

Appui à l'émergence de filières artisanales locales

Sous la coordination de Christophe Barron (ID)

Résumé

Les organisations du Groupe initiatives appuient l'émergence de filières artisanales qui contribuent, localement, à un développement économique durable et au renforcement des acteurs impliqués. Ces filières émergentes s'inscrivent dans le large éventail des secteurs d'activité des membres du Gi tels que les unités de distillation à foyer économe, les nouveaux combustibles performants, les solutions d'habitat écologique, les latrines individuelles, les cuiseurs domestiques, etc.

Les travaux de capitalisation du Gi ont permis d'approfondir l'approche émergence de filières artisanales locales et de montrer un certain nombre de convergences : positionnement similaire quant à la place de l'ONG dans la filière, préférence pour un rôle de facilitateur en appui plutôt qu'en substitution, renforcement des acteurs en ciblant les savoir-faire et les métiers.

Complexe à cerner et à mesurer, la pérennité des actions et de leur impact est un souci partagé par tous qui porte tant sur les stratégies que dans les actions. Créer de l'autonomie est à cet égard un leitmotiv des ONG du Gi.

Sommaire

Le mot du Grand Témoin	3
L'émergence de filières artisanales locales : de quoi parle-t-on ?	4
Les expériences mises à l'étude	5
Quelle place des ONG dans la filière ?	6
Comment renforcer la filière en renforçant ses acteurs ?	10
Filières et pérennité : un pléonasme ?	12
Focus : Le contrôle qualité	15
Filières artisanales locales et filières agricoles : des approches distinctes ?	16
Entrer et sortir de la scène	17
Fiches de synthèse des expériences étudiées	18

Méthodologie des journées d'études du Groupe initiatives

La démarche de la série Traverses consiste à tirer des enseignements critiques des pratiques des organisations membres du Groupe initiatives pour contribuer au débat stratégique et méthodologique du secteur de la solidarité internationale.

De 2008 à 2012, le Gi a organisé, en France, une série de journées d'étude pluri-acteurs autour de sujets d'actualité en les alimentant de cas pratiques et d'analyses de praticiens.

A partir de 2013, la démarche des journées d'étude du Gi a évolué en s'inscrivant également sur les territoires de coopération de ses membres. L'idée directrice est de valoriser le vivier d'expériences et d'expertises de ses membres et de ses partenaires locaux par des échanges de pratiques pour produire de la connaissance avec les acteurs mobilisés sur le terrain.

La méthodologie de travail développée par le Gi, avec l'appui financier de l'AFD, s'appuie sur les expériences spécifiques de terrain pour aboutir à la formulation de recommandations et à des prises de position collectives.

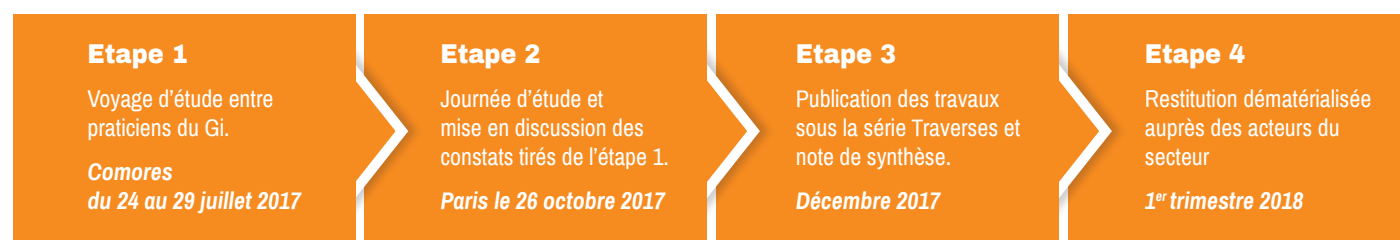
Ce cycle de travail sur les filières artisanales locales s'organise en 4 étapes :

Un voyage d'étude (visites de projets et ateliers d'échanges de pratiques) organisé en juillet 2017, ayant réuni 11 participants issus de 4 organisations du Gi : ID, Gret, GERES et Apdra ;

Une journée d'étude organisée en octobre 2017 (Paris), ayant réuni 40 participants, qui a consisté en une présentation et mise en discussion des enseignements tirés du voyage d'étude et des expériences du Gi. Certains paragraphes de ce Traverses se basent sur les interventions de cette journée d'études ;

La publication de ce numéro Traverses et d'une note de synthèse qui recueillent les enseignements et les recommandations tirés de ce cycle de travail ;

Une restitution dématérialisée (Webinaire) de cette capitalisation d'expériences à destination des praticiens du secteur.



Production des connaissances

Diffusion des connaissances

Coordination : Christophe Barron (ID)

Comité de pilotage et auteurs : Jérémy Casteuble (Gi), Camille André (GERES), Reiye Gandzounou (Gret), Anaïs Tajasque (ID)

Pour leur participation à ces travaux et leurs contributions écrites à ce numéro, nous adressons nos sincères remerciements à :

Denis Requier-Desjardins (Institut d'Etudes Politiques de Toulouse)

Amarys Preuss (Association Voûte Nubienne)

Nicolas Terrassier (Chambre régionale des métiers et de l'artisanat Auvergne-Rhône-Alpes)

Isabelle Hoyaux (Scale Changer)

Christian Blanchard et Delphine Lethimonnier (Apdra – Pisciculture Paysanne)

Catherine Bellin-Schulz (SIDI – Solidarité internationale pour le développement et l'investissement)

Lucie Klarsfeld (Hystra Hybrid Strategy Consulting)

Ces travaux et ce numéro Traverses ont été soutenus financièrement par l'Agence Française de Développement (AFD)



Nous remercions chaleureusement l'implication de nos membres et collègues du Groupe initiatives, ayant participé à ces réflexions : Mathieu Le Gagneux, Chloë Daniel, Anne Calvel, Julie Gaston, Vincent Guffond, Dhihari Mohamed, Gilles Michel, Julien Petitjean, Agnès Rossetti, Sylvaine Oudin et Benoît-Xavier Loridon (ID), Romain Cres (GERES), Camille Citeau (APDRA), Marc Lévy, Marion Santi et Minh Cuong Le Quan (Gret) et Pierre Jacquemot (Gi). Les analyses proposées s'alimentent de leurs pratiques et retours d'expériences.



Le mot du Grand Témoin

Par Denis REQUIER-DESJARDINS
Professeur émérite - Institut d'Etudes
Politiques de Toulouse - Grand témoin
de la journée d'étude du 26 octobre 2017

Pour l'observateur extérieur que je suis, la journée d'étude sur « l'appui à l'émergence de filières artisanales locales » organisée par le Groupe initiatives, s'est révélée d'une grande richesse en premier lieu parce qu'elle a donné un coup de projecteur sur un ensemble d'initiatives portées par les ONG impliquées dans cette journée, sur l'appui aux filières artisanales dans un certain nombre de territoires des pays du sud. J'ai été impressionné par la richesse des expériences et des témoignages, la diversité des contextes des pays (Afghanistan, Madagascar, Congo, etc), des territoires et des filières concernées (énergie, assainissement, habitat, etc) et la vision portée de l'engagement des ONG concernées dans des objectifs de développement durable au bénéfice de populations vulnérables.

Mais ce qui constituait la motivation essentielle de l'organisation de la journée était une réflexion sur le statut, la pratique et le rôle spécifiques des ONG dans le déroulement de ces projets. Elle renvoyait donc, il me semble, au-delà du cas des filières artisanales, à une interrogation fondamentale sur la place des ONG de solidarité internationale dans les dynamiques de développement qu'elles souhaitent appuyer. Les débats ont permis de ce point de vue une réflexivité de l'ensemble des participants sur leurs expériences et leur pratique. Ils ont notamment porté sur les différentes phases de l'émergence, à savoir l'initiative des projets et leur mise en place mais aussi leur évolution vers une pérennisation qui doit s'accompagner de l'autonomisation des filières concernées, associée donc à un retrait de l'ONG une fois ce stade atteint.

Concernant la phase de démarrage des projets, l'action des ONG introduit des innovations de caractère technique et au-delà social qui peuvent parfois donner l'impression « qu'il n'y avait rien avant ». Mais les débats autour des projets présentés ont justement montré, même si les projets proposés introduisent des éléments totalement nouveaux, qu'il y avait toujours quelque chose avant, ne serait-ce que des réseaux de relations, des rapports de pouvoir et un patrimoine de connaissances en partie tacites, qui doivent être réinvestis dans le processus. En même temps l'ONG introduit un élément nouveau qui modifie le contexte économique et social et le mode de vie des communautés concernées. Cette constatation conduit aux interrogations sur le rôle de l'ONG dans le déroulement du projet qui se sont exprimées dans les débats. Il peut en effet y avoir une volonté de contrôle de l'évolution du projet, notamment pour préserver les valeurs qui sont à l'origine de sa conception, par exemple l'universalité dans l'accès à l'innovation ou la volonté d'éviter que certains acteurs prennent le dessus sur d'autres.

En même temps l'ONG interagit avec les acteurs impliqués, les artisans mais aussi les institutions et les différents acteurs

des communautés concernées et ne peut échapper à la perception que ces acteurs ont de son action et de sa nature, qu'ils resituent dans la galaxie des institutions engagées dans l'appui au développement, comme l'ont exprimé sans détour certaines réflexions des bénéficiaires citées dans les débats. Or la phase de la pérennisation ne peut se concevoir que par l'autonomisation du système mis en place. Mais en même temps cette autonomisation peut déboucher sur des résultats non anticipés qui remettent en cause certaines caractéristiques du projet initial : par exemple l'émergence dans ces filières artisanales d'acteurs qui s'engagent dans une démarche entrepreneuriale classique de positionnement sur un marché compétitif, éventuellement au détriment des autres.

J'aurais personnellement tendance à considérer que l'action de l'ONG introduit au départ une bifurcation au sens évolutionniste dans la trajectoire du système, définissant l'éventail des possibles de son évolution future, mais que cet éventail reste un éventail et ne peut se réduire à une seule trajectoire. Le retour sur les terrains après quelques années pour faire une évaluation de la trajectoire suivie par le projet initial, même si elle implique d'y consacrer des moyens qui peuvent être utiles pour d'autres tâches, peut se révéler cependant riche d'enseignements pour la gestion des projets futurs.

En tout état de cause on ne peut que souligner l'importance du travail réflexif engagé par le Gi au cours de cette journée.

Denis REQUIER-DESJARDINS est actuellement Professeur émérite à l'Institut d'Etudes Politiques de Toulouse, membre du Laboratoire d'Etudes et de Recherche sur les Politiques Economiques et Sociales. Il est également membre de l'Association de Coopération entre Acteurs du Développement.

Il est principalement spécialisé en économie du développement, avec un accent particulier sur le développement rural, les dynamiques territoriales et le secteur agroalimentaire. D'abord plutôt investi sur des problématiques africaines il mène principalement ses recherches depuis une vingtaine d'années sur différents pays d'Amérique Latine.

L'émergence de filières artisanales locales : de quoi parle-t-on ?

Une **filière artisanale locale** est une chaîne d'acteurs qui entretiennent des relations économiques de la fabrication d'un produit à sa diffusion. Les produits fabriqués et vendus sont artisanaux : leur niveau de technologie est réduit, leur fabrication est en grande partie manuelle. Ces acteurs sont sur un territoire restreint, ils accèdent assez facilement les uns aux autres. Les acteurs sont notamment des artisans et petits commerçants ; souvent du secteur informel, leurs capacités techniques, financières, commerciales sont au départ assez réduites.

Le concept de **chaîne de valeur** est proche. Il désigne davantage les différentes étapes de transformation subies par un produit et la position d'un acteur économique donné dans cette transformation. On pourrait également parler de **marché** en se plaçant dans une optique d'offre et de demande.

Une **filière émerge** lorsqu'un nouveau produit apparaît. Au point de départ, il n'y a pas de marché pour le produit considéré, ni même de substitut. Des acteurs peuvent préexister mais ils ne sont pas acteurs de cette filière-là, d'autres acteurs peuvent ne pas exister du tout. Entre la situation d'absence de filière et celle d'une filière fonctionnant de manière autonome, se passe un certain temps qui peut s'étaler sur 8 à 12 années, si on en juge par les expériences d'ID, du GERES et du Gret. Entre temps, un développement qualitatif et quantitatif de la filière se déroule avec différentes étapes : l'émergence, la structuration et la maturation (cf. schéma 1, Les étapes de développement d'une filière).

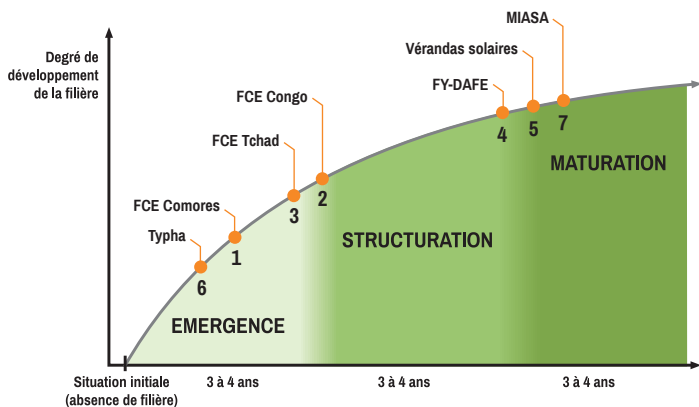


Schéma 1. Les initiatives du Gi dans le temps du développement de la filière (la numérotation renvoie à la grille récapitulative des projets de la page suivante)

Faire émerger une filière, c'est travailler avec les acteurs mêmes de la filière, mais aussi avec d'autres acteurs de l'environnement (juridique par exemple). Globalement, le contexte a une influence très importante sur la forme que prendra la filière. (cf. schéma 2 Acteurs, marché d'appui et environnement des filières)

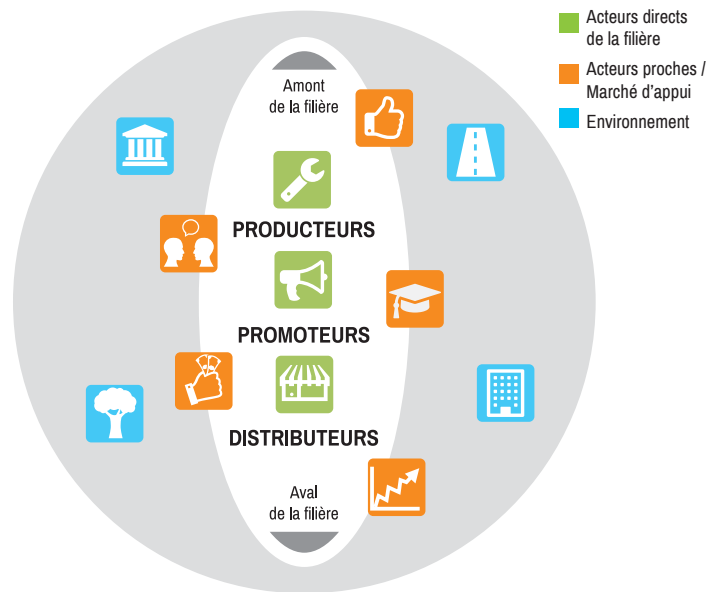


Schéma 2. Acteurs, marchés d'appui et environnement des filières

ID, Gret et GERES ont fait des choix initiaux proches avec certains partis pris :

- ▮ **Faire émerger des filières qui n'existaient pas** (même si certains acteurs existaient) ;
- ▮ **Travailler avec des artisans locaux**, et possiblement du secteur informel. L'enjeu est de partir de la réalité locale ;
- ▮ **Un produit qui a un impact social et environnemental** (cuisers, latrines, vérandas solaires...), au-delà de l'impact économique (augmentation et structuration de l'activité des artisans) ;
- ▮ **Une approche marché, c'est-à-dire par des acteurs du marché et à un prix de marché**. Cela constitue un parti pris important. Ainsi, seuls 6 à 12% des cuisers économiques domestiques dans le monde sont diffusés sans que le produit ne soit subventionné¹ ;
- ▮ **Une échelle territoriale locale** (au moins comme point de départ) ;
- ▮ **L'acceptation d'un risque**, celui d'apporter un nouveau produit. En comparaison, soutenir ou renforcer une filière existante réduit le risque de disparition de la filière à la fin de l'intervention.

En quoi consiste le travail pour faire émerger une filière ? Qui doit y contribuer ? Que doit faire l'ONG ? Quelles sont les bonnes pratiques, les écueils ? Telles sont quelques-unes des questions à l'origine de ce Traverses.

Pour enrichir la réflexion, des parallèles ont été faits avec les expériences de filières agricoles à différents moments du processus de travail. Cette mise en perspective est présentée à travers le projet de l'APDRA à Madagascar et l'article final.

1 - Reaching scale in access to energy, Hystra, mai 2017 (p.84)

Chaque expérience est détaillée dans une fiche de synthèse en fin de Traverses (p. 18)

The map displays the global distribution of GIACC member states. Green-shaded countries include Brazil, several nations in Africa (e.g., Nigeria, Egypt, South Africa), and others in Asia and Europe. Orange-shaded countries include the United States, Canada, Mexico, the United Kingdom, France, Germany, Italy, Spain, Portugal, and various nations across Africa, Asia, and the Pacific. Numbered markers are placed on the following countries: 1 (Philippines), 2 (Senegal), 3 (Ghana), 4 (Timor-Leste), 5 (Kyrgyzstan), 6 (Ivory Coast), 7 (Madagascar), and 8 (Mozambique). An inset map titled 'ARCHIPEL DES COMORES' shows the Comoros archipelago with markers 1, 4, and 7.

■ Pays relevant d'actions et d'expertises du Gi avec représentation locale permanente

■ Pays relevant d'actions et d'expertises du Gi sans représentation locale permanente

Quelle place de l'ONG dans la filière ?

Les expériences analysées concernent toutes des filières qui n'existaient pas avant l'intervention d'une ONG. Les acteurs locaux ne sont pas toujours existants dès le début et/ou ne sont pas en mesure, pour diverses raisons (manque de compétences, de moyens financiers, etc.), d'assurer l'ensemble des fonctions de la filière accompagnée par l'ONG.

Ainsi, même si elle a la volonté dès le départ de ne pas se substituer aux acteurs locaux, l'ONG se retrouve parfois en situation d'être elle-même actrice du marché. Elle se retrouve face à une ambivalence entre « choisir de ne pas intervenir pour laisser faire les mécanismes de marché » et « savoir lancer un marché inexistant ».

Quelques questionnements autour de la place de l'ONG...

- Comment l'ONG peut-elle accompagner le développement d'une filière artisanale locale, sans se rendre indispensable et permettre à terme sa pérennité ?
- Quel équilibre entre la position de facilitateur et celle d'acteur direct de la filière ? Faut-il ne pas intervenir sur certaines fonctions ? Un minimum d'intervention est-il nécessaire ?

1. LA RAISON D'ÊTRE DE L'ONG DANS L'ÉMERGENCE D'UNE FILIÈRE ARTISANALE LOCALE : POURQUOI INTERVENIR ?

Une des particularités des ONG, contrairement à d'autres acteurs privés, est de viser l'impact économique mais aussi social et environnemental. Ainsi, dans les projets de diffusion de cuiseurs éco-

nomes, l'un des objectifs principaux est la réduction de la consommation de combustible pour diminuer la pression sur les ressources naturelles. C'est souvent cet objectif social et/ou environnemental qui est à l'origine du projet tel que porté par l'ONG.

Grâce aux financements privés et publics qu'elle obtient, l'ONG engage les dépenses initiales, indispensables au lancement d'une nouvelle filière - recherche et développement, formation à la production, campagnes de communication et de sensibilisation, paiement des premières commandes, etc. - sans attendre de retour sur investissement. En outre, les membres du Gi interviennent prioritairement dans des zones où il n'y a pas (ou peu) d'acteur local susceptible de faire de tels investissements.

La valeur ajoutée de l'intervention initiale des ONG se situe à deux niveaux :

- ▮ Être le **catalyseur d'une innovation**, par la création et la diffusion d'un nouveau produit : par exemple les vérandas solaires du projet GERES en Afghanistan.
- ▮ Lever les **barrières à l'implication** des acteurs locaux dans la filière artisanale locale en **réduisant leur part de risque** aux niveaux financier mais aussi technique et organisationnel notamment.

L'ONG se retrouve en position de **créer une dynamique**. Dans cette optique, elle peut intervenir de plusieurs manières et dans différentes fonctions.

2. QUAND ET DANS QUELLE MESURE INTERVENIR EN TANT QU'ONG ?

Adapter son positionnement selon les fonctions

Les expériences du Gi mettent en évidence deux types de fonctions :

- ▮ Les fonctions qui peuvent disparaître au fur et à mesure du développement de la filière : R&D, communication pour faire connaître le nouveau produit, formation à son utilisation, mise en relation des différents acteurs ;

« Les vecteurs de réussite d'une filière »

L'AVN appuie le marché de l'habitat en Afrique de l'Ouest. Son expérience montre que les facteurs de réussite de la filière reposent sur trois volets, sur lesquels l'ONG agit de façon simultanée : le produit (travail sur la demande, la sensibilisation), le métier (formation, accompagnement à l'entrepreneuriat) et le marché (structuration de la filière).

Au-delà de ces volets, la réussite de la filière repose d'abord sur un produit simple, répliquable, adapté, que les utilisateurs peuvent s'approprier, et ce, quel que soit le degré de formation des acteurs ou le caractère formel ou informel de leur activité. *In fine*, pour l'ONG, c'est surtout un travail assez long de sensibilisation, d'accompagnement, de proximité avec la filière.

Amarys Preuss, Responsable du développement, Association Voûte Nubienne (AVN)

▮ Les fonctions qui doivent (ou devraient), dès le début ou à terme, être prises en charge uniquement par les acteurs locaux : production, vente et achat du produit ; formation à la production ; financement de la production (achat de matières premières, d'outils, développement de l'atelier, etc.) ; gestion des stocks et transport.

Dans l'ensemble des études de cas analysées, l'ONG a pris ou prend en charge les fonctions du premier type, parfois avec des acteurs locaux. C'est le cas en particulier pour la conception du produit. Les artisans locaux et les consommateurs potentiels sont impliqués. Ainsi le prototypage des cuiseurs du PFCE d'ID s'est fait en collaboration avec des forgerons au Tchad et des soudeurs au Congo et aux Comores. Les prototypes ont ensuite été testés dans le cadre d'ateliers de cuisine (outil d'animation développé par ID) par des utilisatrices potentielles et améliorés en fonction de leurs retours. Le coût financier reste cependant entièrement pris en charge par l'ONG.

Par ailleurs, de par sa position relativement externe au marché, l'ONG a un rôle important à jouer au niveau de la mise en relation entre les différents acteurs de la filière : fournisseurs de matières premières, producteurs, commerçants, autorités publiques (étatiques, déconcentrées, décentralisées), etc. Cette mise en relation est essentielle pour permettre l'autonomisation de la filière à terme. Au fur et à mesure de la structuration de la filière, le développement de liens entre acteurs devient une dynamique auto-entretenu. Par exemple, les commerçants commandent directement aux artisans et nouent des partenariats avec de nouveaux artisans en fonction de leurs besoins (respect de la qualité, des délais, augmentation des stocks).



Atelier cuisine ID Comores

Les différents types de fonction possibles d'une filière artisanale locale

Les fonctions de la filière	Les fonctions d'accompagnement
<p>Elles constituent le cœur de la filière. Elles peuvent être assurées provisoirement par un acteur externe. Sur la durée, elles doivent être prises en charge par les acteurs locaux de la filière.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation des artisans • Fournitures des matières premières • Préfinancement de la production • Production • Contrôle qualité • Livraisons • Gestion des stocks • Financement des stocks des distributeurs • Formation des distributeurs • Ventes • Crédit aux consommateurs, développement de facilités de paiement • Service Après Vente (SAV) 	<p>Elles sont externes à la filière. Elles peuvent être amenées à disparaître. Une prise en charge par un acteur local n'est pas systématique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude du marché et de la demande • Identification et mobilisation des acteurs initiaux • Recherche et développement • Définition des normes qualité • Promotion générale du produit • Formation des consommateurs à l'utilisation du produit • Mise en lien des acteurs • Subvention du produit

Un même acteur peut assurer plusieurs fonctions au sein de la filière.

Dans le projet Typha au Sénégal, le Gret a joué un rôle d'interface entre les agriculteurs et l'Institut de Recherche de Nouakchott, responsable du compressage du charbon de typha en briquettes.

Pour les fonctions du second type, il arrive que l'ONG se substitue au début, en l'absence d'acteurs locaux susceptibles de prendre en charge cette fonction ou pour lancer les ventes. L'ONG se désengage ensuite progressivement lorsque le marché se structure. Mais cela ne va pas sans difficultés... comme l'illustre le cas du FCE Congo où depuis le début, le transport des cuiseurs (entre artisans et points de vente) est pris en charge par ID sans être répercuté sur le prix. En 2017, plusieurs expérimentations ont été lancées pour que cette fonction soit prise en charge par les acteurs locaux (à la fois logistiquement et financièrement).

En outre, les subventions constituent aussi un moyen de prendre en charge des coûts sur la filière. Au Tchad et aux Comores, ID a fait le choix de pratiquer un prix de marché d'emblée. Il n'est pas facile non plus de se sortir d'un système de subvention, sauf lorsque dans le cas des UDAFE aux Comores, la rentabilité de l'investissement est importante et que l'augmentation du prix n'est pas un frein à l'achat de l'équipement.

Adapter son positionnement selon les caractéristiques et les demandes des acteurs locaux

Trois catégories d'acteurs peuvent être plus particulièrement étudiées : les autorités étatiques (centrales et déconcentrées), les autorités décentralisées, les acteurs du marché.

Dans le cas d'autorités publiques défaillantes et/ou de marché inexistant, l'ONG est souvent amenée à remplir davantage de fonctions.

Ce fut le cas pour le projet de vérandas solaires du GERES en Afghanistan. L'énergie est un poste de dépense majeur dans le budget des ménages et, en l'absence de capacités politiques nationales et locales pour s'attaquer à la question de l'énergie domestique, le GERES a construit le cadre nécessaire à la diffusion de solutions d'efficacité énergétique.

Au contraire, si les autorités publiques sont actives et/ou si des acteurs économiques existent déjà sur un marché proche, l'ONG va devoir s'insérer dans le système d'acteurs existant et être davantage en accompagnement. Une partie de cet accompagnement peut viser la prise de conscience des acteurs locaux de leur rôle et de leur pouvoir (politique, technique ou économique) dans la filière et son évolution.

Dans le cas du projet Typha du Gret, tous les acteurs privés de la filière (coopératives, transporteurs, points de vente, etc.) existaient déjà (même si la filière, elle, n'existait pas encore) et au niveau public, les actions mises en œuvre relevaient du champ de compétence de l'Agence de l'Environnement. Dans ce contexte, le Gret a principalement eu un rôle d'interface, d'intermédiation sociale.

Un des biais des projets d'accompagnement de filière peut être de vouloir développer à tout prix l'ensemble des acteurs économiques impliqués. Or, certains acteurs ont intérêt à ne pas grandir. C'est le cas par exemple des franchises Diontontolo du projet Sanimarché du Gret.

L'ONG doit donc avoir un accompagnement différencié en fonction du profil et des attentes de chaque acteur de la filière. Cela suppose d'être dans une posture d'écoute et d'observation vis-à-vis des acteurs locaux. Cet aspect est traité dans la partie suivante.



Véranda solaire passive, Afghanistan

La fonction doit-elle être à terme prise en charge uniquement par des acteurs locaux ?

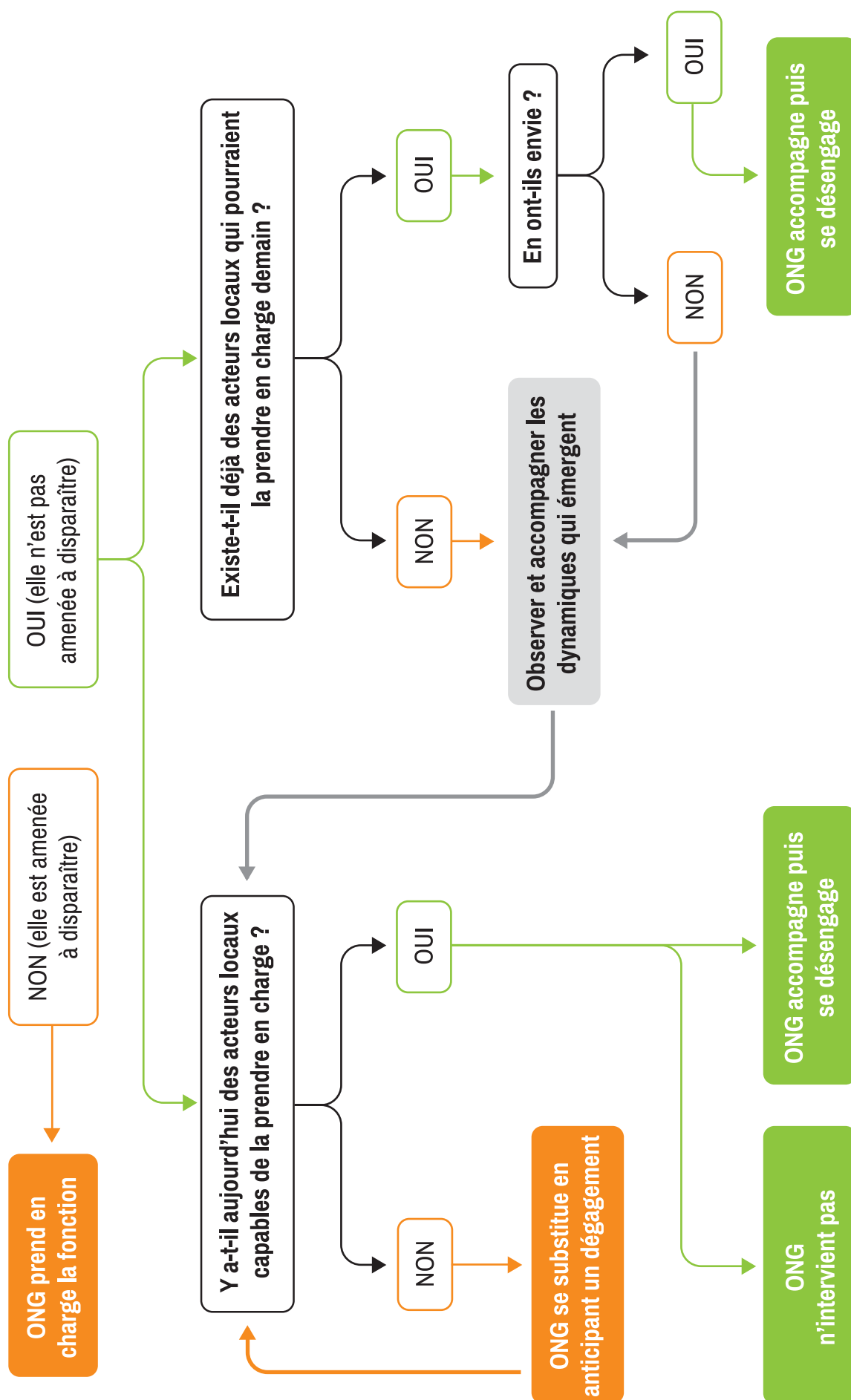


Schéma 3 : les questions à se poser pour savoir quel positionnement adopter

Comment renforcer la filière en renforçant ses acteurs ?

« Il n'y a pas d'entrepreneur type. »

« Il ne faut pas avoir un kit d'accompagnement qui bloquerait les choix de l'entrepreneur : il faut lui présenter les voix possibles et l'accompagner dessus. »²

On parle souvent d'accompagnement des entrepreneurs dans l'émergence des filières. Mais le terme fait débat. Ainsi, ces acteurs de la filière (artisans, commerçants) peuvent être dans le secteur informel ou formel, ils peuvent être des individus, des micro-entreprises ou des entreprises comprises comme des unités économiques de production de biens et de services. Si l'on hésite parfois à utiliser le terme d'entreprise et d'entrepreneur pour désigner ces acteurs de la filière avec qui l'émergence de la filière commence, nous allons voir qu'au fur et à mesure de l'accompagnement et du développement de ces acteurs, on va résolument vers des entreprises qui se structurent.

Quelques questionnements autour du renforcement des acteurs de la filière...

- Sur quels acteurs la filière va-t-elle pouvoir compter pour se développer ?
- Quelles sont les motivations des entrepreneurs à court et à long terme ?
- Quel est le type de renforcement adapté à quel type d'acteur ?
- Le renforcement de la position d'une profession contribue-t-il au renforcement de la filière ?

1. AVOIR CONSCIENCE DE LA DIVERSITÉ DES PROFILS D'ACTEURS

Le processus d'intégration des acteurs est itératif. Au début, il n'est pas facile d'identifier qui seront les acteurs moteurs de la filière. Il faut accepter pour cela qu'on ne travaillera que temporairement avec certains, que le pool d'artisans et de distributeurs va évoluer puis progressivement se stabiliser. Ainsi, le FCE Congo (ID) a collaboré au total avec une quinzaine d'artisans. Aujourd'hui, cinq artisans se sont stabilisés et produisent les cuiseurs économes.

Les premiers qui intègrent la filière devront être motivés directement par l'ONG. On va trouver des acteurs curieux, qui peuvent peut-être mieux accepter le risque. Les acteurs restent ou partent au gré de leur motivation, de l'intérêt qu'ils voient à fabriquer ou distribuer, mais aussi parfois parce que la présence d'une ONG donne l'image qu'il s'agit d'un projet dont on va pouvoir tirer de l'argent. Avec le temps, le malentendu se règle et peut donner lieu à des départs.

Qui sont ceux qui restent ? Ceux qui croient au produit et trouvent un intérêt. Qui sont ceux qui arrivent après que la filière ait été lancée ? Des acteurs plus suiveurs, mais aussi des acteurs qui n'auraient initialement pas été démarchés et qui se porteront spontanément candidats, ce qui traduit l'augmentation de la notoriété de la filière.

Si la filière est « fermée » au sens où l'intégrer n'est pas aisé, ce sont peut-être des acteurs qui vont copier le produit qui vont apparaître, traduisant aussi la notoriété grandissante du produit.

L'implication des acteurs peut se différencier à deux niveaux :

🔸 **Temporel** : entre ceux qui s'impliquent dès le début, qui prennent les risques initiaux (Est-ce que le produit fonctionne vraiment ? Est-ce qu'il se vend ?) et ceux qui ne s'impliquent que dans un second temps, après avoir observé les premiers entrants.

« L'artisan, un entrepreneur ? »

Dans les pays en développement, l'artisan n'est pas forcément perçu comme un entrepreneur, il est plutôt appréhendé comme « une unité de production ». Or, s'il dispose bien d'un savoir-faire technique, il doit aussi maîtriser les autres paramètres de son activité (dimension financière, commerciale, de qualité ou encore de sécurité). En ce sens, le réseau des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (CMA) en France vise dans les pays en développement à intervenir auprès des pouvoirs publics pour accompagner, structurer l'action d'organisation des filières, en articulant les volets institutionnel et opérationnel (l'offre de services). À ce titre, les CMA et les ONG portent des actions convergentes en matière d'apprentissage, de transmission des savoirs, de montée en compétence dans le temps, d'accompagnement des artisans sur les notions de finances, de marketing, d'organisation d'ateliers, de certification, de structuration des artisans et de définition des corps intermédiaires.

Nicolas Terrassier, Directeur régional du développement économique et territorial
Chambre régionale de métiers et de l'artisanat Auvergne-Rhône-Alpes

2 - Ces verbatims sont tirés du voyage d'étude organisé aux Comores en juillet 2017

Un constat émerge des expériences du Gi : ces premiers entrants sont rarement des groupements d'acteurs (coopératives ou organisation de la société civile) ; il s'agit plus souvent d'acteurs économiques plus individuels ;

➤ **Puis au niveau du rôle joué dans le dynamisme de la filière** : entre ceux qui y contribuent parce qu'ils sont efficaces dans leur travail (un charpentier qui fait une structure de véranda de qualité, dans les temps) et ceux qui ont une vision plus globale, qui participent davantage au développement de la filière dans son ensemble (cela peut être un acteur qui va développer son activité en prenant en charge les fonctions transversales de la filière, souvent occupées dans un premier temps par l'ONG). Ce sont ces derniers qui sont plus particulièrement associés aux temps de réflexion sur la filière menés par l'ONG.

L'accompagnement proposé par l'ONG doit s'adapter à ces différences d'implication, aux besoins des acteurs mais surtout à leur envie. Ainsi, certains artisans sont intéressés uniquement par l'accompagnement technique, la formation à la fabrication d'un nouveau produit. D'autres peuvent être intéressés par une formation plus générale sur la gestion d'entreprise (comptabilité, gestion des stocks, etc.) voire un accompagnement à l'officialisation de leur activité.

2. DES SAVOIR-FAIRE AUX MÉTIERS : QUELLE CONTRIBUTION AU RENFORCEMENT DE LA FILIÈRE ?

Le travail de l'ONG pour favoriser l'émergence d'une filière porte beaucoup sur le développement des savoir-faire des acteurs, et participe ainsi à l'élargissement des compétences de certains métiers, voire à la naissance de nouveaux métiers.

Dans un premier temps, il faut identifier les acteurs de la filière émergente (le plus souvent impliqués sur d'autres filières) et les mobiliser autour d'une innovation technique. Certains artisans vont participer au prototypage du nouveau produit, ceux-là devront souvent être pointus techniquement, ils devront aimer expérimenter. D'autres vont devoir apprendre à fabriquer le nouveau produit et pour cela développer leurs compétences techniques, et parfois se mettre à utiliser de nouveaux matériels, travailler d'une nouvelle manière : en utilisant des gabarits, en intégrant des critères de qualité et de standardisation. Dans la même logique, les distributeurs devront par exemple intégrer des notions de marketing pour mettre en valeur le nouveau produit, assimiler le mode de fonctionnement du produit pour informer les acheteurs.

Le développement des compétences techniques des acteurs de la filière peut renforcer l'image de leur métier. Ainsi, dans le cas du projet MIASA du Gret, à Madagascar, la reconnaissance du métier de « technicien de vidange » (et non plus « vidangeurs de boues ») s'est faite au travers de :

- La formation sur la base des contenus définis à partir des processus de fabrication ;
- La prise en compte par la commune des techniciens de vidange comme prestataires de services d'assainissement ;

- La mise à disposition d'équipements appropriés pour exercer ;
- La définition de normes qualité dans le cadre de la régulation du service assurée par la commune. Ce métier est aujourd'hui intégré dans la nomenclature officielle des autorités publiques.

Rapidement, avec l'extension du marché se pose la question de former de nouveaux artisans ou commerçants. Plusieurs voies sont possibles, voire vont se succéder : formation assurée par l'équipe projet de l'ONG et/ou formation par les pairs (intra ou inter-entreprises). A un certain stade, on peut aussi impliquer des écoles professionnelles qui peuvent intégrer à leurs cursus l'apprentissage de la fabrication du produit innovant. Au Congo, ID travaille ainsi avec l'école Don Bosco.

La professionnalisation passe également par le développement d'autres compétences : capacité de gestion, accès au crédit... L'accompagnement peut aller jusqu'à la transformation du statut des micro-entreprises qui peuvent vouloir passer au secteur formel, ou qui peuvent vouloir se fédérer en Groupement d'Intérêt Économique (GIE), en coopérative, en association. Ce n'est pas seulement le métier qui s'en trouve renforcé mais également les entreprises plus structurées qui émergent ainsi.

À un stade plus large encore, les artisans peuvent vouloir renforcer leur position par la reconnaissance de leur métier dans les formations officielles du pays ; ils peuvent aussi vouloir s'organiser, défendre leurs intérêts et être représentés par des associations faitières, des syndicats professionnels ou des chambres de métiers.

Le développement des savoir-faire et des métiers se réalise en parallèle du développement des filières et contribuent plutôt à les renforcer.

3. QUELLE PLACE AUX POLITIQUES PUBLIQUES DANS LE RENFORCEMENT DES MÉTIERS ?

Les initiatives du Gi sont essentiellement conduites dans des contextes institutionnels faibles avec, parfois, une absence de politiques publiques relatives à la filière. Il apparaît cependant nécessaire d'engager un dialogue sectoriel au niveau institutionnel pour asseoir la légitimité des artisans et de leur métier au niveau local (autorités locales et services techniques déconcentrés) et national.

Cela passe par :

- Une reconnaissance des compétences des artisans au travers d'une réflexion sur la certification de compétences spécifiques des métiers émergents de la filière. Cela suppose par exemple que les formations proposées dans les cadres des projets soient reconnues et intégrées dans les filières de formation professionnelles de la branche d'activité, si elle existe ;
- Une reconnaissance des métiers émergents de la filière concernée dans la nomenclature des métiers du secteur qui donne une légitimité et un cadre légal d'exercice de l'activité avec les acteurs de la branche.

Filières et pérennité : un pléonasme ?

« On souhaite la pérennité, donc il faut penser filière »

« Un pléonasme, oui ! Pour autant, c'est la problématique centrale qui guide les arbitrages opérationnels »,

« Ce n'est pas évident que la pérennité soit assurée. Ce n'est pas si simple ». ²

Quelques questionnements autour de la pérennité...

- Quelles sont les caractéristiques d'une filière pérenne ?
- La pérennité est-elle souhaitée dès le démarrage ? Émerge-t-elle en cours de mise en œuvre d'un projet ?
- Quand et comment « entrer en approche filière » de façon à en garantir la pérennité ?
- Comment mesurer la pérennité ? Comment estimer si les choix réalisés favorisent la pérennité ?
- Y a-t-il des normes, des critères que l'ONG doit respecter pour viser l'autonomie de la filière ?
- Quand l'ONG doit-elle/ peut-elle se désengager ? Quand sait-on qu'on a fini le travail ?
- La filière locale doit-elle rester artisanale / informelle pour être pérenne ?

L'expérience des ONG impliquées dans l'émergence de filières artisanales locales montre que le souci de pérennité est une réflexion permanente qui impacte tant les actions que la stratégie globale.

Le produit et les acteurs mis en jeu constituent l'originalité de la filière et questionnent sa pérennité :

- ▮ Le produit va-t-il être adopté ?
- ▮ Les acteurs locaux vont-ils être capables et volontaires pour travailler ensemble durablement ?
- ▮ La dimension artisanale est-elle une nécessité ?

La question de la pérennité se pose avec acuité parce qu'une filière artisanale locale est basée sur un produit innovant. Elle fait apparaître un nouveau marché, ce qui représente un risque, à ce titre le défi de pérennité est important. Son implantation locale met en relation, sur un territoire donné, des acteurs (artisans, commerçants) et des consommateurs. Cet ancrage territorial est propice à renforcer la résilience et l'adaptabilité, favorisant ainsi la pérennité de la filière.

Penser filière, c'est penser à partir d'un réel, c'est une approche bottom-up et non pas top-down (risque de filière hors sol et donc pas du tout pérenne). Penser la pérennité d'une filière, c'est avant tout comprendre le contexte dans lequel s'inscrivent les acteurs de manière très large et inclusive pour penser les actions à partir du réel et des besoins.

1. QU'ENTEND-ON PAR PÉRENNITÉ ?

Qu'est-ce qu'une filière qui ne serait pas pérenne ?

- ▮ Tout simplement une filière qui s'éteindrait au départ de l'ONG, à l'arrêt de son intervention externe. Mais cela, on ne pourrait en juger qu'à la fin... À noter qu'un retrait prématuré engage la survie de la filière.

« Au cœur de la pérennité de la filière : l'envie de ses acteurs »

La pérennité de la filière repose sur la conjonction des intérêts des acteurs. L'intérêt n'a pas nécessairement à être le même pour tous : il peut être un intérêt économique, financier ou politique, une réponse à un besoin social, environnemental... Le tout est qu'une envie d'agir soit exprimée par ces acteurs. Ainsi, la question de la pérennité est aussi celle de « comment amener les acteurs à s'intéresser dans la durée à la filière ? ».

Les autres aspects de pérennité de la filière comme l'accompagnement entrepreneurial ou la mutualisation des activités sont des moyens pour permettre la transformation de ces intérêts en actions.

Isabelle Hoyaux, Fondatrice de Scale Changer

2 - Ces verbatims sont tirés du voyage d'étude organisé aux Comores en juillet 2017

- Une filière dont certaines fonctions ne sont pas assurées, ne sont pas rentables, ne sont pas réalisées par des acteurs qui se projettent dans la filière sur le long terme ;
- Une filière qui ne serait pas durable, pas résiliente, pas socialement acceptable et acceptée ;
- Une filière qui néglige les impacts sociaux et économiques au détriment des impacts environnementaux.

Conditions de pérennité

Une filière est pérenne si :

- Un ensemble d'acteurs autonomes y trouvent leur intérêt et donc assument leur rôle au sein de la filière.
- Son produit est stabilisé, diffusé, connu, d'une qualité et d'un coût acceptables et donc adopté sur un marché.

Critères de pérennité

Contextualisation de la filière

- Prise en compte des besoins et intérêts des acteurs de la filière ;
- Existence d'une demande initiale (ou d'un besoin solvable) pour la nouvelle technologie ;
- Acceptabilité sociale du produit ;
- Arbitrage entre le niveau de qualité du produit et son coût qui rend le produit abordable (peut-être grâce à des facilités de financement) et attractif.

Acteurs de la filière

- Un engagement de l'ONG qui ne crée pas de la dépendance, qui favorise leur autonomie ;
- Agilité des acteurs de la filière pour qu'elle soit adaptative : dans ses activités, dans ses produits, dans sa taille.

Capacités de la filière

- Résilience de la filière : capacité à résister à des chocs externes ;
- Ouverture de la filière à de nouveaux acteurs qui doivent pouvoir se renouveler en permanence ;
- Adaptabilité de la filière à l'évolution technologique, capacité à générer ou à intégrer des innovations... On peut aussi accepter qu'une filière artisanale locale puisse s'éteindre face à des évolutions technologiques ;
- Des mécanismes de régulation de la qualité durables (qui ne dépendent pas de financements externes).

SAVOIR ACCOMPAGNER POUR FAVORISER LA PÉRENNITÉ ET L'AUTONOMIE

La question de la pérennité est engagée dès lors que la volonté de faire émerger un marché durable et structuré autour d'un nouveau produit ou d'un nouveau service émerge. L'accompagnement de la filière (ici dans son ensemble, à un niveau stratégique) commence



La pérennité d'une offre locale de toilettes hygiéniques à Madagascar est en partie assuré par la franchise Diotontolo, opérateur de production et de vente auprès des ménages

au moment du choix de s'engager dans l'émergence d'une filière. Les questionnements suivants seront déterminants :

- Est-ce la meilleure stratégie pour combiner développement économique, impacts sociaux et environnementaux ?
- Est-ce qu'une ONG est l'acteur adapté au lancement de cette filière ?
- Est-ce que le contexte est favorable à l'émergence d'une nouvelle filière ? Quels sont les leviers et les freins ?

Un projet filière doit savoir s'inscrire dans son contexte. Cela suppose une bonne connaissance du milieu et de ses acteurs (importance du diagnostic initial), mais par ailleurs, l'approche ne peut pas être pensée par le haut. Les acteurs doivent être impliqués, l'action part d'eux, ce sont eux qui vont construire la filière, lui donner sa forme et des caractéristiques qu'on ne peut pas anticiper. Ainsi on ne saurait prévoir le nombre d'acteurs économiques qui vont s'engager, leur taille ou ce vers quoi ils veulent aller en matière d'organisation, de structuration, de changement. L'appropriation de la dynamique par les acteurs est déterminante, leur implication dans l'analyse, les décisions, la compréhension est donc la base. Comprendre les jeux d'acteurs est également nécessaire.

Par exemple au Tchad, les forgerons n'ont pas confiance dans la Maison des Artisans du Logone (MALOG) qui se révèle être une coquille plus ou moins vide. En conséquence, la MALOG ne peut pas être véritablement partenaire, ni jouer un rôle dans la filière, alors qu'elle aurait par exemple pu être impliquée dans la formation, dans le contrôle de la qualité etc.

Par ailleurs, au cœur de l'accompagnement à l'autonomie des acteurs et donc à la pérennité, il y a l'ouverture aux formes que peut prendre l'évolution de la filière :

- Les acteurs ont-ils la volonté de changer ? Vers quoi veulent-ils aller en termes de niveau de compétences, de niveau d'activité, de développement de leur activité ?
- Accepte-t-on d'évoluer vers une filière plus industrielle (ateliers spécialisés, équipés pour fabriquer des grandes séries) si l'occasion de la montée en puissance de certains acteurs se présente ?

Est-il souhaitable, possible, utile, d'impliquer les autorités dans l'avenir de la filière ? Dans quels domaines et pourquoi ?

Quels sont les leviers et les freins à prendre en compte pour favoriser le changement ?

Est-ce qu'il y a une taille critique ? Est-ce que le passage à l'échelle est une nécessité ?

Faut-il plutôt penser réplication, duplication, extension sur un modèle décentralisé ?

Une forme de lâcher prise est nécessaire pour laisser la filière se construire de manière pragmatique. L'animation de l'accompagnement ne doit pas se faire sous forme de mise en œuvre d'un plan bien défini. Mais elle doit se montrer souple, agile, adaptable. Les acteurs de la filière doivent aussi apprendre à s'approprier la filière.

Par exemple lors d'Assises de filières au Tchad, un forgeron est intervenu « Si je comprends bien, ce n'est pas un projet qui va partir dans quelques années, c'est pour nous ».

Enfin, la stratégie de sortie imaginée par l'ONG conditionnera l'avenir de la filière. Faut-il la penser dès le début ou bien intégrer cette dimension plus tard voire sous la contrainte de financements qui se terminent ? Qu'elle doit être la chronologie du désengagement ? Quand s'arrête le travail ?

La stratégie de sortie doit être pensée dès le début, car elle conditionnera la forme que les engagements, le positionnement prendra. Quelque part, toute action doit être questionnée pour en évaluer l'impact en termes d'autonomie et la manière d'en sortir.

La régulation de la filière à long terme est un sujet particulier. Comment réguler la qualité du produit ? Comment réguler le niveau de compétence ? La formation aux métiers de la filière ? Quel peut être le modèle organisationnel, institutionnel et économique de la régulation ? Se reposer sur les institutions publiques peut être possible si elles en ont les compétences et les moyens. Se reposer sur les corps intermédiaires (chambres de métiers, associations professionnelles) peut être une option également à envisager selon le contexte. La régulation par le marché de qualité, c'est-à-dire en misant sur le jeu de la concurrence qui va évincer les acteurs qui ne donnent pas satisfaction aux utilisateurs est un moyen peu coûteux et pragmatique, mais il implique une confiance dans le marché, une bonne vulgarisation du produit...

MESURER ET ESTIMER LA PÉRENNITÉ

Estimer la pérennité d'une filière est un exercice hautement qualitatif. Interroger l'avenir de la filière peut se faire au travers de deux questions : Que se passerait-il en cas de retrait brutal de l'ONG ou d'un arrêt des financements ? Quelle est, selon les acteurs concernés, leur (in)dépendance vis-à-vis de l'ONG qui appuie la filière ?

Poser la question de savoir ce qui se passerait en cas de retrait brutal de l'ONG facilitatrice est un moyen de questionner les acteurs sur la capacité de la filière à vivre de manière pérenne, pour saisir la dépendance ou l'indépendance par rapport au projet.

Par exemple au Tchad et au Congo, sur les projets FCE d'ID, les acteurs, notamment lorsqu'ils sont rassemblés en Assises sont souvent interpellés par la question « quand ID ne sera plus là, que se passera-t-il alors ? », notamment lorsqu'ils font la demande de subventions des produits vendus pour faciliter le développement du marché. ID a fait ce choix de questionnement dès la deuxième année du projet pour mettre les acteurs en situation de réfléchir d'emblée pérennité.

Au Congo, en milieu rural, le projet FCE d'ID a été confronté à un retrait brutal d'un bailleur qui a contraint à arrêter les activités. Pour l'instant, il est difficile de savoir ce qui se passera. Les bases de la filière ont été posées...

Les critères de pérennité énoncés plus haut peuvent constituer une liste de vérification d'aspects à mesurer de manière qualitative.

« Au cœur de l'accompagnement : la capacité de résilience des acteurs »

L'accompagnement peut être fait selon des méthodes et des temporalités différentes. Une filière n'est jamais stable, il y aura toujours des chocs externes. Un des enjeux de l'accompagnement repose donc sur le développement de la capacité de résilience des acteurs de la filière.

En d'autres termes, il s'agit de préparer les acteurs et l'écosystème pour qu'ils puissent eux-mêmes saisir les opportunités et répondre à ces aléas à l'avenir, sans l'ONG.

Isabelle Hoyaux, Fondatrice de Scale Changer

FOCUS : Le contrôle qualité

1. L'EXIGENCE DE LA QUALITÉ

Les produits au cœur des projets étudiés revendiquent une valeur ajoutée sociale et/ou environnementale. De plus, ils représentent, dans la plupart des cas, un investissement conséquent pour les utilisateurs ciblés.

Pour cette double raison, la garantie de leur qualité est une problématique au cœur du développement des filières artisanales locales portées par les ONG du Gi.

2. UNE DES FONCTIONS INITIALES DE L'ONG

Dans un premier temps, de la même manière qu'elle prend en charge la R&D, l'ONG prend en charge le contrôle qualité.

La conformité aux critères de qualité peut donner lieu à :

- 🔸 Une labellisation du produit (cf. photo) ;
- 🔸 L'obtention d'une subvention plus ou moins conséquente, comme c'est le cas pour les vérandas solaires en Afghanistan (GERES).

3. COMMENT ASSURER LE CONTRÔLE QUALITÉ SUR LE LONG TERME ?

Le maintien dans le temps du contrôle qualité au-delà de l'intervention de l'ONG est essentiel pour garantir la pérennité de la filière. De fait, si les produits n'offrent pas une réelle valeur ajoutée économique, sociale et environnementale et/ou si leur durée de vie ne permet pas d'amortir l'investissement initial, la demande risque de diminuer au détriment de la pérennité économique de la filière.

Deux possibilités existent :

- 🔸 La régulation est externe. Elle peut alors être réalisée par :
 - une institution publique ayant mandat légal ou de fait pour l'assumer ;
 - une organisation faitière légitime et compétente.

Dans ces deux cas se pose alors la question du financement de cette activité.

- 🔸 Une auto-régulation par les producteurs et les clients se développe. Cela suppose que la norme (qui peut être construite en amont avec les acteurs eux-mêmes) devienne une évidence pour tous. Il n'y a alors pas de coûts spécifiques générés.

Il est important d'avoir des normes de qualité précises et rigoureuses au début. L'expérience des ONG du Gi montre néanmoins que, avec le temps et le désengagement sur cette fonction, le respect

des normes définies au départ s'amointrit, sans que les clients soient forcément insatisfaits. Ce fut le cas en Afghanistan avec les vérandas auto-construites ou construites par des acteurs non formés par le GERES. Les vérandas qui ont été construites sans contrôle qualité direct (par le GERES) ou indirect (par un artisan formé) ne sont pas forcément orientées au Sud comme préconisé.

En outre, un contrôle qualité trop lourd est difficile à assumer localement. C'est pourquoi il est nécessaire de l'adapter au niveau de technicité et de financement que les acteurs locaux sont capables d'assumer eux-mêmes.

Ces deux configurations supposent un accompagnement en amont de l'ONG :

- 🔸 Pour l'appropriation des normes de qualité (par tous ou l'organisme responsable in fine) qui doivent être socialement acceptables pour les acteurs de la filière.
- 🔸 Potentiellement auprès de l'organisation faitière pour sa structuration et/ou un renforcement de compétences en matière de contrôle qualité (**uniquement** s'il s'agit d'une demande des acteurs concernés).

4. LA QUESTION DU SAV

Avec la question du contrôle qualité peut également se poser celle du service après-vente. Ce travail est essentiel en phase d'émergence car il vise à éviter les retours négatifs sur le produit, ce qui peut être désastreux dans des pays où le bouche-à-oreille joue un rôle important.

Comme le contrôle qualité, il est d'abord pris en charge par l'ONG dans l'ensemble des cas étudiés. En phase d'émergence de filière, il s'agit non seulement de contrôler la qualité du produit mais aussi sa bonne utilisation. S'agissant d'un nouveau produit, les utilisateurs ne savent, a priori, pas l'utiliser sans les explications adéquates. Or les commerçants ne font pas toujours ce travail d'explication et/ou l'acheteur n'est pas toujours l'utilisateur final (donc celui qui a reçu les explications ne les transmet pas forcément). C'est le cas par exemple des cuiseurs économes aux Comores qui sont achetés par les hommes mais utilisés par les femmes.

Comme pour le contrôle qualité se pose la question de la prise en charge et du financement du SAV au-delà de l'intervention de l'ONG.



L'étiquette des LAFIA (FCE Tchad, ID) garantit leur qualité

Filières artisanales locales et filières agricoles : des approches distinctes ?

Un raccourci un peu rapide serait de considérer que les filières artisanales et agricoles sont similaires, mais un examen plus attentif permet de distinguer plusieurs singularités et différences entre les deux filières, ainsi que quelques points de convergence.

1. UNE NATURE DIFFÉRENTE

Les filières agricoles - qui concernent le plus souvent des produits alimentaires de première nécessité et le secteur primaire - ont généralement une histoire plus longue et une existence qui précède l'arrivée des ONG. Le rôle de ces dernières est donc généralement celui d'un appui au (meilleur) fonctionnement de ces filières. Les filières artisanales locales émergent quant à elles le plus souvent à l'initiative des ONG et leurs produits concourent à l'amélioration du niveau de vie ou du bien être des personnes concernées (pour les cas d'études présentés dans ce Traverses).

L'historique de l'accompagnement des filières agricoles est aussi plus ancien, ce qui se traduit par une littérature plus importante qui est régulièrement alimentée, notamment par la recherche. Ceci est renforcé par le fait que certaines formations (écoles d'ingénieurs agronomes par exemple) intègrent directement des enseignements liés aux questions de développement des filières agricoles.

L'échelle des filières agricoles peut être similaire à celle des filières artisanales (échelle locale), comme c'est souvent le cas des filières piscicoles appuyées par l'APDRA par exemple. Mais certaines filières agricoles peuvent aussi atteindre une échelle mondiale ; c'est le cas des filières de rente (coton, café, cacao, huiles essentielles, girofle...). Elles sont alors soumises aux aléas du marché mondial, aux fluctuations des cours mondiaux et à des enjeux de partage de valeur ajoutée entre des acteurs de poids et d'influence très différents. De leur côté, les filières artisanales locales présentées par le Gi agissent sur un territoire local et souvent dans le secteur informel. La répartition de la valeur ajoutée se joue alors à un niveau local entre des acteurs de poids relatif plus équilibré.

Enfin, les filières agricoles sont davantage soumises à l'aléa et aux changements climatiques.

2. LA FILIÈRE DANS LA FILIÈRE

Il peut aussi y avoir des filières artisanales incluses au sein de filières agricoles. C'est le cas lorsque des matières premières agricoles sont transformées ou lorsque des activités artisanales sont nécessaires à la conduite d'activités agricoles. Pour l'APDRA, il s'agit par exemple de l'aménagement de barrages (permettant la création d'étangs) qui va nécessiter la formation d'artisans locaux tels que les menuisiers.

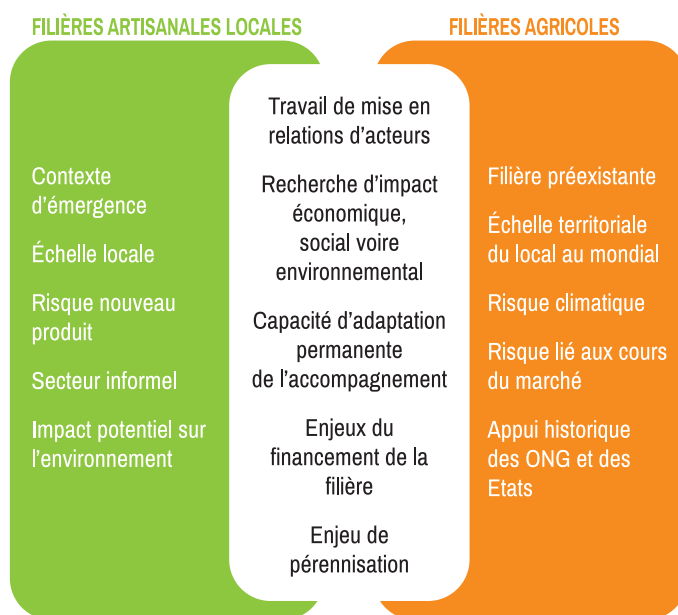
3. DES PROBLÉMATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT CONVERGENTES

Bien que leur nature soit différente, l'accompagnement de ces deux catégories de filières révèle un travail proche, avec les exigences qui sont celles qui se posent aux ONG. Dans les deux cas, il s'agit de mettre en relation des acteurs, avec un ancrage territorial fort. Les ONG d'appui se posent les mêmes questions sur le rôle qu'elles peuvent ou doivent jouer, l'engagement et le désengagement, la pérennisation des impacts, ou encore les questions de financement et de subventionnement de la filière. La souplesse et l'adaptation aux contextes et aux évolutions restent des qualités essentielles de l'accompagnement.

La question du regroupement des acteurs de la filière est également un point de débat. La création de coopératives est ainsi souvent au cœur de l'appui aux filières agricoles. Dans le cas des filières artisanales étudiées lors de ces journées d'études, la création de regroupements formels (coopérative, Groupement d'Intérêt Économique, association) ne semble pas toujours une évidence et a été discutée à plusieurs reprises. Les échecs de ces regroupements faute de volonté réelle des acteurs ou leur faible viabilité ont été évoqués.

4. QUELQUES PISTES POUR LA SUITE

Le partage d'expériences entre les acteurs agissant sur ces deux types de filières, parfois imbriquées, est nécessaire malgré leurs particularités respectives et leurs objectifs parfois différents. Ouvrir le champ d'étude et poursuivre les échanges entre les uns et les autres peut s'avérer riche d'enseignements.



■ En vert et orange : Spécificités □ En blanc : Traits communs

Schéma 4 : Spécificités et traits communs des filières artisanales locales et des filières agricoles

Entrer et sortir de la scène

L'appui à l'émergence d'une filière artisanale locale pourrait, par analogie, consister à jouer dans une pièce de théâtre d'improvisation.

La pièce a commencé bien avant notre entrée en scène. Nous l'intégrons avec un rôle prédéfini, sur la base d'une première lecture de la scène, et un élément déclencheur : le projet d'un nouveau produit fabriqué, vendu et acheté par les autres personnages de la pièce.

Dès lors s'écrit le scénario, fruit du jeu et de l'interdépendance des acteurs. Chaque pièce est unique et son scénario est une co-construction entre des acteurs interdépendants les uns des autres. Des personnages vont entrer, certains évolueront et d'autres sortiront. Un seul objectif : à notre sortie de scène, le produit devra continuer à être fabriqué, vendu et acheté par les autres personnages de la pièce.

A notre entrée sur scène, notre premier réflexe est de jouer pour inscrire notre personnage, et ce qu'il propose, dans la pièce. Puis, nous nous intéressons au jeu des autres personnages, pour interagir avec eux et faire évoluer la pièce : l'équilibre et les rôles sont influencés par notre entrée. Enfin, nous suscitons la réplique qui nous permettra de sortir, de façon discrète ou remarquée, sans interrompre la pièce.

C'est le cheminement de réflexion que nous avons choisi pour ce Traverses en nous interrogeant d'abord sur la place de l'ONG puis sur l'accompagnement possible des acteurs et enfin sur la pérennisation de la filière.

S'il y a une leçon à retenir sur l'accompagnement des filières artisanales locales émergentes c'est la nécessité d'inverser notre logique : s'interroger sur notre stratégie de sortie de scène en s'intéressant aux acteurs clés de la filière et, à partir de là seulement, se positionner en tant qu'ONG.

Finalement, d'une posture autocentrée sur notre entrée et notre rôle, il faut se concentrer sur les acteurs et notre sortie. La réflexion collective autour des filières artisanales locales illustre donc des questionnements posés à l'échelle plus globale des projets de développement.

Elle montre surtout que cette approche filières artisanales locales, bien que peu reconnue en tant que telle, peut contribuer à un développement économique, environnemental, social, de long terme et résilient des territoires.

L'approche filières artisanales locales présente des spécificités qui restent parfois mal acceptées par les bailleurs des projets.

Ainsi, l'émergence et le développement d'une filière émergente nécessite beaucoup plus de temps que la durée d'un projet (3 ans), et sans visibilité acceptée et soutenue par les bailleurs sur un terme plus long, le risque sur la pérennité est fort.

Au niveau partenarial, les bailleurs attendent souvent des partenaires de type associatif, non lucratif. Or l'approche filière se veut une approche marché dans laquelle les partenaires vont surtout être économiques ; imposer des modèles d'organisation associatifs ou coopératifs, s'ils ne sont pas acceptés et pertinents peut se révéler handicapant.

Enfin, soutenir l'émergence et le développement d'une filière nécessite d'adopter le plus possible une posture de facilitation qui réclame beaucoup d'adaptabilité au chemin de développement que les acteurs choisiront. Cela n'est pas propre à ce seul type d'approche.

Cette flexibilité de l'approche, cette ouverture à ce qui va se passer, au-delà des prévisions, conduit à accepter, tant du point de vue des ONG que des bailleurs ou partenaires techniques que l'avenir ne se décide pas, mais qu'il se construit pas à pas au gré des initiatives locales qui apparaîtront.



Charbon Typha après la phase de briquetage

Filière Cuiseurs Économes Comores

Localisation : Île d'Anjouan, Comores

Nom de la solution technique : Cuiseurs économes Bako Djema

Description de la solution technique : Deux cuiseurs ont été mis au point : le premier à destination des ménages et le second pour la cuisine collective. Ils permettent d'économiser de 35% à 50% de combustible. Ils sont produits par des soudeurs d'Anjouan, distribués par des commerçants et sont adaptés aux pratiques locales de cuisine.

Chiffres clés :

- 650 cuiseurs distribués depuis début 2016
- 7 artisans soudeurs impliqués dans la fabrication
- 12 lieux de distribution

Année de démarrage de l'initiative : 2015

Durée restante estimée d'appui à la filière : 7 ans

Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval) : Quincailleries – artisans soudeurs - commerçants - ménages, associations de femmes

Principaux défis à relever pour la filière :

- Augmenter le niveau des ventes notamment en étendant la zone de chalandise à Grande Comore
- Développer la mobilisation des associations et groupements villageois sur différentes activités de la filière
- Continuer la diversification de l'offre via l'élaboration d'un cuiseur de taille intermédiaire
- Autonomiser les artisans soudeurs et distributeurs dans les activités de la filière

Filière Cuiseurs Économes Congo

Localisation : Brazzaville, Congo

Nom de la solution technique : Gamme de cuiseurs économes Mboté

Description de la solution technique : La gamme est composée de 5 cuiseurs économes adaptés au bois et/ou au charbon. Les deux cuiseurs au cœur de la gamme, les Congo Mboté petit et grand modèle, permettent d'économiser 30 à 40% de combustible et répondent aux besoins des ménages et des petites restauratrices.



Gamme des cuiseurs Congo Mboté

Chiffres clés :

- 4 000 cuiseurs diffusés depuis début 2014
- 5 artisans impliqués dans la fabrication
- 15 partenaires de vente

Année de démarrage de l'initiative : 2013

Durée restante estimée d'appui à la filière : 5 ans

Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval) : Quincailleries - soudeurs dont un centre de formation (production et vente) - commerçants

Principaux défis à relever pour la filière :

- Développer la stratégie commerciale pour faire passer les ventes à l'échelle
- Développer la prise en charge de l'ensemble des fonctions de la filière par les acteurs locaux (ex : transport et stockage des cuiseurs)
- Développer les liens directs entre les différents acteurs de la filière, en particulier les artisans et les commerçants

Filière Cuiseurs Économes Tchad

- 🔧 **Localisation :** Moundou, Tchad
- 🔧 **Nom de la solution technique :** Cuiseur économe LAFIA
- 🔧 **Description de la solution technique :** Le LAFIA est un cuisinier bois qui permet d'économiser 50% de combustible (au Tchad l'utilisation du charbon est très réglementée par la loi). Il a été co-construit avec un groupe de femmes : des tests d'utilisation jusqu'à la sélection du modèle final, de son nom, son logo, son slogan et son identité graphique.
- 🔧 **Chiffres clés :**
 - 2500 LAFIA diffusés depuis début 2016
 - 40 artisans impliqués dans la fabrication du LAFIA
 - 90 revendeurs (commerçants, associations, ambassadeurs)
- 🔧 **Année de démarrage de l'initiative :** 2015
- 🔧 **Durée restante estimée d'appui à la filière :** 5-7 ans, selon son extension géographique
- 🔧 **Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval) :** Quincailleries – groupements de forgerons - associations de femmes et ambassadeurs du LAFIA (promotion-vente), commerçants
- 🔧 **Principaux défis à relever pour la filière :**
 - Intensifier les ventes sur la zone actuelle
 - Étendre les ventes à d'autres zones
 - Développer la prise en charge de l'ensemble des fonctions de la filière par les acteurs locaux (ex : transport, stockage des cuisiniers, contrôle qualité)
 - Continuer à faire connaître le produit largement

Filière Ylang - Distillation A Foyer Econome

- 🔧 **Localisation :** Archipel des Comores
- 🔧 **Nom de la solution technique :** Unité de Distillation A Foyer Économe (UDAFE)
- 🔧 **Description de la solution technique :** Deux versions d'UDAFE sont diffusées. Elles permettent d'économiser 50% à 70% de bois pour la distillation des fleurs d'ylang-ylang via notamment l'installation d'une porte et d'une cheminée. La qualité des huiles est aussi améliorée. Ainsi, la marge des distillateurs artisanaux est multipliée au moins par 2.
- 🔧 **Chiffres clés :**
 - Début 2017 environ 50% des distillateurs de l'île d'Anjouan équipés d'une UDAFE
 - 50 UDAFE diffusées
 - 20% de la capacité mondiale de distillation d'ylang-ylang impactée
- 🔧 **Année de démarrage de l'initiative :** 2013
- 🔧 **Durée restante estimée d'appui à la filière UDAFE :** 3 ans
- 🔧 **Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval) :** Quincailleries, vendeurs de pierre, extracteurs de sable et argile - soudeurs et maçons - distillateurs
- 🔧 **Principaux défis à relever pour la filière :**
 - Améliorer les UDAFE pour augmenter leur efficacité et leur durabilité
 - Achever la prise en charge de l'ensemble des fonctions par les acteurs locaux de la filière
 - Faire évoluer les pratiques de distillation pour assurer une durabilité optimale des UDAFE



Unités de distillation à foyer économe

Diffusion de vérandas solaires passives dans l'habitat domestique en Afghanistan

➤ **Localisation** : Kabul et région des Central Highlands, Afghanistan

➤ **Nom de la solution technique** : Vérande solaire passive

➤ **Description de la solution technique** : Les vérandas sont basées sur les techniques de maisons solaires passives et sont réalisables à partir de matériaux disponibles localement. Elles répondent au constat que 59% des dépenses énergétiques des ménages sont liées au chauffage en permettant une réduction de la consommation de combustibles.

➤ **Chiffres clés** :

- 6000 vérandas construites
- 217 artisans accompagnés techniquement
- Réduction de 50% des dépenses annuelles en combustible par ménage

➤ **Année de démarrage de l'initiative** : 2003

➤ **Durée restante estimée d'appui à la filière** : 2 ans à Kabul ; dans les Central Highlands, le projet est terminé sauf nouvelles opportunités financières.

➤ **Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval)** : Fournisseurs de bois et plastiques - charpentiers, menuisiers et maçons, travailleurs journaliers - ménages

➤ **Principaux défis à relever pour la filière** :

- La dissémination et la pérennité semblent assurées compte tenu des nombreuses auto-constructions et constructions faites via la sollicitation d'artisans formés par les équipes GERES.
- Le défi du contrôle de la qualité subsiste puisque certaines constructions faites « hors projet » (i.e. n'ayant pas fait l'objet de subvention ou auto-construites) ne respectent pas l'ensemble des critères qualité.
- Les défis de l'accès au financement et de l'accompagnement stratégique des artisans demeurent. Les artisans, souvent installés en entreprises individuelles, souhaitent un accompagnement plus important sur leurs stratégies d'accès au marché financier local, d'outils de marketing et de gestion entrepreneuriale.
- Les équipes du GERES devront donc structurer l'appui prodigué aux artisans à travers un prisme multidisciplinaire allant de la technique à l'économie d'entreprise.

Promotion de l'utilisation du charbon de Typha

➤ **Localisation** : Richard Toll (Fleuve Sénégal et lac de Guiers), Sénégal

➤ **Nom de la solution technique** : Charbon typha

➤ **Description de la solution technique** : La brique de charbon typha se substitue au charbon de bois. Fabriquée dans de petites unités artisanales à partir d'un roseau invasif, elle crée de la valeur et de l'emploi rural et lutte contre deux fléaux (1) l'étouffement du milieu aquatique, néfaste pour la biodiversité, la pêche et les activités humaines, et (2) la déforestation liée au charbonnage.

➤ **Chiffres clés** (ce projet est un pilote, qualitatif plus que quantitatif)

- un noyau d'écosystème d'une dizaine d'entreprises (producteurs de charbon typha, fabricants de machines-outils, certificateur, distributeurs)
- 50 emplois créés
- 5000 utilisateurs du combustible ciblés en fin de projet

➤ **Année de démarrage de l'initiative** : 2016

➤ **Durée restante estimée d'appui à la filière** : 6-8 ans à l'issue du pilote.

➤ **Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval)** : Contrôleur qualité (laboratoire ISET) - 2 fabricants de machines-outils - 5 entreprises de production - distributeurs (détaillants et intermédiaires) - ménages

➤ **Principaux défis à relever pour la filière** :

- Stabilisation du modèle économique basé actuellement sur une faible productivité et un prix de vente bas du produit ;
- Renforcer l'accompagnement financier du projet sur un temps plus long (besoins de R&D pour optimiser la production, promouvoir le produit, contrôler et garantir sa qualité)
- Lancement d'une distribution commerciale au-delà des marchés villageois
- Construire et animer un plaidoyer institutionnel pour favoriser l'environnement réglementaire et fiscal autour du charbon typha

Mise en œuvre d'Amélioration des Services d'assainissement à Antananarivo



- 🔸 **Localisation** : Commune urbaine d'Antananarivo, communes d'Ampitatafika et Tanjombato, Madagascar
- 🔸 **Nom de la solution technique** : Toilettes hygiéniques
- 🔸 **Description de la solution technique** : Pour améliorer les maillons accès et évacuation des services d'assainissement, le Gret a utilisé une approche entrepreneuriale. Des opérateurs locaux ont été appuyés pour investir dans une activité de production et vente de toilette hygiénique. Des vidangeurs manuels informels ont été accompagnés vers la professionnalisation et la reconnaissance de leur métier.



Vidanges des boues par des vidangeurs agréés

- 🔸 **Chiffres clés** :
 - 5 magasins installés employant en moyenne 3 personnes
 - 20 vidangeurs bénéficiaires de formations et de dotation en matériel
 - 812 toilettes vendues
- 🔸 **Année de démarrage de l'initiative** : 2012 (2010 pour les premières activités marketing de l'assainissement)
- 🔸 **Durée restante estimée d'appui à la filière** : 3 ans de projet, création en cours d'une franchise sociale qui réalisera l'appui à l'entrepreneuriat.
- 🔸 **Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval)** : Fournisseurs de matières premières - franchiseur Diotontolo - maçons - ménages
- 🔸 **Principaux défis à relever pour la filière** :
 - Faire évoluer le statut de franchiseur Diotolo (rôle actuellement assuré par le Gret) vers une structure autonome
 - Mobiliser des partenaires financiers pour garantir l'accès des plus pauvres à ces services et palier le manque de rentabilité du secteur

Appui à la Pisciculture paysanne



- 🔸 **Localisation** : Régions Vakinankaratra, Itasy, Amoron'i Mania et Haute Masiatra, Madagascar
- 🔸 **Nom de la solution technique** : Rizi-pisciculture
- 🔸 **Description du projet** : L'APDRA apporte un conseil technique aux exploitations agricoles familiales malgaches pour élever du poisson en rizière. Des producteurs se spécialisent sur des techniques de reproduction de la carpe et commercialisent des juvéniles aux pisciculteurs. L'animation de la filière permet de diffuser plus largement cette association agriculture-élevage.
- 🔸 **Chiffres clés** :
 - 313 éclosiers paysannes produisent 1,5 millions d'alevins
 - 230 tonnes de carpe produites en 2016 pour une valeur marchande de 500 000€
 - 6 804 exploitations produisent de la carpe sur plus de 530 ha de rizières
- 🔸 **Année de démarrage de l'initiative** : 2010
- 🔸 **Durée restante estimée d'appui à la filière** : 4 ans.
- 🔸 **Principaux acteurs de la filière (de l'amont vers l'aval)** : Organisations paysannes (groupement de producteurs d'alevins, groupement de base, organisations paysannes régionales, faïtière agricole) - collecteur filière pêche et pisciculture - grossistes - vendeurs au détail sur les marchés.
- 🔸 **Principaux défis à relever pour la filière** :
 - Animation des processus d'identification des freins à l'adoption des nouvelles pratiques
 - Soutien des politiques publiques à la petite pisciculture commerciale intégrée dans les exploitations agricoles familiales
 - Adaptation aux changements climatiques (baisse de régime des pluies)

Traverses n°1. Création, appui, renforcement d'opérateurs intermédiaires. Synthèse du séminaire interne du Gret sur les opérateurs intermédiaires. Par Philippe Lavigne Delville, Gret, 1997.

Traverses n°2. Dispositifs d'appui aux petites entreprises en Afrique. Évolution historique et défis actuels. Par Michel Botzung, Gret, 1998.

Traverses n°3. Institutionnalisation des réseaux d'épargne-crédit : une construction sociale à concerner. Études de cas en Guinée et au Bénin. Par François Doligez, Iram, 1999.

Traverses n°4. Stratégies et instruments du développement à l'échelle locale. Examen comparatif à partir du cas burkinabè. Par Patrick Freudiger, Jean-Pierre Jacob et Jean-David Naudet, 1999.

Traverses n°5. Comment allier efficacité technico-économique et efficacité sociale ? Enseignements d'un projet en santé animale au Cambodge. Par Diane Intartaglia, VSF, 1999.

Traverses n°6. Renégocier les règles collectives en irrigation. Autour de l'intervention de Cicda à Urcuqui (Équateur). Par Frédéric Appolin et Xavier Peyrache (Cicda) et par Philippe Lavigne Delville (Gret), 1999.

Traverses n°7. La coopération décentralisée, légitimer un espace public local au Sud et à l'Est. Par Bernard Husson, Ciedel, 2000.

Traverses n°8. Des instances paritaires pour gérer des ressources communes ? Deux expériences de gestion paritaire des ressources pastorales (Tchad oriental, Guinée maritime). Par Véronique Barraud, Sékou Béréty, Diane Intartaglia, VSF, 2000.

Traverses n°9. Concessionnaire de réseaux d'adduction d'eau potable, naissance d'un métier. Gestion de réseaux d'adduction d'eau potable en République islamique de Mauritanie. Par Rodolphe Carlier, Gret, 2001.

Traverses n°10. Les associations villageoises de migrants dans le développement communal : un nécessaire repositionnement ? Élus, associations locales, associations de migrants en région de Kayes (Mali). Par Éric Force, GRDR, 2001.

Traverses n°11. Le développement local entre décentralisation et privatisation : réflexions à partir de cinq expériences (Afrique de l'Ouest, Bolivie). Par le Groupe initiatives (synthèse réalisée par Diane Intartaglia et Annette Corrèze, 2002.

Traverses n°12. Conquérir et consolider le marché du café de qualité, entre dynamiques communautaires et contraintes du marché international. Avancées et défis des coopératives caféières boliviennes. Par Christophe Chauveau, Cicda, 2002.

Traverses n°13. Cycle des projets, cadre logique et efficacité des interventions de développement. Par Christian Castellanet, Gret, 2003.

Traverses n°14. Renforcement de la société civile, politique d'alliances et partenariat. Texte de référence VSF et Cicda. Texte collectif sous la coordination de Carlos Cubillos (VSF) et Frédéric Appolin (Cicda), 2004.

Traverses n°15. Capitalisation d'expériences... expérience de capitalisations. Comment passer de la volonté à l'action ? Par Philippe Villeval (Handicap International) et Philippe Lavigne Delville (Gret), 2004.

Traverses n°16. Appui et conseil aux organisations paysannes en zone Office du Niger. Du projet centre de prestations de services aux « Faranfasi So ». Par Jean-Bernard Spinat (Iram), Bakary Traoré (PCPS) et Anne-Sophie Saywell (Groupe initiatives), 2006.

Traverses n°17. Réforme agraire et agriculture paysanne : au-delà de l'accès à la terre, un accompagnement nécessaire. Expérience et enseignements du projet Bagé, Brésil. Par Pierre Clavier, AVSF, 2006.

Traverses n°18. Construire une parole publique par l'espace radiophonique. Expérience pilote dans la commune de Ouahigouya, Burkina Faso. Par Boureima Ouedraogo, ACE-RECIT, mai 2006.

Traverses n°19. État civil, fichier électoral et démocratisation en Afrique. Le cas du Togo. Par Tikpi Atchadam, Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique, 2006.

Traverses n°20. Le financement de la santé au niveau communal au Cameroun. Principe d'unicité et décentralisation. Par Cosmas Cheka, Espace Dschanghuss, 2006.

Traverses n°21. Organisations paysannes, systèmes financiers décentralisés et communes : une nécessaire clarification. Exemple de la zone Office du Niger, Mali. Par Bakary Traoré, Socodevi, 2006.

Traverses n°22. Décentralisation dans le Nord Mali. Le pouvoir local, de la colonisation aux collectivités locales : continuité ou rupture ? Par Younoussa Hamara Toure, AEMA, 2006.

Traverses n°23. Réflexions sur le rôle et la place de l'animateur de développement local. Expérience du GRDR dans la région du Guidimakha, Mauritanie. Par Alassane Thioye, GRDR (septembre 2006).

Traverses n°24. Partenariat entre acteurs locaux et gestion de crise. Cas du projet de construction de puits équipés de pompes manuelles dans la commune rurale de Nkolafamba (Cameroun). Par Guy Tally Oyono, Arc-En-Ciel, 2006.

Traverses n°25. La décentralisation, une opportunité pour améliorer le développement et la gouvernance locale. Par Jeanot Minla Mfou'Ou, Canadel, 2006.

Traverses n°26. Développement pastoral et gestion des ressources naturelles L'approche par les unités pastorales dans la zone du Ferlo, Sénégal. Par Cheikh Fall, PRODAM, 2006

Traverses n°28. Passer de l'appui aux petites entreprises de transformation à une approche de développement local. Réflexions autour d'un projet laitier dans la communauté de Sinto, Pérou. Par Claire Aubron, SupAgro, et Joseph Le Blanc, AVSF, 2006.

Traverses n°29. Développer une filière locale d'amélioration de l'habitat privé. Une stratégie d'action à Ziguinchor, Sénégal. Par Virginie Rachmul, Gret, et Isabelle-Marie Cyr, 2007.

Traverses n°30. « Tout d'une grande » : le réseau Sanduk, institution de micro-finance de l'île d'Anjouan – Comores. Par Dorothee Pierret, Iram et Christine Poursat, Gret, 2007.

Traverses n°31. Les agrocarburants : opportunités et menaces pour les populations du Sud. Sous la coordination de Maryline Cailleux et Damien Lagandré (Gret) et Anne Lhomme (Iram), 2008.

Traverses n°32. Construire un réseau de producteurs ruraux autour d'une nouvelle production. L'exemple du Projet Piscicole de Guinée Forestière (PPGF). Sylvain Halftermeyer, 2009.

Traverses n°33. Les relations ONG–entreprises : l'expérience du Groupe initiatives. Sous la coordination de Cécile Patat (Iram), 2008.

Traverses n°34. Lutte contre la pauvreté et les inégalités dans le processus de décentralisation malien. Enseignements issus d'une analyse de pratiques de quelques collectivités locales et projets au Mali. Chantal Duray-Soundron (Réseau IMPACT) et Christophe Mestre (Ciedel), 2009.

Traverses n°35. Agrofuels: Opportunities and Threats for Developing Country Populations. Coordinated by Maryline Cailleux and Damien Lagandré (GRET) and Anne Lhomme (IRAM), 2008.

Traverses n°36. Migrations et développement des territoires : quels enjeux pour nos pratiques de coopération ? Sous la coordination de François Enguehard (Groupe initiatives). Rédigé par Marielle Cartiaux (GRDR), 2009

Traverses n°37-40. Les ONG de développement face à l'urgence : enjeux et stratégies d'adaptation. Sous la coordination du Gret, 2012.

Traverses n°38-39. Des innovations au service des irrigants. Analyse comparée de trois processus d'innovations institutionnelles au Cambodge, en Haïti et au Mali. Sous la coordination de l'Iram, 2012.

Traverses n°41. La finance carbone comme moyen d'accès des plus pauvres à l'énergie : d'un projet de développement à la promotion d'un carbone social, quelles conditions de succès ? Sous la coordination d'ID, 2012

Traverses n°42. Les partenariats au cœur des enjeux de territoires. Sous la coordination du Grdr Migration - Citoyenneté - Développement, 2013

Traverses n°43. L'action des ONG face au défi du changement d'échelle. Sous la coordination d'AVSF, 2014

Traverses n°44. Enjeux et pratiques des nouvelles coalitions d'acteurs: pouvoirs publics, sociétés civiles et entreprises. Sous la coordination du CIEDEL, 2015

Traverses n°45. Coopérer en milieu urbain - Quelles stratégies des OSI pour des politiques urbaines inclusives. Sous la coordination de Gevalor, 2016

Traverses n°46. Quelle prise en charge du risque –projet par les OSI ? Sous la coordination du Grdr Migration-Citoyenneté-Développement, 2017.

LA SÉRIE TRAVERSES

Comment mettre en œuvre des services durables aux populations ? Comment construire et pérenniser des dispositifs d'appui qui sachent répondre à la demande ? Comment appuyer sans étouffer des organisations locales et des opérateurs techniques ? Quelles méthodes et quels savoir-faire pour que l'idéal d'un développement qui met les populations au cœur de l'intervention ne soit pas qu'un discours incantatoire ?

Longtemps négligées du fait de la polarisation sur les réalisations concrètes, les dimensions institutionnelles du développement apparaissent aujourd'hui comme un enjeu majeur. Loin de l'image idyllique d'un développement consensuel, les opérations de développement suscitent des jeux d'acteurs complexes qu'il faut être capable de comprendre et de prendre en compte. Au-delà des discours et des principes, il faut savoir discuter de la « cuisine » de l'intervention.

Au service des intervenants de développement, la série *Traverses* veut contribuer au débat stratégique et méthodologique sur ces questions, avec une approche transversale aux différents champs d'intervention. Elle est le fruit d'un processus collectif de capitalisation d'expériences conduit dans le cadre d'ateliers et de journées d'études organisées en France ou sur les territoires de coopération des organisations membres du Gi.

Numéro coordonné par



29 rue Ladmirault, 86 000 Poitiers
Tél. +33 (0)5 49 60 89 66
Email : id@id-ong.org

Initiative Développement (ID) est une association de solidarité internationale qui, depuis 1994, accompagne des communautés défavorisées des pays du « Sud » en leur donnant les moyens d'agir à travers des structures locales, pour un accès durable à des services de base : soins de santé, eau et assainissement, éducation, agriculture, énergies...

LE GROUPE INITIATIVES

Le Groupe initiatives est un collectif de dix associations professionnelles de solidarité internationale qui mettent en avant leurs compétences au service d'acteurs engagés pour un développement durable et équitable, expérimentent et valident des approches efficaces et innovantes sur le terrain, et partagent leurs pratiques.

Le Groupe initiatives est une force de proposition de services et d'innovations qui publie ses travaux sous la série *Traverses*.

Groupe
initiatives

Campus du Jardin Tropical s/c AVSF
45 bis, avenue de la Belle Gabrielle
94 736 Nogent-sur-Marne
contact@groupe-initiatives.org

www.groupe-initiatives.org

SES MEMBRES

