

Résumé

Beaucoup d'institutions nationales et internationales ont récemment révisé leurs stratégies de développement rural et mettent à nouveau l'accent sur la réduction de la pauvreté par la croissance économique. Le développement économique dans les zones rurales requiert des stratégies visant à promouvoir le développement des entreprises, un fonctionnement efficace des institutions et un environnement politique favorable. Malgré l'importance considérable de l'économie rurale non agricole, presque toutes les activités économiques qui se déroulent dans les zones rurales sont liées directement ou indirectement à l'agriculture, la foresterie ou l'exploitation d'autres ressources naturelles. Il apparaît donc nécessaire de renforcer les liens sectoriels entre l'agriculture, l'agro-industrie (qui est lié en amont et en aval à l'agriculture) et les activités non agricoles.

Ce document présente un cadre pour la promotion du développement de l'économie et des entreprises rurales (DEER). Ce cadre est basé sur l'analyse des succès et expériences de programmes et projets, effectuée par un groupe international de professionnels de diverses disciplines. Ceux-ci ont identifié les dix piliers suivants, essentiels à la réussite d'interventions de développement en milieu rural :

- Un environnement habilitant, générant un climat propice aux investissements et encourageant la création d'entreprises dynamiques ;
- Des structures et mécanismes adéquats répondant aux besoins ;
- Des institutions et relations actives du secteur privé ;
- Des infrastructures (matérielles et immatérielles) opérationnelles et efficaces ;
- L'accès à des marchés intégrés et ouverts ;
- L'accès à des ressources et services d'appui efficaces et efficients ;
- Des capacités de gestion adaptative et des compétences entrepreneuriales dans les entreprises ;
- Des organisations locales, des groupements et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs ;
- La participation active et l'appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés et
- Un apprentissage continu de tous les participants sur la base des succès et des échecs.

Des éléments essentiels, des stratégies prometteuses et des moyens d'action ainsi que des liens à la documentation des études de cas et à d'autres ressources sont présentés en détail pour chaque pilier.

Ce cadre est destiné à servir d'outil pour l'élaboration de stratégies et de programmes, pour l'analyse, la fixation de priorités et l'évaluation des interventions des parties prenantes et aussi pour dégager une vision commune entre les partenaires travaillant au développement. En même temps, le **Guide DEER** offre une plate-forme pour le partage d'expériences et d'études de cas par le moyen d'un forum Internet, actuellement en cours de préparation.

Cette première édition du **Guide DEER** sera très probablement révisée après avoir été testée sur le terrain.

Guide pour le Développement de l'Économie et des Entreprises Rurales

Document de travail 1.0, août 2003



Guide pour le Développement de l'Économie et des Entreprises Rurales

Guide pour le Développement de l'Économie et des Entreprises Rurales

Guide pour le Développement de l'Économie et des Entreprises Rurales

Document de travail 1.0, août 2003

Impressum

Publié par:

Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH
Postfach 5180
65726 Eschborn
Internet: <http://www.gtz.de>

Conception, illustration et composition:

Engler Schödel, Atelier für Gestaltung, Wiesbaden
mail@engler-schoedel.de
Internet: <http://www.engler-schoedel.de>

Traduction française:

Ingrid Donner-Shabafrouz

Impression:

AALEXX Druck GmbH, Großburgwedel
Tél. (05139) 9850-0

November 2003

Les Bailleurs



Les organisations suivantes ont participé à l'élaboration du présent document:

- Department for International Development (DFID), Londres, Royaume-Uni – (Département Britannique pour le Développement international)
- Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Rome, Italie
- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH (GTZ), Eschborn, Allemagne – (Coopération Technique allemande)
- Fonds international pour le développement agricole (FIDA), Rome, Italie
- Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC), Bern, Suisse
- La Banque mondiale, Washington DC, USA
- Centre technique de coopération agricole et rurale ACP-UE (CTA), Wageningen, Pays-Bas
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (Ministère fédéral allemand de la coopération économique, BMZ)

GUIDE pour le développement de l'économie et des entreprises rurales (DEER). Document de travail 1.0. Eschborn, Allemagne: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH, 2003.
iv, 46, 20 p.

Table des Matières

Liste des abréviations	I
Préface	II-III
Chapitre 1: Contexte et justification	1
Chapitre 2: Cadre conceptuel pour le développement de l'économie et des entreprises rurales	6
[Pilier 1] Un environnement habilitant, générant un climat propice aux investissements et encourageant la création d'entreprises dynamiques	7
[Pilier 2] Structures et mécanismes adéquats répondant aux besoins locaux	15
[Pilier 3] Institutions et relations actives du secteur privé	21
[Pilier 4] Infrastructures (matérielles et immatérielles) opérationnelles et efficaces	27
[Pilier 5] Accès à des marchés intégrés et ouverts	35
[Pilier 6] Accès à des ressources et services d'appui efficaces et efficaces	43
[Pilier 7] Capacités de gestion adaptative et compétences entrepreneuriales dans les entreprises	51
[Pilier 8] Organisations locales, groupements et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs du DEER	61
[Pilier 9] Participation active et appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés	68
[Pilier 10] Apprentissage continu de tous les participants sur la base des succès et des échecs	75

Le présent guide a été préparé sous forme d'un document de travail destiné à être discuté et perfectionné. Son contenu sera révisé une fois que les hypothèses et méthodologies qui y sont présentées auront été testées dans des contextes particuliers.

Membres du groupe de travail DEER: Junior Davis (consultant pour DFID), Andreas Gerrits (SDC), Rudolf Gsell (consultant pour SDC), Justin Highstead (DFID), Ian Houseman (ADAS, consultant pour DFID), David Kahan (FAO), M.S. Ashok (Cirrus Management Services Pvt. Ltd., Inde, consultant pour DFID), Felicity Proctor (DFID), Jock Anderson (Banque mondiale), Christian Lempelius, Anja Gomm, Josef Grimm, Rainer Neidhardt et Gerd Fleischer (GTZ), Gesa Wesseler (CTA) et Jürgen Hagmann (facilitateur).

Les points de vue exprimés dans ce document ne reflètent pas nécessairement les positions des organisations qui ont participé à son élaboration.

Liste des abréviations

Chapitre 3: Lignes directrices pour la mise en œuvre	80
3.1 Pertinence et applicabilité	80
3.2 Processus	81
3.3 Domaines d'apprentissages futurs	84

Annex

Informations sur Internet – Études de cas et expériences	A-1 – A-32
--	------------

Encadrés

Encadré 1: Un environnement habitant – Expérience de l'Indonésie	11
Encadré 2: Types d'infrastructures rurales	29
Encadré 3: Améliorer l'accès de la population à des possibilités d'emploi et à des biens et services économiques et sociaux par la mise à disposition d'infrastructures efficaces	31
Encadré 4: Promouvoir la concurrence entre les fournisseurs privés d'infrastructures	32
Encadré 5: Amélioration des sources de revenu en milieu rural – Le cas du sous-secteur de l'arachide dans le district d'Anantapur en Andhra Pradesh, Inde	37
Encadré 6: Chaînes de commercialisation et valeur ajoutée – Le cas des produits en soie confectionnés dans la province de Takeo au Cambodge	39
Encadré 7: Liens entre petits producteurs agricoles et secteur bancaire privé – Le cas de la zone sèche en Birmanie	46
Encadré 8: Une révolution de l'information pour les petites entreprises africaines – L'expérience des émissions radiophoniques interactives en Afrique	47
Encadré 9: Succès remportés dans le développement d'entreprises rurales au Vietnam	57
Encadré 10: Initiative des entreprises thaïlandaises pour le développement rural (TBIRD) – Liens entre entreprises privées, agences gouvernementales et groupes de production villageois	72
Encadré 11: Scénario pour l'utilisation du cadre DEER dans un contexte de développement régional	82

ADAS	Agricultural Development Advisory Service (Service d'assistance-conseil en développement agricole)
ASIST AP	Advisory Support, Information Services and Training in the Asia-Pacific region (Programme d'appui et de conseil, de services d'information et de formation de l'OIT dans la région Asie-Pacifique)
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (Ministère fédéral allemand de la coopération économique, BMZ)
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
CTA	Centre technique de coopération agricole et rurale ACP-UE
DEER	Développement de l'économie et des entreprises rurales
DFID	Department for International Development, UK (Département Britannique pour le Développement international)
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH (Coopération technique allemande)
OIT	Organisation internationale du travail
OC	Organisation communautaire
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONG	Organisation non gouvernementale
PDA	Population and Community Development Association (Association pour la population et le développement communautaire)
PE	Petite entreprise
PMA	Pays moins avancés
PME	Petites et moyennes entreprises
PPP	Partenariat public-privé
PRASAC	Programme d'appui au secteur agricole au Cambodge
R-D	Recherche-développement
SDE	Service pour le développement des entreprises
SDER	Service de développement des entreprises rurales
SDC	Agence suisse pour le développement et la coopération
S&E	Suivi et évaluation
TBIRD	Initiative des entreprises thaïlandaises pour le développement rural

Préface

Au cours des dernières années, les priorités de la communauté des donateurs se sont déplacées en direction d'une lutte systématique contre la pauvreté, considérée comme étant le problème fondamental faisant obstacle au développement dans de grandes parties du monde. Les objectifs de développement du millénaire ont exprimé une claire détermination à réduire la pauvreté de moitié d'ici à 2015 et à améliorer pour tous les habitants de la planète l'accès à la nourriture et aux services de santé et d'éducation. Étant donné que la majorité des personnes qui souffrent de la pauvreté vivent dans les zones rurales des PMA (pays moins avancés), le développement de ces zones focalise de nouveau l'attention, ce qui se reflète dans les stratégies préconisées par des donateurs tels que la Banque Mondiale et la Commission Européenne.

Un certain nombre d'organisations internationales et bilatérales d'aide au développement ont pris l'initiative de lancer un processus de consultation et d'apprentissage sur des approches du développement rural mettant l'accent sur la promotion des entreprises basées sur l'agriculture et faisant intervenir des professionnels opérant sur le terrain ainsi que des représentants du secteur privé et des ONG. Ce processus a été favorisé par un atelier de travail intitulé **Promouvoir le développement de l'économie rurale par des entreprises et services basés sur l'agriculture**, tenu au bureau de la GTZ à Berlin, Allemagne du 20 au 22 novembre 2002 (www.gtz.de/agro-based-development/).

L'atelier de Berlin a réuni deux groupes distincts de praticiens, à savoir ceux qui ont affaire à la production agricole et aux activités liées à l'agriculture et ceux qui œuvrent au développement du secteur privé. Les résultats de cet atelier ont dégagé un large consensus sur les limites imposées aux approches d'intervention isolées et sur les gains d'efficacité potentiellement réalisables par la coopération entre organisations, entre disciplines et entre professions. Malgré les grandes différences de potentiels de développement économique pouvant exister entre régions et compte tenu de l'importance de l'agriculture comme moteur de la croissance économique en milieu rural et de la taille des secteurs d'activité non agricoles, il est apparu que l'élaboration d'un cadre conceptuel destiné à guider le développement de l'économie et des entreprises rurales pourrait être une contribution utile. Au lieu de reposer uniquement sur la théorie, ce cadre conceptuel est basé sur l'analyse de facteurs conditionnant le succès du développement économique rural ainsi que sur des enseignements tirés de certains échecs.

Le présent **Guide pour le développement de l'économie et des entreprises rurales** est basé sur les conclusions d'un groupe de travail qui

avait été chargé par les participants à l'atelier de Berlin d'élaborer et d'affiner le cadre conceptuel. Ce groupe de travail était composé de Junior Davis (consultant pour DFID), Andreas Gerrits (SDC), Rudolf Gsell (consultant pour SDC), Justin Highstead (DFID), Ian Houseman (consultant pour DFID), David Kahan (FAO), M.S. Ashok (Cirrus Management Services Pvt. Ltd., Inde, consultant pour DFID), Felicity Proctor (DFID), Jock Anderson (Banque mondiale), Christian Lempelius, Anja Gomm, Rainer Neidhardt, Josef Grimm et Gerd Fleischer (GTZ), Gesa Wesseler (CTA) et Jürgen Hagmann (facilitateur). Des remerciements spéciaux sont adressés à Wilhelm Elfring et Agnes Gerold qui ont revu la version finale, à Daniel Bagwitz et Volker Steigerwald qui ont fourni de précieux commentaires et à Anne Denniston qui a assuré l'édition.

Le processus d'élaboration du **Guide DEER** a bénéficié du soutien de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH (GTZ, Coopération technique allemande) en Coordination avec le Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (Ministère fédéral allemand de la coopération économique, BMZ), du Département Britannique pour le Développement international (DFID), de la Banque mondiale, de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du Fonds international pour le développement agricole (FIDA), de l'Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC) et du Centre technique de coopération agricole et rurale entre le groupe des États d'Afrique des Caraïbes et du Pacifique et l'Union européenne (ACP-UE) Wagnen (CTA).

Chapitre 1: Contexte et justification

L'approche du développement de l'économie et des entreprises rurales, DEER, vise à promouvoir la diversification et l'innovation de l'économie rurale en renforçant son orientation vers le marché et en encourageant les activités ajoutant de la valeur aux produits ruraux. L'intensification de l'agriculture et la transformation des produits agricoles et des ressources naturelles entraîneront la création d'emplois extra-agricoles supplémentaires, l'augmentation des revenus locaux et une demande accrue pour les produits agricoles et non agricoles sur le marché local. DEER vise donc à stimuler et à renforcer les liens sectoriels entre l'agriculture, l'agro-industrie (qui est elle-même liée en amont et en aval à l'agriculture) et les activités économiques non agricoles (y compris les prestations de services).

DEER considère que les entrepreneurs et les acteurs du secteur privé sont les principaux moteurs d'un développement rural durable et insiste sur l'importance d'un environnement favorable aux activités orientées vers le marché. Cependant, DEER inclut également un élément de politique publique dont la mission est d'assurer le fonctionnement d'infrastructures rurales de base (matérielles et immatérielles) et de services aptes à favoriser la réduction de la pauvreté et la croissance économique. Le développement de l'économie rurale et des entreprises nécessite un environnement politique propice aux investissements et à l'augmentation de l'efficacité des institutions publiques et privées existantes. La politique publique doit trouver un juste équilibre entre l'intérêt collectif à réduire les niveaux de pauvreté et à améliorer les conditions de vie de la majorité de la population d'une part et, d'autre part, la nécessité de stimuler des marchés efficients comme élément fondamental d'un développement économique durable.

Bien que l'agriculture demeure l'activité la plus importante pour les populations rurales pauvres, DEER peut aider celles-ci à diversifier leurs activités génératrices de revenus en stimulant les initiatives de transformation des produits ruraux, de production non agricole et de prestation de services, qui offrent aux ménages des opportunités de gagner des revenus supplémentaires et de réduire ainsi leurs risques. Ainsi, les individus peuvent passer graduellement de leurs activités de subsistance et de sécurité alimentaire à des sources de revenus améliorées, diversifiées et durables.

De telles stratégies de développement économique et de promotion des entreprises doivent être liées aux efforts de réduction de la pauvreté déployés par la communauté des donateurs internationaux et par les gouvernements nationaux.

Dans beaucoup de pays, le processus d'élaboration du cadre stratégique de lutte contre la pauvreté¹ est devenu le principal instrument pour canaliser l'aide aux zones rurales. La vaste gamme des aspects couverts par DEER, telle qu'exposée dans le présent document, est supposée guider la mise en œuvre et l'évaluation des interventions de développement rural «en faveur des pauvres», qui sont des composantes des CSLP.

L'approche DEER englobe tous les domaines du développement économique des zones rurales. Les considérations d'intérêt public (par exemple l'atténuation des conséquences de catastrophes naturelles, etc.) et les activités agricoles de subsistance ont été exclues de notre définition, bien que leur importance économique et sociale soit indéniable, parce qu'elles sont traitées par d'autres programmes de développement. Ainsi, DEER inclut la promotion d'activités commerciales dans les exploitations agricoles aussi bien que des activités non agricoles menées par des entreprises et ménages ruraux et qui ont en fin de compte pour effet de créer de nouveaux emplois, d'améliorer les sources de revenus et de contribuer à la croissance en milieu rural. L'accent est mis principalement sur la promotion de l'emploi et la génération de revenus par les petites, moyennes et micro-entreprises. Étant donné que la plupart des activités des entreprises dans les zones rurales sont basées sur la production agricole et l'exploitation des ressources naturelles, les familles d'agriculteurs peuvent étendre leurs sources de revenus en y incluant des opérations faisant augmenter la valeur de leurs produits. Ainsi la diversification des activités orientées vers le marché s'opère aussi bien au sein des exploitations agricoles qu'à l'extérieur de celles-ci, c'est-à-dire au niveau des ménages d'agriculteurs et dans les petites et moyennes entreprises rurales non agricoles. DEER s'efforce également d'améliorer l'accès des ménages ruraux pauvres aux marchés du travail.

L'approche DEER est destinée à être utilisée par des décideurs politiques, des gouvernements nationaux et des administrations locales, des organismes de développement, des praticiens opérant sur le terrain, des intervenants du secteur privé et des ONG, des acteurs s'occupant en priorité de production agricole et d'activités liées à l'agriculture et ceux qui

¹ Les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) décrivent les politiques et programmes macroéconomiques et structurels adoptés par un pays en vue de promouvoir la croissance et de réduire la pauvreté, ainsi que les besoins de financement externe qui y sont associés. Ils sont préparés par les gouvernements au moyen d'un processus participatif impliquant la société civile et les partenaires du développement, y compris la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. Les CSLP servent de base à l'octroi de prêts à des conditions douces par les bailleurs de fonds internationaux et à des mesures d'allègement des dettes dans le cadre de l'initiative renforcée en faveur des pays pauvres très endettés (PPTÉ) (Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) Initiative).

soutiennent le développement du secteur privé. Tous ont besoin de se consulter les uns les autres et de partager leurs expériences pour mieux cibler leurs interventions et en renforcer l'impact.

Le Guide pour le développement de l'économie et des entreprises rurales souhaite aider les acteurs concernés à appliquer des démarches participatives lors du développement de stratégies d'action et de gestion des connaissances en vue de relever les défis décrits ci-dessus. Pour cela, il met à leur disposition les expériences accumulées par des praticiens de différentes professions et institutions, ainsi que des éléments pouvant faciliter l'identification systématique de goulots d'étranglement et de points de départ pour des interventions.

Le **Guide DEER** a été élaboré selon la méthodologie de la roue d'apprentissage², en suivant les étapes suivantes:

- Les expériences accumulées dans le cadre d'une vaste gamme de projets et de programmes à travers le monde ont été mises en commun et systématiquement analysées afin de dégager les facteurs favorisant le succès des interventions;
- Les fonctions clés à remplir par les acteurs participant au DEER ont été identifiées et réunies dans une série de piliers, qui constituent des points de départ cruciaux pour des interventions et
- Les composantes de chacun de ces piliers ont été déterminées. Elles comprennent des éléments essentiels, des stratégies pour une mise en œuvre efficace, des exposés d'études de cas pratiques et des liens à des sites Internet.

Le chapitre 2 présente les dix piliers nécessaires au succès d'une intervention en faveur du développement de l'économie et des entreprises rurales. Le chapitre 3 décrit comment les appliquer et examine les domaines et les contextes institutionnels dans lesquels le **Guide** peut apporter des contributions utiles en matière d'analyse d'une situation, de dévelop-

² Hagmann, J. (à paraître prochainement): LearningWheel – Creating common learning frames for joint action and knowledge management: A methodology for conceptualising experiences among multiple stakeholders. (La route d'apprentissage – Création de cadres d'apprentissage pour des actions conjointes et pour la gestion des connaissances). Quelques exemples d'application de la roue d'apprentissage sont les suivants :

_ Cadre pour la planification stratégique

http://www.worldfishcenter.org/Pubs/corporate/muddy_waters/muddywaters.htm;

_ Cadre pour la gestion intégrée des ressources naturelles

http://www.icarda.cgiar.org/INRM/INRM4_Site/INRM_All%20_2002.pdf;

_ Cadre commun pour la réforme de la vulgarisation

http://www.gtz.de/agriservice/resources/topics/snrd_june2000.pdf.

Pour plus d'informations veuillez contacter : JHagmann@aol.com.

pement d'une stratégie d'action et d'évaluation. L'annexe fournit des informations détaillées sur les méthodes de mise en œuvre et indique des références et liens à des sources d'information sur des études de cas et à d'autres ressources.

Cette première édition du **Guide** sera affinée davantage une fois que son contenu aura été validé par l'usage et que ses principes directeurs auront servi dans la pratique à la planification et à l'évaluation de politiques, de programmes et de projets. Les retours d'informations indiquant de nouveaux liens et des suggestions pour des projets seront très appréciés.³

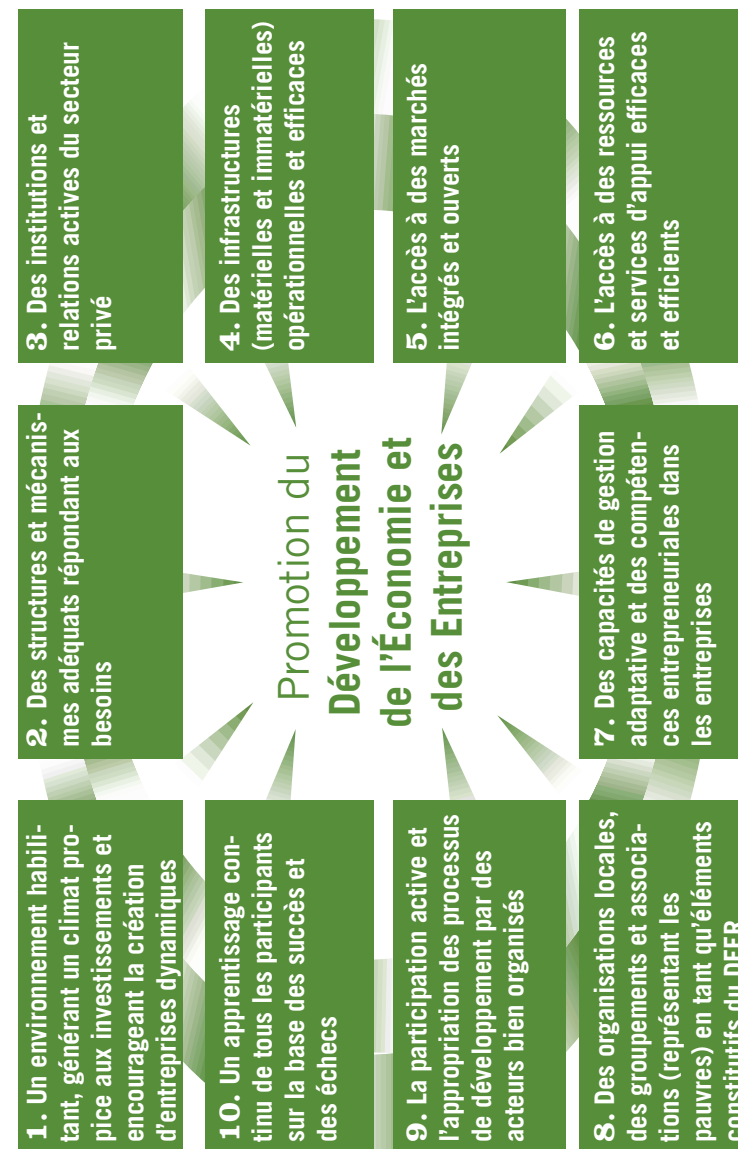
Ce document propose un cadre conceptuel pour d'autres approches destinées à promouvoir les entreprises et le développement économique dans les zones rurales. Une telle approche est exposée dans le «Livre bleu» sur les services pour le développement des entreprises, préparé par un groupe de travail international.⁴

Le **Guide DEER** est conçu pour être un outil analytique efficace, utilisable dans le cadre de l'évaluation et de l'amélioration de politiques, d'actions de développement institutionnel et de programmes et projets d'intervention afin de favoriser la mise en œuvre par tous les partenaires d'interventions plus complètes et systémiques. Les informations figurant dans l'annexe aideront les parties prenantes à identifier les forces, faiblesses et lacunes des interventions en cours. Par exemple, il peut arriver que certains programmes soient exclusivement concentrés sur la promotion des entreprises et ignorent d'autres piliers du système, tels que la création d'un environnement politique habilitant et vice-versa. Le **Guide DEER** peut donc servir de liste de contrôle pour les évaluations internes et externes, pour la fixation de priorités et pour la planification de nouvelles activités.

³ Veuillez adresser vos retours d'informations à reed@gtz.de

⁴ Business Development Services for Small Enterprises: Guidelines for Donor Intervention, (Services de développement pour les petites entreprises : Lignes directrices pour des interventions de donateurs), «Livre bleu», édit. par Kris Hallberg, Jim Tanburn et Gabriele Trah, septembre 2000. <http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/seminar/present/trah/>

La roue d'apprentissage* dans l'approche DEER



* La roue d'apprentissage est une marque déposée par Dr. Jürgen Hagemann

Chapitre 2: Cadre conceptuel pour le développement de l'économie et des entreprises rurales

Le cadre conceptuel, qui se base sur les expériences et leçons tirées de la pratique des projets ruraux, est constitué de dix piliers d'intervention. Ce sont des ensembles d'éléments d'approches efficaces pour le développement de l'économie et des entreprises rurales. Bien qu'il existe de nombreux liens et interdépendances entre ces éléments et qu'il soit par conséquent difficile de les dissocier, on peut néanmoins classer les piliers en quatre grandes catégories:

- politique et cadre institutionnel,
- infrastructures, services et marchés,
- compétences entrepreneuriales et
- participation des acteurs concernés et relations entre ces derniers.

Ces piliers représentent les fonctions centrales qui sont nécessaires au succès des processus de développement durable de l'économie et des entreprises rurales. Le cadre est basé sur le principe de l'interaction systémique, en ce sens que chaque pilier joue un rôle crucial pour la réussite des politiques, programmes et projets. Ce sont des fonctions fondamentales, qui sont néanmoins interdépendantes et liées les unes aux autres. Le cadre facilite donc l'analyse des faiblesses et des contraintes ainsi que l'identification des priorités et points d'entrées critiques pour des interventions.

Pour chacun des dix piliers, les éléments essentiels, les stratégies clés et les méthodologies d'application ont été identifiés par un processus itératif, sur la base des informations disponibles et des connaissances tirées de l'expérience. Le format du guide est ouvert, ce qui permet l'addition de nouveaux éléments stratégiques et d'autres études de cas.

[Pilier 1]

Un environnement favorable, générant un climat propice aux investissements et encourageant la création d'entreprises dynamiques



Pourquoi ce pilier est-il important?

Un environnement favorable pour les entreprises est essentiel à la création de conditions équitables pour toutes les parties impliquées dans le développement de l'économie et des entreprises rurales. Pour travailler avec succès, les entrepreneurs ruraux ont besoin de règles transparentes et appliquées de façon conséquente ainsi qu'une attitude positive de la société à l'égard de leur succès. Dans un environnement favorable, le gouvernement encourage les initiatives d'organisation locales, maintient un dialogue actif avec les parties prenantes et s'efforce de satisfaire les besoins locaux.

Quels sont les objectifs à atteindre?

Les principaux facteurs qui doivent être assurés sont les suivants:

1. un régime légal, réglementaire et fiscal simple et aisément accessible, favorable aux entreprises et renforçant en particulier les opportunités pour les petites et micro-entreprises;
2. une réponse flexible du système réglementaire aux réalités changeantes de l'environnement mondial et local;

3. la volonté politique de protéger et promouvoir les intérêts des pauvres et des personnes défavorisées qui travaillent dans les petites et micro-entreprises et
4. des systèmes efficaces intervenant en temps opportun pour l'administration, pour la mise en œuvre des politiques et la fourniture de soutiens appropriés.

Qui sont les acteurs potentiels?

Les principaux acteurs responsables d'assurer un environnement habilitant pour le développement de l'économie et des entreprises rurales sont les organes législatifs, les administrations nationales, régionales et locales, les ministères sectoriels, les unités gouvernementales de planification et de mise en œuvre des politiques, les bailleurs de fonds et les agences de développement, les organisations du secteur privé et les associations professionnelles (corporations et entités moins formelles), les ONG et la société civile en général.

Quels sont les principaux enjeux ou défis?

Les conditions requises pour un environnement favorable aux investissements et un climat propice à l'entrepreneuriat sont les suivantes:

1. **définir le rôle du gouvernement dans la promotion du DEER.** Les éléments politiques, juridiques et administratifs qui font obstacle au développement d'un environnement favorable aux entreprises rurales devraient être éliminés progressivement. Cela implique la nécessité de réviser en profondeur les politiques qui ont un impact sur le secteur en question;
2. **mettre les gouvernements en mesure de concilier des intérêts individuels, souvent divergents,** pour le bien de la société tout entière **et de formuler des politiques cohérentes,** tenant particulièrement compte des couches sociales pauvres et désavantagées. Les lois et règlements doivent être formulés et appliqués de façon claire, équitable et transparente. Le mode d'administration des lois et réglementations doit être au moins aussi important que leur formulation et leur contenu;
3. **faciliter «la bonne gouvernance».** Ses éléments essentiels sont une gestion transparente et compétente des affaires publiques, la participation de la population, la responsabilité des décideurs du secteur public, un engagement et une attention à long terme. L'application d'une bonne gouvernance par les administrations publiques, les entreprises et le secteur coopératif facilite la réalisation d'investissements

au niveau des petites et moyennes entreprises (PME). En outre, il faut des politiques et procédures fiscales raisonnables et équitables, tenant compte du contexte spécifique des PME et du DEER (taux élevé d'analphabétisme, manque de compétences en comptabilité, etc.). Elles devraient encourager les entrepreneurs à investir dans des domaines et secteurs divers;

4. **assurer la compétitivité des petites entreprises rurales.** La mutation rapide de l'environnement des affaires est un défi important à relever, en raison de la mondialisation croissante de l'économie et d'une compétition de plus en plus vive à l'échelle planétaire. La protection des marchés locaux contre des importations ne ferait que différer ce problème. Au niveau des négociations internationales, un enjeu majeur sera de faire face aux défis posés par l'augmentation des barrières non tarifaires dressées à l'entrée des marchés des pays industrialisés. Cependant, DEER doit aussi assurer la compétitivité des petites entreprises rurales dans des zones encore relativement isolées et n'ayant pas accès à des marchés éloignés, nationaux ou étrangers.

Quelles stratégies sont prometteuses pour la création d'un environnement favorable?

L'environnement économique et commercial dans beaucoup de pays en développement souffre pour le moment de distorsions qui vont probablement persister pendant quelques temps encore. Avec la progression rapide de la mondialisation et l'intégration des marchés, beaucoup de pays manquant d'informations, de connaissances et de capacités pour analyser des scénarios pour l'avenir sont désavantagés. Les producteurs ruraux qui se trouvent dans une situation de transition entre l'économie de subsistance et des niveaux plus avancés d'activité économique sont parfois particulièrement vulnérables et exposés à de plus grands risques, sans toutefois le savoir et sans disposer des moyens pour y faire face. D'autre part, il y a souvent des préoccupations sociales importantes, sous-jacentes aux comportements économiques des individus, pour lesquels les gouvernements et les autres acteurs doivent développer des initiatives locales appropriées (voir encadré 1).

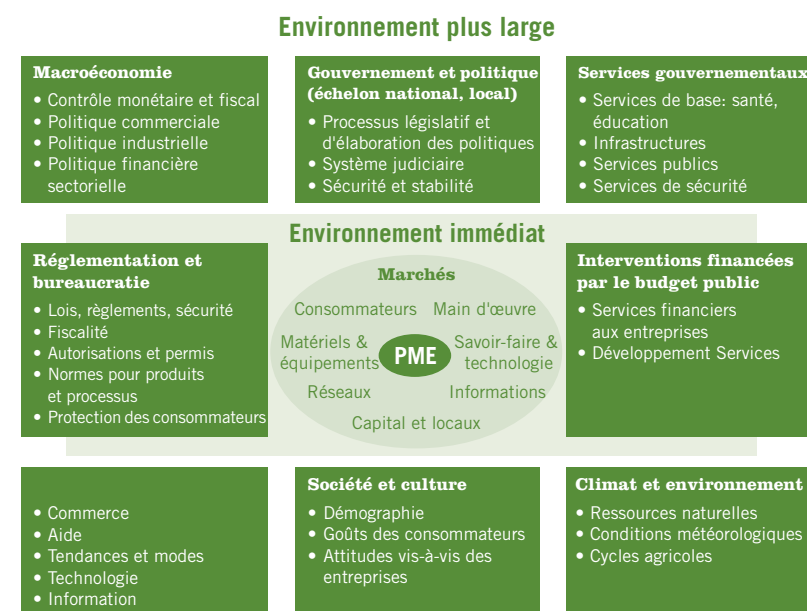
L'harmonisation des intérêts publics et privés et la formulation de politiques cohérentes sont par conséquent une tâche exigeante pour n'importe quel gouvernement. En effet, l'application des lois ne suffit pas à elle seule pour assurer aux acteurs de l'économie rurale un accès facile aux informations, connaissances, technologies et ressources. De plus, des changements dans la gestion des affaires publiques et dans les politiques

aux échelons administratifs supérieurs n'exercent généralement leur impact qu'à moyen ou long terme. À court terme, il est important pour les parties prenantes et les acteurs concernés d'adopter des mesures leur permettant de travailler en dépit des contraintes et imperfections existantes. Cependant, différentes mesures fiscales et d'autre nature peuvent contrebalancer les conditions économiques défavorables qui, dans les zones rurales sous-développées, pèsent sur les producteurs et consommateurs ayant de faibles niveaux d'instruction et d'information.

Encadré 1: Un environnement favorable – Expérience de l'Indonésie.

La Banque asiatique de développement distingue entre un environnement «plus large» et un environnement «immédiat» pour le développement des PME, ce qui permet une analyse plus détaillée de leur situation.

Un examen de la littérature concernant la gestion de la croissance des petites entreprises existantes a révélé qu'il y avait un grand nombre d'approches différentes, mais aucun modèle général et convaincant à capacité prédictive. Il existe encore très peu de documentation sur les résultats de la mise en œuvre des politiques destinées à créer un environnement favorable au développement des PME.



Source: BANQUE ASIATIQUE DE DÉVELOPPEMENT (GFA, SC), SME Development TA: Indonesia – Policy Discussion Papers 2001/2002, voir: www.adbtasme.or.id

Tableau résumant le pilier 1: Un environnement favorable, générant un climat propice aux investissements et encourageant la création d'entreprises dynamiques

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
1. Bonne gouvernance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transférer des ressources et des pouvoirs de décision vers l'échelon local; 2. Encourager les acteurs locaux à s'organiser en réseaux d'échange d'informations et de dialogue; 3. Appuyer l'adoption et la mise en œuvre des législations et règlements nationaux aux échelons régional et local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de plaidoyer, de sensibilisation et de lobbying; • Renforcement des capacités des institutions locales, y compris des associations et groupements d'intérêt.
2. Cadre réglementaire amélioré et réformé	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faciliter la concurrence (en particulier là où existent des monopoles ou oligopoles publics ou privés); 2. Améliorer ou créer des règlements adaptés aux capacités et réalités locales (application, applicabilité, éviter toute réglementation de complexité excessives, stabilité des mesures réglementaires); 3. Trouver un juste équilibre entre les intérêts du secteur public et ceux du secteur privé (pour le bien de tous). 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation du personnel des administrations locales à l'application de règlements appropriés; • Encouragement du développement d'organisations de consommateurs; • Promotion de l'auto-réglementation.
3. Fiscalité	<ol style="list-style-type: none"> 1. Développer un régime fiscal réaliste et applicable, qui favorise la croissance des entreprises rurales; 2. Suivre l'impact des nouvelles taxes et redevances dans 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination du lobbying multilatéral; • Amélioration des statistiques.



* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
	le contexte de la décentralisation et la génération de revenus pour les administrations locales.	
4. Autorisations	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcer la capacité des administrations locales à maintenir un système efficace d'enregistrement des entreprises et de délivrance d'autorisations; 2. Promouvoir l'octroi d'autorisations pour encourager l'accès au marché; 3. Assurer que la procédure d'autorisation ne sera pas utilisée pour restreindre l'accès de concurrents au marché. 	<ul style="list-style-type: none"> • Révision et simplification des procédures d'autorisation et, si possible élimination de procédures inadéquates.
5. Élimination de barrières tarifaires et non tarifaires afin d'assurer des conditions équitables	<ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer le niveau de sensibilisation, d'information et de connaissances dans les pays en développement afin que ceux-ci soient en mesure de protéger leurs intérêts nationaux et de tirer avantage des marchés extérieurs et de la mondialisation; 2. Réduire les faiblesses internes des systèmes et la corruption; 3. Sensibiliser le public sur toute modification des impôts et taxes afin de réduire la corruption. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance pour les négociations avec l'OMC; • Promotion de plateformes régionales pour les négociations avec l'OMC; • Renforcement des capacités; • Transparence au niveau national sur les taxes, redevances et règlements appliqués au niveau local.



* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
» 6. Cadre légal	1. Réviser et évaluer le cadre légal en vue de promouvoir un environnement favorable pour les entreprises; 2. Établir des droits de propriété et des régimes contractuels sûrs et les faire respecter.	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe interministériel; • Conseillers juridiques et politiques; • Appui aux hauts fonctionnaires; • Pression exercée par le secteur privé.
7. Incitations à l'investissement privé	1. Créer des politiques flexibles pour remédier aux distorsions du marché; 2. Constituer des fonds de crédit ou de capitaux pour promouvoir l'investissement privé (capital d'amorçage).	<ul style="list-style-type: none"> • Réductions d'impôts; • Subventions appropriées; • Outils de gestion des risques; • Investissements publics dans les infrastructures; • Programmes d'octroi de crédits.

[Pilier 2]

Structures et mécanismes adéquats répondant aux besoins locaux



Pourquoi ce pilier est-il important?

Dans beaucoup de pays, la population rurale, et en particulier les pauvres et les groupes défavorisés, ne peuvent pas exprimer leurs besoins. Leurs intérêts ne sont donc souvent pas pris en compte dans les efforts visant à assurer un environnement habitant pour les entreprises, un cadre légal ou réglementaire approprié, des services d'appui adéquats aux entreprises et des infrastructures efficaces.

Quels sont les objectifs à atteindre?

Nous voulons des structures, des mécanismes et des processus adéquats qui répondent aux besoins locaux:

1. en encourageant l'auto-organisation des entrepreneurs ruraux et l'expression des intérêts collectifs au niveau des communautés;⁵
2. en assurant une sensibilité appropriée à l'égard des réalités locales et un comportement proactif des gouvernements, institutions privées et prestataires de services, en accordant une attention spéciale aux demandes en rapport avec la pauvreté, l'exclusion et les privations, qui entravent les choix économiques des individus concernés et l'accès aux biens et services dont ils ont besoin;
3. en assurant des prestations de services répondant aux demandes;

⁵ Voir pilier 8: Organisations locales, groupements et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs

* Éléments/ingrédients

4. en apportant un soutien aux organisations afin de faciliter et de promouvoir une utilisation durable des ressources et capacités des producteurs ruraux en les orientant vers la demande du marché (biens, services et travail);
5. en mettant en place des mécanismes habilitant la population locale à se procurer des financements, des technologies et des services de conseil et d'assistance;
6. en donnant accès aux ressources et aux soutiens offerts par les gouvernements, donateurs et ONG pour le développement d'entreprises, principalement durant leurs phases de démarrage et de stabilisation, afin de mobiliser des montants plus élevés avec des ressources propres comparativement modestes.

Qui sont les acteurs potentiels?

Des acteurs clés dans la création de structures adéquates au niveau local sont par exemple les associations professionnelles et les institutions gouvernementales. Celles-ci doivent être réceptives et responsables à l'égard de la population. Ces acteurs doivent être dotés de moyens d'action efficaces, d'une réelle autonomie et de ressources humaines et financières adéquates ainsi que d'un solide mandat pour jouer un rôle dans le développement de l'économie locale.

Des structures gouvernementales décentralisées sont souvent un moyen pratique pour progresser sur cette voie, mais leur nature varie nécessairement d'un pays et d'une culture à l'autre. Cependant, la décentralisation est un processus politique, et l'expérience montre que ses résultats, en particulier dans le domaine économique, ne sont pas toujours satisfaisants. Les politiques de décentralisation peuvent même générer des dangers pour les micro-entreprises, qui existent en grand nombre et représentent une part importante de l'économie rurale. Le processus devient plus significatif lorsque l'on donne à toute la population la possibilité de se faire représenter et d'exprimer ses intérêts.

Les pauvres et les défavorisés sont potentiellement capables de jouer des rôles économiques actifs et viables. Les fonds publics ou les ressources financières fournies par les organismes donateurs devraient donc être utilisés pour aider les pauvres qui sont structurellement désavantagés, en fournissant des subventions pour donner un «coup de pouce» au développement d'entreprises rurales ou d'autres activités économiques. Cette assistance peut être justifiée si elle produit des effets positifs clairs dans un horizon prévisible. Les personnes concernées doivent donc pouvoir être représentées et faire entendre leurs voix dans tout système décentralisé.

Quels sont les principaux enjeux ou défis?

Pour mettre en place des mécanismes, processus et structures répondant aux besoins locaux, il est nécessaire de:

- développer des approches basées aussi bien sur les savoir locaux que sur des connaissances spécialisées venant d'ailleurs, p. ex. informations sur les marchés pour de nouveaux produits;
- promouvoir les aspects positifs de la décentralisation et éviter les pièges d'une mauvaise coordination, de capacités et compétences insuffisantes des ressources humaines et d'un manque de responsabilisation.

Quelles stratégies sont prometteuses?

Les stratégies pour créer des mécanismes, processus et structures répondant adéquatement aux besoins locaux comprennent les éléments suivants:

1. **Faire du lobbying en vue de modifier la politique fiscale et son application.** La politique fiscale et sa mise en œuvre sont souvent un problème qui est rarement résolu à la satisfaction des entrepreneurs ruraux concernés. Il faut généralement du temps et un certain nombre de modifications itératives et de compromis politiques avant de pouvoir atteindre des niveaux significatifs de décentralisation et d'efficacité.
2. **Permettre la liberté d'organisation et améliorer l'accès à l'information.** Ces facteurs peuvent promouvoir la transparence et la responsabilisation. Cependant un certain nombre d'actions de facilitation sont généralement nécessaires pour y parvenir, en particulier dans des pays où le niveau d'alphabétisation et/ou les institutions de la société civile sont faibles.
3. **Fournir aux entreprises des intrants, des services et de l'assistance au prix coûtant.** En principe, la fourniture d'intrants, de services et d'assistance aux entreprises devrait se faire «au prix coûtant» ou sur une base commerciale avec bénéfice plutôt qu'à un prix inférieur à leur coût réel. Cependant, une certaine flexibilité est généralement nécessaire pendant un certain temps afin d'instaurer un environnement habilitant pour les entreprises en gestation ou en incubation (particulièrement là où les marges de profit ou de valeur ajoutée sont étroites ou les risques élevés) et là où les producteurs ruraux sont faiblement intégrés dans l'économie monétaire.
4. **Veiller à ce que des consommateurs bien informés et dotés de moyens pour défendre leurs intérêts soient servis par des fournisseurs du secteur privé, qui sont soumis à la concurrence efficace**

ment surveillés par des associations professionnelles locales et par le gouvernement. L'expérience montre que les gouvernements, les ONG et les organismes donateurs sont généralement moins efficaces en tant que fournisseurs directs d'intrants, de services et d'assistance technique et leurs apports moins durables que ceux de fournisseurs privés. Ces derniers peuvent cependant jouer un rôle spoliateur et prédateur dans des situations monopolistiques ou oligopolistiques, en particulier lorsque leurs clients sont pauvres et privés de pouvoir.

Tableau résumant le pilier 2: Structures et mécanismes adéquats répondant aux besoins locaux

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
1. Décentralisation réelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assurer la disponibilité de ressources financières pour les administrations locales; 2. Exécuter les planifications locales de façon participative; 3. Développer des capacités pour le développement économique local; 4. Coordonner les politiques des administrations locales et du gouvernement national (gouvernement concerté); 5. Coordonner les politiques budgétaires entre les administrations locales et le gouvernement national (éviter les politiques protectionnistes); 6. Assurer que la décentralisation ne crée pas des barrières, d'obstacles ou de contraintes (en particulier à l'accessibilité ou à la circulation des personnes, des biens et des services). 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration ou modification des dispositions légales, le cas échéant; • Participation de différents échelons de l'administration publique à la planification financière; • Organisation de forums et de comités, consultation avec des acteurs clés; • Élaboration de CSLP au niveau local; • Décentralisation de la gestion de fonds de crédit; • Formation du personnel des unités administratives locales; • Création d'un régime fiscal approprié (taux, collecte des impôts et taxes, allocation de revenus pour les petites, moyennes et micro-entreprises rurales); • Organisation d'unités pour coordonner les interventions intersectorielles.
2. Renforcement des pouvoirs et moyens d'actions des communautés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Développer des institutions représentant les communautés rurales (incluant les petits et micro-producteurs) dans le gouvernement local comme 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation et information de membres potentiels; • Diffusion de savoir-faire en matière de dé-

* Éléments/Ingrédients



Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
»	un moyen de pression tant au niveau local que national;	veloppement institutionnel.
	2. Assurer que l'accès à l'information et aux connaissances soit aisé et peu coûteux;	<ul style="list-style-type: none"> • Démocratisation de l'information; • Développement de systèmes d'information sur les marchés; • Renforcement des systèmes et pratiques existant localement pour la diffusion de savoir-faire et d'informations.
	3. Créer des conditions permettant à la population d'exprimer ses besoins par des mécanismes appropriés à la situation locale;	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitation de forums et de plates-formes; • Réduction ou réforme de la réglementation excessive des organisations locales.
	4. Renforcer les capacités des communautés locales de jouer un rôle actif dans le développement économique;	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de représentants des communautés en matière de développement d'entreprises.
	5. Créer des mécanismes pour responsabiliser les autorités locales.	<ul style="list-style-type: none"> • Liberté d'information; • Transparence; • Audit communautaire des comptes et des programmes.

[Pilier 3]

Institutions actives avec des liens au secteur privé



Pourquoi ce pilier est-il important?

Dans beaucoup de pays, les organisations ou institutions du secteur privé sont le canal principal par lequel s'effectuent la fourniture de services aux entreprises et la représentation des intérêts de leurs membres à tous les niveaux. Les institutions du secteur privé, telles que les chambres et associations professionnelles, etc. qui représentent ou offrent des services aux entreprises et organisations, sont réputées être plus flexibles que les institutions du secteur public et mieux en mesure de répondre aux besoins et intérêts de leurs membres ou clients potentiels. En tant qu'organes représentatifs, ils peuvent établir des liens entre leurs membres et clients et les prestataires de services gouvernementaux ou du secteur privé (agences de promotion, banques, institutions de formation à l'entrepreneuriat, sociétés de conseil). Ils sont souvent en relation avec des donateurs internationaux et des ONG ou bénéficient de leur soutien pour faciliter la fourniture de services pour le développement des entreprises ou pour fournir eux-mêmes de tels services.

Quels sont les objectifs à atteindre?

Des institutions actives du secteur privé sont censées:

1. fournir des services professionnels de développement et d'information à des entrepreneurs et entreprises en milieu rural;

* Éléments/ingrédients

2. répondre aux besoins locaux et aider à combler les lacunes et à résoudre les problèmes des entrepreneurs ruraux en tant qu'organes représentatifs, de lobbying et de défense des intérêts de ce groupe;
3. développer ou fixer des critères, règles et normes professionnels;
4. fournir des services techniques ou commerciaux correspondant aux besoins des entreprises
5. offrir leurs services conformément aux principes du marché et au prix coûtant.

Les services sont importants pour la survie de beaucoup de ménages pauvres ruraux. Certains jouent un rôle de soutien au développement de sous-secteurs clés, tels que les transports. Comme un petit nombre seulement de ces services sont actuellement accessibles aux entreprises dans les zones rurales, il est nécessaire de réorienter les fournisseurs de services urbains par des mesures d'encouragement ou en créant ou facilitant l'établissement de nouvelles institutions de services adaptées aux demandes et conditions de l'économie et des entreprises rurales.

Qui sont les acteurs potentiels?

Les institutions du secteur privé sont des associations commerciales, des organisations formées par des membres (telles que les chambres de commerce), des coopératives et des entreprises ou sociétés fournissant des services au secteur privé (en tant que consultants par exemple), des institutions financières, des agences de commercialisation, des associations de fournisseurs d'intrants et des ONG participant à la promotion d'entreprises et d'activités génératrices de revenus, etc. Elles fournissent des services (p. ex. des services financiers ou de développement des entreprises) ou représentent les différents groupes du secteur privé en faisant du lobbying ou en défendant les intérêts communs de leurs membres respectifs. Elles établissent des réseaux, forgent des alliances, facilitent l'accès à des marchés d'approvisionnement en intrants et de consommation finale et fournissent d'autres services d'assistance, tels que des formations ou divers services aux entreprises (audit, informations, conseils, publicité). Certaines peuvent intervenir en tant qu'organe d'arbitrage ou de résolution de conflits. Ces acteurs devraient travailler selon les principes suivants:

- Les services offerts devraient être adaptés aux conditions locales (aux capacités d'absorption des clients), répondre à la demande/aux besoins du marché, couvrir leurs coûts (l'octroi de subventions pourrait être envisagé pour les producteurs ruraux plus faibles et les zones moins développées), faire preuve d'un engagement social et être professionnels.

- Les fournisseurs de services devraient développer continuellement leur propre culture d'apprentissage, se comporter eux-mêmes de façon entrepreneuriale en recherchant des informations pertinentes et en répondant aux innovations, et ils devraient partager activement ce processus d'apprentissage continu avec leurs membres ou clients d'une manière participative.

Quels sont les principaux enjeux ou défis?

Un défi majeur est d'améliorer le pouvoir d'achat des petites et micro-entreprises rurales et de faciliter leur accès aux fournisseurs de services. Les petites et micro-entreprises situées dans des zones rurales plus isolées, accédant difficilement au marché, ont un pouvoir d'achat très limité et trop peu d'expériences positives en matière d'utilisation de services pour créer une demande capable d'attirer des fournisseurs offrant des services sur des bases commerciales viables, selon les conditions du marché.

Les problèmes principaux qui se posent du côté de la demande sont la faible disposition de prendre des risques ainsi que le manque de sensibilisation et de compétence entrepreneuriale dans les entreprises rurales. De plus, il y a des difficultés liées à l'intensité de la demande de services pour le développement des entreprises (SDE) et au fait que beaucoup d'activités économiques rurales ne sont pas basées sur des échanges monétaires mais sur le troc.

Des enjeux importants du côté de l'offre sont l'octroi de subventions ainsi que la réduction, l'adaptation et le recouvrement des coûts des services. Il s'agira de trouver des moyens efficaces pour établir des liens contractuels et de sous-traitance entre les producteurs et les transformateurs de produits.

La question de savoir s'il faut créer de nouvelles entreprises de prestation de services ou s'il faut appuyer celles qui existent déjà devra faire partie d'un processus prudent de prise de décision stratégique.

Quelles stratégies sont prometteuses?

Ce pilier indique de bonnes pratiques, des sources consultables sur Internet ou des expériences concrètes d'experts, pouvant aider à la conception et à la mise en œuvre de nouvelles offres de services privés aux petites et micro-entreprises pour promouvoir le développement de l'économie et des entreprises rurales ou améliorer l'efficacité de structures déjà existantes qui fournissent de tels services. Les organes représentatifs des entreprises locales, généralement faibles et auto-organisés (chambres, associations) ont besoin de conseil et de soutien pour renforcer leur compétence professionnelle et leur capacité organisationnelle afin de servir adéquatement leurs membres et clientèle et défendre efficacement leurs intérêts.

Tableau résumant le pilier 3: Institutions et relations actives du secteur privé

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
1. Renforcer les capacités des institutions du secteur privé à fournir des services aux entreprises rurales	<ol style="list-style-type: none"> Déterminer comment les capacités et compétences des institutions du secteur privé (situation de l'offre et de la demande); Éviter les effets d'éviction; Encourager le franchisage; Fournir des aides ou des prêts pour promouvoir des initiatives de lancement de nouvelles entreprises rurales. 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation d'individus et concentration de discussions de groupes, de cartes institutionnelles ou d'évaluations internes ou externe; Utilisation de méthodologies d'interaction, d'animation et de facilitation; Analyses SWOT⁶/ RAAKS⁷ Analyse de la gouvernance organisationnelle; Enquêtes sur la satisfaction des consommateurs.
2. Réorienter et/ou créer de nouvelles structures de prestation de services pour des zones rurales	<ol style="list-style-type: none"> Faciliter la représentation des associations du secteur privé selon un monde répondant à la demande et couvrant les coûts. Encourager la concurrence entre les fournisseurs de services. 	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement de processus de groupement au niveau de grappes d'entreprises ou de secteurs d'activités. Fourniture d'informations sur la faisabilité d'une réorientation des prestataires de services urbains. Information des utilisateurs potentiels sur les services fournis.

⁶ SWOT = Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (points forts, points faibles, opportunités et menaces)

⁷ RAAKS = Rapid Appraisal of Agricultural Knowledge Systems (Évaluation rapide des systèmes de connaissances agricoles)

* Éléments/ingrédients

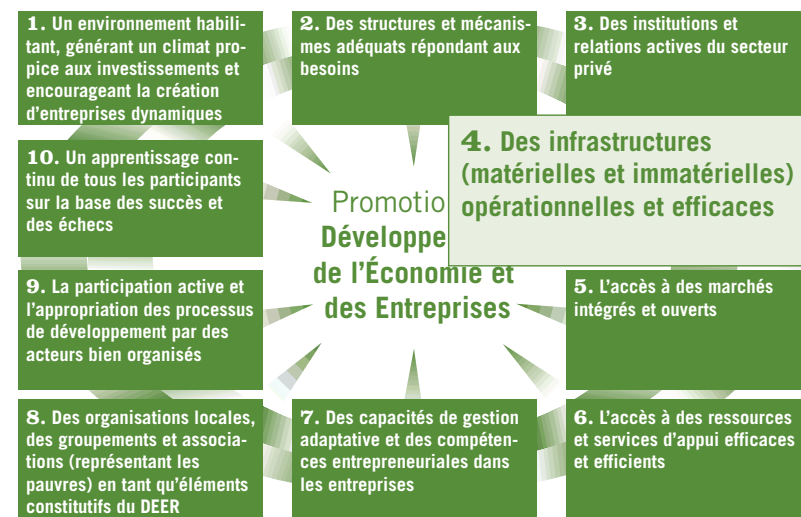
Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
3. Renforcer les compétences professionnelles et les capacités organisationnelles	<ol style="list-style-type: none"> Développer des critères et normes professionnels; Promouvoir une attitude ou culture d'apprentissage continu (créer des organisations apprenantes); Faciliter l'apprentissage mutuel et le partage de connaissances entre les organisations. 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement des compétences de gestion par des prestations de conseil; Accès à des systèmes d'information, à des technologies et à des sites Internet s'adressant aux entreprises; Présentations publiques d'institutions du secteur privé, «journées portes ouvertes» et répertoires de prestataires de services et d'organisations à caractère associatif.
4. Créer des liens et des réseaux entre les entreprises locales	<ol style="list-style-type: none"> Organiser des tables rondes à l'intention des entrepreneurs locaux; Mettre en place des modes de coopération entre petits fournisseurs offrant des quantités commercialisables de services; Soutenir l'engagement en faveur de l'identité régionale des producteurs et fournisseurs. 	<ul style="list-style-type: none"> Négociations commerciales informelles sous la direction de parlementaires locaux, de leaders religieux et/ou de personnalités politiques plus âgées.
5. Améliorer la viabilité financière et la durabilité des entreprises	<ol style="list-style-type: none"> Sensibiliser les intéressés sur les coûts des services et intrants sur le marché; Procurer un soutien financier pour de nouveaux services naissant; 	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique et soutien financier aux fournisseurs de services aux entreprises pour des études sur les marchés ruraux

* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
»	3. Développer des services orientés vers le marché et répondant à une demande.	ou sur des marchés plus faibles et pour des analyses coûts-avantages de services nouveaux ou réorientés; • Réduction des services existants.
6. Créer des liens et des réseaux entre les institutions	1. Faciliter la création d'organisations de coordination ou de forums; 2. Organiser des actions conjointes pour attirer de nouveaux financements.	• Création ou facilitation d'organes de coordination de réseaux locaux ou régionaux pour des fournisseurs de services et organisations de petits producteurs ruraux de produits non agricoles.
7. Lobbying	1. Faciliter les efforts de lobbying professionnel (capacités de R-D, tactiques et stratégies de négociation).	• Création ou facilitation de forums politiques pour des fournisseurs de services du secteur privé.

[Pilier 4]

Infrastructures (matérielles et immatérielles) opérationnelles et efficaces



Pourquoi ce pilier est-il important?

Les infrastructures permettent aux entreprises rurales d'avoir accès à des marchés pour s'approvisionner en intrants et pour commercialiser leurs produits.⁸ Les infrastructures devraient aider les entreprises à minimiser leurs coûts de fonctionnement et faciliter les processus de production. De bonnes infrastructures améliorent la qualité de vie de la population rurale et engendrent de multiples avantages socio-économiques, environnementaux et sanitaires. C'est un aspect important pour un environnement favorable aux investissements. Les investissements dans les infrastructures encouragent une croissance favorable aux populations défavorisées et améliorent la situation d'emploi. Les membres des communautés rurales peuvent tirer bénéfice d'un meilleur accès aux infrastructures, ce qui peut avoir pour effet de réduire les risques et les coûts des transactions liées à la production et à la distribution et d'accroître la productivité. Cependant, de meilleures infrastructures, en particulier routières, encouragent aussi la concurrence et ceci peut éroder les avantages comparatifs de certains producteurs dans des zones rurales isolées.

⁸ Voir l'encadré 2 à la page suivante pour des d'infrastructures matérielles et immatérielles.

* Éléments/ingrédients

Quels sont les objectifs à atteindre?

1. Assurer l'accès à des infrastructures matérielles et immatérielles efficaces et opérationnelles. La plupart des zones rurales manquent d'infrastructures, et une bonne partie de la population rurale n'y a pas d'accès. Même là où quelques infrastructures existent, celles-ci sont souvent mal gérées et fonctionnent à peine.
2. Améliorer la gestion des infrastructures existantes et les services fournis.

Qui sont les acteurs potentiels?

Les principaux acteurs impliqués dans la fourniture d'infrastructures efficaces et opérationnelles sont les suivants:

- les gouvernements (à l'échelon national et local), p. ex. les organes de réglementation, les fournisseurs de services publics et parapublics;
- le secteur privé (entreprises rurales et urbaines, organisations de consommateurs, prestataires de services collectifs, grands investisseurs);
- les communautés rurales et leurs organisations et associations.

Idéalement, les entreprises rurales devraient avoir aisément accès aux infrastructures rurales et pouvoir utiliser celles-ci pour mener leurs activités le plus efficacement possible. Les administrations locales devraient promouvoir et investir dans le développement d'infrastructures nouvelles et améliorées, et elles devraient encourager les fournisseurs d'infrastructures à produire les services nécessaires. Le secteur privé serait alors encouragé à investir dans les infrastructures rurales partout où cela s'avère approprié.

Encadré 2: Types d'infrastructures rurales

Infrastructures Matérielles	Infrastructures Immatérielles
<ul style="list-style-type: none">• Courant électrique• Logement• Places de marché• Bureaux et locaux de production• Routes et transports routiers• Autres systèmes de transport, p. ex. chemins de fer, services aériens• Assainissement et gestion des déchets• Écoles• Magasins et autres services «urbains»• Magasins de stockage• Distribution de gaz• Télécommunications• Approvisionnement en eau	<ul style="list-style-type: none">• Institutions financières et autres structures fournissant des services aux entreprises, p.ex. banques commerciales, services de conseil⁹• Soins de santé et autres systèmes sociaux et de bien-être public• Associations informelles d'épargne• Marchés• Services postaux et de courrier• Formation

Quels sont les principaux enjeux/défis?

L'enjeu de ce pilier concernant les infrastructures est d'assurer que les entreprises rurales ne soient pas désavantagées par rapport aux entreprises urbaines du fait de leur accès limité et inadéquat aux infrastructures. En d'autres termes, elles ont besoin d'infrastructures leur permettant d'affronter la concurrence sur les marchés locaux, régionaux, nationaux et internationaux. Lorsque l'on aborde la question des infrastructures rurales, il est important non seulement de savoir ce qui est disponible actuellement, mais aussi de comprendre les déficits qui peuvent exister et d'anticiper les besoins futurs des entreprises rurales.

⁹ Voir pilier 6: Accès à des ressources et services d'appui efficaces et efficients.

Par conséquent, les principaux défis à relever pour assurer la disponibilité d'infrastructures efficaces et opérationnelles sont les suivants:

- clarifier les rôles des secteurs publics et privés,
- déterminer si le développement des infrastructures est une condition préalable au développement des entreprises,
- améliorer l'efficacité des fournisseurs de services publics existants et améliorer l'accès des entrepreneurs ruraux à ces services,
- chercher des solutions innovatrices et peu coûteuses (voir encadré 3),
- encourager les entreprises rurales à investir elles-mêmes dans les infrastructures locales,
- développer des modes de financement viables pour l'entretien des infrastructures et
- assurer que les fournisseurs d'infrastructures se conforment aux normes nationales.

Quelles stratégies sont prometteuses?

L'existence d'infrastructures opérationnelles et efficaces peut être assurée:

1. **en développant des systèmes pour le recouvrement des coûts des services.** C'est une alternative prometteuse par rapport à des prestations de services subventionnées par l'État. Des modèles de concession BOO (Build-Own-Operate) ou BOT (Build-Own-Transfer) ont été introduits avec succès dans des zones rurales. La gestion des infrastructures est confiée par contrat à des entités privées qui sont responsables d'en assurer l'entretien et de percevoir les redevances;
2. **en transformant des services publics.** Il y a diverses manières de transformer des services publics, p. ex. par leur privatisation totale (vente des éléments d'actif) ou par leur conversion en sociétés mixtes (publiques-privées) offrant plus de transparence en matière de gestion des coûts. Dans certains cas, des politiques encourageant la participation des investissements privés sur ce marché peuvent constituer une option prometteuse (voir encadré 4).

Encadré 3: Améliorer l'accès de la population à des possibilités d'emploi ainsi qu'à des biens et services économiques et sociaux par la mise à disposition d'infrastructures efficaces

L'objectif d'ASIST AP est d'intégrer dans les programmes d'investissement nationaux des stratégies basées sur les ressources locales pour procurer durablement des infrastructures favorables aux populations pauvres. Pour cela il travaille avec des administrations publiques, des banques de développement, des donateurs d'assistance et le secteur privé afin de maximiser l'impact des investissements publics sur la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. Il opère tant au niveau national que local pour influencer les politiques et stratégies et orienter les programmes d'investissement vers ce but. Pour la réalisation de travaux d'infrastructure, le programme ASIST AP propose une approche intégrée, basée sur quatre éléments clés:

- 1) planification participative des infrastructures au niveau local,
- 2) développement de petites entreprises du secteur privé,
- 3) utilisation rentable de technologies reposant sur l'emploi de main-d'œuvre,
- 4) entretien des infrastructures au niveau local.

Le programme a été intentionnellement conçu comme un processus, en ce sens qu'il travaille en partenariat avec des gouvernements et des donateurs pour définir avec eux quels sont les moyens les plus appropriés pour parvenir à une stratégie davantage basée sur les ressources locales. Dans la pratique, le programme induit des changements vers la création d'emplois, le développement des compétences locales, des conditions de travail plus équitables, la promotion de petites entreprises, la transparence et la participation lors de l'identification des infrastructures nécessaires et une meilleure gouvernance au niveau local.

Source: ILO Advisory Support, Information Services and Training in the Asia-Pacific region (ASIST AP) – Programme d'appui et de conseil, de services d'information et de formation dans la région Asie-Pacifique – mené par l'OIT avec le soutien du DFID et d'autres donateurs.
www.ilo.org/public/english/employment/recon/eiip/asist/

Encadré 4: Promouvoir la concurrence entre les fournisseurs privés d'infrastructures

Voici des exemples de politiques innovatrices et de bonnes pratiques:

- Libéralisation des petites centrales hydroélectriques (1000 kW ou moins) au Népal;
- Programmes du Bangladesh et du Népal encourageant l'entrée sur le marché du courant électrique offert par de petits producteurs d'énergie;
- Accès aux réseaux de distribution et de commercialisation et arrangements bancaires disponibles pour les producteurs d'énergies renouvelables (et de quelques énergies conventionnelles) dans beaucoup d'états indiens et qui facilitent l'atténuation des risques et permettent l'auto-provisionnement décentralisé et les ventes en gros par l'intermédiaire du réseau;
- Divers contrats de bail et de gestion impliquant des acteurs privés (pour la plupart des PME) pour la production et la distribution d'énergie en zone rurale au Népal et pour des projets d'approvisionnement en eau et en énergie en Inde;
- Octroi d'autorisations et politiques afférentes permettant la prestation légale de services multiples au Bangladesh et en Inde;
- Diverses politiques facilitant la coopération entre petits et grands fournisseurs de services, tels que les bureaux de téléphones publics dans les trois pays précités.

Source: DE LUCIA AND ASSOCIATES, INC. Draft Viewpoint Note, août 2, 2001
[http://wbln0018.worldbank.org/ppiaf/activity.nsf/files/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf/\\$FILE/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf](http://wbln0018.worldbank.org/ppiaf/activity.nsf/files/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf/$FILE/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf)

Tableau résumant le pilier 4: Infrastructures (matérielles et immatérielles) efficaces et opérationnelles

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
1. Identification des infrastructures requises pour les entreprises rurales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Évaluer les infrastructures existantes et identifier les déficits et les améliorations nécessaires; 2. Améliorer l'accès aux infrastructures; 3. Identifier des chemins et approches pour réduire les coûts de l'accès aux infrastructures. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes sur les infrastructures existantes et les besoins des entreprises; • Identification des priorités et contributions dans le cadre de forums réunissant diverses parties prenantes; • Augmentation du volume des biens ou services utilisant les infrastructures; • Fourniture de solutions peu coûteuses correspondants aux besoins des entreprises.
2. Mise à disposition des infrastructures requises	<ol style="list-style-type: none"> 1. Encourager les investissements publics et privés dans les infrastructures; 2. Privatiser des structures de prestation de services publics; 3. Promouvoir des services locaux autofinancés, p. ex. services collectifs ou des coopératifs; 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de propositions solides pour des services nouveaux ou améliorés, apportant des avantages aux entreprises rurales et à la population. • Mise en place d'une institution de réglementation indépendant; • Appels d'offres pour la gestion des contrats de prestation de services. • Développement de modèles innovateurs d'autofinancement.

* Éléments/Ingrédients



Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
3. Entretien des infrastructures	<ol style="list-style-type: none"> Promouvoir des modèles pour le financement de l'entretien des infrastructures locales (public et privé); Promouvoir des structures innovatrices de gestion privée; Sensibiliser le public sur la nécessité de récupérer les coûts des services; recovery services; Concevoir un système pour le règlement des litiges entre partenaires publics et privés durant la période d'exploitation des infrastructures; Assurer l'exécution des dispositions contractuelles pendant la période d'exploitation des infrastructures. 	<ul style="list-style-type: none"> Examen de la situation légale ou réglementaire locale. or legal position. Modèles basés sur des accords conclus avec toutes les parties, c.-à-d. contrats de gestion; Services publics offerts par des entrepreneurs privés fiables; Informations sur la structure des coûts et sur les coûts d'entretien mises à la disposition du public; Personne indépendante (église) faisant fonction d'arbitre.
4. Intégration dans des systèmes plus grands	<ol style="list-style-type: none"> Promouvoir la constitution de liens et de réseaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Participation et représentation des entreprises rurales dans le processus de planification des infrastructures.
5. Respect des normes (qualité, dimensions)	<ol style="list-style-type: none"> Assurer que toutes les infrastructures développées satisfont aux normes prescrites. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour régulière des normes; Développement de nouvelles normes selon les besoins.

[Pilier 5]

Accès à des marchés intégrés et ouverts



Pourquoi ce pilier est-il important?

En raison de la fragmentation des marchés locaux et régionaux et de l'indisponibilité d'informations et d'autres services d'appui, les entrepreneurs ruraux n'ont souvent qu'un accès limité ou même nul aux marchés locaux, régionaux, nationaux et internationaux, tant pour leur approvisionnement en intrants que pour la commercialisation de leurs produits.

Les entreprises rurales ont besoin d'opportunités d'entrer en compétition sur une plus vaste gamme de marchés que ceux aux-quels elles ont traditionnellement accès. Les entrepreneurs ruraux devraient donc avoir un meilleur accès aux marchés afin de pouvoir tirer profit des bénéfices potentiels du commerce et de la mondialisation.

Quels sont les objectifs à atteindre?

L'accès à des marchés intégrés et ouverts pourrait être facilité:

- en fournissant aux entrepreneurs des informations sur les marchés, leur montrant les options et choix qui s'offrent à eux pour maximiser leurs revenus en interagissant avec une vaste gamme d'acheteurs et de points de vente différents;
- en assurant aux entreprises rurales un meilleur accès aux marchés locaux et régionaux souvent fragmentés, et à des marchés non locaux

* Éléments/ingrédients

plus lucratifs afin de pouvoir profiter de la demande existante et des débouchés commerciaux;

3. en encourageant cet accès par le renforcement et l'amélioration des liens des entreprises rurales avec les marchés et par la mise en place d'un environnement réglementaire sain et de règles équitables en matière de taxation et de subventions.

Qui sont les acteurs potentiels?

Les acteurs principaux sont les entrepreneurs ruraux eux-mêmes, les fournisseurs d'intrants (matières premières et équipements) et les négociants de gros et de détail. Les administrations locales et nationales revêtent également de l'importance puisqu'elles sont responsables du cadre réglementaire qui influence fortement les structures des marchés, au même titre que les communautés rurales, les entreprises de transport et d'autres acteurs impliqués dans la chaîne de commercialisation en tant qu'importateurs.

Quels sont les principaux enjeux ou défis?

Les principaux défis pour l'accès aux marchés intégrés et ouverts sont:

1. de réaliser des économies pour les entreprises rurales (volumes de production, transport, équipements de stockage);
2. de renforcer le pouvoir de négociation des entreprises rurales et leur position sur le marché. Celles-ci ont été traditionnellement des preneurs de prix et il importera de les aider à développer leurs compétences d'entrepreneuriat et de marketing afin de pouvoir être compétitives sur des marchés non seulement locaux et régionaux, mais aussi nationaux et internationaux;
3. d'exploiter le potentiel de traitement et de transformation (et donc d'accroissement de la valeur) des produits de l'agriculture locale et régionale;
4. d'améliorer l'accès aux informations sur les marchés, notamment à peu de frais. Les entreprises rurales devront être en mesure de comprendre le fonctionnement des marchés et de s'informer sur l'offre et la demande, les prix, les normes de qualité et sur d'autres questions en rapport avec les dynamiques du marché;
5. de surmonter, grâce à une assistance ciblée, les distorsions qui empêchent l'accès des pauvres aux marchés;
6. de niveler les disparités de développement économique entre les centres urbains, les zones péri-urbaines et les régions rurales plus marginalisées où le développement économique est notablement plus faible.

Encadré 5: Amélioration des sources de revenu en milieu rural – Le cas du sous-secteur de l'arachide dans le district d'Anantapur en Andhra Pradesh, Inde

Les arachides sont la première source de revenu dans le district d'Anantapur de l'Andhra Pradesh en Inde et représentent près de 70% de la production totale de l'État. L'intervention devait identifier des moyens permettant d'assurer des revenus plus élevés aux producteurs primaires et de promouvoir la création d'emplois salariés.

Stratégies pour la relance du secteur: (1) Acquérir une connaissance complète du sous-secteur, depuis la production jusqu'à la consommation finale, en tenant particulièrement compte des contraintes auxquelles font face les différents acteurs concernés ainsi que des opportunités émergeant des changements du scénario global, (2) Concevoir des interventions pilotes visant à atténuer les contraintes et/ou à exploiter les opportunités se présentant aux divers acteurs avec le soutien fourni dans le domaine de la gestion par BASIX, une institution financière opérant dans le district, (3) Diffuser les expériences des opérations pilotes à travers un atelier de recherche sur l'avenir, réunissant plusieurs parties prenantes avec l'objectif de spécifier leurs rôles futurs, (4) Étendre le champ d'action des interventions par le renforcement des institutions locales, et apporter un soutien continu aux intéressés à l'aide d'un modèle reproductible.

Afin d'assurer que les bénéfices de l'intervention profitent à un grand nombre d'intéressés, en premier lieu aux agriculteurs, deux programmes ont été entrepris: **Amélioration de la productivité et Établissement de liens avec le marché.** Les avantages à attendre de l'intervention sur le marché pour les agriculteurs sont les suivants: (1) des revenus plus élevés par suite de la création de valeur ajoutée et de la vente directe des produits, (2) des revenus plus élevés grâce à la réduction des mauvaises pratiques lors du pesage des produits et de la collecte des impôts, (3) des revenus plus élevés grâce à la suppression des intermédiaires et à l'obtention des prix du marché, (4) l'élimination du problème des paiements retardés et de l'usage éventuel de fausse monnaie. D'autres bénéficiaires sont l'unité de décorticage et les moulins à huile, ainsi que les participants à d'autres activités telles que le triage manuel ou le calibrage.

Pour plus d'informations, veuillez contacter: Sourindra Bhattacharjee, Sourindra@basixindia.com ou www.basixindia.com Texte intégral du document: www.gtz.de/agro-based-development

Quelles stratégies sont prometteuses?

Des stratégies prometteuses pour améliorer l'accès des producteurs ruraux à des marchés intégrés et ouverts sont les suivantes:

1. **mettre en place des structures de commercialisation collective au niveau local:** Afin de réaliser des économies les producteurs ruraux devraient former des associations, des coopératives, des groupements d'entraide, etc., leur permettant, par exemple, de mettre en commun leurs ressources pour acheter des intrants en gros à prix réduits, ou d'obtenir des commandes plus importantes et accéder à de nouveaux marchés. Un exemple est donné dans l'encadré 5 ci-dessus;
2. **créer des groupements d'entreprises:** L'utilisation en commun des équipements et des infrastructures s'est révélée un moyen efficace d'améliorer l'accès aux informations sur les marchés et de réduire les coûts de production.
3. **améliorer les technologies de communication:** Les entreprises rurales peuvent saisir des occasions offertes par des marchés mondialisés lorsqu'elles ont un meilleur accès aux informations concernant ces marchés.
4. **promouvoir les interactions entre les acteurs participants à la chaîne de commercialisation et développer une stratégie commune pour générer de la valeur ajoutée.** La notion de chaîne de valeur ajoutée est une contribution importante dans la quête de revenus supérieurs pour tous les partenaires impliqués (voir l'exemple dans l'encadré 6 ci-dessous).

Encadré 6: Filières et valeur ajoutée – Le cas des produits en soie confectionnés dans la province de Takeo au Cambodge

Les tisseurs de la province de Takeo au Cambodge sont réputés pour leur habileté dans l'art du tissage de la soie. Cependant, le salaire mensuel moyen des artisans ne dépasse pas 50 \$US. Le marché est submergé par un seul produit dont les caractéristiques sont quasi identiques. Des acheteurs internationaux ne peuvent pas être contactés pour clarifier les conditions d'expédition et les distributeurs ne savent généralement pas grand chose sur le produit qu'ils vendent. Dans le cadre du projet UE/GTZ, PRASAC, un ensemble d'activités a été mis au point à l'intention des tisseurs, des fournisseurs de matières premières, des grossistes et détaillants et des designers.

Toutes les mesures de soutien reposent strictement sur le principe qu'elles doivent être peu coûteuses. Elles englobent les éléments suivants: indiquer de meilleures sources d'approvisionnement aux fournisseurs d'intrants et de matériels (peignes en métal de Thaïlande, fil du Vietnam, etc.); améliorer les métiers à tisser qui peuvent être produits par des ateliers locaux; inviter les grossistes à se rendre sur les sites de production; réunir les grossistes, producteurs et designers dans le cadre d'un atelier de design; produire du matériel publicitaire sur la qualité des produits et les spécificités régionales.

Il est important que tous ces éléments soient mis en œuvre simultanément et soient connus de tous les partenaires de la chaîne de commercialisation (transparence !). Dans le cas contraire, un effort supplémentaire à un niveau de la chaîne pourrait ne pas être honoré financièrement par le niveau suivant. Dans une chaîne de commercialisation générant de la valeur ajoutée, un problème ou une contrainte de marketing doit être surmonté par la chaîne tout entière et non pas seulement par un groupe. La chaîne de commercialisation inclut tous les éléments reliés verticalement, depuis les producteurs jusqu'aux consommateurs. Chaque groupe apporte une contribution à l'effort commun de commercialisation, avec pour résultat des produits à valeur commerciale plus élevée et une répartition équitable des bénéfices à tous les niveaux de la chaîne de commercialisation.

Source: Développement d'entreprise par PRASAC, soutenu par l'Union Européenne et la GTZ
<http://www.prasac.org/>

Tableau résumant le pilier 5: Accès à des marchés intégrés et ouverts

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
1. Accès aux marchés	1. Promouvoir et faciliter l'accès à différents marchés;	• Mise à disposition d'informations et de conseils sur les exigences du marché.
	2. Encourager la diversification de la production et la différenciation des produits;	• Mise à disposition d'informations et de conseils sur les options de diversification.
	3. Promouvoir l'action collective des entreprises rurales pour tirer parti des économies d'échelle et renforcer leur pouvoir de négociation sur le marché;	• Encouragement de groupements et coopératives de commercialisation et d'achat.
	4. Fournir des informations aux consommateurs;	
	5. Encourager la participation d'entrepreneurs ruraux aux appels d'offres publics.	
2. Transparence des marchés	1. Faciliter l'accès aux informations sur les marchés;	• Collecte, analyse et diffusion d'informations sur les marchés.
	2. Mettre les entreprises en mesure d'effectuer leurs propres études de marché;	• Facilitation d'activités d'études de marché.
	3. Développer une meilleure compréhension des processus de marché et de la dynamique des relations entre les entreprises.	• Analyse participative des marchés et offre de formations à cet effet; • Analyses de sous-secteurs.

»

* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
» 3. Stabilité des marchés	1. Développer des stratégies alternatives de marketing, p. ex. contrats, nouveaux marchés, création de valeur ajoutée;	• Offre de services juridiques, techniques et d'appui aux entreprises; • Publicité et sensibilisation du public.
	2. Promouvoir l'investissement dans des installations de stockage et de traitement.	• Identification et mobilisation de ressources financières et assistance au niveau de la planification technique et économique.
4. Marchés libres et ouverts	1. Promouvoir l'élimination de barrières et de distorsions affectant les marchés.	• Lobbying auprès des gouvernements, associations professionnelles, OMC, donateurs et secteur privé.
	2. Améliorer la compétitivité des entreprises.	• Identification de facteurs entravant la compétitivité et de possibilités d'y remédier; • Réduction des coûts de production, amélioration de la qualité, extension de la saison et/ou de la gamme de produits; • Coopération avec plusieurs fournisseurs afin d'encourager la concurrence; • Consolidation prudente de marchés avec des subventions limitées.

»

* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
»	3. Aider les entreprises rurales à faire face aux imperfections du marché.	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération étroite avec d'autres maillons de la chaîne de commercialisation.
5. Intégration et gestion de la chaîne de commercialisation	1. Comprendre le fonctionnement des opérations de la chaîne de commercialisation et améliorer l'efficacité et la communication des acteurs impliqués.	<ul style="list-style-type: none"> • Identification de maillons voisins dans la chaîne de commercialisation et coopération étroite avec ceux-ci.
6. Développement des marchés	1. Développer des produits et en faire la promotion;	<ul style="list-style-type: none"> • Accès à des financements et à des structures de recherche et développement; • Réalisation d'études de faisabilité et de recherche-action; • Essais de marketing de produits nouveaux et existants sur des marchés nouveaux et existants.
	2. Améliorer la qualité des produits pour de nouveaux marchés et développer des activités à haute valeur ajoutée pour augmenter les revenus;	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche sur et évaluation de nouvelles technologies, méthodes, marchés et produits.
	3. Identifier de nouvelles opportunités d'activités économiques.	

* Éléments/ingrédients

[Pilier 6]

Accès à des ressources et services d'appui efficaces



Pourquoi ce pilier est-il important?

Il existe diverses possibilités d'améliorer sensiblement les ressources et services d'appui aux entreprises ainsi que l'accès à ceux-ci. Tout d'abord, les activités de production sont caractérisées par des décalages dans le temps, en ce sens que la production de biens ne génère des revenus que si ces biens sont vendus par la suite, c'est-à-dire après une période plus ou moins longue selon le processus de transformation requis. Pour pouvoir croître et développer leurs activités, les entreprises dont les capacités d'auto-financement sont insuffisantes doivent pouvoir accéder à des ressources financières supplémentaires.

En outre, plus une entreprise est petite, plus elle est forcée de se concentrer sur ses activités de production essentielles. Elle n'a pas la capacité (financière) pour employer des comptables, concepteurs de produits, directeurs de marketing, conseillers juridiques, etc. Les petites, moyennes et micro-entreprises doivent pouvoir recourir à des ressources financières extérieures, à des capitaux et intrants afin de tirer profit d'opportunités économiquement viables. Elles doivent avoir accès à des services qualifiés de développement des entreprises (SDE) pour combler leur manque de ressources humaines et d'information et développer des acti-

vités rentables. Il leur faut aussi des «paquets» de services, fournis en temps opportun et de manière efficiente.

La grande majorité des activités économiques dans les zones rurales sont liées à l'agriculture et à la production de biens et de services basés sur les ressources naturelles. Par conséquent, les SDE en milieu rural devraient être différents des SDE en milieu urbain, entre autres pour les raisons suivantes:

1. la demande pour ces services est soumise à des fluctuations saisonnières;
2. la densité de la demande pour les SDE est faible dans les zones rurales;
3. l'économie rurale est encore basée en partie sur le troc et dans une moindre mesure sur des transactions monétaires, de sorte qu'il n'y a pas toujours d'argent liquide pour payer les SDES;
4. bon nombre de transactions sont basées sur des relations de parenté;
5. les entreprises rurales ont un accès restreint à des infrastructures et services fiables;
6. leur accès aux services gouvernementaux et aux décideurs politiques (représentation de leurs intérêts) est souvent très limité.

Quels sont les objectifs à atteindre?

Les entreprises rurales ont besoin d'un meilleur accès aux prestations de services, même si ceux-ci sont souvent insuffisants et de qualité inadéquate dans les zones rurales à cause des coûts de transaction élevés. Les fonctions fondamentales de ce pilier sont d'assurer que les entreprises bénéficient de services d'appui adéquats pour leurs processus de planification et de production ainsi que les ressources nécessaires pour accomplir leurs plans de production. Les domaines à couvrir par les SDER englobent des aspects techniques, économiques, juridiques ainsi que l'accès à des services de R-D..

Qui sont les acteurs potentiels?

Les principaux acteurs sont les entreprises rurales, les SDER et les fournisseurs d'intrants matériels et de ressources financières, en plus d'autres acteurs, tels que les administrations locales et régionales, les communautés rurales, les institutions de R-D et les médias.

Quels sont les principaux enjeux/défis?

Pour assurer la fourniture de ressources et services d'appui plus efficaces, efficaces et accessibles, il importe

1. de comprendre dans quelle mesure les petits producteurs ruraux sont disposés et capables de payer directement pour les services qu'ils utilisent ou de trouver d'autres sources de financement pour se procurer les services requis;
2. d'identifier dans quelles circonstances et à quel niveau les SDER devraient bénéficier de subventions pour compenser les coûts plus élevés liés à la prestation de ces services dans les zones rurales;
3. de trouver des moyens efficaces de promouvoir le développement technologique et le transfert de technologies avec ou sans subventions;
4. de développer une méthode appropriée pour évaluer l'ensemble de la filière
5. d'assurer l'accès à une base de capitaux plus large, en particulier à des crédits d'investissement et de fonctionnement;
6. d'étendre l'engagement direct des banques commerciales dans le financement des PME et renforcer leur capacité à accorder des prêts aux PME;
7. de voir si des marchés entièrement desservis par le secteur privé peuvent être développés pour tous les types de services;
8. d'examiner la portée et l'impact de la prestation de services aux entreprises sur les populations pauvres;
9. de définir le rôle de l'État pour faciliter la prestation des services.

Quelles stratégies sont prometteuses?

La prestation de services pour le développement des entreprises (SDE) est le principal moyen de rendre plus efficaces, efficaces et accessibles les ressources et services d'appui destinés aux entreprises.

Une stratégie clé consiste à mettre en place de nouveaux SDE ou à adapter un SDE déjà existant et conçu pour des zones urbaines, à encourager des systèmes d'entraide pour les entrepreneurs ruraux et à promouvoir les investissements dans les services locaux. Un exemple d'établissement de liens entre groupes de producteurs ruraux et banques commerciales dans une zone marginale est donné dans l'encadré 7 ci-dessous.

Les SDER devraient aider les entreprises rurales à réaliser leurs objectifs grâce à un programme d'assistance et de conseil aux entreprises, étayé par la fourniture d'informations pertinentes (voir diffusion d'informations par des programmes radiophoniques, encadré 8 ci-après).

Encadré 7: Liens entre petits producteurs agricoles et secteur bancaire privé – Le cas de la zone sèche en Birmanie

Cette étude relate l'expérience faite par un projet de sécurité alimentaire en zone aride conduit par la FAO en Birmanie, qui s'efforce de faciliter le développement de liens entre le secteur privé et les banques commerciales, et tire des leçons en ce qui concerne leur reproductibilité dans d'autres contextes socio-économiques et biophysiques. Dans ce projet, des groupes d'autopromotion travaillant dans une zone semi-aride à haut risque, où les activités sont principalement basées sur l'agriculture, établissent des relations d'affaires avec des banques du secteur privé. À court terme, le rôle d'un organisme intermédiaire et facilitateur est crucial pour concilier les intérêts des deux parties et dégager des stratégies et procédures aptes à assurer la viabilité à plus long terme du tissu de relations. Cet organe intermédiaire est responsable de la formation et du développement des groupes, de l'institutionnalisation des procédures et pratiques d'autogestion ainsi que de la conception et de l'introduction d'ensembles de services financiers associant la mobilisation de l'épargne à la fourniture de crédits.

Malgré les bonnes performances du projet, des inquiétudes subsistent quant à la viabilité à long terme du système, notamment après le retrait de l'organisme intermédiaire. Pour assurer cette viabilité, il faut l'engagement des deux parties: des agriculteurs à maintenir une organisation de coordination entièrement opérationnelle et des banques à appliquer des politiques et procédures pour assurer des prêts aux entreprises rurales. Une extension des opérations n'est possible qu'à condition qu'une solide organisation des agriculteurs soit en place et qu'elle soit appuyée par un fort engagement de l'institution bancaire à poursuivre ses activités à l'avenir.

Un certain nombre de documents sur le processus de mise en œuvre et les impacts du projet sont disponibles. Adresse de contact: David.Kahan@fao.org
Pour une description plus détaillée du projet, voir <http://www.gtz.de/agro-based-development/english/papers.htm>

Encadré 8: Une révolution de l'information pour les petites entreprises africaines – L'expérience des émissions radiophoniques interactives en Afrique

Comment un programme de radiodiffusion commercial peut-il avoir un impact significatif sur le développement des petites entreprises? Dans la plupart des pays en développement, le secteur des petites entreprises est la source d'emplois non agricoles la plus importante et qui croît le plus rapidement. Or, dans ce secteur les salaires restent très bas et les conditions de travail médiocres. L'un des obstacles majeurs à la croissance des PE réside dans le fait que les petites entreprises du secteur informel sont déconnectées des principaux marchés économiques et processus politiques. D'un autre côté, la radio est utilisée depuis longtemps pour transmettre des informations aux populations analphabètes ou semi-alphabétisées. Le programme FIT de l'OIT a réuni ces deux faits apparemment sans liens mutuels pour développer un service durable aux entreprises, visant à informer et à mobiliser les propriétaires de petites entreprises (PE).

Ce document de travail traite du développement de radios indépendantes offrant des services aux petites entreprises en Ouganda et au Ghana. Il décrit comment le programme de radio **Nekolera Gyange** (Je mène ma propre entreprise) a été lancé, comment il s'est engagé à aider les auditeurs du secteur des petites entreprises et comment il a pu atteindre la viabilité commerciale. Ce modèle a été transféré aux zones rurales de l'Ouganda et du Ghana, avec des adaptations progressives. Afin d'aider d'autres personnes intéressées à entreprendre des programmes analogues, le document présente les leçons tirées de la stratégie FIT visant à soutenir le développement d'un plus grand nombre de programmes de radiodiffusion commerciale à l'intention des PE à travers le monde. Il montre aussi comment les programmes de radiodiffusion commerciale à l'intention des PE incorporent les principes directeurs du Comité des donateurs sur le développement des PE.

Source: Mary McVay ILO 2002, <http://www.gtz.de/wbf/dokumente/WP27English.pdf>

Tableau résumant le pilier 6: Accès à des ressources et services d'appui efficaces et efficients

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
1. Fourniture de conseils, d'informations et de SDE spécialisés	1. Investir dans des services pour le développement des entreprises rurales (SDER) afin de renforcer leurs compétences et capacités;	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement de l'investissement en évaluant les besoins de services, la volonté des utilisateurs à payer pour ces services et le mélange de prestataires publics/privés; • Enquêtes sur la satisfaction des utilisateurs à l'égard des services fournis.
	2. Améliorer et développer les services existants; 3. Assurer un meilleur accès à une plus vaste gamme de sources d'information; 4. Coordonner les activités des prestataires de services.	<ul style="list-style-type: none"> • Publication des sources d'information disponibles et diffusion plus large des informations au moyen des mass médias et de l'Internet; • Un forum de coordination pour essayer de grouper des services analogues; • Fourniture de services de gestion, prise en charge de services financiers.
2. Développement du marché pour les prestations de services	1. Stimuler la demande pour ces services; 2. Remédier à l'insuffisance de l'offre sur le marché; 3. Promouvoir la concurrence et l'efficacité sur le marché;	<ul style="list-style-type: none"> • Distribution de bons aux clients pour l'achat de services à des fournisseurs privés; • Sensibilisation sur les services offerts; • Fourniture de capital social pour la création de nouvelles entre-

* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
		<ul style="list-style-type: none"> • prises afin d'accroître l'offre de services; • Subventions pour des activités en amont et en aval de la fourniture de services; • Séparation des rôles des prestataires des services et des facilitateurs; • Développement de relations transactionnelles avec les fournisseurs; • Promotion de groupes de producteurs agricoles en tant que prestataires de services.
	4. Fournir des SDE aux groupes les plus vulnérables.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place de mécanismes pour des subventions croisées.
3. Fourniture de services aux entreprises sur la base de contrats	1. Prospecter le marché pour la prestation de services sur contrat et développer les capacités pour répondre à la demande rurale.	<ul style="list-style-type: none"> • Développement et essai de services pilotes et encouragement des fournisseurs locaux.
4. Fourniture d'intrants	1. Encourager les fournisseurs du secteur privé et les fournisseurs locaux à collaborer avec les petites entreprises rurales;	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration avec des fournisseurs locaux, p. ex. par des activités de démonstration.

* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
»	2. Encourager la production locale d'intrants, p. ex. semences, matières premières.	<ul style="list-style-type: none"> • Développement, pilotage et essai de technologies utiles au marché puis améliorations de celles-ci pour satisfaire la demande.
5. Accès à des ressources et services financiers	1. Développer des services et produits financiers nécessaires et faisables.	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement de prestataires de services financiers, tels que banques et compagnies d'assurance, à travailler avec les entreprises rurales et à leur offrir des services intéressants.
6. Accès à des institutions de R-D	1. Encourager les chercheurs à étudier les questions et problèmes des entreprises rurales.	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes de travail en collaboration avec des chercheurs et activités de démonstration.

[Pilier 7]

Capacités de gestion adaptative et compétences entrepreneuriales dans les entreprises



Pourquoi ce pilier est-il important?

Ce pilier vise à appuyer, au niveau des entreprises rurales, la mise en place d'une gestion efficace, capable de relever les défis et de saisir les opportunités générés par les forces du marché. Pour cela, il faut concevoir des produits et services taillés à la mesure des besoins des entreprises. Un entrepreneur efficace doit avoir le savoir-faire technique et les compétences en gestion nécessaires pour lancer sa demande d'intrants et de matières premières, son processus de production et son portefeuille de produits ou de services en fonction des réalités du marché. Il/elle doit être capable de le faire en mettant en place des partenariats ou réseaux ou en adhérant à de telles structures, afin de s'informer et de tirer profit d'autres initiatives.

Quels sont les objectifs à atteindre?

1. **Systèmes de financement rural:** Il est crucial pour les entreprises rurales d'avoir accès à des systèmes appropriés de (micro-)financement. De tels systèmes doivent correspondre aux besoins spécifiques du groupe d'entreprises concernées (p. ex. entreprises agricoles avec

des cycles de production saisonniers), en tenant compte des besoins connexes, des durées de prêt, des conditions de remboursement, etc.

2. **Systèmes d'appui technique:** Un problème commun aux entreprises rurales est que leurs produits peuvent ne pas présenter un niveau de raffinement technique suffisant pour trouver un marché prêt à les absorber. Pour réussir durablement sur le marché, les produits doivent remplir des normes spécifiques, ce qui peut être difficile pour des artisans dont les techniques et technologies de production ne satisfont pas toujours aux critères demandés dans les zones urbaines ou les marchés d'exportation.
3. **Systèmes d'assistance aux entreprises:** Les entrepreneurs ruraux viennent de milieux très divers et les principes de gestion sont souvent peu familiers aux nouveaux arrivants. Ceux-ci ont besoin d'informations, de conseils et de formations pertinents, fournis dans le cadre d'un système d'assistance taillé sur mesure, destiné à satisfaire les besoins spécifiques des divers entrepreneurs ruraux.

Qui sont les acteurs potentiels?

Beaucoup de personnes tentent leur chance et montent une petite entreprise lorsqu'ils n'ont pas d'autres possibilités d'emploi; autrement dit, ils deviennent entrepreneurs par nécessité plutôt que sous l'effet de circonstances favorables. Cela signifie qu'ils n'ont souvent aucune tradition ou expérience de la gestion d'une entreprise. Les niveaux d'éducation de ces personnes varient aussi très largement.

L'expérience suggère qu'il peut être assez utile de grouper les entrepreneurs pour mieux cibler les services d'appui qui leur sont destinés. Une classification par catégories d'entreprise, bien qu'elle puisse varier considérablement d'un pays à l'autre, pourrait distinguer, par exemple, entre activités de subsistance, micro-entreprises et petites et moyennes entreprises.

1. **Activités de subsistance.** Ce groupe du secteur informel est généralement constitué de petites exploitations agricoles marginales, pratiquant du commerce comme source supplémentaire de revenu familial, ainsi que de vendeurs saisonniers ou à temps complet de fruits, de denrées vivrières, de pacotille, etc. Un autre segment d'activité est celui des petits artisans offrant une gamme très limitée et très simple de produits. En règle générale, ils ne bénéficient d'aucun soutien, n'ont aucune expérience des affaires et ne disposent pas de locaux fixes pour exercer leurs activités. Peu nombreux sont ceux qui finissent par se tailler une place durable dans le secteur plus formel de l'é-

conomie régionale. Ils n'ont aucun accès aux systèmes d'assistance externe en matière de gestion ou de financement parce qu'ils ne peuvent fournir aucune garantie aux institutions financières. Rares sont les pays ayant des produits financiers qui atteignent ce segment de l'économie rurale.

2. **Micro-entreprises.** Il y a deux catégories de micro-entreprises. Il y a d'une part les micro-entreprises créées par des familles paysannes s'adonnant à des activités de transformation des produits agricoles et des ressources naturelles. Ce groupe a besoin de soutien pour améliorer la production agricole primaire et accéder à des services techniques, financiers et organisationnels pour leurs activités de création de valeur ajoutée.

La seconde catégorie est constituée d'individus et de groupes qui offrent des biens et des services pour répondre à une demande locale. Ces micro-entreprises peuvent opérer à partir de locaux fixes, mais leurs initiatives ayant bien souvent pris naissance dans des circonstances difficiles, elles ne reposent pas sur de solides analyses du marché et de l'activité envisagée et ne sont pas économiquement rentables. Leurs produits ont un niveau de qualité répondant tout au plus aux besoins des groupes de consommateurs locaux à faibles revenus. Par conséquent, ils ne visent qu'un marché limité et ne disposent pas d'un grand pouvoir d'achat.

En règle générale, seul un petit pourcentage de ce segment a accès à un appui technique, financier ou en matière de gestion. Bon nombre de ces entreprises ne sont pas disposées ni en mesure de payer pour de tels services.

3. **Petites et moyennes entreprises.** Ce groupe d'entreprises appartient déjà à un segment plus «formel» de l'économie. Elles sont «bancables», bien que leur taille et leur chiffre d'affaires puissent varier considérablement. La plupart de leurs opérateurs savent comment se procurer du soutien, mais la taille de leur affaire peut ne pas justifier l'achat de prestations de SDE. L'amélioration des produits et des stratégies appropriées de marketing sont des besoins très courants dans ce secteur.

Quels sont les principaux enjeux/défis?

Les défis à relever pour favoriser le développement de capacités de gestion adaptative et de compétences entrepreneuriales dans les entreprises sont:

1. de coordonner et faciliter les interventions et initiatives dans les zones rurales. Les fournisseurs de services spécialisés peuvent éventuelle-

ment avoir des intérêts spécifiques différents et ne pas être à même d'identifier les besoins des entreprises qui ne correspondent pas à leur gamme de services;

2. de concevoir des programmes de formation appropriés, axés sur la demande et pouvant atteindre des entrepreneurs dispersés (coût plus élevé);
3. d'assurer que les cours de formation offerts sont peu coûteux et permettent au moins une récupération partielle des coûts;
4. de décider dans quelle mesure la formation d'entrepreneurs devrait être considérée comme un bien public, en particulier pour les catégories sociales les plus pauvres;
5. de décider comment utiliser le secteur privé pour dispenser des formations;
6. d'étendre et de reproduire les actions à des coûts raisonnables;
7. de décider comment assurer le mieux possible la fourniture de services de gestion par le biais du secteur privé lorsqu'il y a une pénurie d'entrepreneurs et de prestataires privés de services de gestion;
8. de décider comment fournir le mieux possible une assistance à la création et à la gestion d'entreprises, par exemple sous forme de coaching, de conseil, de combinaison à d'autres services et d'adhésion à des réseaux bénévoles.

Quelles stratégies sont prometteuses?

La promotion du développement des entreprises rurales nécessite un large éventail de prestations d'assistance. Certaines seront orientées vers les entrepreneurs, mais non limitées à ceux-ci. En plus du renforcement des compétences de l'entrepreneur rural, certaines contributions devront aller dans le sens de systèmes de soutien appropriés en matière de coordination et facilitation, gestion et organisation, production de biens et de services, marketing, formation de réseaux, financement et technologie.

1. **Coordination et facilitation.** Une assistance dans ce domaine est habituellement fournie par des ONG, des institutions gouvernementales et des initiatives soutenues par des organismes donateurs. Elle se concentre sur des producteurs ou entrepreneurs ruraux individuels, sur des groupes, des associations et des secteurs tout entiers de l'économie locale ou régionale. Le rôle de la coordination et de la facilitation est d'identifier de concert avec les entrepreneurs les contraintes qui s'opposent à un bon fonctionnement des entreprises et de faciliter l'apport d'un soutien approprié.

Un soutien n'est utile que s'il est fourni sous la forme appropriée, dans le contexte qui convient et en temps opportun. Les petits entrepreneurs trouvent difficile de suivre des cours de formation et d'appliquer ensuite correctement dans leurs entreprises les connaissances et savoir-faire qui leur ont été transmis. Il apparaît donc essentiel de programmer soigneusement le soutien en fonction des progrès de l'entreprise.

En outre, bien que tout dépend de la taille de l'entreprise, la réalité est que pour soutenir ou former une entreprise rurale naissante, il faut normalement des contributions de différents prestataires de services. Un coordonnateur ou facilitateur devrait donc être expérimenté dans tous les aspects du développement des entreprises et être en mesure de conseiller les entrepreneurs en tant que courtier indépendant et leur indiquer quels services ils peuvent se procurer où, quand et de qui.

2. **Gestion et organisation.** Dans ce domaine, l'entrepreneur rural a besoin de renforcer ses compétences en matière de prise de décisions, développement organisationnel et acquisition d'informations pertinentes sur les questions financières, technologiques, d'achat d'intrants et de matériels, de marketing, etc. Ces compétences peuvent être acquises au moyen de cours de formation formels, d'apprentissage expérimental et du recours à des consultants ou à des services de conseil et d'accompagnement.

Les petits entrepreneurs ruraux doivent pouvoir réagir aux changements affectant leurs conditions de production sous l'effet de facteurs internes ou externes et d'ajuster leurs comportements en conséquence.

L'objectif du renforcement de la capacité de gestion d'une entreprise rurale est de développer chez l'entrepreneur les compétences requises pour prendre des décisions avisées sur tous les aspects du fonctionnement de l'entreprise. Ces compétences englobent la comptabilité, la gestion budgétaire, la tenue d'archives, la gestion des stocks, le marketing, la conception des produits, etc.

L'assistance en matière de gestion et organisation requiert différents niveaux et degrés de spécification si l'on a affaire à un large éventail de catégories d'entreprises rurales. Pour cela, il faut appliquer des méthodes d'appui sélectives, adaptables à un groupe cible très divers.

3. **Production de biens et de services.** Puisqu'un programme d'appui peut couvrir une vaste gamme d'entreprises rurales, les activités de

mise en œuvre doivent être variables. Ainsi, des mesures de formation peuvent être ciblées sur les employés des entreprises de production ou même, s'il s'agit d'activités d'assemblage, sur le personnel des fournisseurs afin d'obtenir un produit standardisé et commercialisable.

Dans ce segment d'activités d'assistance, il est nécessaire d'évaluer les produits actuels d'une entreprise rurale pour savoir s'il y a lieu de les développer davantage et de les différencier en fonction de la demande sur les marchés rural, urbain, national et international. Cela requiert la capacité d'identifier et de mobiliser les technologies et savoir-faire appropriés pour pouvoir innover.

4. **Marketing.** Une analyse approfondie du marché devrait aider les entreprises rurales à mettre en place des systèmes d'information sur les marchés leur permettant également de «situer» leurs concurrents. Le mieux serait d'instituer un système apte à fournir continuellement des informations et aidant à établir et à ajuster des canaux de distribution et de commercialisation.
5. **Réseaux.** Beaucoup d'entrepreneurs commencent leurs activités à titre individuel. Or, il serait souvent avantageux pour les entreprises rurales de former des partenariats, soit pour offrir de plus grandes quantités de produits à un moment donné sur les marchés urbains situés hors de la localité ou de la région ou sur les marchés internationaux, soit pour garantir un approvisionnement plus régulier du marché, ce qui est souvent nécessaire durant toute l'année.

Le soutien à l'entrepreneur rural doit donc inclure la détermination de la «valeur nette personnelle» de l'entreprise. Cela peut éclairer l'entrepreneur sur les forces et faiblesses éventuelles de son entreprise, mais aussi lui permettre de les présenter plus exactement à des partenaires et à des services d'assistance, par exemple pour mobiliser des financements externes.

En outre, le partage d'informations et d'expériences entre les petites entreprises rurales peut être mutuellement bénéfique. Un tel échange peut se faire sous la forme de partenariats (coopération, commercialisation en commun, etc.), de groupements locaux (filière de produits couvrant un plus large segment du marché, marketing conjoint, etc.) et d'associations (lobbying, sessions de formation, etc.). Il est certain que la formation de réseaux peut être avantageuse pour les petites entreprises rurales, mais dans les zones rurales, où les infrastructures et les services de communication sont souvent insuffisants, une telle démarche doit évidemment être encouragée et facilitée.

6. **Financement.** L'établissement d'un budget et la détermination de la capacité d'autofinancement (cash-flow) sont les mécanismes d'appui les plus importants pour permettre à l'entrepreneur d'interagir avec des fournisseurs de services financiers. Beaucoup de systèmes visant à promouvoir la création d'entreprises se limitent uniquement à ce type de soutien.

Cependant, dans beaucoup de pays l'offre de produits et services financiers pouvant répondre aux besoins et à la demande des petites entreprises rurales est insuffisante. Les acteurs principaux ici sont les banques commerciales, dont la gamme de produits est généralement ciblée sur le segment plus formel du marché (urbain). Les programmes de crédit en faveur des petites entreprises sont souvent gérés par des ONG et des organismes parapublics, mais avec leur portefeuille de produits et l'étendue de leurs activités sur le terrain, il leur est difficile d'aider une clientèle nombreuse et dispersée dans les zones rurales.

Selon la taille et l'envergure d'une intervention, soit le vaste champ des services financiers est orienté vers le groupe cible par des mesures spécifiques adaptant les services aux besoins du groupe, soit une gamme limitée de services financiers déjà existants est tout juste acceptée comme faisant partie des conditions dans lesquelles les entrepreneurs ruraux doivent opérer.

7. **Assistance technique.** Les entrepreneurs ruraux conçoivent souvent leurs produits sans aucune analyse adéquate du marché. Même s'il y a une demande pour un produit, les standards de qualité laissent souvent à désirer et l'accès aux marchés est limité. C'est pourquoi des services d'appui technique sont souvent essentiels pour aider à perfectionner les produits et les rendre commercialisables dans les villes et sur le marché international. Souvent cependant, de tels services ne sont fournis que contre rémunération et ne sont donc pas facilement accessibles, en particulier pour les petites entreprises rurales.

Encadré 9: Succès dans le développement d'entreprises rurales au Vietnam

La formation des entrepreneurs a eu un impact significatif dans les quatre communautés de la province de Yen Bai. On y enregistre un taux de création d'entreprises plus élevé que celui habituellement escompté à la suite d'une telle action de formation dans des communautés rurales. La

suite, voyez page suivante

combinaison de la formation suivie de l'accès immédiat au crédit est sans doute la principale raison expliquant ce taux de démarrage d'entreprises de plus de 60 %. La formation a un impact non seulement sur le nombre de nouvelles entreprises créées, mais aussi sur l'évolution des entreprises et activités génératrices de revenus déjà existantes. Tous les participants déclarent avoir plus d'argent disponible pour leur famille par mois, en moyenne entre 100 000 et 300 000 VND (7 à 21 \$ US). Cela suggère que, même si certains participants n'entreprennent pas une activité à temps plein, les compétences qu'ils ont acquises en gestion et sur les questions financières dans un atelier de formation pour entrepreneurs peuvent être appliquées à d'autres activités économiques. On ne peut, certes, pas dire avec certitude dans quelle mesure cette amélioration est due à la formation ou à l'accès au crédit, mais il est très probable que la combinaison de ces deux facteurs y ait fortement contribué.

Les types d'entreprises créées se répartissent entre les quatre branches principales (commerce, produits manufacturés, services et agriculture). La plupart des nouvelles entreprises sont indépendantes de la production agricole, ce qui suggère qu'il y a des possibilités de créer un marché diversifié dans ces communautés et que le matériel de formation devrait mettre l'accent sur l'importance de la création d'entreprises non agricoles. Toutes les nouvelles entreprises sont des initiatives familiales. Plus de 80 % fonctionnent à partir du domicile du propriétaire et emploient une à trois personnes en plus du propriétaire. Plus de 22 % emploient de la main-d'œuvre extrafamiliale. Cela indique que, même s'il est encore limité, un marché de l'emploi émerge lentement dans ces communautés et que les entreprises rurales non agricoles peuvent accroître les opportunités de travail pour d'autres habitants ruraux.

Plus de 80 % des participants à l'atelier ont contracté un emprunt auprès du fonds de crédit renouvelable INDISCO et plus de 67 % ont investi cet argent dans une activité non agricole immédiatement après la formation. Tous les crédits portaient sur de petits montants. Plus de 67 % des investisseurs gagnent aujourd'hui un revenu familial plus élevé grâce à leur investissement et les 33 % restants des répondants disent qu'il est encore trop tôt pour se prononcer à ce sujet. Il est intéressant de noter que parmi les entrepreneurs qui ont investi dans des activités non agricoles, un plus fort pourcentage gagne plus d'argent que ceux qui ont investi dans la production agricole, laissant apparaître une forte corrélation entre amélioration des revenus et investissement non agricole et suggérant aussi que les investissements non agricoles se rentabilisent plus rapidement.

Source: Jens Dyring Christensen et David J. Lamotte (2000): A Study on the Impact of Business Training on Ethnic Minorities – Emerging Entrepreneurs in Rural Viet Nam, (Une étude de l'impact de la formation des entrepreneurs sur les minorités ethniques et entrepreneurs émergents dans les zones rurales du Vietnam) OIT/SEED WP 13

Tableau résumant le pilier 7: Capacités de gestion adaptative et compétences entrepreneuriales dans les entreprises

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
1. Gestion et organisation	1. Renforcer les compétences professionnelles dans les principales fonctions de gestion: <ul style="list-style-type: none"> • Prise de décision; • Développement organisationnel; • Recherche d'informations sur les technologies, les matériels, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance en matière de: <ul style="list-style-type: none"> - tenue d'archives - comptabilité - gestion budgétaire • au moyen de: <ul style="list-style-type: none"> - formations - consultations - conseils - accompagnement.
2. Production de biens et de services	1. Développer la base de compétences et savoir-faire du personnel et des fournisseurs de composantes de produits/services;	<ul style="list-style-type: none"> • Envoi de membres du personnel à des actions de formation professionnelle; • Utilisation de l'Internet, des foires commerciales, des journaux; • Utilisation du modèle des écoles paysannes de terrain (FAO).
	2. Développer la capacité d'identifier des technologies appropriées et des innovations de produits;	<ul style="list-style-type: none"> • Reproduction des cas réussis.
	3. Développer et différencier les produits;	
	4. Évaluer la valeur nette personnelle;	<ul style="list-style-type: none"> • Tenue d'un «bilan personnel».
3. Finance-ment	5. Mobiliser des ressources financières externes.	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse du cash-flow.
	1. Établir un budget et déterminer le cash-flow;	<ul style="list-style-type: none"> • Établissement de budgets et offre de

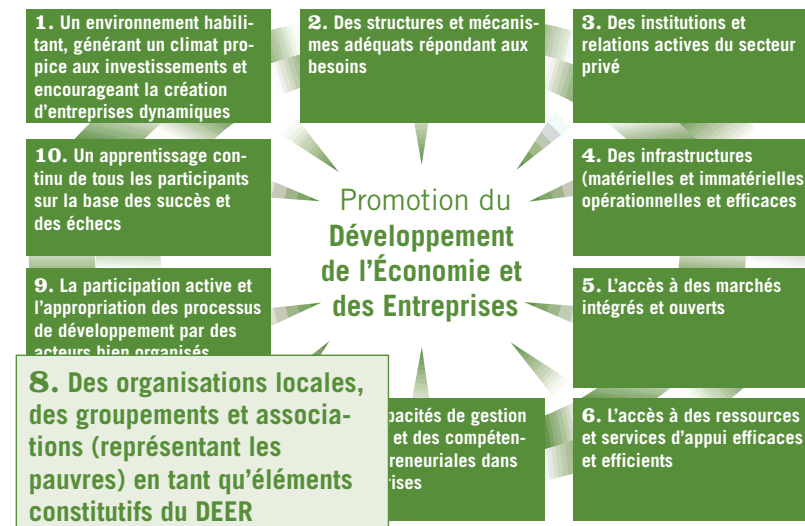
* Éléments/Ingrédients



Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
»		formation en matière de détermination et analyse du cash-flow; • Utilisation des acquis.
	2. Aider les institutions financières à développer des produits financiers (programmes de crédit, etc.) appropriés aux petites et micro-entreprises rurales; 3. Appuyer les intermédiaires (ONG, institutions parapubliques).	
4. Commercialisation	1. Évaluer les marchés.	• Développement de systèmes d'information sur les marchés; • Localisation de la concurrence, existante et potentielle; • Étude des canaux de distribution et de commercialisation.
5. Réseaux	1. Utiliser les structures communes, partager la main-d'œuvre et d'autres ressources; 2. Créer des partenariats; 3. Former des associations; 4. Créer des groupements locaux; 5. Organiser des réseaux.	• Adhésion à des associations sociales et professionnelles; • Recherche de contrats de sous-traitance et de franchise.

[Pilier 8]

Organisations locales, groupements et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs du DEER



Pourquoi ce pilier est-il important?

Le degré de prise en compte des intérêts des entrepreneurs et salariés pauvres du milieu rural par les institutions publiques et privées est souvent faible. Il y a peu d'information sur les besoins spécifiques, les demandes et potentiels de ces entrepreneurs. Dans certains cas, il manque aussi la volonté politique de promouvoir le développement des zones rurales, d'y accroître les revenus et d'améliorer les conditions de vie. Pour y remédier il est donc nécessaire:

1. d'exprimer et de représenter les intérêts des différents groupes (en particulier ceux des entrepreneurs ruraux pauvres) afin d'assurer des conditions de négociation équitables;
2. de créer et de renforcer les structures et organisations locales comme bases pour la diffusion d'informations, l'organisation d'activités, la gestion d'actions collectives et la promotion d'un développement durable;
3. de donner aux petites et micro-entreprises des possibilités de réaliser des économies d'échelle au niveau de l'approvisionnement en intrants et de la commercialisation, et d'améliorer leur accès au marché en offrant des produits de meilleure qualité.

* Éléments/ingrédients

Quels sont les objectifs à atteindre?

Les organisations locales, les groupements et associations représentant les populations défavorisées devraient être considérés comme des éléments constitutifs pour:

1. diverses options organisationnelles et opérationnelles en vue d'améliorer l'accès des entreprises rurales à des ressources et services financiers et d'autre nature, à tous les niveaux et en particulier à celui des micro-entreprises;
2. l'intégration des acteurs pertinents et la représentation responsable de différents groupes d'entrepreneurs et de salariés ruraux, en particulier des catégories pauvres;
3. des mesures de facilitation et de soutien visant à aider les acteurs ruraux à faire leurs choix en connaissance de cause et en toute liberté. Ces derniers doivent être en mesure de dresser des plans et de prendre des dispositions servant leurs propres intérêts;
4. la création de liens entre innovateurs et entrepreneurs ruraux et leurs communautés au sens large (une situation gagnant-gagnant impliquant des relations de réciprocité).

Qui sont les acteurs potentiels?

Les acteurs qui contribuent à assurer que les organisations locales, les associations et groupements d'intérêts jouent le rôle d'éléments constitutifs du développement rural sont les entrepreneurs individuels, les salariés et les travailleurs indépendants, les communautés rurales et leurs représentants, les organisations gouvernementales à tous les échelons administratifs, les organisations du secteur privé et les associations (entités officiellement enregistrées, moins formelles ou informelles), les ONG, les organismes donateurs et la société civile en général.

La sélection de «bénéficiaires» s'est effectuée trop souvent de haut en bas et en faveur des élites locales, alors que la participation à des activités devrait être un processus organique et auto-sélectif. Les règles et statuts des organisations devraient émerger de manière organique, de l'intérieur des organisations, rester compréhensibles pour les membres et applicables par ceux-ci et ne devraient pas nécessairement se conformer à des normes et formes (légales) dictées par des schémas et programmes du gouvernement ou des donateurs, mais être bien intentionnés et parfaitement conçus.

Quels sont les principaux enjeux et défis?

Les défis posés par la construction d'organisations locales, de groupe-

ments et d'associations sont les suivants:

1. résoudre la question du statut légal des organisations informelles;
2. trouver des moyens pour soutenir et stabiliser les organisations locales et les initiatives émanant de la base;
3. assurer la représentation des différents groupes d'entrepreneurs et de salariés ruraux (en particulier des plus pauvres);
4. trouver des moyens pour assurer que les leaders soient responsables vis-à-vis de leurs circonscriptions;
5. créer de véritables organisations parapluie ou de coordination, qui soient en mesure de réunir et de grouper les demandes;
6. changer les comportements des pauvres, afin que ceux-ci ne se contentent plus seulement de réagir, mais deviennent proactifs;
7. exprimer les demandes et besoins en assurant la qualité de la demande, la profondeur de l'analyse des aspects sous-jacents, et en groupant les demandes;
8. renforcer la capacité de négociation des acteurs ruraux vis-à-vis de partenaires supérieurs;
9. consacrer suffisamment de temps et utiliser la méthodologie appropriée pour créer des organisations et groupements locaux;
10. convaincre les petits et micro-entrepreneurs de reconnaître leurs collègues entrepreneurs comme des partenaires et associés potentiels.

Quelles stratégies sont prometteuses?

Des organisations locales, des groupements et associations peuvent être constitués pour représenter les pauvres:

1. **en organisant des réunions entre pairs.** Les petits et micro-entrepreneurs peuvent se rencontrer pour discuter de questions d'intérêt commun. Le fait d'apprendre que les autres ont des problèmes analogues est habituellement le premier pas vers la création d'une organisation d'entraide. Les acteurs concernés se rendent compte qu'en s'organisant ainsi, ils peuvent résoudre certains de leurs problèmes en renforçant leur pouvoir de négociation et leur poids politique.
2. **en encourageant la participation des femmes aux processus d'organisation.** Les femmes sont souvent particulièrement habiles à amener les gens à s'organiser, mais ces capacités sont souvent insuffisamment mises à profit dans les sociétés rurales traditionnelles, dominées par les hommes. Il faut parfois de longues discussions avec les femmes et avec les leaders traditionnels pour parvenir à une forte participation des femmes ou pour aider les femmes à mettre sur pied leurs propres organisations.

3. **en renforçant les capacités d'organisation.** Les petits et micro-entrepreneurs ne disposent généralement pas de compétences et d'expériences particulières en matière d'organisation. Pour tirer le maximum de bénéfice de la création d'une organisation, il leur faut des séances de formation et de coaching pour les aider à renforcer leur groupe, à interagir avec d'autres parties prenantes en tant que pairs et créer des opportunités nouvelles et économiquement attrayantes, basées sur la coopération entre les membres.
4. **en développant des visions, des statuts, une culture et des normes organisationnels.** Les organisations croissent et deviennent plus fortes si leurs membres partagent une vision commune. Le développement d'une telle vision commune est par conséquent un pas aussi important pour toute organisation nouvelle et dynamique de petits et micro-entrepreneurs en zones rurales que pour de puissantes associations d'industriels ou de propriétaires terriens. Le fait pour une organisation de se doter de statuts qui motivent ses membres à participer activement et à partager leurs expériences et ressources, confère à celle-ci force et dynamisme. Leur succès est fortement conditionné par une culture de partage et de communication entre les membres, assurant que chaque membre est traité à égalité, avec le même respect et la même considération.

Tableau résumant le pilier 8: Organisations locales, groupements et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs du DEER

Contenu*	Stratégies & Processus Cles	Moyens d'action possibles
1. Comprendre les options et arrangements organisationnels	1. Comprendre la situation organisationnelle locale avec les opportunités et défis existants; 2. Développer les meilleures voies possibles pour progresser dans le contexte local; 3. Créer un espace pour de nouveaux types d'organisation et de collaboration locales en exposant les groupes concernés à d'autres idées et modèles.	<ul style="list-style-type: none"> • Identification et analyse d'organisations et institutions traditionnelles et modernes pertinentes, ainsi que d'expériences récentes; • Obtention de conseil et d'appui de la part d'experts ou de leaders d'opinion locaux; • Soutien de prises de contact, interactions entre pairs, ateliers de travail, documentations, publications et actions de plaidoyer (générales et ciblées); • Extension des actions sur plus grande échelle; • Évaluation participative du rôle réel et potentiel des femmes en tant qu'entrepreneurs et dans la création d'organisations et de réseaux.
2. Encourager l'auto-mobilisation pour la création d'organisations efficaces	1. Analyser les besoins, investissements et bénéfices d'une organisation efficace; 2. Offrir une gamme dynamique de choix aux entrepreneurs ruraux, aux travailleurs indépendants et aux autres acteurs pertinents, soutenus par des analyses et évaluations;	<ul style="list-style-type: none"> • Réexamen d'expériences; • Encouragement d'études et de stages d'approfondissement; • Promotion des interactions entre personnes.

* Éléments/Ingrédients



Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
»	3. Utiliser les capacités organisationnelles des femmes; 4. Promouvoir la participation des femmes dans les processus d'organisation et de formation, ou aider à la mise en place d'organisations féminines là où cela s'avère approprié.	
3. Faciliter le développement et le renforcement des organisations	1. Clarifier et exprimer les visions, buts et objectifs organisationnels; 2. Évaluer la faisabilité d'entreprises, organisations et collaborations; 3. Sélectionner les membres ou partenaires dans un processus participatif, équitable et indépendant; 4. Promouvoir la participation active des femmes dans l'organisation et faire bénéficier celles-ci de formations afin d'améliorer leurs compétences et leur position dans l'organisation; 5. Développer des visions, statuts, culture et normes organisationnels; 6. Mobiliser des ressources et du soutien (moyens financiers, humains et techniques, conseils, formations, matériels et équipements); 7. Planifier, gérer, suivre, évaluer, revoir et développer des mécanismes pour le développement organisationnel; 8. Obtenir une assistance externe pour la création d'entreprises et le renforcement des capacités; 9. Revoir les progrès du développement organisationnel; 10. Fournir un soutien ciblé ou personnalisé à des unités spécifiques lorsque cela est nécessaire.	

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
»	4. Assurer que les organisations, partenariats et réseaux évoluent vers des niveaux de formalisation plus élevés et appropriés	1. Étendre et renforcer les liens et relations de collaboration, en particulier là où des intérêts complémentaires de personnes défavorisées sont en jeu; 2. Formaliser l'organisation, le cas échéant; 3. Faciliter l'intégration verticale et horizontale et le développement des organisations (p. ex. organisations faïtière ou de coordination); 4. Chercher une représentation et une voix dans le gouvernement local et à d'autres niveaux administratifs; 5. Élargir et consolider les réseaux et forums; 6. Consolider la vision, les stratégies à long terme, les plans et la mobilisation de ressources; 7. Veiller à ce que les avantages économiques de l'auto-organisation soient pleinement reconnus et explorés par les membres.

»

* Éléments/ingrédients

* Éléments/ingrédients

[Pilier 9]

Participation active et appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés



Pourquoi ce pilier est-il important?

La participation active et l'appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés sont importantes parce que :

1. la pleine appropriation des initiatives par les parties prenantes est le fondement de leur viabilité;
2. les négociations entre représentants d'intérêts publics et d'intérêts privés sont un élément central du processus de DEER;
3. les plates-formes et forums de négociation, permettant de dégager une compréhension et une vision communes entre les différentes parties prenantes jouent un rôle central en aidant ceux-ci à orienter leurs actions vers des buts communs et à trouver un juste équilibre entre compétitivité et collaboration;
4. la promotion du développement des entreprises et des entrepreneurs ruraux implique le développement et la modification d'approches d'intervention appropriées, l'identification des rôles correspondants de tous les acteurs qui y participent et l'organisation efficiente de leurs liens et relations. Cela requiert un processus d'apprentissage conjoint, conduisant à des améliorations continues des performances de tous les acteurs.

Quels sont les objectifs à atteindre?

Pour assurer la participation active et l'appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés, il faut :

1. des marges de manœuvre et des facteurs encourageant les organisations professionnelles, associations, réseaux et collaborations (à tous les niveaux, mais particulièrement au niveau des entités très petites) à se développer en investissant leurs propres ressources et à se sentir en mesure de prendre des risques;
2. des possibilités pour les parties prenantes d'identifier et d'exprimer leurs propres besoins et priorités;
3. la liberté, la latitude et la capacité de collaborer, négocier, argumenter et résoudre leurs différences entre eux;
4. l'appui d'institutions externes (gouvernementales, privées, ONG et internationales) pour développer des partenariats et solutions « gagnant-gagnant », incluant les entrepreneurs pauvres et défavorisés;
5. ne pas être soumis à des conditions de sur-réglementation et de domination, en particulier à une concurrence déloyale et à l'obstruction exercée par les gouvernements, de grandes corporations et l'élite locale.

Qui sont les acteurs potentiels?

Les acteurs sont des organisations gouvernementales à tous les niveaux, des entreprises du secteur privé, des organisations et associations (organisations enregistrées et entités moins formelles ou informelles) des ONG, des bailleurs et la société civile en général.

Quels sont les principaux enjeux/défis?

La participation active et l'appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés ne sont réalisables que par les moyens suivants :

1. **Élaboration d'approches ascendantes, axées sur des processus.** Au cours des 50 dernières années, la tendance a été de s'éloigner des approches d'intervention statiques descendantes (top-down) pour privilégier les approches ascendantes (bottom-up) axées sur les processus. Aujourd'hui plus que jamais on se rend compte que peu d'initiatives de projet lancées et contrôlées de l'extérieur ont survécu après la fin du projet;
2. **Sensibilisation des communautés.** Il faut que les communautés concernées soient conscientes du fait que la participation active et

L'appropriation des processus d'apprentissage conjoint par des parties prenantes bien organisées est un préalable pour un développement guidé par la demande. Cependant, il faut pour cela des moyens peu coûteux pour grouper les entrepreneurs et autres acteurs, afin d'asseoir les processus d'apprentissage sur une base financièrement viable.

Quelles stratégies sont prometteuses?

Les stratégies pour favoriser la participation active et l'appropriation des processus de développement comprennent les éléments suivants:

1. **Créer un espace et des possibilités permettant aux acteurs primaires d'opérer des choix avisés.** Les acteurs primaires sont les personnes dont les conditions de vie sont affectées et les entreprises dont la survie et la croissance sont en jeu. Ces acteurs ont besoin de prendre les meilleures décisions possibles dans leur propre intérêt et selon leurs propres priorités en ce qui concerne la nature des activités qu'ils entreprennent et les organisations qu'ils souhaitent rejoindre ou former. Les organisations et associations doivent disposer de liberté pour développer des règles, critères et normes appropriés à leurs objectifs communs et aux besoins identifiés. Dans le cas de groupes d'autopromotion ces besoins peuvent concerner l'épargne ou le crédit ou les deux. Dans celui d'une entreprise il peut s'agir d'un partenariat, une coopérative peut nécessiter d'une assistance en marketing, tandis qu'une association professionnelle peut avoir besoin d'informations techniques. L'interaction avec des pairs est souvent un outil d'information efficace et convaincant;
2. **Habiliter les acteurs secondaires à participer en tant que partenaires égaux aux processus mis en route.** Le rôle des acteurs secondaires (agences externes, y compris gouvernements, donateurs et société civile) est d'informer, de stimuler, de soutenir, de faciliter et d'encourager. Ils doivent résister à la tentation de prescrire, contrôler ou gérer les acteurs primaires. Ils doivent être disposés à apprendre et à modifier leurs propres points de vue, comme ils souhaitent être écoutés par la population concernée. Ils doivent se garder de dominer le processus, même involontairement.
3. **Faire pression sur les pouvoirs publics et sur d'autres parties prenantes pour qu'ils jouent leurs rôles respectifs.** Le gouvernement devrait assurer le respect des principes fondamentaux. La société civile agit comme un dispositif de contrôle et une force d'amélioration. Ce mélange est bien établi dans les pays développés. Dans les pays en

développement, les bailleurs externes et les organisations de la société civile ont des rôles particuliers et supplémentaires à jouer. Ils doivent travailler de concert avec les gouvernements, avec d'autres organisations et avec la population directement et indirectement ciblée, mais souvent aussi ils doivent les provoquer et les stimuler afin d'agir comme un ferment productif.

Un ferment productif favorise l'émergence d'organisations et de processus là où les acteurs primaires sont en mesure d'affronter les risques avec leurs capacités et leurs ressources: Les gens assument la responsabilité de leurs décisions. Cette approche confère plus de pouvoirs aux acteurs primaires et assure la viabilité de leurs actions.

4. **Libérer les acteurs secondaires des responsabilités de la microgestion.** Les acteurs secondaires peuvent alors consacrer leurs énergies à des tâches de facilitation, en rendant l'environnement plus habilitant et en encourageant des réseaux de coopération de plus haut niveau et l'intégration aux marchés nationaux et mondiaux.
5. **Inclure les grandes entreprises et les corporations.** Souvent, le développement de grandes entreprises à côté de réseaux de micro-organisations spécialisées et efficaces est génératrice d'une croissance équitable. Dans certaines situations, l'implantation en pleine campagne d'une entreprise réalisant un gros chiffre d'affaires («greenfield investment») ¹¹ peut encourager l'épanouissement d'opérations conjointes et engendrer des effets de démonstration importants (voir encadré 10).

Il faudrait beaucoup d'efforts pour convaincre et réorienter bon nombre de gouvernements et au moins certains bailleurs et ONG et surtout pour les aider à réorienter leurs ressources humaines et à réviser leurs programmes en vue de faciliter la participation active et l'appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés. Un appui spécial doit aussi être fourni aux fonctionnaires publics aux échelons administratifs inférieurs. La réduction des systèmes de patronage et de contrôle politique est généralement empêchée par des organisations et individus qui y trouvent des intérêts profondément enracinés.

11 Pénétrer un marché étranger au moyen d'un investissement direct en y créant une unité de production entièrement nouvelle.

Encadré 10: Initiative des entreprises thaïlandaises pour le développement rural (TBIRD) – Liens entre entreprises privées, agences gouvernementales et groupes de production villageois

L'Association pour la population et le développement communautaire (PDA) a lancé le programme de l'Initiative des entreprises thaïlandaise pour le développement rural (TBIRD) en Thaïlande du début des années 1990. L'essence de TBIRD est d'utiliser les ressources du secteur privé pour favoriser le développement durable des communautés rurales en fournissant du savoir-faire en matière de gestion, marketing et financement ainsi que des ressources financières et humaines. Des entreprises privées sont recrutées pour implanter des unités de production dans des zones rurales et pour participer au développement rural aux côtés des organisations gouvernementales. La PDA joue un rôle de catalyseur, en motivant les entreprises privées à se rallier au programme, en les aidant à choisir des villages et en contribuant à la conception, la mise en œuvre et le suivi des projets.

Le projet TBIRD est reconnu au niveau national et international comme un excellent moyen de créer des emplois et des activités génératrices de revenus dans les zones rurales et de ralentir l'exode vers les villes, qui est source de désintégration sociale, de dégradation environnementale et d'un accroissement disproportionné du coût des infrastructures urbaines. En alliant les entreprises privées aux agences gouvernementales et aux villageois, la TBIRD fait figure de pionnier dans les efforts de création de partenariats publics-privés (PPP). Jusqu'à ce jour plus de 100 entreprises ont adhéré au programme à travers tout le pays, et des initiatives analogues sont en cours de réalisation aux Philippines et en Indonésie. Il est difficile de quantifier les effets (sur la création de revenus, l'environnement, l'éducation, les aspects sociaux) des projets encouragés par TBIRD en Thaïlande, mais des données chiffrées existent pour 50 projets industriels de TBIRD, qui emploient environ 7 000 personnes. En supposant que le salaire moyen de chaque employé est de 3 500 THB (soit 83 \$US), cela représenterait près de 300 millions de THB (7,14 millions \$US). De plus, l'économie locale bénéficie d'effets multiplicateurs assez importants du fait que la population utilise son argent pour acheter de la nourriture, des biens de consommation et des services et l'augmentation totale des revenus est estimée approximativement à 3 milliards de THB (71,4 millions \$US). Les contributions du gouvernement et des bailleurs exercent un puissant effet de levier dans les projets du type TBIRD, tandis que les risques et les coûts sont relativement faibles.

Pour plus d'informations, veuillez consulter le site Internet: www.pda.or.th et cliquer sur «Business Initiative in Rural Development» ou visiter directement www.pda.or.th/e_projec_tbird.html

Tableau résumant le pilier 9: Participation active et appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
1. Identification des acteurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyser les caractéristiques des acteurs; 2. Faciliter les interactions entre les acteurs à tous les niveaux; 3. Assurer une représentation inclusive (notamment des pauvres, femmes, jeunes, groupes socialement défavorisés et minorités ethniques). 	<ul style="list-style-type: none"> • Identification d'organisations traditionnelles et modernes au moyen d'enquêtes auprès des acteurs jouant des rôles clés dans l'espace rural.
2. Convergence entre les acteurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impliquer un nombre maximum d'acteurs dans le cycle de projet à un stade aussi précoce que possible; 2. Assurer une conception adaptative et flexible des plans, de la mise en œuvre, de la gestion et du suivi; 3. Aménager un espace et créer des mécanismes pour la renégociation et pour la résolution et la gestion des conflits. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ateliers de sensibilisation réunissant les acteurs; • Ateliers de travail durant la mise en œuvre pour examiner l'avancement du programme et les résultats atteints.
3. Plates-formes et forums de négociation structurés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faciliter un processus itératif qui tient pleinement compte des intérêts de la population rurale et encourage leur expression; 2. Faciliter l'adoption de règles et systèmes transparents et d'arrangements fonctionnels et opérationnels; 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de facilitateurs locaux dans les organisations du secteur public, du secteur privé et des ONG.



* Éléments/Ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
»	3. Se baser, si possible, sur des plateformes existantes, plutôt que d'en créer de nouvelles à des fins spécifiques.	
4. Réseaux d'apprentissage	1. Identifier et évaluer tous les acteurs potentiels et les ressources disponibles dans l'espace rural.	<ul style="list-style-type: none"> • Un répertoire de tous les acteurs, des services pouvant être fournis et des ressources disponibles pour renforcer les performances.

[Pilier 10]

Apprentissage continu de tous les participants sur la base des succès et des échecs



Pourquoi ce pilier est-il important?

La mise en œuvre de l'approche DEER est basée sur des processus complexes qui se déroulent à différents niveaux et impliquent un grand nombre d'acteurs différents (entrepreneurs, institutions, décideurs publics, bailleurs, etc.). Il n'est guère possible de planifier et de prédire à cent pour cent l'issue de ces processus, vu qu'ils requièrent l'emploi de divers instruments (négociations à différents niveaux, utilisation de la vaste gamme de capacités, de potentiels et d'informations des acteurs impliqués, etc.) et se déroulent dans des environnements socio-économique, politique, naturel et technologique changeants. Le fondement de l'approche du DEER est donc le développement de structures et mécanismes permettant de suivre continuellement les performances de l'ensemble du processus de développement de l'économie et des entreprises rurales dans une région donnée et d'évaluer les activités, rôles et relations des différents acteurs ainsi que leur efficacité générale.

Quels sont nos objectifs?

Les parties concernées devraient évaluer ensemble la performance des acteurs dans le processus de changement et accepter les succès ainsi que

* Éléments/ingrédients

les échecs comme des outils d'apprentissage sur lesquels pourront s'appuyer les démarches futures:

1. **Procéder à l'auto-évaluation et l'auto-critique** des activités et de leur impact. Ceci est le fondement de l'amélioration des approches et des méthodes d'intervention;
2. **Examiner continuellement ensemble les rôles**, responsabilités et relations entre les acteurs pour en vérifier l'efficacité;
3. **Analyser et documenter les leçons et enseignements** tirés par les acteurs dans leurs efforts conjoints pour expérimenter de nouvelles idées et démarches en vue de promouvoir et appuyer les petites entreprises rurales. Les nouvelles activités sont basées sur les expériences acquises, et ce nouveau savoir-faire devrait être géré et mis à la disposition d'autres zones et groupes sous une forme utilisable (gestion des connaissances);
4. **Rompres l'isolement** des zones rurales et améliorer leur accès à des connaissances, expériences et liens à des sources d'innovation. Ceci peut se faire par des actions d'immersion dans d'autres contextes et par le partage de connaissances disponibles, issues de nombreuses sources, en appliquant l'approche du **DEER**;
5. **Exploiter des modes existants d'échange d'opinions et de partage de connaissances**. L'apprentissage chez les individus et dans les organisations prend généralement la forme d'un processus continu et dynamique. Or, les acteurs dans les zones rurales sont souvent désavantagés car les activités requises peuvent être isolées et éloignées. Cependant, certaines communautés rurales ont des moyens efficaces pour échanger des opinions et partager des connaissances, qu'il conviendrait de mettre à profit.

Qui sont les acteurs potentiels?

Les acteurs sont les personnes et groupes concernés à tous les niveaux, c'est-à-dire des individus (entrepreneurs, commerçants, consommateurs, etc.), des institutions gouvernementales, des membres du secteur privé et de la société civile en général. Il faudrait que des forums soient créés à différents niveaux pour générer des mécanismes et une culture d'apprentissage à partir des expériences acquises, des succès et de l'échec. Les outils pertinents sont des documents écrits, des méthodes participatives, des médias électroniques (à un stade avancé) et la révision conjointe des approches existantes.

Quels sont les principaux enjeux/défis?

Il conviendrait de mettre en place des plates-formes et processus institutionnalisés, aptes à faciliter l'accès à des expériences et permettant des modes d'échange structurés. Ces plates-formes devraient créer une atmosphère d'échange ouverte et transparente et une vision partagée sur la nécessité d'améliorer les conditions de vie dans des zones rurales accablées par la pauvreté, en encourageant et soutenant les entreprises rurales. Des solutions pratiques devraient être trouvées pour couvrir les coûts additionnels occasionnés par une large participation des acteurs concernés.

Tableau résumant le pilier 10: Apprentissage continu de tous les participants sur la base des succès et des échecs

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
1. Création de plates-formes pour des analyses, des échanges d'informations et des mécanismes d'apprentissage	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organiser des réunions publiques entre les parties prenantes et acteurs concernés; 2. Mettre en place un réseau d'acteurs pour organiser des plates-formes d'apprentissage et des systèmes de gestion des connaissances (chambres, agences locales de développement, commissions de planification); 3. Créer un réseau d'apprentissage réunissant les partenaires et acteurs intéressés; 4. Utiliser les médias pour sensibiliser la population sur le DEER. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de débats publics sur des thèmes spécifiques. • Réseaux pour l'amélioration des entreprises locales; • Échange d'expériences et de connaissances par le biais de réseaux sectoriels.
2. Élaboration d'une vision commune et d'un cadre de S & E	<ol style="list-style-type: none"> 1. Établir une vision partagée du résultat à atteindre par la mise en œuvre du DEER et un cadre correspondant de S & E; 2. Formuler un cadre commun de S & E et définir des critères de performance; 3. Évaluer les performances conformément au cadre de S & E; 4. Tenir des ateliers de travail pour vérifier les activités et les résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accord sur les informations à partager; • Recours à des consultants indépendants comme facilitateurs.



* Éléments/ingrédients

Contenu*	Stratégies & Processus Clés	Moyens d'action possibles
» 3. Création d'un système efficace de gestion des connaissances	<ol style="list-style-type: none"> 1. Développer un système pour la collecte, le traitement et la diffusion de données; 2. Traiter et documenter les leçons et enseignements tirés en vue de leur application à plus grande échelle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identification de structures appropriées, p. ex. pour les administrations publiques, chambres professionnelles, syndicats d'initiatives touristiques, etc.; • Forums économiques locaux (pour les administrations locales, les prestataires de services, les structures de représentation); • Messages simplifiés pour assurer un retour d'information efficace.

* Éléments/ingrédients

Chapitre 3: Lignes directrices pour la mise en œuvre

3.1 Pertinence et applicabilité

La force potentielle du présent cadre conceptuel pour le développement de l'économie et des entreprises rurales réside dans le fait qu'il focalise l'attention sur les contraintes au développement dans l'espace rural, en préconisant une analyse systématique de la situation réelle, suivie d'un apprentissage conjoint par toutes les parties prenantes plutôt que le recours à des modèles de développement théoriques. Le cadre contient quelques hypothèses explicites sur la manière dont des interventions efficaces peuvent favoriser le développement économique dans les zones rurales et les différents piliers d'intervention identifiés sont liés aux aspects suivants:

1. créer des conditions favorables, permettant aux entrepreneurs ruraux d'accroître leurs revenus et d'améliorer leurs bases d'existence,
2. développer et fournir des infrastructures et des services de soutien,
3. renforcer les compétences des entrepreneurs ruraux,
4. promouvoir et appuyer une participation active et efficace de tous les acteurs pertinents et
5. améliorer les différents types de liens horizontaux et verticaux existants et potentiels entre les parties prenantes (communication générale, représentation des intérêts, activités de production, etc.).

Le **Guide DEER** peut être appliqué à différents niveaux, c'est-à-dire au niveau national et régional, en raison de son orientation thématique. Par exemple, beaucoup de décisions concernant l'environnement politique, économique et institutionnel conditionnant le DEER sont prises au niveau national. Les décideurs responsables des politiques publiques pour les zones rurales sont chargés de concevoir des stratégies pour le développement rural. De plus en plus, cela se fait sous forme de processus de programmation, par exemple dans le cadre de comités interministériels chargés d'élaborer des CSLP, des programmes d'investissement sectoriels (PIS) et des approches sectorielles. Le guide DEER enrichit les processus de planification en y intégrant systématiquement les perceptions, besoins et expériences des acteurs concernés.

Lorsque l'objectif est de développer une région déterminée (à l'échelon sous-national), les autorités responsables du développement régional devraient réunir les acteurs concernés et utiliser le cadre DEER en vue de créer un environnement dynamique pour favoriser les activités économiques et pour stimuler l'innovation (voir encadré 11 ci-après). Ainsi, les caractéristiques spécifiques de la région et les conditions cadres importantes peuvent être prises en compte lors de l'élaboration et de la formu-

lation des stratégies clés et des moyens d'action possibles, correspondant aux différents piliers d'intervention.

3.2 Processus

Ce cadre flexible est un outil simple qui aide à organiser le processus d'élaboration d'interventions de DEER basées sur une approche systémique en coopération avec une vaste gamme de parties prenantes. Cependant, le succès de l'utilisation du **Guide DEER** dépend d'un processus soigneusement conçu et facilité, devant garantir:

- l'intégration de tous les acteurs concernés,
- un dialogue ouvert, transparent et dynamique basé sur le respect mutuel et
- la reconnaissance des différents rôles et fonctions de chaque acteur dans le DEER.

Les projets individuels ne devraient pas essayer de s'attaquer à toutes les contraintes en même temps. Le **Guide DEER** sert d'instrument pour fixer les priorités d'intervention et suivre continuellement tous les piliers (voir encadré 11).

Encadré 11: Scénario pour l'utilisation du cadre DEER dans un contexte de développement régional

La démarche proposée est la suivante:

Étape I.

Dans une zone géographique définie (p. ex. district, province), les acteurs concernés par le DEER sont identifiés et invités à participer à un atelier.

Étape II.

Le cadre conceptuel est utilisé pour analyser la situation existante dans cette zone et identifier des domaines entrant en ligne de compte pour des améliorations.

Étape III.

Les piliers d'intervention, avec leurs interdépendances, forces et faiblesses sont identifiés à l'aide d'une analyse détaillée et d'une autoévaluation. Il se peut que certains piliers ne nécessitent aucune intervention s'ils sont déjà en place.

Étape IV.

Les déficits ou faiblesses bloquant l'exploitation du potentiel économique de la région sont analysés en détail et classés par ordre de priorité en fonction de leur effet négatif dans le système.

Étape V.

Les interventions devraient s'attaquer aux facteurs ayant l'impact négatif le plus fort, mais en règle générale les parties prenantes analysent les interventions requises de façon stratégique et les classent selon leur probabilité plus ou moins élevée d'avoir un impact positif ou selon qu'elles nécessitent un minimum ou un maximum d'actions.

Étape VI.

Une fois que les interventions possibles sont identifiées, les stratégies de mise en œuvre peuvent être planifiées et les rôles des différents acteurs ainsi que leurs attentes mutuelles peuvent être clarifiées. L'ordonnement de la mise en œuvre dépendra des interventions identifiées pour renforcer la capacité du système.

Dans le cycle des programmes et projets typiques soutenus par des gouvernements et des bailleurs, il a plusieurs options pour appliquer le **Guide DEER**. Celui-ci peut être utilisé:

1. **comme un outil de diagnostic** pour évaluer la nature des interventions existantes dans l'espace rural et identifier les lacunes et les synergies pour la conception de projets futurs;
2. **comme un outil pour l'élaboration de stratégies et la conception de nouveaux programmes et projets**. Le Guide DEER devrait être utilisé pour analyser une situation donnée avec les acteurs participant à un projet, pour simplifier la sélection des partenaires appropriés et identifier les activités centrales par ordre de priorité. Les principaux domaines d'intervention sont définis sur la base de l'analyse conjointe. Les fonctions clés et les partenaires potentiels sont identifiés dans le cadre d'un processus rigoureux et inclusif, durant lequel les partenaires peuvent bénéficier de synergies;
3. **comme un outil pour le suivi et l'évaluation de programmes et projets en cours d'exécution**. Les équipes qui en assurent la mise en œuvre peuvent utiliser ce cadre pour réfléchir sur leur intervention et analyser l'état actuel des connaissances pour chaque pilier. Cela les aide à identifier conjointement où ils se trouvent, qu'est-ce qu'ils considèrent avoir accompli avec succès et quelles sont les lacunes de connaissance et de conception décelés jusque là dans leur intervention. Une autoévaluation itérative (p. ex. tous les six mois ou tous les ans) effectuée avec l'ensemble de l'équipe et quelques acteurs peut être un moyen très efficace de piloter une intervention et d'apprendre ensemble de façon systématique;
4. **comme un outil de gestion des connaissances**. Les leçons et expériences et les méthodologies ou instruments utilisés pour renforcer chacun de ces piliers d'intervention peuvent être collectés, synthétisés à travers les programmes et utilisés pour enrichir le cadre par le biais d'un retour d'information rigoureux et systématique, renforçant ainsi l'apprentissage dans les institutions et réseaux (p. ex. au moyen de sites Internet interactifs);
5. **comme un outil pour créer une compréhension commune et une vision partagée** par une grande variété d'acteurs et de partenaires participant à la mise en œuvre du DEER. Une perspective commune des acteurs peut être un prérequis pour réussir des changements. Par exemple, s'il s'agit du pilier «institutions actives du secteur privé», les partenaires doivent clarifier ce qu'ils entendent par «actif» et définir des critères appropriés.

3.3 Domaines d'apprentissage futurs

Durant la préparation de ce document, les lacunes de connaissances suivantes sont apparues:

1. Peu d'attention a été accordée jusqu'à présent à la cohérence des politiques au niveau régional, national et international et à leur impact sur le développement de l'économie et des entreprises rurales;
2. Le rôle joué par les politiques agricoles en favorisant ou en entravant le DEER est mal compris;
3. Malgré l'importance croissante du commerce mondialisé, il n'y a pas d'instruments pour évaluer les opportunités offertes par le marché mondial au bénéfice des entreprises rurales;
4. La promotion d'un environnement politique et institutionnel favorable au DEER est un autre sujet de préoccupation. Il est apparemment difficile de fournir un feed-back sur les expériences pratiques acquises en milieu rural, capable d'influencer les processus de décision politique en vue de la création de conditions plus habilitantes pour les pauvres ruraux;
5. Il existe une somme considérable de connaissances sur la manière de créer et de développer des groupes de producteurs agricoles et des groupements d'entraide. Ce qui pose des difficultés c'est plutôt la mise en place d'organismes de coordination et surtout l'organisation d'entrepreneurs jaloux de leur indépendance;
6. L'appropriation du processus de planification et de mise en œuvre par les organisations partenaires et les groupes cibles est un autre thème à aborder. Un enjeu majeur est de faciliter une participation plus véritable et efficace (dans des conditions plus équitables) des groupes pauvres ruraux et locaux dans la planification et la mise en œuvre des projets;
7. Une gestion efficace des connaissances dépend de la disposition à partager les informations concernant le suivi et l'évaluation des projets, l'évaluation rigoureuse des interventions de DEER et à compiler une documentation sur les expériences tant positives que négatives. Un inventaire plus systématique des succès remportés dans le développement de l'économie et des entreprises rurales s'avère nécessaire;
8. Passer de l'esprit de compétition à un esprit de coopération au sein de la communauté des bailleurs continue de poser un défi majeur. L'initiative du DEER devrait être considérée comme un pas important en vue de surmonter cette contrainte.

Le fait d'attirer l'attention sur ces questions non encore résolues et de les proposer ici comme des thèmes pour des apprentissages futurs est un premier pas dans la bonne direction. À l'avenir, les recherches devraient s'attaquer aux lacunes de connaissances qui existent actuellement et mettre l'accent sur la communication d'informations à ce sujet entre les agences et organisations pertinentes. Ainsi, des études de cas ciblées, menées par des analystes peu de temps après l'achèvement de projets ou programmes pourraient s'avérer très utiles. De même, des exemples de stratégies similaires qui ont réussi ou échoué dans différentes parties du monde pourraient être particulièrement révélateurs.

À l'aide d'un site Internet interactif (www.ruralenterprise.org), tous les piliers d'intervention identifiés fourniront des plates-formes et forums ouverts pour le partage des enseignements tirés de l'expérience et la collecte d'informations supplémentaires. Des initiatives de recherches conjointes menées par des donateurs, institutions de recherche et universités sur des «questions non résolues» seront encouragées et devraient conduire finalement à combler quelques-unes de ces lacunes. Les résultats seront partagés par le biais de ce site Internet interactif.

Annexe: Informations sur les sites Internet – Études de cas et expériences

Note

Cette annexe au **Guide DEER** contient une liste de sources d'information sur de bonnes pratiques, des cas d'application réussis et des adresses de personnes ressources. C'est un recueil d'informations supplémentaires pour les praticiens du développement de l'économie et des entreprises rurales. La liste attire l'attention sur des informations disponibles sur des sites Internet entretenus par des organisations spécialisées dans les domaines concernés. Au fur et à mesure qu'augmenteront les données sur l'approche du DEER, celles-ci seront ajoutées avec les références correspondantes à la version du **Guide DEER** publiée sur Internet.

Les auteurs du **Guide DEER** ne sont pas responsables des contenus des sites Internet externes indiqués dans la liste.

Table des matières

Note	A-1	Renforcement des capacités organisationnelles	A-10
[Pilier 1]		Réseaux de SDE	A-11
Un environnement habilitant, générant un climat propice aux investissements et encourageant la création d'entreprises dynamiques	A-5	Associations d'entreprises auto-organisées	A-11
Environnement habilitant pour les entreprises (en général)	A-5	[Pilier 4]	
Cadre légal	A-5	Infrastructures (matérielles et immatérielles) opérationnelles et efficaces	A-12
Plaidoyer et lobbying	A-5	Développement d'infrastructures	A-12
Promotion de la concurrence (dans le développement de l'économie rurale)	A-6	Développement/investissements du secteur privé	A-12
Bonne gouvernance	A-6	Privatisation	A-12
Systèmes d'incitation (pour la création et l'innovation de petites entreprises)	A-6	[Pilier 5]	
Cadre réglementaire	A-6	Accès à des marchés intégrés et ouverts	A-14
Fiscalité	A-7	Groupements d'entreprises	A-14
Négociations OMC (barrières non tarifaires)	A-7	Technologies d'information et de communication (TIC)	A-14
[Pilier 2]		Systèmes d'information sur les marchés (SIM)	A-15
Structures et mécanismes adéquats répondant aux besoins locaux	A-8	Marketing	A-15
Décentralisation	A-8	[Pilier 6]	
Communication ascendante	A-8	Accès à des ressources et services d'appui efficaces et efficients	A-16
Évaluation des besoins locaux	A-9	Services pour le développement des entreprises (SDE)	A-16
Processus local de CSLP (développement de stratégies locales de réduction de la pauvreté et mise en route de processus de changement)	A-9	Amélioration et développement de services existants	A-18
[Pilier 3]		Microfinance (entreprises)	A-18
Institutions et relations actives du secteur privé	A-10	Technologies (pour le développement rural)	A-21
Fournisseurs de services pour le développement des entreprises (SDE)	A-10	[Pilier 7]	
Chambres (de commerce et d'industrie)	A-10	Capacités de gestion adaptative et compétences entrepreneuriale dans les entreprises	A-23
Services professionnels (de chambres et d'associations professionnelles)	A-10	Adaptive management	A-23
		Entrepreneurial competence	A-23

[Pilier 8]

Organisations locales, groupements et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs du DEE	A-24
Responsabilité	A-24
Expression des demandes/besoins de développement communautaire, facilitation	A-24
Leadership	A-24
Développement des organisations locales	A-24

[Pilier 9]

Participation active et appropriation de processus de développement par des acteurs bien organisés	A-25
Plates-formes d'apprentissage	A-25

[Pilier 10]

Apprentissage continu sur la base des succès et des échecs pour tous les participants	A-27
Suivi et évaluation (S & E)	A-27
Outils d'enquête et d'évaluation des entreprises	A-27
Évaluation des impacts	A-28
Plates-formes de participants	A-29
Apprentissage	A-29
Gestion des connaissances	A-30
Autres sites Internet pertinents, contenant des informations d'ordre général	A-32

[Pilier 1]**Un environnement habilitant, générant un climat propice aux investissements et encourageant la création d'entreprises dynamiques****Environnement habilitant pour les entreprises (informations générales)**

- 1. Le développement des PME** est souvent limité par les faiblesses des politiques locales et de l'environnement des entreprises.
<http://wbln0018.worldbank.org/sme/countryhomepage.nsf?OpenDatabase>
- 2. Le secteur non agricole et le développement rural** (Document stratégique de l'IFPRI)
<http://www.ifpri.org/2020/briefs/number47.htm>
- 3. Rôle de l'agriculture et emplois non agricoles en milieu rural:** Politiques et perspectives de réduction de la pauvreté (Document stratégique de la FAO)
<http://www.fao.org/es/seminar/reardon2.pdf>

Cadre légal

- 1. Création d'un environnement habilitant pour le développement des petites et micro-entreprises en Thaïlande.** Document de travail 3 (Simon White 1999)
<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/papers/thai3.htm>
- 2. Indonésie:** Documents pour le débat politique 2001/2
www.adbtasme.or.id
- 3. Évaluation de programmes gouvernementaux pour les petites et micro-entreprises**
www.iadb.org/foromic/Vforo/sections/presentations.asp
- 4. Environnement politique pour la promotion des petites et moyennes entreprises au Ghana et au Malawi** (Dalitso Kayaluna et Peter Quartey, IDPM, University of Manchester, 2000)
<http://idpm.man.ac.uk/wp/fd/fdwp15.pdf>

Plaidoyer et lobbying

- 1. Sri Lanka:** Participatory Appraisal of Competitive Advantage (PACA), an approach to assessing public and private sector interest (Diagnostic participatif des avantages compétitifs, une approche d'évaluation des intérêts des secteurs public et privé) (ESSP Sri Lanka, Volker Steigerwald, steigerv@sltnet.lk, Daniel Bagwitz, essp_daniel@sltnet.lk).
- 2. Développement de la base de connaissances des femmes entrepreneurs:** Programme SEED, OIT, Genève, 2000.
<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/publ/wedge.htm>

Promotion de la concurrence (dans le développement de l'économie rurale)

1. **Concurrence, politique et pauvreté rurale** (Philippines)
<http://www.manilatimes.net/national/2002/oct/24/business/20021024bus11.html>
2. **Renforcement de la compétitivité des entreprises agricoles**
par une meilleure intégration des chaînes d'approvisionnement et par la fourniture de services d'appui efficaces aux entreprises (recherche et actions).
http://www.foodnet.cgiar.org/PhAction/agr_bus_supp.htm
3. **Étude de cas: Sri Lanka** – Du développement rural intégré à la promotion de l'économie régionale.
http://cefe.gtz.de/forum/CaseStudy_SriLanka.pdf

Bonne gouvernance

1. **Appui de la Fondation Friedrich Ebert aux institutions politiques**
pour l'accomplissement de leurs objectifs constitutionnels en République de Botswana.
<http://botswana.fes-international.de/GoodGov.htm>
2. **Amélioration de la gouvernance**, objectifs principaux de la stratégie de réduction de la pauvreté de la BAD pour le Pakistan.¹
http://www.adb.org/Documents/Reports/Poverty_PAK/chapter_5.pdf

Système d'incitations (pour la création et l'innovation de petites entreprises)

Le Marché du développement de la Banque mondiale est un programme qui encourage des idées de développement innovatrices au moyen de crédits d'amorçage accordés à un stade précoce.

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/OPPORTUNITIES/GRANTS/DEVMARKETPLACE/0,,menuPK:180652~pagePK:180657~piPK:180651~theSitePK:205098,00.html>

Cadre réglementaire

1. **Enregistrement (d'entreprises)**
www.iadb.org/foromic/Vforo/sections/presentations.asp
2. **Politiques d'attribution de marchés publics au Chili et au Brésil**
<http://www.imlt.org.na> (Institute for Management and Leadership Training, Namibie)
3. **Règlements concernant les PME - Série d'annuaires de services aux petites entreprises**

• Volume 1:

Introduction and Background to the Small Business Directory Series

<http://www.imlt.org.na/smevol1.htm>

Télécharger sous forme de fichier pdf: [smevol1pdf.zip](#) (565 KB)

Télécharger sous forme de fichier doc: [smevol1doc.zip](#) (414 KB)

• Volume 2:

SME Database

<http://www.imlt.org.na/smee/data1Grid2.php>

Fiscalité

Régimes fiscaux simplifiés pour les petites et micro-entreprises

(Brésil, Argentine)

www.iadb.org/foromic/Vforo/sections/presentations.asp

Négociations OMC (barrières non tarifaires)

Barrières non tarifaires (concernant en particulier les produits alimentaires et les boissons)

<http://www.gmabrands.com/search/results.cfm> – chercher «non-tariff barriers»

¹ BAD = Banque asiatique de développement

[Pilier 2]

Structures et mécanismes adéquats répondant aux besoins locaux

Décentralisation

1. **PNUD** –Programme des Nations unies pour le Développement:
A global analysis of UNDP support to decentralisation and local governance programmes, 2001. Institutional Development Group Bureau for Development Policy (Une analyse globale de l'assistance du PNUD aux programmes de décentralisation et de gouvernance locale en 2001. Groupe pour le développement institutionnel – Bureau pour la politique de développement), septembre 2002.
<http://www.undp.org/governance/docsdecentral/global-analysis-of-undp-support.pdf>
2. **Étude de cas Jordanie**
<http://www.magnet.undp.org/>
Pour d'autres études de cas détaillées veuillez visiter <http://magnet.undp.org>, cliquer sur «Decentralised Governance Programme» puis sur «Case Studies». Pour d'autres informations, veuillez contacter: Robertson.work@undp.org
3. **Boîte à outils**
www.worldbank.org
4. **Démocratie locale**, décentralisation démocratique et développement rural
<http://extsearch.worldbank.org/servlet/SiteSearchServlet?q=Decentralisation&submit.x=13&submit.y=8>
5. **Gouvernement local**. L'évaluation rapide de la décentralisation en Indonésie (IRDA) est une activité de suivi développée par Asia Foundation et financée par l'USAID pour appuyer les efforts de décentralisation en Indonésie. Mai 2002.
<http://www.asiafoundation.org/pdf/IRDA-1st-English.pdf>

Communication ascendante

Diagnostic rural rapide (Rapid Rural Appraisal, RRA)

http://www.rdiland.org/RESEARCH/Research_RapidRural.html

Évaluation des besoins locaux

Enquêtes sur les besoins locaux: Plan de développement des populations autochtones (IPDP): Enquêtes d'évaluation des besoins pour l'identification des besoins de développement des infrastructures.

Contacteur: Centre for Action Research and Training,
Bhubaneswar – 751016 Orissa, Inde.
Tel.: 91-674-441596, Fax: 91-674-440909,
Email: cart@dte.vsnl.net.in
<http://www.kalinga.net/cart/activities.htm>

Processus local de lutte contre la pauvreté (élaboration de stratégies locales de réduction de la pauvreté et mise en route de processus de changement)

Développement rural régional (DRR)

Regional Rural Development – A regional response to rural poverty (1.614 Kb)
Dietvorst, Engel: Rediscovering the region – Anchoring national programs to regional priorities – draft (291 Kb)
<http://www.gtz.de/snrd/publications/publications.html#51>

[Pilier 3]

Institutions et relations actives du secteur privé

Fournisseurs de services pour le développement des entreprises (SDE)

1. **Services pour le développement des petites et micro-entreprises en Thaïlande.** Document de travail 1, juillet 1999.
<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/papers/thai1.htm>
2. **Mali**
<http://www.promali.org/guamina>

Chambres (de commerce et d'industrie)

Le **programme de partenariat ZDH**, Allemagne, coopère avec des chambres de commerce et d'industrie locales et avec des associations industrielles dans plusieurs pays d'Asie pour renforcer leurs efforts de plaidoyer et de fourniture de services aux petites entreprises commerciales et industrielles
<http://www.zdh-connect.com/>

Services professionnels (des chambres et associations professionnelles)

1. **Comment guider des associations professionnelles**
http://www.ifc.org/sme/html/how_to_guide.html (BE Targets). Pour plus d'informations, veuillez contacter Irene Arias à iarias@ifc.org
2. **Développement et exploitation d'un service d'information pour les chambres et associations professionnelles.** Par Wong Chin Yeow.
<http://www.zdh-connect.com/newsletter.htm>
(cliquer sur: Publications, Paper No. 4)
3. **Activités génératrices de revenus pour les CCI.** Étude sur les services des chambres de commerce financés à l'aide de redevances spécifiques.
<http://www.zdh-connect.com/newsletter.htm>
(cliquer sur: Publications, Paper No. 8)

Renforcement des capacités organisationnelles

Manuel sur l'organisation et la gestion d'une CCI
<http://www.zdh-connect.com/newsletter.htm>
(click Publications, Paper No.12)

Réseaux de SDE

1. **Réseau éthiopien de services pour le développement des entreprises**
<http://www.bds-ethiopia.net/index.html>
2. **Canaux de fourniture de services**
<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/donor/index.htm>

Associations d'entreprises auto-organisées

1. **Rwanda**
<http://www.pab-faab.org.rw/schedule.htm>

[Pilier 4]

Infrastructures (matérielles et immatérielles) opérationnelles et efficaces

Développement d'infrastructures

1. Infrastructures physiques (définition)

<http://www.asiafoundation.org/news/news-views010401.htm>

2. Fourniture de services d'infrastructure sur petite échelle en Asie du Sud

[http://wbln0018.worldbank.org/ppiaf/activity.nsf/files/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf/\\$FILE/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf](http://wbln0018.worldbank.org/ppiaf/activity.nsf/files/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf/$FILE/A102699-M-MS-BP-8S-FR.pdf)

Développement/investissements du secteur privé

1. Développement économique local. Boîte à outils.

www.wiram.de/toolkit

2. Développement territorial rural au Chili

<http://www.RIMISP.cl>

Nombreux documents, p. ex.: Proy-97: Agroenterprise projects and sustainable rural livelihoods

3. Projet de développement d'entreprises agricoles et rurales

<http://www.rimisp.cl/proyectos/97/pmejoramiento/proprecib/p27.html> 05/14/01

4. Chaînes d'approvisionnement: Établir des liens entre fournisseurs du secteur privé et consommateurs ruraux et promouvoir des chaînes d'approvisionnement robustes pour les secteurs de l'eau et de l'assainissement dans les zones rurales.

http://www.wsp.org/pdfs/global_sc_synthesis.pdf

5. Programme d'approvisionnement en eau dans les zones rurales au Cambodge. Investissement conjoint public/privé, chaque système devant approvisionner 150 à 800 ménages.

Contact: GRET-KOSAN M. Jean Pierre Mahé:

jpmahe@bigpond.com.kh

M. Ky Chantan et M. Bun Hay Meng

Kosan@bigpond.com.kh

Privatisation

1. Le projet d'**électrification rurale** et de développement des énergies renouvelables va étendre la fourniture de courant électrique à près de 700 000 ménages et petites entreprises dans des zones éloignées. Cet effort d'extension repose principalement sur un partenariat réussi entre la Commission de l'électrification rurale et les **coopératives villageoises** d'électricité, qui assure des services efficaces et fiables de distribution d'électricité dans les zones rurales.

<http://www4.worldbank.org/sprojects/Project.asp?pid=P071794>

2. **Climat d'investissement et privatisation** (réponse rapide) – principalement sur les marchés (ruraux) de fourniture de courant électrique

<http://rru.worldbank.org/>

3. **Outils pour la privatisation**

<http://rru.worldbank.org/Toolkits/index.htm>

4. **Privatisation** de la compagnie caféière et poivrière TAN LAM, dans la province de Quang Tri au Vietnam ; transfert de plantations à de petits exploitants, réhabilitation de l'usine de café, amélioration de la qualité et prestation de services de conseil à l'administration provinciale.

Contact: M. Leuchtmann; gtztl@dng.vnn.vn

[Pilier 5]

Accès à des marchés intégrés et ouverts

Groupements d'entreprises

1. **UNIDO, développement de groupements d'entreprises** et promotion de SDE : Expériences de l'UNIDO en Inde. Conférence de Hanoi, 2000.
<http://www.unido.org/userfiles/RussoF/Hanoi.pdf>
2. **Développement de groupes et de réseaux de PME** dans les pays en développement (manuel).
<http://www.unido.org/en/doc/view/4030>

Technologies d'information et de communication (TIC)

1. **Les TIC et secteur privé**
<http://www.gtz.de/ict-privatesector/>
2. **Systèmes d'information pour les entreprises (SIE)**
Projet d'information pour les entreprises au Sri Lanka (actuellement en cours de reconstruction). <http://www.eip.lk/>
3. **Outils TIC:** Indications pour l'évaluation de «l'e-préparation» d'un pays aux TIC (e-readiness), suggestions pour l'utilisation de l'Internet (internet use) et des bases de données (databases), ainsi que des manuels, ouvrages de référence et CD-ROM interactifs sur les TIC (ICT-Manuals, Sourcebooks and Interactive CD-ROMs), construction de portails pour les PME (SME-Portals) et pour la mise en œuvre de services d'information aux entreprises (Business Information Services) dans les pays en développement.
<http://www.gtz.de/ict-privatesector/tools/tools.html>
4. **Étude de cas:** Projet IDRC de renforcement des télécentres locaux (développement des capacités d'utilisation de l'Internet en Amérique latine et dans les Caraïbes)
http://www.idrc.ca/pan/pr04240_10_e.htm
5. **Étude de cas:** Le programme de transformation de l'énergie en milieu rural vise à développer les secteurs énergétiques et les technologies de l'information et de la communication dans les zones rurales de l'Ouganda dans le but de favoriser la transformation de ces zones.
<http://www.worldbank.org/energy/recentprojects.html>
6. **Autres informations sur les TIC dans le développement rural**
http://www.unesco.org/bangkok/education/ict/teaching_learning/development_prog/indiadevprojects.htm
Cliquer sur «Village knowledge centers», etc.

Systèmes d'information sur les marchés (SIM)

1. **Le cas de Grameen Phone:** Renforcer les moyens d'actions des pauvres par la connectivité. Grameen Phone compte actuellement plus de 820 000 abonnés et détient une part de 70 pour cent du marché. (Mars 2003).
http://www.cisp.org/imp/december_99/12_99camp.htm
Pour plus d'information voir: L. Jean Camp
Jean_Camp@harvard.edu, Brian L. Anderson anderson@UU.NET ou Chandler Burr, Grameen Village Phone. Its current status and future prospects, (Téléphone villageois Grameen, situation actuelle et perspectives d'avenir), avril 2002.
<http://oracle02.ilo.org/public/english/employment/ent/papers/grameen.htm>

Marketing

1. **Marketing** (en général)
<http://oracle02.ilo.org/public/english/employment/ent/papers/bang-ide.htm>
2. **Opportunités/débouchés**
http://oracle02.ilo.org/dyn/empment/empment.Portal?p_prog=S&p_subprog=MO
3. **Développement de marchés**
http://oracle02.ilo.org/dyn/empment/empment.portal?p_docid=DONORMARKET&p_prog=S&p_subprog=BD
4. **Réseaux pour produits organiques**
<http://www.gtz.de/organic-agriculture/deutsch/org/register.asp>
5. **Liens interentreprises, Projet petites entreprises (SBP)**, Afrique du Sud/Tanzanie
http://www.sbp.org.za/all_profile.htm
6. Plusieurs organismes internationaux et acheteurs privés internationaux entretiennent des **places de marché virtuelles** très utiles et informatives, p. ex. le Centre de Commerce International (CCI)
<http://www.intracen.org>

[Pilier 6]

Accès à des ressources et services d'appui efficaces et efficaces

Services pour le développement des entreprises (SDE)

1. Ressources de SDE à caractère général

Guide SEEP² sur les ressources et services pour le développement des entreprises

<http://www.seepnetwork.org/bds.htm>

Le Guide SEEP, développé par des praticiens et disponible sur Internet traite d'une vaste gamme de services et de questions fréquemment posées sur les SDE.

2. Comité des bailleurs de fonds pour le développement des petites entreprises

http://oracle02.ilo.org/dyn/empent/empent.portal?p_docid=DONORHEAD&p_prog=S&p_subprog=BD

Ce site héberge plus de 50 études de cas sur des programmes de SDE à travers le monde, publiées entre 1998 et 2000. Il contient également des lignes directrices des bailleurs de fonds et des analyses.

3. Programme SEED de l'OIT: Augmenter la création d'emplois par le développement des petites entreprises

http://oracle02.ilo.org/dyn/empent/empent.portal?p_lang=EN

4. Recueil de textes du séminaire de l'OIT à Turin – par Mary McVay et Alexandra Overy Miehbrandt

<http://training.itcilo.it/bdsseminar/pdfres.htm>

Une bonne vue d'ensemble sur les principes de base et les réflexions les plus récentes dans le domaine des SDE.

5. OIT – Meilleures pratiques internationales dans le domaine du développement des petites et micro-entreprises

<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/papers/thai2.htm>

6. Banque interaméricaine de développement (BID), Département du développement durable

http://www.iadb.org/sds/publication_area_SME_e.htm

7. Publications sur les technologies appropriées

<http://www.itdgpublishing.org.uk/>

Un grand nombre de documents sur le développement. Chercher «Business Development Services».

8. Projet USAID sur les meilleures pratiques pour le développement des micro-entreprises (Microenterprise best practices project)

<http://www.mip.org>

Cliquer sur «Best Practices» puis sur «Publications» et ensuite sur «BDS».

9. Banque mondiale: Développement des petites et moyennes entreprises

<http://www.worldbank.org/html/fpd/privatesector/sme.htm>

Décrit les stratégies de la Banque mondiale pour le secteur privé et contient quelques publications.

10. Application de la recherche en marketing au développement des marchés pour les SDE

(Alexandra Miehbradt, Ronald Chua).

<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/donor/hanoi.htm>

11. Application d'outils axés sur le marché pour la conception d'interventions de SDE (Influencer le prix de la soupe au Népal)

(Jim Tomecko).

<http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/donor/hanoi.htm>

12. Sri Lanka: Site national concernant les services pour le développement des entreprises au Sri Lanka.

<http://www.bds.lk/>

13. Voucher – PROSEDE est un programme d'attribution de bons mené au Nicaragua en vue de promouvoir la compétitivité du secteur des petites entreprises à l'aide d'un marché de SDE, (coopération entre le BID, l'Institut nicaraguayen de développement, INDE, et la GTZ).

<http://www.gtz.de/wbf/dokumente/Nicaragua-BDS.zip>

<http://www.gtz.de/wbf/wbf/bibliothek/detail.asp?number=874>

14. ACDI/VOCA Histoires de succès de développement d'entreprises

<http://www.acdivoca.org/acdivoca/acdiweb2.nsf/SuccessStories>

ForEmbeddedView?OpenForm&SuccessStory=Business+Development

- ACDI/VOCA Facilitates Trade with Egypt
- ACDI/VOCA Helps Veterans in Uganda Rejoin their Communities
- ACDI/VOCA: Building Business in Russia
- Kazakhstan Community Loan Fund Offers New Opportunities to Entrepreneurs
- Poultry Feed Company Initiates Sector-Wide Growth in Ganja, Azerbaijan

15. Formation en SDE 2003 – Springfield Centre. Le programme de formation sur les SDE étudie en profondeur le développement de marchés de SDE.

http://www.springfieldcentre.com/training_bds2003.htm

² SEEP = Small Enterprise Education and Promotion Network (Réseau pour la formation et la promotion des entreprises)

Amélioration et développement de services existants

1. L'Initiative de Neuchâtel, un groupe informel de représentants de diverses organisations réfléchit sur les expériences et considérations actuelles sur les objectifs, méthodes et moyens d'appuyer les politiques de vulgarisation agricole.
<http://www.lbl.ch/internat/services/publ/default.htm>
 - Note de cadrage conjointe sur la vulgarisation agricole
 - Guide de suivi, d'évaluation et d'analyses conjointes des programmes d'appui à la vulgarisation agricole
 - Cadre commun sur le financement de la vulgarisation agricole
2. Centre suisse pour la vulgarisation agricole et le développement rural (LBL), Département de la coopération internationale. Approches innovatrices pour le financement de la vulgarisation agricole et la gestion des ressources naturelles.
<http://www.lbl.ch/internat/services/publ/default.htm>

Microfinance (micro-entreprises)

1. **CGAP³ Groupe de travail sur les méthodologie** d'évaluation d'impact
http://www.cgap.org/html/p_occasional_papers.html
p. ex., No. 4: «The Rush to Regulate: Legal Frameworks for Micro-finance»
2. **Microfinance et genre**
UNCDF – Augmenter l'accès et les bénéfices pour les femmes: Pratiques et innovations dans les institutions de microfinance – Résultats d'enquêtes
http://www.uncdf.org/english/microfinance/reports/thematic_papers/gender/survey02/surveyresults.pdf
3. **Microfinance/financement alternatif (YTDG)**
<http://www.alternative-finance.org.uk/cgi-bin/keywordsearch.pl?language=E&keywords=BDS+for+Rural+Enterprise>

Études de cas présentées dans le site Internet susmentionné:

- a. A multidimensional strategy approach to improving small businesses' access to finance in Tanzania (Une approche stratégique multidimensionnelle pour améliorer l'accès des petites entreprises à des ressources financières en Tanzanie), par Tadeo Andrew Satta (mai 2002).
- b. An analysis of the factors affecting the demand for savings services by rural savers in Uganda: A case study of Kibaale District (Analyse des facteurs affectant la demande de services financiers par les épar- gnants ruraux en Ouganda. Une étude de cas dans le district de Kibaale), par Amos S. N. Bakeine (juillet 2001).
- c. BURO, Tangail's approach to product development – A case study from Bangladesh (Approche de développement de produit. Une étude de cas au Bangladesh), par Graham A. N. Wright et Mosharrof Hossain.
- d. Banking in Africa – Commercial bank linkages with microfinance institutions (Opérations bancaires en Afrique - Relations des banques commerciales avec les institutions de microfinance). Pride Africa (2002).
- e. Cereal Banks in Honduras: Receipt of deposit as a method for improving liquidity at the local level (Banques de céréales au Honduras. Réception de dépôts comme une méthode d'améliorer la liquidité au niveau local), par Peter Moers, FUNDER (Fundación Desarrollo Empresarial Rural), Honduras. [également disponible en espagnol].
- f. Commercial Bank of Zimbabwe and CARE Zimbabwe, Output to Purpose mid-term review of Credit for Informal Sector Project (CRISP) (Revue à mi-parcours du projet de crédit pour le secteur informel, CRISP), par Bannock Consulting, avril 1998.
- g. Data on investment and returns in micro-entreprises II. (Données sur les investissements et revenus dans les micro-entreprises II)
- h. Designing financial products for the MSE Sector. (Concevoir des produits financiers pour le secteur des micro- et petites entreprises)
- i. Financial Services Association (FSA) -Concept and implementation arrangements. (Association de services financiers – Conception et modalités de mise en œuvre)
- j. Financial Services for the Rural Poor: Users Perspectives. Executive summary of a report on a UNDP study of users' perspectives on financial services, conducted by PromPT in rural Bangladesh in 1997 (Services financiers pour les pauvres ruraux. Points de vue des utilisateurs. Résumé d'un rapport d'étude du PNUD concernant les points de vue des utilisateurs sur les services financiers, réalisé par PromPT dans des zones rurales du Bangladesh en 1997).
- k. India's Regional Rural Banks (RRBs): The Forgotten Case in Financial Sector Reforms (Les banques rurales régionales en Inde, cas oublié dans les réformes du secteur financier), par Dr Rakesh Malhotra (NABARD), avril 2002.
- l. Institutionalization and development of saving habits through Bai-Muajjal Mode of Islamic Banking Finance - A unique means of mobilizing rural savings towards productive sources (Institutionnalisa-

³ CGAP = Consultative Group to Assist the Poorest (Groupe consultatif d'assistance aux plus pauvres)

- tion et développement des habitudes d'épargne par le mode de financement bancaire islamique, Bai-Muajjal - Un moyen unique de mobiliser l'épargne rurale vers des sources productives) par Dr Mohammed N Alam, août 2002.
- m. Integrating Financial Markets (Intégration des marchés financiers)
 - n. Interest rates and their significance for microenterprises and credit programmes. (Les taux d'intérêts et leur importance pour les micro-entreprises et les programmes de crédit)
 - o. Lending rates for microcredits. (Taux de prêt pour les micro-crédits)
 - p. MicroFinance Visionary Showcase, par Zvi Galor.
 - q. Microfinance technology for poverty alleviation (Technologie de la microfinance pour réduire la pauvreté), par Dr V. Rengarajan (juillet 2001).
 - r. Microfinancing for the crafts sector (Microfinancement pour le secteur artisanal) par Eco. Héctor Paúcar Neira et Eco. Lima, Pérou: José A. Ramírez Flores, Banco de Materiales (1999).
 - s. Performance of India's Regional Rural Banks (RRBs): Effect of the umbilical cord (Performances des banques rurales régionales en Inde), par Dr. Rakesh Malhotra (juin 2002).
 - t. Perspectives on emergence and growth of micro-finance sector (Perspective pour l'émergence et la croissance du secteur de la micro-finance), par Dr Naresh Singh, professeur associé (Micro-entreprise, microfinance et gestion d'ONG), Narsee Monjee Institute of Management Studies, Mumbai, Inde.
 - u. Principles of credit technology for SMEs (Principes des techniques de crédit pour les PME), fourni par Eco. Lima, Pérou: José A. Ramírez Flores, Banco de Materiales (2001).
 - v. Rural towns as partners in the utilization of financial credit: A viable option for accelerated development in Africa (Les villes rurales comme partenaires dans l'utilisation des crédits financiers) par Napoleon Bamfo (printemps 2000).
 - w. SANMFI discussion paper.
 - x. Ten (Tentative) Commandments. [Dix commandements (provisaires)]
 - y. The Holy Grail of Microfinance: 'Helping the Poor' and 'Sustainable'? (Le Saint Graal de la microfinance: «Aider les pauvres» et «Développement durable») par Christopher Dunford. Small Enterprise Development, 11 (1): 40-44, 2000.
 - z. The importance of management information systems for successful MFIs (L'importance des systèmes de gestion de l'information pour le succès des IMF)
- aa. The World Bank and microfinance: An elephant trying to build a bird's nest (La Banque mondiale et la microfinance. Un éléphant essayant de construire un nid d'oiseau) par D. Puglielli (1996).
 - bb. The role and impact of savings mobilization in West Africa: A study of the informal and intermediary financial sectors in Benin, Burkina Faso, Ghana, Guinea, Mali and Togo. (Le rôle et l'impact de la mobilisation de l'épargne en Afrique de l'Ouest. Une étude des secteurs financiers informels et intermédiaires au Bénin, Burkina Faso, Ghana, Guinée, Mali et Togo) Volume 1 – Rapport final. MicroSave Africa (mars 1999).
 - cc. U.S. Agency for International Development.
 - dd. Vision of the Future for Microfinancing (Vision de l'avenir pour la microfinance)
- #### 4. Microcrédit, Afrique du Sud
- Le secteur de la microfinance en faveur des pauvres en Afrique du Sud. Pour FinMark Trust, Bay Research and Consultancy Services, (décembre 2002).
<http://www.alternative-finance.org.uk/cgi-bin/summary.pl?id=289&language=E>
- #### Technologies (pour le développement rural)
1. **RISE-AT** – Regional Information Service Centre for South East Asia on Appropriate Technology (Service d'information régional pour l'Asie du Sud-Est sur les technologies appropriées). Collecte et organise des données technologiques et fournit des informations technologiques à des personnes et entreprises intéressées ainsi qu'à des institutions d'information. Informations sur des technologies alternatives. Entrepreneuriat et formation technologique.
<http://www.ist.cmu.ac.th/riseat/atinfo.php>
 2. **ITC** – Intermediate Technology Consultants (Consultants en technologies intermédiaires) – travaille dans domaine du développement industriel et des entreprises depuis 30 ans en Amérique du Sud, Afrique et Asie.
<http://www.itcltd.com/devservices.htm>
 3. **ApproTEC** est un organisation sans but lucratif qui développe et vend de nouvelles technologies en Afrique. Ces technologies peu coûteuses sont achetées par des entrepreneurs locaux et utilisées pour créer des petites entreprises très profitables. Celles-ci génèrent

de nouveaux emplois et des revenus et permettent aux pauvres de s'affranchir pour toujours de la pauvreté.

<http://www.approtec.org/index.shtml>

4. **South Africa's Technikons** (Universités de sciences appliquées d'Afrique du Sud) ont un potentiel considérable pour jouer un rôle crucial en stimulant l'innovation et en améliorant la compétitivité. Le programme de stations de technologie (TSP) développé par DST renforcera et accélérera les interactions entre Technikons et les entreprises. Il y a quelques interactions avec des entrepreneurs ruraux et des fournisseurs d'intrants et d'équipements (p. ex. pompes à eau) pour l'économie rurale.

<http://www.tshumisano.co.za/Objectives.html>

5. **Village Earth**. Sa mission est de favoriser un développement villageois durable en établissant des liens entre les communautés et des ressources globales par des formations, des prestations de conseil et la coopération en réseau avec des organisations dans le monde entier. Ressources d'AT.

<http://www.villageearth.org/>

Catalogue de produits pour des villages viables (plus de 10 000 articles)

http://www.thesustainablevillage.com/products/prod_category.jsp –

La plus grande sélection de produits de technologies appropriées et d'énergies renouvelables existant dans le monde.

[Pilier 7]

Capacités de gestion adaptative et compétences entrepreneuriales dans les entreprises

Gestion adaptative

Définition: La gestion adaptative est un processus systématique d'amélioration continue des politiques et pratiques de management sur la base des enseignements tirés des résultats des programmes opérationnels. Sa forme la plus efficace – «gestion adaptative active» – emploie des programmes de management devant permettre de comparer expérimentalement certaines politiques ou pratiques en évaluant des hypothèses de rechange sur le système géré.

<http://www.for.gov.bc.ca/hfp/amhome/Amdefs.htm>

Compétences entrepreneuriales

1. **Formation CEFE à l'entrepreneuriat.** Économies basées sur la compétence par la formation des entrepreneurs (site Internet en anglais et en espagnol. Pour accéder à la totalité du site, il faut être membre).
<http://www.gtz.de/cefe/>
2. **MDF – Management Development Foundation.** Formation en matière de **gestion de projets** pour les organisations locales.
www.mdf.nl
3. **OIT – InFocus Programme on Boosting Employment through Small Enterprise Development.** (Programme de promotion de l'emploi par le **développement des petites entreprises**)
Page d'accueil: <http://www.ilo.org/sed>. Ou cliquer directement sur:
http://oracle02.ilo.org/dyn/empent/empent.portal?p_docid=DONORHEAD&p_prog=S&p_subprog=BD
pour davantage de programmes de formation pour les petites entreprises.
4. **L'OIT** a introduit la méthodologie «**Démarrer et améliorer votre entreprise**» dans 80 pays, et plus récemment pour aider à la reconstruction des économies ravagées par la guerre dans les Balkans.
http://oracle02.ilo.org/dyn/empent/empent.portal?p_docid=SIYBHEAD
5. **Formation en gestion et développement rural.** Cours organisés par l'IIRR (International Institute of Rural Reconstruction, Institut international pour la reconstruction rurale).
<http://www.iirr.org/html/Trainings.htm>

[Pilier 8]

Organisations locales, groupes et associations (représentant les pauvres) en tant qu'éléments constitutifs du DEER

Responsabilité

1. Partenaires avec le temps?

ONG, entreprises et développement durable, 1999.

<http://www.corporate-accountability.org/docs/UNRISD-d109-PartnersinTime-NGOs-Business-SD.doc>

2. Étude de cas: Philippines. Renforcement de la transparence et de la responsabilité de la gestion publique par la participation de la société civile au suivi des services gouvernementaux.

<http://www.undp.org/governance/docsaccount/casestudy-philippines.pdf>

3. PNUD

http://www.undp.org/governance/publications_full.htm#bergen

Développement communautaire - Expression des demandes/besoins, facilitation

1. Programme d'assistance au développement aux Philippines (PDAP).

www.pdap.net/faq.html

Représentation du leadership

1. Évaluation du programme FIDA au Sri Lanka – Promotion des **organisations locales, du leadership local**, des savoir-faire et des relations avec les prestataires de services et les décideurs politiques. Mécanismes pouvant aider à mobiliser les villageois et à les mettre en relation avec des agences des secteurs public et privé.

http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/profile/pi/lk.htm

Développement organisationnel local

1. Lier les systèmes formels et informels de sécurité sociale

<http://www.dse.de/ef/social/gsaenger.htm>

2. La FAO a publié un ouvrage de référence sur les groupements et associations de petits producteurs agricoles.

<http://ftp.fao.org/docrep/fao/003/X9121E/X9121E00.pdf>

[Pilier 9]

Participation active et appropriation des processus de développement par des acteurs bien organisés

Plates-formes d'apprentissage

1. Comité des bailleurs de fonds pour le développement des petites entreprises

www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/donor/index.htm

2. Projet d'innovation pour les micro-entreprises: Microenterprise Best Practices Project

www.mip.org

Cliquer sur «Best Practices» puis sur «Publications» et ensuite sur «BDS».

Le projet Bonnes pratiques est mis en œuvre par:

- a. Development Alternatives, Inc. (DAI). Microfinance, agro-industrie dans le monde entier.
<http://www.dai.com/>
- b. ACCION International. Microcrédit et financement, Amérique latine, Afrique.
<http://www.accion.org/default.asp>
- c. Foundation for International Community Assistance (FINCA). Services bancaires dans les villages, microfinance dans le monde entier.
<http://www.villagebanking.org/>
- d. International Management and Communications Corporation (IMCC). Services financiers pour les petites et micro-entreprises rurales; réglementation, supervision et réhabilitation d'institutions financières.
<http://www.imcc.com/>
- e. Ohio State University Rural Finance Program (OSURF).
<http://www.agecon.ag.ohio-state.edu/ruralfinance>
- f. Opportunity International. Travaille avec des organisations partenaires autochtones qui fournissent des crédits, formations et conseils aux petites entreprises.
<http://www.opportunity.org/>
- g. Le réseau SEEP (Réseau pour la formation et la promotion des petites entreprises) est une association réunissant plus de 50 organisations privées et bénévoles nord-américaines qui appuient des programmes en faveur des petites et micro-entreprises dans le monde en développement.
www.seepnetwork.org

- 3. Réseau sectoriel pour le développement rural en Afrique subsaharienne (SNRD)** formé par des projets de développement rural assistés par la GTZ en Afrique subsaharienne. Le **réseau recherche activement des liens avec d'autres institutions de développement** (ONG, institutions de recherche, etc.).
<http://www.gtz.de/snrd/>
- 4. GTZ Asia Online** – un espace de communication en ligne pour les membres du **Réseau GTZ pour le développement rural en Asie**.
<http://www.gtz-asia-online.org/>

[Pilier 10]

Apprentissage continu sur la base des succès et des échecs pour tous les participants

Suivi et évaluation (S & E)

- 1. Suivi et évaluation pour le secteur des services aux petites entreprises.** Un guide pour un travail efficace de S & E.
http://www.smepromna.com/pdf/Monitoring_and_Evaluation_SBS.pdf
- 2. Méthodologie de S & E** – Étude sur la satisfaction des clients dans le domaine de la microfinance.
<http://www.enterprise-impact.org.uk/pdf/CasheCareIndiaCaseStudy.pdf>
- 3. Synthèse de l'évaluation du développement des entreprises.** Le soutien récemment apporté par le DFID aux petites et micro-entreprises, en particulier par le biais d'organisations non gouvernementales, s'est révélé bénéfique au développement.
http://62.189.42.51/DFIDstage/AboutDFID/files/nsc/ev_s618.pdf – 394.7KB
http://62.189.42.51/DFIDstage/AboutDFID/files/europe/ev_617.pdf – 181.7KB
- 4. Kenya: BASE. Le programme kenyan pour les entreprises rurales** – Programme de crédit à Juhudi (1998). Rapport d'évaluation du DFID n° 605.
www.dfid.gov.uk/policieandpriorities/files/africa/ev_605.pdf

Outils d'évaluation et d'enquête auprès des entreprises

- 1. Un manuel de terrain pour les praticiens du sous-secteur** (Hagblade & Gamser, GEMINI, 1991).
<http://www.pactworld.org/>
Beyond credit: A subsector approach to promoting women's enterprises (Au-delà du crédit: Une approche sous-sectorielle pour la promotion d'entreprises féminines) par M. Chen, Ottawa, Canada: Fondation Aga Khan (1996).
- 2. Diagnostic participatif rapide.** Whose Reality Counts: Putting the Last First. par Robert Chambers.
<http://www.itdgpublishing.org.uk/>
- 3. Enquêtes générales sur les petites entreprises.**
<http://www.pactworld.org/>
Chercher les enquêtes de base de GEMINI, publiées par PACT.
- 4. Outils d'évaluation du marché des SDE:** Développement des groupes et réseaux de PME dans les pays en développement: l'expérience de l'UNIDO, par G. Ceglie et M. Dini. Conférence du Comité des bailleurs de fonds à Rio, Brésil (1999).
<http://www.ilo.org>

5. **Recherche-action:** The wheels of trade – Developing markets for business services (Les roues du commerce - Développer les marchés pour les services aux entreprises), par M. Hileman et J. Tanburn. Londres: IT Publications (2000).
<http://www.itdgpublishing.org.uk/>

Évaluation d'impact

1. **AIMS** – Évaluation des effets des services aux micro-entreprises
www.mip.org/pubs/pubs-def.htm
2. **Évaluation de l'impact** des projets de développement des entreprises rurales, par By Richard Bond richard.bond@man.ac.uk
3. **Amélioration de la capacité d'évaluation des impacts.**
Office of Evaluation and Studies – Programme de travail 2002.
<http://www.ifad.org/evaluation/oe/wp/2002/index.htm>
4. EDAIS – Enterprise Development Impact Assessment Information Service, UK (Service d'information sur l'évaluation de l'impact du développement des entreprises)
<http://www.enterprise-impact.org.uk/informationresources/casestudies/agent.shtml>

Études de cas présentées:

- a. Agribusiness Entrepreneur Network and Training (AGENT)
- b. Appropriate Technologies for Enterprise Creation (ApproTEC)
- c. CARE International South-West Africa Regional Management Unit (SWARMU)
- d. Centenary Rural Development Bank
- e. Central Region Infrastructure Maintenance Programme (CRIMP)
- f. Council for Economic Empowerment for Women of Africa – Uganda Chapter (CEEWA-UG)
- g. Credit for the Informal Sector Programme (CRISP)
- h. Foundation for Entrepreneurial and Business Development
- i. FSA International (Financial Services Associations)
- j. Microsave-Africa
- k. Mineworkers' Development Agency (MDA)
- l. «Money Matters» – EDA Rural Systems Pvt. Ltd. and IDPM Research
- m. Small Business Project (SBP)
- n. Small Enterprise Development Agency (SEDA)
- o. Self-Help Development Foundation (SHDF)
- p. SHARE Microfin – India
- q. SIDBI Foundation for Micro Credit – India

- r. Training for Enterprise and Exports in Malawi (TEEM)
- s. Zambia HIV/AIDS Business Sector Project in the Workplace (ZHABS)

Plates-formes de participants

1. **The Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP)**
(Groupe consultatif pour l'assistance aux plus pauvres)
GAP est un consortium formé par 29 donateurs bilatéraux et multilatéraux qui soutiennent des services de microfinance.
<http://www.cgap.org/>
2. **Comité des bailleurs de fonds pour le développement des petites entreprises**
www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/donor/index.htm
3. **NGO Steering Committee to the United Nations Commission on Sustainable Development (Comité d'organisation des ONG accréditées auprès de la Commission des Nations unies pour le développement durable)**
http://iggi.unesco.or.kr/web/iggi_docs/04/952569032.pdf
4. **Réseau des praticiens en matière de gestion adaptative:** Faciliter une meilleure gestion par le dialogue et la coopération entre pairs. AMPN est un réseau de praticiens s'occupant de la gestion des ressources naturelles et de la restauration d'écosystèmes.
<http://www.iatp.org/AEAM/describe.htm>
5. **Groupe de travail sur les entreprises et l'entrepreneuriat du Groupe d'étude des NU sur les TIC.** Promotion des PME, du développement économique et de l'emploi
http://www.bridges.org/entrepreneurship/entrepreneurship_inventory.pdf

Apprentissage

1. **Site internet sur le développement des entreprises (Enterprise Development Website)**
Un excellent portail construit par Jean-Claude Lorin indiquant des références et liens à des sites Internet concernant les petites entreprises, la finance, le commerce international, l'entrepreneuriat, le développement des entreprises et l'économie, classés par thèmes et régions géographiques. Chaque site est évalué par EnterWeb.
www.enterweb.org

2. Projets de SDE revus et évalués

Source: Mary McVay et Gail Carter, Business Development Services (2002). Achievements, trends, challenges – Results of a knowledge gathering exercise. The Committee of Donor Agencies on Small Enterprise Development Implementation Working Group (Services pour le développement des entreprises. Accomplissements, tendances, défis - Résultats d'un exercice de collecte d'informations. Groupe de travail du Comité des bailleurs de fonds pour le développement des petites entreprises), septembre 2002
marymcvay@Mindspring.com

Les programmes examinés dans cette étude utilisent toute une gamme de stratégies pour rendre les services abordables pour les pauvres ou les groupes défavorisés. Par ordre d'importance:

- a. Travailler avec les acheteurs de produits SE pour augmenter les ventes et/ou fournir des services «incorporés» (SEPA, SERVVE, MBLP, ASOMEX, CI, INSOTEC, CECI/MARD, JOBS);
- b. Développer des services peu coûteux, conçus pour répondre aux besoins des plus petits entrepreneurs, pour générer immédiatement une valeur ajoutée (ApproTEC, IDE, INSOTEC, CECI/MARD, SDC, Grameen Phone, SEEDS, BRAC);
- c. Fournir des services peu coûteux par le biais de prestataires du secteur informel (SEPA, ApproTEC, IDE, INSOTEC, CECI/MARD, SDC, BRAC);
- d. Réduire les coûts en aidant les entreprises à accéder à des services par l'intermédiaire d'associations, de groupements, etc. (SERVVE, NASFAM, CI, ASOMEX, SEWA, JOBS);
- e. Rabais temporaires accordés pour le lancement de services (programmes de bons);
- f. Services gratuits, financés par la publicité par des tiers ou de grandes firmes. (OIT: Programme FIT Radio & Business Connect);
- g. Financement de services par des prêts (BRAC, SEEDS, Grameen Phone/Bank).

Gestion des connaissances

1. **Annuaire des organisations de développement**
www.devdir.org

2. Informations plus détaillées sur les thèmes technique de la formation en SDE

Page d'accueil du séminaire de Turin sur les SDE. Il contient la version la plus récente du recueil de textes du séminaire SDE, les présentations faites en 2001, etc.
<http://training.itcilo.it/bdsseminar>

3. Comité des bailleurs de fonds pour le développement des petites entreprises

Inclut les principes directeurs pour les SDE et de nombreuses études de cas présentées aux cinq conférences du Comité des bailleurs de fonds.

<http://www.ilo.org/employment/sedonors>

Le site principal du Comité des bailleurs de fonds est maintenant sous: www.sedonors.org

4. Concours INTERCAMBIO sur les meilleures pratiques en matière de genre dans les SDE

www.intercambio.org.pe

5. Le programme SEED de l'OIT, IFP/SEED

Contient une série de publications, outils et rapports de recherche téléchargeables.

<http://www.ilo.org/seed>

6. Les principes directeurs pour les SDE

<http://oracle02.ilo.org/images/empent/static/seed/donor/bds-donCom-guieng.pdf>

(disponibles également en espagnol, chinois, vietnamien)

7. Guide pour l'évaluation du marché de SDE

http://oracle02.ilo.org/dyn/empent/docs/F1111PUB1694_01/PUB1694_01.pdf

8. Guide pour les organisations d'appui aux entreprises

Recherche sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) et les petites entreprises en Afrique. Leçons du Botswana (2001).

<http://www.man.ac.uk/idpm/ictsme.htm>

9. Le programme d'apprentissage pour les praticiens (Practitioner Learning Program, PLP)

PLP est une initiative de réseau SEEP destinée à promouvoir

l'apprentissage en matière de services pour le développement des entreprises (SDE) et de microfinance.

www.seepnetwork.org

10. Projet d'innovation pour les micro-entreprises: Microenterprise Best Practices Project

www.mip.org

Cliquer sur «Best Practices» puis sur «Publications» et ensuite sur «BDS».

Autres sites Internet pertinents, contenant des informations d'ordre général

- 1. La page Internet** du réseau sectoriel de la GTZ sur la promotion du développement économique et de l'emploi en Asie.
<http://www.gtz.de/wbf-asien/>
- 2. Un forum d'information sur les portails Internet pour les PME**
www.gtz.de/sme-portals
- 3. Banque interaméricaine de développement (BID)**, Département du développement durable
http://www.iadb.org/sds/ifm_e.htm
- 4. Publications sur des technologies intermédiaires**
www.oneworld.org/itdg/publications.html
Voir la rubrique «Business-Enterprise Development».
- 5. Organisation internationale du travail: Programme SEED**
C'est le site Internet du programme SEED de l'OIT: Promouvoir la création d'emplois par le développement des petites entreprises. Ce site fournit des informations sur l'environnement politique, les opportunités du marché, le développement des entreprises, la formation d'associations, le secteur informel, les bonnes pratiques, la qualité des emplois et l'égalité entre les genres.
www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/index.htm
- 6. Publications de PACT**
www.pactpub.com
Les enquêtes GEMINI financées par l'USAID sont publiées par PACT.
www.mip.org/pubs/pubs-def.htm
- 7. Site Internet de l'Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC) sur le développement des petites entreprises**
www.intercooperation.ch/sed/index.htm
- 8. Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development**
http://oracle02.ilo.org/dyn/empent/empent.portal?p_docid=DONORHEAD&p_prog=S&p_subprog=BD

