionnement, épuration, distribution)
- Le développement agricole (agronomie tropicale, agriculture biologique, gestion de terre)
- La transformation des produits agroalimentaires
- La petite entreprise, l'artisanat
- La construction, principalement en matériaux locaux
- La santé, la mise en place et l'organisation de structures de soins de santé primaires.

Le centre de documentation offre un service personnalisé d'aide à la recherche et met à votre disposition un ordinateur. Il offre également la possibilité de recevoir gratuitement la liste de nos nouvelles acquisitions ou des listes thématiques sur les sujets qui vous intéressent.

Le centre de documentation du COTA fait partie de SUDOC, réseau de centres de documentations belges francophones spécialisés dans les questions de développement et les relations Nord-Sud. SUDOC a créé un catalogue commun regroupant les bases de données documentaires des six centres de documentation membres du réseau (CNCD, CETRI, COTA, Iles de Paix, SEDIF et UNICEF).

Vous pouvez consulter le nouveau site Sudoc ([www.sudoc.be](http://www.sudoc.be)) qui reprend une présentation sommaire de ces six associations, une palette de nouveaux services qui



seront bientôt mis en ligne (nos coups de cœur, des dossiers thématiques, une rubrique Actualités et une rubrique Education au développement) ainsi qu'un catalogue collectif interrogeable en ligne.

Consultation et prêt des documents :

Le centre de documentation est accessible gratuitement à tous les visiteurs. Chaque visiteur peut emprunter jusqu'à 5 documents pour une durée de 15 jours. Une participation de 0,5€/document est demandée pour le prêt. Vous pouvez également vous abonner pour une durée d'un an (6€). Une photocopieuse (noir et blanc) est à disposition des visiteurs pour permettre de photocopier les documents (0,10€/page).

Informations pratiques :

**COTA asbl** – Centre de documentation

Rue de la Révolution, 7  
1000 Bruxelles - Belgique  
Tél. +32(0)2 218 18 96  
Fax. +32(0)2 223 14 95

Accès en transports en commun (métro : Madou, tram : 92, 94, bus : 29, 63, 65)

Horaires :

Le centre de documentation est ouvert du lundi au jeudi de 9h à 13h et de 14h à 17h, le vendredi de 14h à 17h.

Contacts :

Pour de plus amples informations, n'hésitez pas à contacter les documentalistes : Valérie Bertrand ([valerie.bertrand@cota.be](mailto:valerie.bertrand@cota.be)) et Frédéric Piron ([frederic.piron@cota.be](mailto:frederic.piron@cota.be)).

# Sur le thème du trimestre...

## Recherches sur le thème du trimestre

*Le numéro 115 (Juin 2007) des Echos du COTA traitait déjà de l'économie sociale et solidaire au Sud. Nous vous invitons à relire ces articles et à consulter la bibliographie thématique qui vient compléter celle qui vous est présentée ici.*

### >> ONG et entreprises en Belgique : guide pratique pour une collaboration fructueuse

Brigitte Hudlot  
Business and Society Belgium,  
Bruxelles, 2006, 62 p.  
**Cote Cota** : 111.3-HUD-o

### >> Economie sociale Nord/Sud, une perspective de mondialisation positive...

Bernard Goffinet  
SAW-B, Monceau-sur-Sambre,  
2006, 5 p.  
**Cote Cota** : 601-GOF-e  
**Référence Internet** : [www.cf2d.be/IMG/pdf/Entreprendre\\_ensemble\\_et\\_mondialisation.pdf](http://www.cf2d.be/IMG/pdf/Entreprendre_ensemble_et_mondialisation.pdf)

### >> Alliances interentreprises Nord-Sud : une stratégie alternative pour l'Afrique

Nicolas Gérard  
GRESEA, Bruxelles, 2006, 28p.  
**Cote Cota** : 601-GRE-a  
**Référence Internet** : [http://www.gresea.be/Partenariat\\_interentreprise\\_NG\\_janv2007.pdf](http://www.gresea.be/Partenariat_interentreprise_NG_janv2007.pdf)

### >> Entreprises et ONG face au développement durable : l'innovation par la coopération

Farid Baddache  
Harmattan, Paris, 2004, 248 p.  
**Cote Cota** : 111.3-BAD-e

### >> ONG et entreprises : peu de fond(s) en commun

In Défis Sud, n°72  
Sos Faim, Bruxelles, 2006, p.  
23-26  
**Cote Cota** : S110.d

### >> Une stratégie belge en faveur de l'aide pour le commerce

DGCD, Bruxelles, 2008, 15 p.  
**Cote Cota** : 111.3-DGC-s  
**Référence Internet** : [www.dgci.be/documents/fr/themes/AfT-BEStrategie.pdf](http://www.dgci.be/documents/fr/themes/AfT-BEStrategie.pdf)

### >> Les entreprises belges et les droits humains : de quelle manière les entreprises belges peuvent-elles agir sur les questions relatives aux droits humains ?

Amnesty International, Kauri,  
Business&Society Belgium,  
FEB, Bruxelles, 2005, 33 p.  
**Référence Internet** : [www.vbo-feb.be/index.html?file=827](http://www.vbo-feb.be/index.html?file=827)

### >> Volontariat d'entreprise en Belgique : méthode pour l'élaboration de programmes

Business&Society Belgium,  
Bruxelles, 2003 ( ? ), 28 p.  
**Référence Internet** : [www.businessandsociety.eu/.../pdf...b.../empl\\_involv\\_handleiding\\_fr.pdf](http://www.businessandsociety.eu/.../pdf...b.../empl_involv_handleiding_fr.pdf)

### >> L'économie solidaire : une perspective internationale

Jean-Louis Laville  
Hachette, Paris, 2007, 379 p.  
**Cote Cota** : 601-LAV-e

### >> Le guide de l'économie équitable

Sylvie Mayer, Jean-Pierre Caldier  
Fondation Gabriel Péri, Paris,  
2007, 359 p.  
**Cote Cota** : 601-MAY-g (ERA)

### >> Comprendre l'économie sociale et solidaire

Nicolas Bardos-Féltoronyi  
Couleur Livres, Charleroi, 2004,  
159 p.  
**Cote Cota** : 601-BAR-c

### >> Produire de la richesse autrement : usines récupérées, coopératives, micro-finance... Les révolutions silencieuses

Julie Duchatel, Florian Rochat  
CETIM, Genève, 2008, 171 p.  
**Cote Cota** : 601-DUC-p

### >> Comprendre l'économie sociale : fondements et enjeux

Jean-François Draperi  
Dunod, Paris, 2007, 256 p.  
**Cote Cota** : 601-DRA-c

### >> Concepts, méthodologies et critères de l'éducation au développement en Communauté française

Claudine Drion, Chantal Jadot,  
Perrine Crèvecoeur, Adèle Miguel Sierra, Wamu Oyatambwe  
CWBCI / ACODEV, Bruxelles,  
2006, 205 p.  
**Cote Cota** : 171-CWB-c

### >> L'économie sociale : un projet économique et politique...

In Ici & Là-bas  
Solidarité Mondiale, Bruxelles,  
2007, p. 9-16

Cote Cota : S111.i

**>> Dispositifs d'appui aux petites entreprises en Afrique : évolution historique et défis actuels**

Michel Botzung  
GRET, Paris, 1998, 15 p.  
Cote Cota : 602-BOT-d

**Principales ressources Internet :**

www.connexio-ns.be  
www.businessandsociety.be  
www.kauri.be/kauri/kauri\_245.aspx  
www.unglobalcompact.org/languages/french/index.html

www.economiesociale.be  
www.awex.be  
www.cfp.be/f/index.asp  
www.terre.be  
www.kbs-frb.be  
www.bio-invest.be  
www.mecenateentreprise.be/  
mecenate-entreprise

## LES ECHOS DU COTA EN LIGNE

HTTP://WWW.COTA.BE

Sur le site du COTA, une rubrique réservée à la revue vous permet de:

- télécharger d'anciens n° et des articles supplémentaires en version Pdf,
- commander une version électronique de tous les numéros et articles parus,
- consulter la table des matières complète de la revue,
- remplir ou nous faire parvenir une demande d'abonnement,
- nous adresser vos remarques et suggestions.

Cette rubrique n'est pas une version numérique de la revue, mais une interface destinée à faciliter les échanges avec le lecteur et à l'associer davantage à notre travail. C'est un outil précieux pour mieux vous connaître. Visitez-le. Utilisez-le.





# Nouveautés en bibliothèque

Vous pouvez retrouver la liste complète des nouvelles acquisitions du centre de documentation sur notre site (<http://www.cota.be>) ou encore la recevoir par courrier électronique (sur demande [bibliotheque@cota.be](mailto:bibliotheque@cota.be)). Les ouvrages repris ci-dessous sont disponibles en consultation au centre de documentation. Si vous désirez acquérir un de ceux-ci, veuillez contacter le diffuseur indiqué.



## >> Diversités locales et développement

Sous la direction de Altay Manço et Claudia Bolzman  
Service Social dans le Monde, Bruxelles, 2009, 138 p.  
In Les politiques sociales, n°3-4  
Cote Cota : 133-MAN-d

Ce document traite des questions actuelles alliant la gestion locale des diversités socioculturelles, en Europe principalement, et les pratiques de solidarité internationale soutenues par les migrants sur ce continent, ainsi que les liens entre ces deux champs. Il illustre les relations entre la gestion des diversités au niveau local et le co-développement.



## >> En finir avec la dépendance à l'aide

Yash Tandon  
CETIM, Genève, 2009, 216 p.  
Cote Cota : 111-TAN-e

Les pays en développement dépendants de l'aide cherchent à se sortir de cette dépendance sans toutefois y parvenir. Ce livre montre comment ils pourraient se libérer par eux-mêmes de cette aide - qui se prétend relevant du développement, mais qui ne l'est pas - et propose une stratégie en sept étapes.



## >> Efficace, neutre, désintéressée ? Points de vue critiques du Nord sur la coopération européenne

Sous la direction de Julie Duchatel et Florian Rochat  
CETIM, Genève, 2009, 184 p.  
Cote Cota : 111-DUC-e

En réponse à la pensée dominante en matière d'aide publique au développement, les auteurs nous proposent ici des pistes permettant de construire une autre politique européenne de coopération et de solidarité internationales.



### >> **Le droit à l'éducation**

Melik Özden  
CETIM, Genève, 2009, 64 p.  
Cote Cota : 170-OZD-d

De nombreux mouvements et groupes sociaux ainsi que les ONG qui défendent les opprimés et les plus démunis ne connaissent pas parfaitement les instruments internationaux en matière de droits humains et leurs usages au niveau national. La présente brochure a pour objectif de les accompagner dans leur lutte quotidienne pour revendiquer et exiger le respect du droit à une éducation de qualité.



### >> **Accompagner les acteurs locaux : le rôle de l'animateur urbain**

Emilie Barrau  
GRET, Nogent-sur-Marne, 2009, 171 p.  
Cote Cota : 111.5-BAR-a

Cet ouvrage se concentre sur les méthodes et pratiques visant à renforcer les associations et organisations de base. En effet, cette posture d'accompagnement est au cœur des missions de l'animateur social, qui cherche à développer les capacités des groupes, pour agir sur le développement des territoires et influencer sur les politiques.



### >> **Normes de qualité pour les produits agroalimentaires en Afrique de l'Ouest**

Arlène Alpha, Cécile Broutin, Joseph Hounhouigan, Victor Anihouvi  
AFD, Paris, 2009, 229 p.  
Cote Cota : 401.1-ALP-n

Les auteurs proposent ici une approche basée sur l'élaboration de normes intermédiaires ou dynamiques pour tenir compte des spécificités du secteur artisanal et pour améliorer progressivement la qualité dans ce secteur. Cette approche implique en particulier une concertation entre l'ensemble des acteurs pour définir les critères de qualité et les guides de bonnes pratiques d'hygiène. La mise en place d'incitations économiques et de mesures d'accompagnement apparaît nécessaire pour compléter le dispositif.



### >> **Paroles d'experts : études sur la pensée institutionnelle du développement**

Sous la direction de Jean-François Baré  
Karthala, Paris, 2006, 444 p.  
Cote Cota : 111-BAR-p

Pour résoudre les problèmes économiques et sociaux les plus variés, l'intervention publique de «développement» doit d'abord construire des grilles de lecture du monde. En ce sens elle est essentiellement fondée sur une activité intellectuelle qui dans les faits relève tout autant de savoirs empiriques, de la «pensée sauvage», que de modèles constitués et indépendants des contextes. Les études réunies dans ce livre abordent cette question à partir d'une observation concrète d'une variété de situations du monde.



### >> **Bénéficiaires ou partenaires? : quels rôles pour les populations dans l'action humanitaire ?**

Sous la direction de François Grünewald  
Karthala, Paris, 2005, 429 p.  
Cote Cota : 111-GRU-b

Le débat au sujet de la participation dans l'action humanitaire est resté jusqu'à présent au stade de l'hypothèse et des bonnes intentions, étayé par trop peu de preuves et une définition imprécise du sens et du niveau de participation des populations affectées. Ce document tente de faire un état des lieux. Ce livre est une compilation de six études de cas dont chacune propose des pistes de réflexion tout en illustrant les façons très variables de participation des bénéficiaires observées tout au long des crises et qui aideront à réfléchir l'ensemble des acteurs de l'aide internationale.



### >> **RD Congo : numéro spécial**

DGCD, Bruxelles, 2009, 35 p.  
In Dimension 3, n°3  
Cote Cota : Géo Congo

Ce numéro spécial donne la parole aux Congolais, via des interviews de personnages clés, et une majorité de reportages conduits par des journalistes congolais confirmés, qui se sont rendus sur le terrain pour constater les apports, mais aussi les manquements et les défis des projets des différents canaux de la coopération belge. Une fiche thématique destinée à un public plus large propose de vulgariser et de préciser les défis de la RD Congo.



### >> **The coding manual for qualitative researchers**

Johnny Saldaña  
Sage Publications, Londres, 2009, 223 p.  
Cote Cota : 170-SAL-c

Cet ouvrage est une référence précieuse pour tous les étudiants, les enseignants et les praticiens de l'enquête qualitative. C'est aussi un manuel utile pour débiter sur les méthodes avancées de recherche qualitative en proposant des cours dans des disciplines telles que l'éducation, la sociologie, la communication, l'anthropologie, la psychologie et les soins de santé.



### >> **Géopolitique du tourisme**

Jean-Michel Hoerner  
Armand Colin, Paris, 2008, 192 p.  
Cote Cota : 137-HOE-g

Le tourisme est la première activité économique au monde. Cet ouvrage développe les cinq axes principaux du tourisme : le 'colonisme' lié à l'invasion sociale et économique du Sud par les touristes du Nord ; le tourisme de masse de plus en plus lointain ; le lien entre l'industrie touristique et la mondialisation ; le tourisme durable et l'importance des stations touristiques.

# Périodiques

## >> Amérique latine : travail décent à contre-courant

GRESEA

GRESEA Echos, n°59, juillet-septembre 2009

Ce dossier est consacré aux thèmes des multinationales et du travail décent en Amérique latine. Il fait le tour de la question à travers une dizaine d'articles dans lesquels il est question de contrôle ouvrier, de nationalisation, de protectionnisme, de banques et de médias décolonisés.

## >> L'Afrique et le monde

Le Monde Diplomatique

Recherches Internationales, n°85,

janvier-mars 2009

Un dossier fourni analyse la situation du continent noir dans les rapports économiques et politiques mondiaux. Ce numéro propose également une réflexion sur les relations Etats-Unis - Afrique.

## >> Quel équilibre entre soutenabilité financière et enjeux sociaux dans le secteur de la microfinance ?

Proparco

Secteur privé et développement, n°3, septembre 2009

Quelles sont les bonnes pratiques de gestion financière et de gouvernance ? Quelles

priorités les institutions de microfinance doivent-elles définir afin de maintenir leur mission sociale ? Ce numéro propose de confronter les opinions d'experts sur ces sujets.

**Référence Internet :** [http://www.proparco.fr/jahia/Jahia/Accueil\\_PROPARCO/secteur-prive-developpement](http://www.proparco.fr/jahia/Jahia/Accueil_PROPARCO/secteur-prive-developpement)

# Formations

## >> Le management et la gestion de projets de développement selon la méthodologie GCP .

Stage international de perfectionnement pour acteurs d'organisations publiques ou privées des pays en développement.

Deux sessions programmées : du 8 février au 2 avril 2010 et du 26 avril au 18 juin 2010.

L'objectif de ce stage est de permettre aux participants d'acquérir les éléments fondamentaux relatifs aux pratiques de la gestion de projets de développement. L'ambition est de fournir d'une part une base de connaissance pluridisciplinaires théoriques relatives au monde la coopération, à ses acteurs et ses pratiques, aux concepts de

la GCP et, d'autre part, des techniques et des outils de suivi et d'évaluation de projets.

Le stage se compose de 192 heures de séminaires, travaux pratiques et visites.

Informations : Institut des Affaires Publiques (IAP), Avenue Général Michel 1B, 6000 Charleroi (Belgique), tél : +32 71 65 48 67/41, fax : +32 71 32 86 76, courriel : [ruiz.esperanza@iap-Belgique.rg](mailto:ruiz.esperanza@iap-Belgique.rg), site internet : [www.cunic.be](http://www.cunic.be)

## >> Le genre comme condition du développement durable (17 avril-11 juin 2010, Bruxelles)

Formation internationale organisées par le Centre International d'Etudes et de formation CIEF-Genre du Monde selon les

femmes.

Objectif : permettre aux stagiaires de réfléchir sur leurs pratiques en termes d'égalité de genre et de trouver des outils, des concepts et des pratiques utiles pour élaborer un stratégie d'intégration du genre dans leurs programmes et champs d'application, associer l'analyse de genre à leurs pratiques de développement durable et à celles visant la qualité des soins, maîtriser les concepts et outils théoriques de l'approche genre en développement, acquérir des outils et des méthodes de formation, de sensibilisation et de plaidoyer.

Informations : CIEF-Genre du Monde selon les femmes, 18 rue de la Sablonnière, 1000 Bruxelles,



email : [gcdd@mondefemmes.org](mailto:gcdd@mondefemmes.org),  
tél : +32 2 211 00 21/29, fax : +32  
2 223 15 12.

**>> Theoretical and Methodological Approaches to the Study of Local Politics in Developing Countries (Roskilde University, Denmark, May 5-7 2010)**

Objectives : develop and discuss the theoretical and methodological aspects of studying local politics in developing countries with the aim of covering a wide range of social science issues, among others décentralisation, démocratisation, resources access and control, conflict occurrences, migrations, border issues and the configuration of local powers.

**Information** : Institute of Society and Globalisation, Post box 260, DK 4000 Roskilde, Denmark, tel : +45 46 74 20 00 ; fax : +45 46 74 30 33.

**>> Création d'un certificat interuniversitaire en développement et coopération internationale (Ulg, ULB, UMH)**

De janvier jusqu'à la mi-juin 2010, les trois universités organisent un nouveau CIDCI à destination des professionnels et non professionnels de la coopération au développement.

Objectifs pédagogiques :

- fournir des clés explicatives des contextes sociaux-culturels où s'appliquent des projets de développement ;
- se tenir à la page de l'actualité

de la coopération, des thématiques actuelles, des acteurs et enjeux émergents

- fournir des outils utiles à la gestion et à l'application et l'évaluation de projets.

Trois modules complémentaires :

- un module réflexif animé par des analyses sociologiques et anthropologiques ;
- un module thématique
- un module « boîte à outils ».

**Informations** : [cidci@ulg.ac.be](mailto:cidci@ulg.ac.be) ,  
tel : 04 366 27 80.

## Actualités

### On nous informe :

**>> [www.ong-livreouvert.be](http://www.ong-livreouvert.be) est en ligne !**

Ce site internet regroupe les informations sur les activités des ONG de coopération au développement agréées par l'État belge (ONGD) et membres des fédérations ACODEV et COPROGRAM.

La version bilingue et les mises à jour pour l'année 2008 sont accessibles depuis le 2 décembre 2009.

Le grand public peut désormais s'informer sur :

- Le fonctionnement des ONGD belges en général,
- Les domaines de travail dans lesquels les ONGD belges sont actives dans le Sud,
- Le travail des ONGD au Nord,

- La composition des moyens financiers ainsi que leur utilisation,

- Le personnel du siège et le personnel expatrié,

- Les pays où les ONGD travaillent,

- La spécificité et le travail de chaque ONGD (à travers une fiche explicative).

Les données du site seront régulièrement mises à jour par les ONGD elles-mêmes.

[www.ong-livreouvert.be](http://www.ong-livreouvert.be) - [www.ngo-openboek.be](http://www.ngo-openboek.be) est le fruit d'une collaboration entre COPROGRAM et ACODEV.

**Informations** : ACODEV : Sylvie Graffe ([sg@acodev.be](mailto:sg@acodev.be), Tél : 02/412.00.90 - GSM : 0476/257.576) ; COPROGRAM : An Vanhulle ([\[gram.be\]\(http://gram.be\), Tél : 02/536.19.22 - GSM : 0499/376.948\)](mailto:an.vanhulle@copro-</a></p></div><div data-bbox=)

**>> Appel aux exposants et aux propositions d'animation pour la 4ème édition du des rencontres du tourisme durable (Bruxelles, Tour & Taxi, du 15 au 17 octobre 2010).**

L'asbl Tourisme autrement organise un Salon du tourisme du durable qui présente des projets éthiques et équitables s'appuyant sur le développement durable, en tourisme de proximité comme en tourisme international. C'est le seul Salon de ce genre en Belgique francophone...

Ce Salon s'inscrira dans un ensemble d'activités organisées à Bruxelles en octobre 2010,

les « Rencontres du tourisme durable » et qui comprendra (programme complet en préparation):

- la 4e édition du Salon (objectif : 150 exposants, 15.000 visiteurs en un week-end);
- un colloque scientifique sur le thème « le tourisme, victime ou complice du réchauffement climatique ? »
- une exposition sur les écrivains voyageurs du 19e siècle et des rencontres d'écrivains voyageurs contemporains;
- un festival du film de voyages ;
- une journée pédagogique axée sur la liaison entre le tourisme et la biodiversité ;
- de nombreuses animations autour de la gastronomie et du patrimoine, éléments phares du tourisme culturel.

Dossiers de pré-inscription et d'inscription disponibles sur le site : [www.tourisme-autrement.be](http://www.tourisme-autrement.be). Contact : [mpeskenazi@tourisme-autrement.be](mailto:mpeskenazi@tourisme-autrement.be).

**>> Un nouveau site Internet : <http://cooperation-concept.net>**

Objectifs : mettre à la disposition des associations, des collectivités territoriales et des étudiants ainsi qu'à toutes autres personnes des informations et du conseil sur les thématiques de la coopération, de la solidarité (internationale), des migrants, des ONG et plus généralement du développement. Ses promoteurs espèrent créer une dynamique interrogeant les démarches et pratiques dans la sphère du développement.

**>> Salon de l'innovation financière pour le développement (4-5 mars 2010)**

Organisé par l'Agence Française de Développement (AFD), la Bill Gates Foundation et la Banque mondiale, l'événement proposera un panorama des mécanismes financiers novateurs répondant aux défis actuels du développement, et aura pour but de renforcer les synergies entre les différentes sources, instruments et acteurs pour stimuler l'innovation dans ce domaine.

**Informations :** [www.fininnov.org](http://www.fininnov.org), [info@fininnov.org](mailto:info@fininnov.org)

**>> Féminisme et «développement durable», 30 mai - 5 juin 2010, Québec, Canada)**

Organisée dans le cadre du DESS en études féministes de la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval, en collaboration avec la Direction générale de la formation continue, la huitième édition de

l'Université féministe d'été se tiendra à Québec, du sur le thème de Féminisme et « développement durable » : une alliance possible? (<http://www.fss.ulaval.ca/universitefeministedete>)

Pour sa huitième édition, l'Université féministe d'été vous invite à une semaine d'échanges avec des féministes œuvrant pour l'égalité des sexes et le développement à l'échelle locale, régionale et/ou internationale, dans divers domaines, champs de spécialisation et disciplines. Ce sera l'occasion de préciser les concepts, les méthodes, les pratiques. De parlons-nous au

juste? Quel sens donnent à « développement durable » les féministes qui s'intéressent particulièrement aux questions d'environnement, de milieux de vie, de qualité de vie? Qu'en pensent les femmes autochtones, par exemple? Quelles sont les conséquences des violences, des conflits, des migrations sur les femmes et les populations en contexte de développement? Bref, comment (re)penser le développement pour qu'il corresponde aux valeurs féministes de justice et d'égalité entre les sexes?

Sous la forme d'un colloque interdisciplinaire, l'Université féministe d'été est ouverte, sans préalable, à toute personne intéressée. L'atmosphère à la fois studieuse et conviviale qui règne à l'Université féministe d'été est particulièrement propice aux échanges.

**Informations :** Université féministe d'été Bureau 1475J, Pavillon Charles- De Koninck, Université Laval, Québec (Qc) G1K 7P4 [universite-feministe-ete@fss.ulaval.ca](mailto:universite-feministe-ete@fss.ulaval.ca), tél : (418) 656-2131 poste 8930 <http://www.fss.ulaval.ca/universitefeministedete>

## LES THÈMES QUE NOUS SOUHAITONS TRAITER DANS LES PROCHAINS NUMÉROS SONT LES SUIVANTS\* :

- N° 126 [MARS 2010]: VALORISATION DES COMPETENCES LOCALES
- N° 127 [JUIN 2010]: PARTENARIAT EN RESEAUX D'ECHANGES ET DE RENFORCEMENT...
- N° 128 [SEPTEMBRE 2010]: LE SUIVI

Si vous avez des articles à proposer en relation avec ces thématiques ou bien des thématiques à suggérer, n'hésitez pas à nous le faire savoir dans les meilleurs délais. Ils trouveront certainement une place dans nos pages ou sur le site.

*Courriel* : stephane.boulch@cota.be

*Télécopie* : + 32 2 223 14 95

*Téléphone* : + 32 2 250 38 36 ou 218 18 96

Veillez à nous contacter suffisamment à l'avance afin que nous puissions avoir le temps de discuter de votre projet, d'examiner comment l'insérer dans notre planning (au plus tard au début du mois qui précède celui de la parution : ainsi, par exemple, pour un numéro prévu pour la fin mars, ce serait début février. Passé ce délai, nous ne pourrions plus les accepter ou alors seulement pour notre site Internet).

### ♦ CRITÈRES DE SÉLECTION DES ARTICLES

Les articles doivent traiter d'une des thématiques planifiées et cadrer avec l'opinion que notre rédaction aura souhaité privilégier d'un commun accord avec nos partenaires et autres contributeurs ou les lecteurs qui se seront manifestés.

La revue étant un support d'échanges de propositions et d'alternatives, les articles sont sélectionnés en vertu de leur aptitude à susciter la réflexion, inspirer des expériences, lancer une discussion, influencer des projets de développement.

Si les versions finales ne nous parviennent pas dans les délais convenus avec le responsable de la rédaction, l'article ne sera pas publié dans la revue.

### ♦ FORMAT DES ARTICLES

- 10000 caractères maximum (sauf convention avec la rédaction)
- sous format électronique (courrier électronique ou disquette) (les fax et courriers sont admis si le contributeur n'a vraiment pas le choix)
- en format Microsoft Word
- sans mise en forme automatique (juste du gras pour les titres, chapeaux et inter-titres)
- Chaque article doit débiter, après le titre, par un chapeau en gras très bref qui résume ses intentions.
- Les notes doivent être indiquées manuellement et renvoyées en fin de texte
- Format Times New Roman, taille 12, simple interligne, justifié.

### ♦ RÉTRIBUTIONS

Chaque auteur dont le texte sera accepté sera rétribué sous la forme d'un versement de 50€ et d'un abonnement gracieux d'un an à la revue.

### ♦ DROITS

- La rédaction se réserve le droit de refuser de publier un texte si celui-ci ne correspond pas aux critères convenus entre elle et l'auteur ou si les délais de livraison ne sont pas respectés. L'auteur ne sera alors pas rétribué.

- L'auteur continuera naturellement à pouvoir disposer de son texte pour toute autre allocution et publication. Il devra toutefois s'engager à en référer au COTA et à signaler les références de la première parution dans les ECHOS.

- A moins que les parties en conviennent autrement, l'auteur concède le droit au COTA d'utiliser son texte comme bon lui semblera. Il va de soi que le COTA veillera à toujours mentionner l'auteur original et les références initiales de son texte.

### ♦ PUBLICATIONS SUR LE SITE

A la demande du COTA et si l'auteur y consent, un article refusé pourra éventuellement être publié sur le site en format Pdf dans la section dossiers thématiques. L'auteur ne sera alors pas rétribué financièrement mais pourra bénéficier d'un abonnement gratuit d'un an.

*\* Les sujets peuvent encore changer ou leur traitement reporté en fonction des activités du COTA, des suggestions des auteurs et lecteurs...*



## PLAIDOYER POUR L'APPUI DES RADIOS LOCALES DE SERVICE AUX COMMUNAUTES EN AFRIQUE DE L'OUEST

COTA, HORS SÉRIE N°8, 2008, 244 PAGES, 5€

Ce huitième numéro de "Hors Série" est une extension du n° 5 paru en 2003. Son objectif est de démontrer l'intérêt des fonctions possibles des radios de proximité pouvant être mises à profit pour rencontrer quelques-uns des défis de développement majeurs auxquels doit faire face l'Afrique occidentale contemporaine. Cet ouvrage se compose de deux parties : d'une part une réactualisation des différentes composantes dont il faut tenir compte pour aborder la question des radios locales au service des communautés : perspectives historiques, définition, questions techniques, financières, de contenus, rôles et fonctions,... D'autre part, il tente de situer ces différents éléments dans le cadre des principaux enjeux et chantiers du développement, dont les Objectifs du Millénaire, et des spécificités propres à chacun d'eux en tenant compte des expériences de terrain. Les enjeux abordés sont notamment l'intégration régionale, le genre, la jeunesse, l'enseignement et l'action sanitaire, la fracture numérique, la transformation des conflits, la décentralisation et la participation citoyenne.



**HORS SERIE N°7**  
INTRODUIRE LA PERSPECTIVE D'ACTEURS  
DANS L'ANALYSE D'IMPACT  
H.HADJAJ-CASTRO, A. LAMBERT



**HORS SERIE N°6**  
LA PAUVRETE EN REFERENCES  
M. TOTTE



**HORS SERIE N°5**  
RADIOS COMMUNAUTAIRES EN  
AFRIQUE DE L'OUEST  
S. BOULCH



**HORS SERIE N°4**  
HISTOIRES D'EVALUATION  
S. DESCROIX



**HORS SERIE N°3**  
NORD-SUD, SE DOCUMENTER ET  
ORGANISER UNE RECHERCHE  
P. GERADIN, C. SLUSE



**HORS SERIE N°2**  
ORGANISER L'EVALUATION D'UNE ACTION  
DE DEVELOPPEMENT DANS LE SUD  
C.LELOUP, S. DESCROIX



**LES ONG QU'EST-CE QUE C'EST ?**  
COTA, COULEUR LIVRES



**CHEMINEMENT D'UNE ACTION DE  
DEVELOPPEMENT**  
E. BEAUDOUX, G. DE CROMBRUGGHE, F. DOUX-  
CHAMPS, M.C. GUENEAU, M. NIEUWKERK



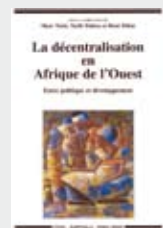
**MEDIA RESISTANCE**  
S.BAILLY, D. BEAUFORT



**TECHNOLOGIES WALLONNES POUR  
UN DEVELOPPEMENT DURABLE**  
AWEX



**PAROLES D'AFRIQUE CENTRALE :  
BRISER LES SILENCES**  
INSTITUT PANOS, COTA



**LA DECENTRALISATION EN AFRIQUE DE L'OUEST :  
ENTRE POLITIQUE ET DEVELOPPEMENT**  
ED. KARTHALA