

## **La réciprocité en développement durable**

Leçons des Pays-Bas, du Bénin, du Bhoutan et du Costa Rica



# **La réciprocité en développement durable**

Leçons des Pays-Bas, du Bénin, du Bhoutan et du Costa Rica

Le NIPS est le *Partenariat Néerlandais International pour la Durabilité*. Le NIPS est chargé de la coordination de la mise en œuvre des Accords de Développement Durable aux Pays-Bas. Ces accords, entre les Pays-Bas et le Bénin, le Bhoutan et le Costa Rica ont été signés en 1994, et ont pour principes conducteurs la Réciprocité, l'Égalité et la Participation Sociale.

Royal Tropical Institute (KIT)  
KIT Publishers  
Mauritskade 63  
1090 HA Amsterdam  
Pays-Bas  
E-mail : publishers@kit.nl  
Internet : www.kit.nl

© 2004 KIT Publishers, Amsterdam,  
Pays-Bas

Texte : Jan Joost Kessler, Bart Romijn,  
Robin Pistorius (AIDEnviroment)  
Révision : Mark Poysden, Amsterdam,  
Pays-Bas ; Michael Wilmans, Londres, R-U  
Couverture et conception graphique :  
Grafisch Ontwerpbureau Agaatsz BNO,  
Meppel, Pays-Bas  
Photo de couverture : Reinout van den Bergh  
Impression : Meester & de Jonge, Lochem,  
Pays-Bas

ISBN : 90 6832 1587  
NUR : 300/321

# Table des matières

<b>Liste des abréviations</b>	<b>7</b>
<b>Avant-propos</b>	<b>9</b>
<b>1. Introduction</b>	<b>11</b>
<b>2. Préparation de cette publication</b>	<b>15</b>
2.1 Critères de réussite et résultats réels	15
2.2 Facteurs de réussite et lignes de conduite	17
<b>3. Résultats et description des projets</b>	<b>19</b>
3.1 Domaine thématique : Gestion de filière durable	19
3.2 Domaine thématique : Biodiversité et gestion des ressources durables	23
3.3 Domaine thématique : Culture et sexes	30
3.4 Domaine thématique : Agrobiodiversité et systèmes de production durable de caractère local	40
3.5 Domaine thématique : Changements climatiques et énergie	49
<b>4. Facteurs de réussite et recommandations</b>	<b>53</b>
4.1 Réussites et échecs	53
4.2 Facteurs de réussite	54
<b>5. Lignes de conduites</b>	<b>59</b>
5.1 Leadership	59
5.2 Cohérence programmatique	60
5.3 Plates-formes d'apprentissage	61
<b>Annexe 1 : Nomenclature des projets revus</b>	<b>63</b>
<b>Annexe 2 : Membres du groupe de spécialistes consultés</b>	<b>67</b>
<b>Annexe 3 : Réunion des représentants des Mécanismes Nationaux</b>	<b>69</b>



## Liste des abréviations

CBD	Convention on Biological Diversity – CDB Convention sur la Diversité Biologique
CdP	Conférence des Parties
ILO	Organisation Internationale du Travail
KIT	Institut Royal pour les Tropiques
NC-IUCN	Comité Néerlandais pour l’IUCN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature)
ONG	Organisations Non Gouvernementales
NIPS	Partenariat Néerlandais International pour la Durabilité
MN	Mécanismes Nationaux
OBEPAB	Organisation Béninoise pour la Promotion de l’Agriculture Biologique
RIVM	Institut Néerlandais pour la Santé Publique et l’Environnement
ADD	Accords de Développement Durable
SNV	Organisation Néerlandaise pour le Développement
UAF	United Air Fund (Pays-Bas)
VNG	Association des Communes Néerlandaises



## Avant-propos

La présente publication a été rédigée par Jan Joost Kessler, Bart Romijn et Robin Pistorius de AIDEnvironment. Ces auteurs ont été sollicités pour décrire des projets ayant contribué aux objectifs des ADD (Accords de Développement Durable) et pour analyser les facteurs déterminants de la réussite de ces projets.

Les auteurs ont interviewé de nombreuses personnes impliquées dans un ou plusieurs de ces projets. Cette publication n'aurait pas vu le jour sans les précieuses informations et commentaires que ces personnes ont bien voulu nous fournir.

Les auteurs souhaitent remercier Brecht Paardekooper (Ministère des Affaires Étrangères), Wim de Ridder (SMO, Fondation Société & Entreprise), Hans Bolscher (anciennement de la fondation Max Havelaar), et Jeanne Bettenhausen (Association Néerlandaise des Femmes Rurales) pour leurs précieux commentaires à un stade précoce de la rédaction. Le texte a également été revu par les directeurs et autres représentants des Mécanismes Nationaux des trois autres pays partenaires des ADD, le Bénin, le Bhoutan et le Costa Rica.

Les auteurs ont travaillé en étroite collaboration avec le personnel de l'Institut Royal pour les Tropiques, en particulier Charles Gerhardt, Herman Verhagen et Inge Voss.



# 1. Introduction

En 1994, le gouvernement néerlandais signait les Accords de Développement Durable avec les gouvernements du Bénin, du Bhoutan et du Costa Rica. Ces accords visaient deux objectifs majeurs : Promouvoir le développement durable et établir de nouveaux schémas de relation entre les pays du Nord et les pays du Sud. Le cœur essentiel des traités est constitué par l'alinéa 1 de l'article 1, qui exprime la mission même de ces accords. Le texte en est le suivant : « *Les deux Gouvernements conviennent d'établir entre leurs pays respectifs une coopération de longue durée basée sur l'égalité et la réciprocité ainsi que sur la concertation et l'assistance mutuelle, en vue de promouvoir efficacement un développement durable sous tous ses aspects, avec la participation de tous les groupes sociaux concernés.* »

Les ADD ont été conçus en tant que traités dont les termes relèvent de la responsabilité des gouvernements signataires mais dont la mise en œuvre peut être déléguée à des organisations extérieures. Dans le but de faciliter la mise en œuvre correcte des ADD, chacun des pays partenaires a créé un Mécanisme National. Ces Mécanismes Nationaux ont été placés hors des gouvernements. La fondation Ecooperation a fonctionné en tant que Mécanisme National néerlandais jusqu'à l'été 2002.

Les programmes thématiques sont issus des divers projets autant que des dialogues politiques. Ces programmes constituent la base des projets présentés dans la présente publication. Pour de plus amples informations sur les ADD et l'évolution des programmes, voir encadré 1.

Suite à l'évaluation des ADD en 2001, les débats au sein du parlement néerlandais ont conduit à des modifications du mandat de la Fondation Ecooperation. Après une procédure de sélection, le KIT a été désigné pour se charger de la mise en œuvre des ADD. L'été 2002 a vu en résultat la création du NIPS, aujourd'hui chargé de la facilitation des Accords de Développement Durable entre les Pays-Bas et les gouvernements du Bénin, du Bhoutan et du Costa Rica. Suite aux nouveaux arrangements entre le gouvernement néerlandais et le KIT, c'est le NIPS qui est chargé du rôle de Mécanisme National.

De nombreux projets ADD ont été achevés depuis la date effective des accords en 1994. Ils comprennent quelque 250 projets de type 3 dans lesquels la

réciprocité entre les trois pays ADD constitue un principe conducteur. Ces projets, qui représentent la principale innovation et le défi majeur des ADD, ont su générer beaucoup de connaissances. Toutefois, ces connaissances ne sont pas directement disponibles.

Elle sont essentiellement implicites et dispersées (dans l'esprit des divers acteurs, dont certains nous ont quittés), et non consignées ou explicites.

A l'heure de ce nouveau départ du NIPS, il est temps de documenter et de réactiver cette précieuse somme de connaissances. Cela s'inscrit également dans la volonté du KIT de traduire ces accords en actions avec des résultats concrets pour le développement durable. L'accent est mis sur les projets de type 3 puisqu'ils sont les plus représentatifs de la vision des ADD et sont plus innovants et plus utiles à l'orientation et aux objectifs internationaux du NIPS.

De façon plus spécifique, les objectifs essentiels de cette publication sont :

- De fournir une large vue d'ensemble des projets (type 3) et les résultats concrets ayant ou n'ayant pas contribué à la réalisation de la vision ADD et de ses objectifs ;
- De présenter les facteurs critiques de réussite et les principales lignes de conduite ayant une valeur générale pour les activités de type ADD futures.

Cette vue d'ensemble et ces lignes de conduite devraient permettre au KIT et à ses partenaires de mieux conseiller, développer, mettre en œuvre et apprendre quant aux activités, processus et arrangements coopératifs fructueux sur la voie du développement durable. Dans un sens général, ceci aidera le KIT à remplir sa mission, à avoir un impact plus réel dans l'extension des réussites et à intensifier la collaboration avec les partenaires et autres acteurs pour devenir plus performant dans le domaine du développement durable.

## Quelques données générales sur les ADD et les programmes thématiques

Dans la mise en œuvre des ADD, on suit deux canaux :

1. Le dialogue politique, afin de débattre de la progression de la mise en œuvre des accords et de définir les éléments ou thèmes prioritaires devant servir de base d'identification des projets. Les concertations ont lieu de façon régulière et sont de caractère bilatéral. Les membres des délégations représentaient soit un ministère soit d'autres organisations : ONG, institut de recherche, groupement commercial.
2. Les projets. Les aspects les plus tangibles des ADD ont été les projets. Les ADD font la distinction entre trois types de projets visant à la promotion du développement durable :
  - Projets type 1 : actions menées dans les pays partenaires Costa Rica, Bhoutan et Bénin.
  - Projets type 2 : actions menées uniquement aux Pays-Bas.
  - Projets type 3 : actions menées dans un des pays partenaires et aux Pays-Bas.

Les projets, qui constituent le sujet principal de cette publication ont évolué depuis 1994 :

- De la fragmentation, diversité et hétérogénéité à la focalisation et l'homogénéité.
- D'une approche réactive à une approche proactive.
- D'une approche « projet par projet » à une approche programmatique.

En ce sens, les programmes ont émergé des projets mais aussi du dialogue politique. Limitée dans ses capacités pour coordonner les programmes, Ecooperation s'est concentrée sur trois programmes thématiques, laissant à d'autres le soin de coordonner les autres thèmes. Les programmes coordonnés par Ecooperation ont été :

- Relations économiques (en mettant l'accent sur la gestion de filière durable) ;
- Biodiversité et gestion des ressources durables ;
- Changements climatiques et énergie (élaboré en tant que United Air Fund [UAF]).

Quelques projets appartenant à d'autres domaines thématiques seront également présentés dans cette publication.



## 2. Préparation de cette publication

La présente publication a été établie en cinq étapes et sujets associés.

1. « Quand peut-on considérer un projet ADD comme réussi ? » Cette question devient particulièrement importante lors de la sélection des projets.
2. « Quels sont les résultats concrets ? » Une fois sélectionnés, les projets ont été analysés en utilisant les documents disponibles et des entretiens choisis avec des personnes clés afin de comparer les résultats (réussites et échecs) aux critères de réussite. La plupart ont été des projets de type 3, et quelques type 1 ou type 2 (voir encadré 1).
3. « Quels ont été les facteurs déterminants de réussite ou d'échec, et quelles leçons peut-on en tirer ? » L'analyse des projets a également révélé des facteurs critiques de réussite. Ces derniers ont été traduits en un ensemble de principes et lignes de conduite concrètes en vue d'une utilisation future.
4. Concertation d'un groupe de spécialistes du développement durable de façon à obtenir une critique parallèle sur le projet de texte. Les réactions de ce groupe ont été utilisées pour améliorer et finaliser la publication (voir Annexe 2 pour une liste des membres de ce groupe).
5. Organisation d'une réunion des directeurs et représentants des MN pour examiner le contenu de la publication. Les résultats de cette réunion ont été utilisés pour améliorer et finaliser la publication (voir Annexe 3 pour un sommaire des réactions).

### 2.1 Critères de réussite et résultats réels

La première étape a été l'identification des critères de réussite pour les projets. Les discussions menées avec le personnel du KIT ont conduit à l'établissement de dix critères de réussite pouvant déterminer la réussite d'un projet ADD. L'idée de réussite est ici considérée dans un sens large, au-delà des objectifs prédéfinis du projet. Elle considère également les aspects généraux de la viabilité à long terme et ceux d'applications variées. Les critères de réussite peuvent être pertinents à trois niveaux : au niveau politique (la mission ADD dans sa totalité), au niveau programme et au niveau projet. La question clé, autant au niveau politique que programme, est de savoir dans quelle mesure les projets ont un impact positif.

Il est essentiel de savoir que les critères de réussite ont été identifiés après que les projets aient été achevés. En d'autres termes, l'analyse qui a utilisé ces

critères de réussite n'est pas une évaluation mais une tentative d'extraire les leçons utiles de ces projets depuis une plus large perspective.

La grille suivante résume les dix critères de réussite. Elle montre également le niveau de pertinence de ces critères.

	A Politique	B Programme	C Projet
1. Renforcement de la collaboration public-privé-civil (participation de la société civile aux entreprises publiques ou privées)	++	++	+
2. Intégration des politiques nationales et internationales (implication de programmes internationaux au niveau national, ou vice versa, et aspects de communication)	++	++	+
3. Intégration des perspectives sociales, économiques et environnementales du développement durable	++	++	+
4. Contribution au développement d'un programme ADD y compris ses objectifs (contribution à l'évolution progressive des programmes)		+	++
5. Résultats concrets et attrayants		+	++
6. Résultats utilisés pour l'extension et la diffusion ou la reproduction par d'autres.		+	++
7. Contribution à l'afflux de partenaires hautement compétents (d'autres parties ont souvent rejoint en cours de projet ou de programme)		++	++
8. Contribution à l'apprentissage interactif	++	++	+
9. Contribution à la reproduction de la pensée ADD (comme l'application des principes : égalité, réciprocité, concertation, assistance mutuelle et large participation)	++	+	
10. Fonction miroir (apprentissage interculturel et autocritique, principalement sur le plan de la réciprocité)	++	+	+

Plusieurs projets ont été sélectionnés en raison, partiellement, de ces critères de réussite. L'accent est mis sur les projets de type 3 puisqu'ils sont les plus représentatifs de la vision des ADD, qu'ils sont plus innovants et qu'ils correspondent à l'orientation et aux objectifs internationaux du NIPS. Il y a pourtant aussi quelques projets associés de type 1 ou type 2 (voir encadré 1). Des informations plus détaillées sur la nomenclature des projets et leur financement sont données à l'Annexe 1. Les projets sont classés selon les programmes suivants :

- Gestion de filière durable
- Biodiversité et gestion des ressources durables
- Culture et sexes
- Agrobiodiversité et systèmes de production durable de caractère local
- Changements climatiques et énergie

## **2.2 Facteurs de réussite et lignes de conduite**

En dehors de la description des résultats de chaque projet, les résultats ont été analysés afin d'identifier les principaux facteurs ayant contribué à leur réussite ou à leur échec. Les leçons tirées et les prises de conscience sont particulièrement utiles pour l'avenir. Les leçons ont été tirées des documents de projet et des interviews, donnant en résultat un ensemble de facteurs de réussite pour les projets ADD en général.

Les lignes de conduite ont été développées à partir de la compréhension des résultats concrets des projets et des facteurs de réussite sous-jacents. Ces derniers sont exposés au chapitre 4.

Enfin, la réunion avec les MN des quatre pays a généré des recommandations révélatrices (voir Annexe 3).



## 3. Description et résultats des projets

### 3.1 Domaine thématique : Gestion de filière durable

#### 3.1.1 PRODUCTION ET COMMERCIALISATION DU COTON BIOLOGIQUE AU BÉNIN

##### *Projets et financement*

Sept projets ont été impliqués dans ce programme avec un financement de 951 221 euros. Les projets portaient sur la production de coton biologique (c'est à dire cultivé sans pesticides ou engrais chimiques) au Bénin et sur sa commercialisation. Un des projets est toujours en cours.

##### *Arrière plan*

Les ADD soutiennent le développement d'une filière coton biologique au moyen d'un nombre de projets concernant la production et la commercialisation du coton biologique au Bénin. Les études sur le potentiel de commercialisation du coton biologique aux Pays-Bas ont débuté en 1996. Elles ont été suivies par l'étude des industries textiles béninoises. En 2001, une alliance a été formée entre les industries textiles travaillant avec du coton biologique au Bénin et aux Pays-Bas. Cette alliance comprend l'entreprise Linda Lu aux Pays-Bas et des partenaires de la production du coton et du textile au Bénin. La production de coton biologique par les agriculteurs a été encouragée depuis 1998 par le soutien de projet à l'Organisation Béninoise pour la Promotion de l'Agriculture Biologique (OBEPAB) par l'organisation néerlandaise Agro-Eco Consultancy. Le but était de démontrer que la production de coton biologique au Bénin représente une alternative viable à la production conventionnelle. La seconde phase de ce projet est toujours en cours, et porte une attention particulière sur les aspects de la production et de la commercialisation.

Le coton est la principale matière d'exportation du Bénin, représentant actuellement 40% des revenus d'exportation et assurant l'emploi d'au moins 120 000 agriculteurs. Employant plus de 80% de tous les produits chimiques importés au Bénin, le coton est le plus gros consommateur de produits chimiques agricoles. Bien qu'ils améliorent le rendement des récoltes, ces produits entraînent de nombreux effets nuisibles. Ils sont responsables de problèmes de santé (intoxication des personnes et des animaux), de problèmes écologiques (résistance des nuisibles aux pesticides, pollution de l'eau, disparition des espèces sauvages telles que les crocodiles et les oiseaux, détérioration des

matière organiques des sols), mais aussi de revers économiques (endettement des agriculteurs, frais élevés d'intrants, retards de paiement, risques financiers). La plus grande partie du coton brut (98%) est exportée en France pour le traitement. Les prix mondiaux du coton conventionnel s'écroulent. En outre, les récoltes de coton et les industries textiles du Bénin sont en stagnation, et rendent le Bénin moins compétitif sur le marché international. Il serait donc nécessaire de créer des alternatives, non seulement pour le bien-être social mais aussi en préparation à la mondialisation.

#### *Résultats tangibles*

Le soutien ADD a démontré que le coton biologique est une alternative réaliste au coton conventionnel. Il présente des avantages socio-économiques pour les agriculteurs et des bénéfices écologiques pour l'environnement. L'OBEPAB a commencé à travailler avec du coton biologique dès 1996, mais grâce au soutien ADD, le nombre d'agriculteurs impliqués à sa culture est passé de 17 en 1996 à 468 en 2001 (la production passant de 5 à 151 tonnes). Le nombre des agriculteurs continue de croître. Les agriculteurs sont enthousiastes, en grande partie parce qu'il y a moins de problèmes de santé et moins de risques financiers. Les femmes en particulier adoptent ce nouveau procédé parce qu'elles disposent de moins de fonds et sont plus conscientes de l'importance de la santé. Ecocert International a certifié le coton biologique béninois, ce qui signifie qu'il peut être acheté auprès des producteurs à un prix de 20 à 30 % plus élevé par rapport au coton conventionnel.

La production de coton biologique est problématique. En premier lieu, le maintien de la fertilité du sol sans fertilisants chimiques est une étude permanente. L'engrais naturel n'est pas disponible en grandes quantités pour tous les agriculteurs et il est difficile à transporter. Il devient nécessaire de développer une variété de pratiques adaptées à différents types d'agriculteurs. En second lieu, les récoltes de coton biologique sont moins importantes que celles du coton conventionnel. Des prix plus élevés sont donc nécessaires afin d'assurer des revenus similaires à ceux qui se reconvertissent. Afin d'augmenter la sécurité des revenus, la diversification avec d'autres plantes peut être considérée. Les ADD ont intégré diverses possibilités telles que le sésame et la noix de cajou. En troisième lieu, l'OBEPAB n'est pas autosuffisante, principalement parce que le marché du coton biologique est encore naissant. Il serait nécessaire de développer un plan d'épargne et de crédit. Il existe un grand potentiel d'intégration d'un plus grand nombre d'agriculteurs dans d'autres régions du Bénin. Pour ce faire, il est nécessaire de mettre en place des formations et une certification pour les nouveaux agriculteurs, ce qui en retour, exige un soutien extérieur. En l'absence de financement du gouvernement, un soutien de donateurs ou du secteur privé est nécessaire. Enfin, les agriculteurs ne sont pas suffisamment organisés et se trouvent dépendants de l'OBEPAB, qui détient un monopole en termes de fourniture d'intrant, d'extension et d'achat du coton biologique.

*Citation de Kitche Denis, agriculteur Béninois : « Nous utilisons des produits chimiques sur nos plantes de coton et nous obtenons de meilleures récoltes, mais nous étions souvent malades ce qui nous obligeait à dépenser une partie des revenus en médicaments... Cette saison, nous cultivons le coton sans engrais ni pesticides chimiques. Nous avons utilisé des tourteaux de palme, des cendres et du fumier animal comme fertilisant, et nous avons retourné les matières organiques à la terre sous la forme des feuilles de coton ».*

Le marché des textiles en coton biologique aux Pays-Bas et dans les autres pays développés est très limité. Le soutien ADD a permis d'établir une filière produit et une alliance de partenaires néerlandais et béninois, y compris une organisation de consommateurs, des producteurs et des industries textiles. C'est là un résultat typiquement ADD. Pourtant, la filière produit n'est pas suffisamment organisée, principalement parce que les industries textiles étatisées du Bénin ne coopèrent pas de façon efficace. Les industries textiles locales jouissent de la préférence en raison de frais de transports faibles et de l'emploi local. Par contre, l'établissement et le développement d'industries textiles à petite échelle exige un soutien professionnel, car les capacités de gestion et les techniques locales sont limitées. La production actuelle de coton biologique est encore faible, ne représentant que 0,05% de la production totale du Bénin. Ceci limite l'efficacité du processus de production (économies d'échelle).

Les négociations sont en cours sur le choix du meilleur endroit et de la manière de traiter le coton brut, et sur le développement d'alternatives.

Ce programme a fourni une expérience de la complexité de la gestion de filière pour un produit de haute valeur. La cohérence et les étapes logiques du projet ont été décisives pour la réussite. Il apparaît aujourd'hui évident qu'un bon programme dans ce domaine thématique devrait inclure des projets et des activités sur le processus de production (y compris formation, fourniture de matériel, aide au développement, organisations de producteurs, certification), et sur les aspects de la commercialisation (y compris les industries de transformation, la tarification, la prise de conscience publique, l'organisation de la chaîne de production).

Le soutien ADD a accéléré l'agriculture durable au Bénin et a su prouver son potentiel d'alternative à l'agriculture conventionnelle. L'exemple du coton biologique a été utilisé pour montrer au public béninois ce que signifie réellement le développement durable. Il serait intéressant de faire la même chose aux Pays-Bas. Le coton biologique est un exemple idéal pour démontrer que les bénéfices environnementaux et socio-économiques peuvent aller de paire avec des avantages pour les consommateurs aux Pays-Bas et les producteurs au Bénin. Il semble qu'en dépit d'un rapport coût-bénéfice peu favorable, les agriculteurs sont motivés pour adopter les méthodes biologiques, principalement pour des raisons de santé et de réduction du risque financier. Le projet Coton biologique organise également des formations sur le terrain, établissant la preuve de l'alternative à l'approche d'extension agricole conventionnelle. L'exemple du coton biologique présente un potentiel de

retombées bénéfiques pour le secteur agricole du Bénin, mais nécessite un soutien supplémentaire.

Selon les études et une récente conférence internationale, l'expérience du coton biologique béninois a été largement suivie et a des retombées internationales. Il est important pour l'OBEPAB et autres organisations de se regrouper et d'apprendre les unes des autres. L'expérience du coton biologique béninois peut se retrouver sur différents sites Internet et a été mentionnée par le WWF comme un bon exemple de réduction des produits chimiques agricoles ayant des effets positifs pour les personnes et l'environnement.

On peut conclure que ce programme ADD complexe a œuvré à la filière produit des producteurs aux consommateurs mais qu'il y a encore beaucoup à faire pour qu'elle fonctionne efficacement et durablement. Le soutien ADD en cours pour ce projet est nécessaire pour faire face aux défis qui demeurent. Il serait peu réaliste de supposer qu'une nouvelle filière produit peut être établie en quelques années. Le coton biologique est un nouveau marché en émergence présentant de nombreux développements et incertitudes. Plusieurs autres organisations sont maintenant impliquées dans des programmes similaires.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Le programme répond nettement aux besoins locaux. De nombreux agriculteurs sont très soucieux de la grande quantité de produits chimiques utilisés, sources de problèmes de santé et de risques financiers. Deuxièmement, quoique limitée, on observe une nette demande de textiles de coton biologique dans les pays européens. On peut donc parler d'une situation doublement gagnante.
2. Les projets financés par les ADD ont couvert la totalité de la filière depuis les agriculteurs jusqu'aux consommateurs. Les aspects de la production ont très fortement impliqué les agriculteurs.
3. Le programme a soutenu une organisation existante (OBEPAB), qui avait commencé à travailler avec du coton biologique. Il n'a pas créé de structures ou d'organisations parallèles.
4. Conformément à la vision des ADD, le programme a stimulé la coopération entre les organisations du Nord et du Sud en créant des alliances d'organisations néerlandaises et béninoises.
5. Le programme, qui a apporté une continuité par un soutien à long terme et un ensemble cohérent d'activités et de projets, était loin d'être un événement unique.
6. Le programme n'est pas nouveau en ceci que d'autres programmes analogues existent dans le monde, mais il reste nouveau et essentiel pour le Bénin. Ceci dit, le soutien de gestion de filières durables fait grandement défaut dans beaucoup d'endroits de la planète. C'est un domaine où l'expertise manque plus qu'ailleurs.
7. Le programme ne s'est pas déroulé de façon isolée des autres donateurs. La récente conférence à laquelle étaient invités de nombreux intéressés internationaux en est un bon exemple. Le soutien ADD a été coordonné avec d'autres donateurs. Ceci a créé un potentiel supérieur d'extension

fructueuse et favorise les mises en relation internationales et l'apprentissage.

### **3.2 Domaine thématique : Biodiversité et gestion des ressources durables**

#### **3.2.1 PROGRAMME DE PETITES SUBVENTIONS POUR LA BIODIVERSITÉ AU BÉNIN**

##### *Projets et financement*

Deux projets similaires ont été financés par les ADD dont un est encore en cours. Les coûts se sont montés à 299 986 euros.

##### *Arrière plan*

Le Programme de Petites Subventions pour la biodiversité au Bénin consiste en plusieurs projets de petite échelle qui soutiennent les ONG au Bénin travaillant dans le domaine de la conservation de la biodiversité. Le programme est coordonné par le NC-IUCN, Comité Néerlandais pour l'IUCN (Union internationale pour la Conservation de la Nature). Une approche en programme continue a été mise en place. Elle implique quelque flexibilité dans la mise en œuvre de projets dans un cadre prescrit. La plupart des projets étaient à court terme, couvrant moins d'une année, et bénéficiaient d'un financement entre 2 500 et 20 000 euros. Au total, 27 projets ont été proposés jusqu'à maintenant dont 20 ont été élaborés et 16 achevés. Quelques projets sont encore en cours d'exécution.

De vastes programmes financés par des donateurs et mis en œuvre par des organisations d'État ont jusqu'à maintenant principalement soutenu la conservation de la biodiversité au Bénin. La société civile et les ONG locales ont à peine participé. C'est ce créneau que ce programme se proposait de combler.

Les projets dans ce programme peuvent être classés comme suit :

- Recherche sur la biodiversité et les composants environnementaux, par exemple un inventaire des baleines ou une recherche-action sur les crocodiles.
- Des activités pratiques de conservation comme des plans de conservation forestière ou la réhabilitation des mangroves.
- Publicité, matériel de formation, forums ou conférences.
- Collaboration internationale, par exemple des études et échanges internationaux.

##### *Résultats tangibles*

Les projets ont généré différents résultats tels que publications, communiqués de presse, séminaires, plans de gestion forestière, formation, visites d'échange, etc. Tous ensemble, ces efforts ont œuvré à la prise de conscience publique au Bénin sur les implications de la biodiversité pour la société. Un effet similaire bien que limité sur la conscience publique a été obtenu aux Pays-Bas par la collaboration des ONG écologiques néerlandaises. Ceci est un point de départ essentiel pour toute progression dans la conservation de la biodiversité. Au Bénin, des effets concrets en termes de meilleurs efforts de conservation au

niveau local sont visibles. Le suivi de ces projets aiderait à enraciner ces initiatives plus profondément dans la société et les institutions publiques. Par le biais de l'écotourisme par exemple, le programme a également tenté de démontrer la valeur économique de la biodiversité. Le tourisme d'excursions tel que l'observation des baleines a été une réussite, mais le développement d'autres exemples de revenus économiques de la biodiversité exige plus de temps. C'est pourquoi certains programmes ont bénéficié d'un financement ADD étendu.

Les projets ont été identifiés et élaborés par les organisations impliquées dans un format bien conçu. Pour beaucoup d'organisations ceci a été la première opportunité d'élaborer une proposition de projet raisonnable contribuant à la construction de capacité avec des retombées positives à long terme.

Les efforts de promotion de la biodiversité par les ONG étaient concentrés dans le sud du Bénin, principalement dans la région des zones humides. Cette approche concentrée a créé une synergie et une plus-value sur différents projets, le tout devenant plus que la somme des parties. Premièrement, il y eut la synergie entre les quatre thèmes (voir plus haut), par exemple par l'association des recherches sur des espèces phares dans les zones protégées avec publicité et activités visant à rehausser la conscience internationale. Deuxièmement, il y eut une synergie en termes de collaboration entre les ONG du Bénin, résultant en un groupe informel d'ONG travaillant dans le domaine de la conservation de la biodiversité. Ce groupe de travail fonctionne actuellement indépendamment du programme. Récemment, les ONG ont œuvré contre les intentions du gouvernement de subventionner plus de licences de pêche des eaux béninoises ce qui porterait tort aux baleines. Ceci démontre de quelle façon le programme a soutenu le renforcement de la société civile. Il s'est aussi créé un processus d'apprentissage interactif entre les parties impliquées, stimulé par la coordination du NC-IUCN. On a tenté d'étendre cette expérience à d'autres régions du Bénin, mais la progression reste dépendante des financements parce que la biodiversité ne constitue pas une priorité du gouvernement. Il serait utile d'explorer d'autres possibilités de financement (additionnel) pour ce programme.

Six projets de petite échelle ont également renforcé la collaboration entre les organisations béninoises et néerlandaises. Ils ont renforcé les relations Nord-Sud sur les problèmes de biodiversité tels que la protection des oiseaux migrateurs. Les problèmes de biodiversité ont souvent un caractère international ce qui souligne l'importance des réseaux Nord-Sud. Les projets ont également été publiés aux Pays-Bas avec quelques effets ; quelques uns ont aussi bénéficié d'une publicité internationale à la conférence internationale de l'IUCN. Ceci est vital pour renforcer la prise de conscience sur la biodiversité au Bénin.

Le budget ADD a été doublé par les ressources IUCN. Certains projets ont bénéficié d'un cofinancement par d'autres donateurs et plusieurs organisations néerlandaises ont contribué par leurs propres fonds. Ceci démontre le principe

« d'amorçage » dans lequel des montants modestes d'un apport bien pensé peuvent déclencher un effet multiplicateur.

Le programme n'a pas établi de contacts entre les ONG et le secteur privé ou public. Il peut être trop tôt pour le faire, vu le stade précoce du développement de ces ONG. La collaboration et l'échange entre ONG sont nouveaux et doivent être bien établis avant de débiter la participation d'autres intéressés.

Le programme a été innovant et utile parce que jusqu'à maintenant au Bénin peu de fonds ont été disponibles pour le soutien du travail sur la biodiversité par des ONG ou la société civile. Les liens avec des organisations néerlandaises ont aidé à renforcer les ONG béninoises et vice versa. Les problèmes de biodiversité internationaux ont été mis en relief de façon plus nette.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Le programme a soutenu les ONG locales existantes dotées d'une expérience limitée mais d'un enthousiasme sans bornes. Il a construit la capacité de la société civile en ce qui concerne les problèmes de biodiversité, et les liens avec les ONG écologiques néerlandaises sont particulièrement utiles.
2. Le programme a été très bien mené par le NC-IUCN dont la contribution a motivé et soutenu les organisations locales.
3. Il existe des modèles bien conçus pour les propositions de projets, y compris des cadres de monitoring. Ceci a aidé à élaborer correctement les projets et a rehaussé la responsabilisation.
4. Le programme s'est concentré sur un thème : la biodiversité dans les zones humides dans une région géographique limitée (le Sud Bénin). Ceci a stimulé des échanges et une collaboration effective. Le réseau informel qui en a résulté a stimulé des actions et apprentissages conjoints.
5. Les fonds pour chaque projet ont été modestes mais le programme a attiré des fonds additionnels et a donc montré un certain effet multiplicateur.
6. Les projets ont réussi à produire des résultats visibles et attrayants en un laps de temps réduit. Les projets ont duré trop peu de temps pour pouvoir estimer si leurs effets seront durables.

#### **3.2.2 UNE CONFÉRENCE INTERACTIVE ET PRÉPARATOIRE ENTRE LES PAYS ADD, SUR INTERNET**

##### *Projets et financement*

Ceci a concerné un projet avec un financement de 23 759 euros.

##### *Description*

Depuis la Convention sur la Diversité Biologique (CBD) en 1992, nombre de signataires se sont attachés au développement de lignes de conduite nationales pour le partage de l'accès à la biodiversité et à ses avantages indirects. Pourtant, la plupart de ces pays riches en biodiversité ne possèdent ni les moyens financiers ni les capacités de gestion pour élaborer ou même projeter de telles lignes de conduite à un niveau national ou international. Ceci est déplorable. En l'absence de lignes de conduite sur le partage de l'accès et des avantages, ils demeurent vulnérables dans les négociations internationales. Le

Bénin et le Bhoutan, et en moindre mesure le Costa Rica, appartiennent à cette catégorie de pays.

Les réunions de la Conférence des Parties (CdP) à la CBD ont pour but de générer un processus d'apprentissage parmi les participants. Il semble pourtant que le processus décisionnel de la CdP soit si vaste, complexe et coûteux que beaucoup de pays en voie de développement ne sont pas en mesure de suivre. Beaucoup de représentants arrivent insuffisamment préparés et participent à la réunion plus comme observateurs que participants. Les représentants du Bénin et du Bhoutan ont ressenti ces problèmes fréquemment, alors que des représentants du Costa Rica et des Pays-Bas peuvent compter sur plus de ressources (humaines).

Partant de cette observation, il ne restait qu'un pas à faire pour établir une conférence interactive préparatoire entre les pays ADD sur le partage de l'accès et des avantages. Avec la conscience du potentiel d'apprentissage parmi les quatre pays, un dialogue Internet a renforcé la position des pays ADD dans la préparation de la CdP VI à La Haye dans laquelle les lignes de conduite sur le partage de l'accès et des avantages constituaient un sujet majeur. Ceci a été réalisé à travers une déclaration commune qui a été acceptée pendant la CdP. Ainsi a été démontré un moyen de participation pour les autres pays du Sud. Par ailleurs, le but du projet a été d'explorer les avantages d'une interaction longue distance entre les pays ADD.

En août et septembre 2001, plus de 20 spécialistes du Bénin, du Bhoutan, du Costa Rica et des Pays-Bas ont participé à une discussion en ligne sur le partage de l'accès et des avantages. La discussion a été divisée en trois volets. Tous les participants ont opéré depuis leur domicile. Des services d'interprétariat simultanés (espagnol-anglais et français-anglais) ont survécu aux besoins linguistiques. Le résultat a été un agenda et une déclaration communes en tant qu'apport à la CdP de la CDB VI en avril 2002.

#### *Résultats tangibles*

Les discussions sur le partage de l'accès et des avantages (ABS) de la biodiversité constituent un sujet politique nouveau et important des relations internationales. Pourtant la majeure partie des résultats n'a rien apporté de nouveau. En conséquence, la mise en oeuvre de la réglementation ABS au niveau *national* reste faible. De même, la plupart des pays « biodiversité » pauvres ne profitent que peu de l'expérience des pays de tête (la plupart des pays riches, le Brésil, l'Inde et les Philippines).

Dans ce projet, l'Internet a permis de combler le gouffre entre les pays ADD expérimentés et moins expérimentés en ce qui concerne la mise en oeuvre de la réglementation ABS. Ultérieurement, les représentants des Pays-Bas et en particulier du Costa Rica ont commencé à pourvoir les représentants du Bénin et du Bhoutan en informations et expérience sur l'ABS. Ce processus a permis à ce dernier d'actualiser sa connaissance du processus de mise en oeuvre de la réglementation.

Le projet ABS a été le premier de la sorte en termes de communication entre les signataires ADD. La communication jusque là était entravée par un manque de contacts directs en réunions. En raison des coûts prohibitifs de contacts réguliers entre toutes les parties, l'Internet a été choisi comme support afin de créer une plate-forme virtuelle ADD ABS. Une courte étude a révélé que tous les participants disposaient d'un accès Internet mais ne l'utilisaient pratiquement pas pour les communications ADD. En outre, les quatre pays étaient plus que disposés à faire l'expérience d'une conférence virtuelle.

Les discussions ABS ont été divisées en quatre volets : une discussion exploratoire et sur l'établissement d'agenda, une discussion sur les meilleures pratiques, et deux au cours desquelles une déclaration commune a été préparée en vue de la CdP VI. Après inscription, chaque participant était en mesure de participer à la discussion en temps réel ce qui permettait une discussion continue couvrant trois zones horaires. Afin d'encourager un ton personnel, les participants ont envoyé des photos d'eux-mêmes qui ont pu être affichées simultanément à leurs interventions. Les délégués avaient également leur propre salle de conférence où les documents spécifiques à chaque pays pouvaient être téléchargés. On comptait environ 25 participants.

L'équipe de projet d'Amsterdam visait à transférer la prise en charge à l'un des autres pays. Au cours de la discussion, la délégation du Costa Rica prit la tête par ses nombreuses contributions encourageantes, mais également par sa disposition à offrir des informations précieuses aux délégations du Bénin et du Bhoutan. Après trois volets, la délégation du Costa Rica suggéra d'en organiser un quatrième, ce qui fut approuvé par les trois autres parties. Un participant du Costa Rica a publié ses expériences dans la revue internationale « *Biotechnology and Development Monitoring*. »

Le projet a eu deux effets didactiques distincts. En premier lieu, la plupart des participants ont pu se familiariser avec la conférence virtuelle. Les réactions étaient encourageantes, avec le point culminant de l'initiative du Costa Rica. Le second effet a été le rapide échange d'expériences et la documentation spécifique sur chaque pays concernant l'ABS.

*Un délégué du Costa Rica exprimait son enthousiasme en ces termes : « Je suis très, très heureux que cette conférence virtuelle se réalise ! Cette conférence en ligne nous pourrions en précieuses informations sur les possibilités et les impossibilités de ce moyen de communication. Pour le moment, c'est bien mieux que ce qu'on en attendait. »*

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. L'idée a été conçue aux Pays-Bas et le projet a été approuvé sans une demande expresse des autres pays. Ceci prouve qu'il serait judicieux de promouvoir et de faire l'essai de nouvelles technologies telles que l'Internet, même si l'on rencontre quelque réticence parmi les participants potentiels. Le Costa Rica a été le plus enthousiaste quant à ce nouveau moyen et a adopté la prise en charge. C'est un bon indicateur d'un réel apprentissage et cela permettra de soutenir le suivi dans ce pays et peut-être d'autres encore.

2. Ce projet représente une responsabilisation obtenue avec des moyens limités en offrant et en partageant les informations. Outre les communications intensives, il est essentiel d'obtenir un résultat tangible à court terme, c'est à dire une déclaration conjointe des quatre pays.
3. Une publication relatant cette expérience dans une revue scientifique a étendu les retombées parmi les intéressés potentiels.

### 3.2.3 INDICATEURS DE DURABILITÉ : CONCRÉTISER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### *Projets et financement*

Trois projets différents ont été financés par les ADD dans le but de préparer la mise en œuvre d'un plus ample projet. Les coûts des projets préparatoires se sont montés à 295 976 euros. Le projet principal avec un budget de 1 089 073 euros) n'a jamais été réalisé.

#### *Arrière plan*

Le développement durable est un pilier fondamental de la philosophie ADD. Malgré tout, pour éviter les discussions stériles, il est nécessaire de rester concret sur ce que signifie le développement durable pour chaque situation donnée. En ceci, les indicateurs de durabilité peuvent être précieux à condition qu'ils reflètent les problèmes clés du développement durable. Le monitoring de ces indicateurs permettra de juger de la progression vers un développement plus durable. De toute évidence, ces indicateurs de durabilité différeront pour chacun des quatre pays concernés. Oeuvrer aux indicateurs de durabilité dans un effort commun est idéal pour la progression du développement durable et la reconsidération quant aux visions et priorités de développement des autres.

Le travail sur ce sujet a débuté en 1994 lors d'un atelier réunissant des participants des Pays-Bas et du Bhoutan. La Déclaration commune de Rimpung souligne le travail sur les indicateurs de durabilité en tant que priorité, ce qui est confirmé par les quatre autres pays. Par la suite, le RIVM (Institut néerlandais pour la santé publique et l'environnement) a été sollicité pour le développement d'une compilation des données et indicateurs des quatre pays comme base d'une étude plus ample. Cette étude a également été consignée dans la brochure « *Connect Four* » : *Données et indicateurs de développement durable existants au Bénin, Bhoutan, Costa Rica et Pays-Bas* (1997). Un financement a été fourni afin de formuler en commun un large projet multilatéral « Indicateurs multidisciplinaires de développement durable ». Il comprenait des concertations préparatoires et un atelier commun d'une semaine. Il a fourni quatre propositions distinctes des quatre pays et un projet d'intégration devant être coordonné par le RIVM. Seul le projet d'intégration devait être financé par les ADD. Malgré tout, le financement extérieur s'est révélé difficile, bien que le principal organisme de financement, la DGIS, ait approuvé le bien-fondé du projet. Finalement, le projet ne s'est pas matérialisé.

#### *Résultats tangibles*

Le programme aurait pu former une connexion fondamentale entre de nombreux autres projets ADD. La brochure *Connect Four* présente une

comparaison multilatérale sur l'état du développement durable dans les quatre pays ADD au moyen d'un nombre limité d'indicateurs sociaux, économiques et écologiques. Elle révèle des différences significatives entre ces quatre pays. En outre, une évaluation a été faite des empreintes écologiques des quatre pays et un Indice du Capital Nature a été préparé.

La comparaison de différents pays a révélé le besoin de repenser les indicateurs conventionnels tels que l'indice de développement humain qui est considéré par certains comme polarisé sur la vision occidentale. Pour les Pays-Bas par exemple, il a été utile de comprendre que la durabilité n'est pas uniquement associée à des critères écologiques. Les pays ont sélectionné les critères les plus appropriés à leur propre situation et ne se sont pas contentés d'utiliser les données disponibles. En d'autres termes, la procédure était guidée par la demande. Le programme a le potentiel de démontrer la valeur de la réciprocité en reconsidérant réciproquement les indicateurs de durabilité des autres et leurs progrès dans cette voie.

Les projets ont clairement répondu à un besoin d'activer le concept de développement durable qui exige un engagement à long terme. La brochure *Connect Four* représentait un point de départ à partir duquel un plus ample programme a pu être formulé. Le programme était complémentaire à la Commission pour le Développement Durable de l'ONU et en a éveillé l'intérêt, de même que celui d'autres institutions nationales et internationales. A cette époque (1997) l'idée était innovante et progressiste. Le coût élevé pourrait expliquer le fait que le programme n'ait pas été financé.

*M van Vuuren : « L'initiative ADD de travailler sur les indicateurs de durabilité était en avance sur son temps. Nous n'avons malheureusement pas pu convaincre les organismes de financement. Aujourd'hui, tout le monde travaille sur le sujet comme un problème majeur. »*

La première étude a principalement été menée par le RIVM mais la préparation du plus grand programme a été effectuée par les quatre pays. Il n'y a que peu d'exemples dans le cadre des ADD d'une si active collaboration entre les quatre pays. Manifestement, le Bhoutan avait entrepris un travail sur le sujet, le Costa Rica y avait travaillé avant ce projet, les Pays-Bas ont suivi lentement alors que le Bénin suivait derrière.

Le sujet de ce programme est de grande importance pour les ADD. Comme la plupart des quatre pays ADD ont travaillé sur ce sujet malgré l'absence de financement ADD, il semble qu'il existe de grandes chances de pouvoir reprendre le fil des événements en réunissant les quatre pays. L'esprit ADD de reconsidération réciproque des résultats et visions sur la durabilité par la comparaison des indicateurs de durabilité est toujours pertinent.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Le programme a été soigneusement développé sur la base d'initiatives venant des différents pays et d'une excellente étude préparatoire.

2. Le sujet répondait aux besoins de tous les pays à l'exception peut-être du Bénin.
3. La formulation du plus grand programme a été le fruit d'un effort commun impliquant des chercheurs des quatre pays sur une base d'égalité.
4. Malheureusement, l'ADD n'était pas préparé à concentrer une grande partie de ses fonds sur un vaste programme unique, bien qu'il s'inscrivait tout à fait dans l'esprit ADD. Les autres organismes de financement étaient également réticents.

### **3.3 Domaine thématique : Culture et sexes**

#### **3.3.1 SÉMINAIRE BONHEUR NATIONAL BRUT**

##### *Projets et financement*

Deux projets ont organisé le séminaire et publié les résultats. Financement total de 89 228 euros.

##### *Arrière plan*

Le séminaire organisé par ce projet ADD résultait de précédents contacts entre les Pays-Bas et le Bhoutan dans le cadre de l'ADD. D'une part, ces contacts précédents ont été fructueux résultant en des activités et échanges concrets. D'autre part, ils ont provoqué des controverses telles que la politique de migration et celle des droits de l'homme au Bhoutan, et la politique néerlandaise sur les minorités ethniques et l'intégration culturelle. Il a été conclu qu'un séminaire serait un bon mécanisme pour montrer que la réciprocité ne conduit pas nécessairement à l'égalité, mais peut conduire à la compréhension et au respect mutuel (accepter les divergences). Le séminaire prit pour thème central l'idée de « Bonheur National Brut » comme base de discussion des idéologies et assomptions culturelles. Ce séminaire de trois jours s'est tenu en janvier 2001 avec des participants néerlandais et Bhoutanais. Il a été facilité par l'organisation néerlandaise « Kerk en Wereld » (L'Église et le Monde).

*M. Lyompo Jigme Y. Thinley : « Nous nous sommes posés la question fondamentale de savoir comment maintenir l'équilibre entre le matérialisme et la spiritualité, tout en profitant de la science et de la technologie. La probabilité de la perte de spiritualité, de paix et de Bonheur National Brut amenée par l'avance de la modernisation nous est apparue évidente. »*

##### *Résultats tangibles*

Le contenu du séminaire a été consciencieusement préparé et a résulté en un manuel contenant treize contributions de haut niveau conceptuel. Au cours du séminaire, un modèle de dialogue interculturel a été appliqué et développé plus avant. Par l'utilisation de cette méthode, les participants ont clarifié leurs propres visons sans tenter de convaincre les autres. Les résultats du séminaire ont été utilisés pour améliorer les différentes contributions et pour la publication d'une brochure d'information destinée au public néerlandais et bhoutanais. La presse nationale des deux pays a couvert le séminaire.

Malheureusement, la connexion avec l'ADD n'a pas été faite. Suite au séminaire, plusieurs idées ont été développées sur des projets et des études subséquents avec la participation des organisations de la société civile afin de faire évoluer plus avant et de tester la méthode de dialogue pour les échanges interculturels et la résolution des conflits. Ceci peut avoir des retombées sur les autres secteurs et relations interculturelles.

Le séminaire a démontré comment deux cultures disparates pouvaient communiquer de façon positive. Un séminaire sur les idéologies culturelles peut efficacement œuvrer au respect mutuel en dépit des controverses. La méthode de dialogue utilisée au cours du séminaire a contribué à la réussite.

Les sujets abordés au cours du séminaire variaient largement, et comprenaient des questions d'éthique, de sexes, de culture, d'environnement, d'économie, de politique et de technologie d'information. Les échanges sur ces sujets ont contribué à comprendre et à mettre en pratique le concept de développement durable.

Les deux pays ont participé. Il est à regretter qu'aucun participant des partis politiques ou du secteur privé n'ait été présent bien qu'ils aient été invités. En outre, aucun participant concerné par la discussion néerlandaise sur l'intégration culturelle n'a été invité. Apparemment, il n'y avait pas de sentiment de responsabilité au sein des secteurs publics et privés, ce qui fait obstacle aux activités de suivi.

Des résultats intéressants ont été obtenus et des idées générées, qui s'inscrivaient dans la vision ADD. Le potentiel de suivi sera difficile à réaliser car cette conférence était un événement isolé avec une participation limitée, chichement ancré dans le secteur public et sans considération pour les projets de suivi.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Le séminaire a été soigneusement préparé et facilité par des professionnels, utilisant une méthode de dialogue interculturel éprouvée.
2. Au lieu de discuter des faits et des événements, le séminaire s'est concentré sur des valeurs fondamentales et des systèmes de croyances à un niveau conceptuel. Ceci constituait une solide base de compréhension du comportement humain et de son attitude envers les autres cultures.
3. Partiellement en raison du titre accrocheur de « Bonheur National Brut », le séminaire a été largement couvert par la presse.
4. Les participants sélectionnés des deux pays ont montré une attitude positive envers le séminaire et ont été motivés à en tirer le meilleur, malgré quelques controverses. Cette attitude peut être retracée dans l'historique des échanges entre les deux pays dans le cadre de l'ADD.
5. Le projet a été clairement un événement isolé avec une participation limitée et sans considération pour les projets de suivi. Il y a donc peu de chance pour un suivi substantiel.

### 3.3.2 LE PROJET MIROIR POUR SOUTENIR L'ACTION SOCIALE DANS LES BANLIEUES

#### *Projets et financement*

Un projet préparatoire et un projet mis en œuvre ont été lancés avec un financement de 114 503 euros.

#### *Arrière plan*

Partout dans le monde, on trouve des zones urbaines caractérisées par un haut degré de pauvreté, d'insécurité et de marginalisation de certains groupes, comme par exemple les immigrants. Résoudre ces problèmes reste difficile, même si les organismes gouvernementaux s'y efforcent. Il se peut que ces efforts ne tiennent pas suffisamment compte des dynamiques sociales positives et des initiatives prises par ces gens eux-mêmes. Ce projet visait à soutenir les forces positives et créatives au sein des quartier marginalisés de Rotterdam (Charlois) et de San José (Barrios del Sur). Bien que distants, ces lieux ont beaucoup en commun (pauvreté, criminalité, drogue) mais montrent aussi de grandes différences principalement en termes de l'approche adoptée pour confronter ces problèmes.

Ce projet ADD a exploré et préparé les échanges entre les populations urbaines des quartiers de Charlois et de Barrios del Sur. Des discussions ont été menées dans les deux pays et l'organisation de coordination du Costa Rica est venue en visite à Rotterdam. Le document de projet en résultant portant sur l'échange a été rédigé en commun par les organisations de coordination des deux pays. Le but du projet était d'initier un changement positif et de stimuler la collaboration et l'interaction entre ces quartiers, et donc de soutenir un processus d'innovation sociale à Charlois et Barrios del Sur. Les principales activités ont été des visites d'échange par dix membres sélectionnés de la société civile des deux quartiers. Les participants sélectionnés étaient des travailleurs sociaux et des bénévoles des différentes zones des quartiers activement impliqués à l'amélioration des aménagements, du bien-être social et de la sécurité. Le projet a été cofinancé par la municipalité de Rotterdam.

*Jorge Campos, bénévole au Costa Rica : « Les Pays-Bas sont vraiment bien organisés et les services sociaux y fonctionnent bien. Les habitants sont traités en toute égalité. Dommage que les jeunes puissent se procurer de la drogue si facilement. »*

#### *Résultats tangibles*

Le projet a traité des problèmes complexes de développement urbain dans les deux pays. Ces problèmes revêtaient des dimensions sociales, économiques et écologiques. Les organisations civiles des différents secteurs ont été impliquées sur la base d'intérêts mutuels (par exemple ONG, écoles, ONG environnementales). Les municipalités ont également participé de façon active : La municipalité de Rotterdam a donné une impulsion au projet et l'a même partiellement financé. Malheureusement, nombre de conseillers favorables au projet ont été remplacés après les élections. Ceci suggère que le soutien d'actions sociales locales et l'engagement au niveau local peut être plus durable

qu'au niveau politique. Quelques organisations du secteur privé telles que les sociétés de construction de logement ont également participé.

Le projet a généré peu de résultats tangibles, en dehors d'une plaquette, d'une brochure et d'une vidéo. Il a surtout initié un processus sociétal qui conduira progressivement à une amélioration en termes de bien-être social des deux quartiers. Pour les participants des deux pays l'échange a apporté une énergie et une inspiration renouvelées pour leur travail. Il sera très instructif d'observer comment dans les deux quartiers les résultats et impressions tirées des visites d'échange seront débattus, étudiés, étendus et soutenus par la société civile, puis ancrés dans la politique des municipalités. Certains signes encourageants indiquent que ceci sera réalisé car il y a des personnes hautement motivées, même si les récents changements politiques aux Pays-Bas représentent une entrave à l'intégration des résultats et des activités de suivi dans le planning municipal.

Il y a de bons potentiels d'extension ou de reproduction de l'initiative, comme par exemple dans d'autres quartiers des deux villes, dans d'autres villes ou dans des villes déjà jumelées. Malgré tout, le ministre des Affaires Étrangères a montré un certain intérêt pour le soutien du jumelage de villes.

La réussite du projet est basée sur la conviction que les échanges entre populations de deux quartiers de différents pays favoriseront l'autocritique et l'apprentissage, et apporteront donc une plus-value en comparaison de l'approche « action sociale » conventionnelle dans un seul quartier ou pays. Les participants de Charlois ont surtout appris que l'autorégulation, les dynamiques sociales et les initiatives locales pouvaient générer l'engagement et les changements positifs pour autant qu'on leur donne la possibilité de se développer. Les participants de Barrios del Sur ont été impressionnés par le soutien de la municipalité, le niveau d'organisation et les programmes de bien-être social. Pour les deux parties, l'échange a engendré d'intéressantes opportunités d'autocritique.

*Erwin Sprott, travailleur social bénévole à Charlois : « C'est pour moi un stimulant de pouvoir considérer différemment le comportement des gens aux Pays-Bas ». Au Costa Rica, les gens se sont engagés corps et âme. Ici, chacun fait son devoir. »*

Les participants ont été soigneusement sélectionnés, en tenant également compte de leur capacité à renforcer la collaboration entre les deux quartiers. Le groupe de Barrios del Sur comprenait un membre du conseil municipal et deux enseignants ; le groupe néerlandais n'était constitué que de travailleurs sociaux. Les visites d'échange ont également stimulé la cohérence et l'apprentissage au sein des deux groupes.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. L'échange reposait sur le principe d'égalité et la volonté d'apprendre. Bien qu'il existait suffisamment de contraste entre les deux parties pour qu'elles apprennent l'une de l'autre, la différence de niveau de développement entre les deux pays n'était pas très significative.

2. L'organisation du projet n'a pas été aisée et a exigé une préparation attentive et beaucoup d'enthousiasme et d'engagement de la part des organisateurs.
3. Le projet s'est concentré sur le renforcement de la prise en charge locale et les liens vers les organisations et initiatives existantes. Aucune structure nouvelle ou parallèle n'a été créée. Le projet n'était pas guidé par des donateurs. Les organismes gouvernementaux ont principalement joué un rôle de soutien.
4. Dès le début, les organisateurs ont compris que ce projet ne devait pas devenir un événement unique mais un processus continu. En conséquence, un cadre a été créé et les activités de suivi ont été prévues, par l'implication d'autres parties, la stimulation de la prise en charge et la génération d'un large engagement.

### 3.3.3 SYNDICATS ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### *Projets et financement*

Ceci a concerné une mission d'enquête et un projet avec un financement de 436 743 euros.

#### *Arrière plan*

L'Organisation Internationale du Travail (ILO) a relevé sept domaines dans lesquels les syndicats peuvent contribuer au développement durable. Il s'agit notamment de faire prendre conscience à leurs membres, de rendre le travail plus écologique, d'améliorer les conditions de travail, ainsi que la participation et la formation des employés. Les syndicats dans les quatre pays ADD connaissent des niveaux de développement variables : ils n'existent pas au Bhoutan, ils sont un phénomène nouveau au Bénin, ils sont bien établis mais faibles au Costa Rica, et ils sont puissants et connaissent une longue histoire aux Pays-Bas. Le syndicat chrétien (CNV) aux Pays-Bas a pris l'initiative d'impliquer activement les syndicats aux ADD.

Le projet avait pour objectif de stimuler au sein des syndicats la participation active et structurelle aux questions de développement durable et en particulier celles liées au travail. Le projet a impliqué les syndicats de trois pays : La CNV des Pays-Bas, la CGTB du Bénin et la CMTC du Costa Rica. Le but était de proposer des formations au Bénin et au Costa Rica et de lancer des projets pilotes dans les trois pays. Au Costa Rica, de nombreux travailleurs et syndicalistes ont suivi une formation dans des domaines du développement durable. Les sept projets pilotes initiés comprenaient l'enregistrement d'une commission sur les conditions de travail, la stimulation d'une participation active, des campagnes de prise de conscience, des publications et l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement. Au Bénin, par une approche « formation du formateur », près de 400 travailleurs ont été touchés mais les projets pilotes ont été difficiles à lancer. Aux Pays-Bas, une étude a été entreprise parmi les membres des syndicats des secteurs textile et gestion municipale des déchets sur la façon de soutenir le développement durable (Leyde et Dordrecht), mais il n'y a pas eu de projet pilote. Finalement, une

visite d'échange a été organisée aux Pays-Bas avec des participants des trois pays.

#### *Résultats tangibles*

Le projet a eu des résultats différents dans les trois pays : Le personnel de la CNV a pourvu à la formation au Bénin et au Costa Rica. Les résultats les plus positifs et de la plus grande portée ont été de loin ceux obtenus au Costa Rica. Aucun projet pilote n'a vu le jour au Bénin, ce qui n'est pas surprenant vu la jeunesse du mouvement syndical. La participation au Bénin a été très appréciée mais les entreprises sollicitées pour le lancement d'un projet pilote se sont montrées réticentes, probablement en raison de la crainte d'une dilution de l'autorité. Aux Pays-Bas, le projet a résulté en un programme de formation pour les employés municipaux de la gestion des déchets mais les industries textiles n'ont pas voulu entreprendre de projet pilote.

Le projet a contribué à établir un lien vers l'emploi, l'environnement et les conditions de travail, surtout au Costa Rica.

Le projet présente un potentiel de retombées positives pour un bien plus grand nombre de travailleurs et peut-être d'autres secteurs, un résultat de l'approche « formation du formateur ». La CNV, en réponse à une requête des syndicats du Costa Rica, a lancé un projet de suivi financé par le ministère des Affaires Étrangères, encore une fois une grande réussite. Aucune activité de suivi n'a été entreprise au Bénin ni aux Pays-Bas.

L'atelier trilatéral a contribué à des comparaisons et des reconsidérations remarquables. Il a pourtant été très difficile de motiver le syndicat néerlandais CNV et il a fallu en conséquence faire appel à des membres d'un autre syndicat. Manifestement, les trois pays avaient beaucoup à apprendre les uns des autres. Le Costa Rica a remarqué les fortes structures de négociation aux Pays-Bas ; le Bénin a remarqué le fait que les lois et réglementations néerlandaises étaient respectées. Les syndicats néerlandais semblaient avoir quelque peu perdu de leurs droits consacrés. La volonté du Bénin de s'attaquer aux difficultés était exemplaire.

*Un participant néerlandais de l'atelier trilatéral : « Hier nous avons chanté ensemble des chant militants tels que "Voorwaarts en niet vergeten" (En avant et ne pas oublier.) C'est alors que j'ai réalisé qu'en réalité nous n'avançons plus mais que nous avons tendance à oublier ce que nous avons acquis. »*

Au Bénin, le projet a particulièrement soutenu la participation des femmes au mouvement syndical. Ceci a permis d'encourager l'émancipation des femmes béninoises.

Le projet consistait principalement en une assistance technique de type conventionnel et, en ce qui concerne la participation néerlandaise, il avait quelque chose de forcé. L'atelier final qui a réuni les trois pays présentait une plus-value limitée.

Pour quelle raison ce projet a-t-il été un échec ?

1. Une réelle demande de la part du syndicat Costaricien l'a mené à un engagement actif alors que du côté néerlandais l'absence de demande réelle a conduit à une faible participation et peu de résultats visibles.
2. L'écart de niveaux de développement entre les syndicats béninois et ceux des deux autres pays est trop grand pour permettre un échange fructueux. En conséquence, émergea un projet conventionnel d'assistance technique qui fut utile.
3. Les entreprises privées du Bénin et des Pays-Bas n'ont pas voulu entreprendre de projets pilotes pour différentes raisons. Ceci démontre qu'en l'absence de pressions extérieures il sera difficile d'atteindre des résultats dans des domaines sensibles.

### 3.3.4 LES ORGANISATIONS DE FEMMES RURALES ET LES GOUVERNEMENTS LOCAUX.

#### *Projets et financement*

C'est un programme comprenant cinq projets avec un financement de 758 378 euros. Deux projets sont encore en cours d'exécution.

#### *Arrière plan*

Autant dans les pays du Nord que du Sud, les femmes jouent un rôle vital dans la gestion des affaires rurales. Leur rôle est souvent négligé. L'homme domine le processus décisionnel formel et l'administration locale. Ceci est important au Bénin où l'administration locale n'est pas solidement établie, mais c'est tout autant le cas dans les pays du Nord tels que les Pays-Bas. Il a ainsi été démontré à l'échelle mondiale que les femmes sont souvent plus disposées que les hommes à participer à l'amélioration des conditions sociales et à la durabilité écologique. Ce phénomène fait de la situation des femmes par rapport à l'administration locale et au développement durable un sujet approprié pour les ADD.

La question du rapport des sexes et du développement durable a constitué le sujet d'un atelier à Cotonou en juillet 1994, quelques mois après la signature de l'ADD. Les femmes néerlandaises de diverses organisations ont participé ainsi que l'Association néerlandaise des femmes rurales. L'affinité de cette association avec le développement durable est révélée par ses projets tels que « Consommation raisonnée » et « Vêtements durables » qui étaient déjà bien en place avant le lancement de ce projet. Le premier projet ADD sur ce sujet a été initié au cours de cet atelier. A la suite de la Conférence de l'ONU des Femmes à Beijing en septembre 1995 avec des représentants des deux pays, le projet a été officiellement lancé au début de 1996. Son objectif était d'entreprendre des activités dans les deux pays visant à contribuer au développement durable et à l'amélioration du rôle des femmes rurales. Des visites d'échange y ont été programmées dans cet objectif, révélant comment les femmes rurales abordent les problèmes dans les deux pays. La SNV Bénin a joué un rôle important dans l'exécution du projet dans ce pays. A la fin de ce projet, les femmes des deux pays décidèrent que la question « Femmes et processus décisionnel local » devait être une priorité dans les deux pays. La participation des femmes

néerlandaises dans l'administration locale n'est que de 20%, et la présence des femmes dans l'administration au Bénin est un phénomène entièrement nouveau.

Le second projet (octobre 1998-décembre 1999) avait pour but de stimuler une participation équitable des femmes dans les structures de décision sociétales et politiques et de rehausser la prise de conscience chez les femmes comme chez les hommes. Il y a eu des visites et des activités d'échange visant à la prise de conscience, au développement des réseaux, à l'information, à l'éducation et à la formation. Dans ce projet, l'organisation représentant les communes néerlandaises (VNG) a joué un rôle important. Après ce projet, le troisième projet a continué sur une voie similaire mais a aussi activement intégré les hommes aux visites d'échange de façon à obtenir leur engagement aux changements souhaités. Ce projet a duré deux ans. Au milieu de l'année 2000, ce projet a été divisé en deux parties. Une pour la collaboration entre les organisations de femmes néerlandaises et béninoises : ici, le rôle de la SNV a été repris par Agriterra. L'autre pour l'administration locale, exécutée par la VNG en tant que projet distinct à partir de janvier 2002. Ceci a été fait par un jumelage de communes néerlandaises et béninoises sélectionnées.

#### *Résultats tangibles*

La séquence des activités au cours de ces projets s'est déroulée comme suit : soutien des organisations féminines dans les deux pays, visites d'échange et partage d'expériences au moyen de débats, conférences et publicité. Les projets et les visites d'échange se sont concentrés sur la position des femmes dans les structures décisionnelles et sur des thèmes spécifiques.

Au Bénin, le projet a soutenu l'organisation des femmes au sein d'une plateforme régionale avec des sous-comités pour les discussions. Les femmes ont participé à une formation sur le processus décisionnel et l'administration locale. Les visites ont provoqué un retour d'information et un débat public sur des sujets tels que les droits fonciers des femmes, l'éducation des femmes et le planning familial. Les conseillers locaux ont également participé. Le tout a eu des retombées conséquentes sur la position des femmes dans diverses structures sociétales comme les conseils d'écoles, les conseils de villages et les partis politiques. Il y a eu une extension des résultats initiaux d'une région vers quatre autres régions rurales. Malheureusement, le projet n'a pas permis aux femmes de prendre position dans les conseils locaux en raison du report des élections.

Les résultats aux Pays-Bas comprenaient un solide soutien pour l'Association des Femmes Rurales sur le sujet des femmes et de l'administration locale. Les activités ont porté sur la formation d'un groupe de travail national sur les femmes dans l'administration locale, des ateliers, des réseaux et de la publicité. Une série de brochures, vidéos, articles de presse et reportages télévisés ont été produits. Un exemple est donné par la plaquette « *Experience as a basis* » qui expose un certain nombre de différences et de similarités culturelles entre les femmes rurales néerlandaises et béninoises. La question des femmes dans l'administration locale n'aurait jamais été si bien ancrée dans l'agenda sans ce projet.

L'égalité de participation des femmes dans les structures décisionnelles a constitué un principe conducteur de ce projet. Beaucoup d'efforts ont été faits afin de s'assurer que les résultats des visites d'échange soient partagés avec le corps électoral et les parties prenantes locales, y compris le secteur public, comme par exemple le maire et le sous-préfet. Ceci a renforcé les retombées, inspirant et impliquant de nombreux autres groupes, organisations et acteurs.

Le projet s'est concentré sur la relation entre la participation féminine et les structures décisionnelles, mais d'autres thèmes du développement durable ont été traités tels que le coton biologique et le tourisme durable. Ces thèmes ont été abandonnés parce que la SNV a décidé de ne plus soutenir ces thèmes. Le thème du tourisme durable pourrait être repris sur la demande des femmes néerlandaises qui étaient enthousiastes quant à leurs visites des familles rurales béninoises qui faisaient partie du programme tourisme.

Malgré tout, une mission d'enquête en 2002 a indiqué que l'amélioration de la position sociale des femmes au Bénin ne s'est pas traduite pour elles par une amélioration économique. Un nouveau projet est en prévision sur ce sujet, par exemple, à travers des plans d'épargne et de crédit.

Dans un premier temps, la collaboration était surtout celle de la SNV Bénin ; par la suite d'autres organisations se sont impliquées : Agriterra, VNG, NCDO, *inter alia*. Un co-financement du projet a été apporté par l'Association néerlandaise des femmes rurales, la NCDO, la VNG et la SNV Bénin.

Les composantes à caractère d'échange présentaient une plus-value inspirant des efforts à un niveau national dans les deux pays. Au cours des visites d'échange, les contacts physiques avec la réalité quotidienne ont été importants pour la compréhension des situations réciproques, ce que les deux parties ont trouvé particulièrement motivant. Les visites étaient basées sur un principe d'égalité entre les femmes : les deux groupes ont bien ressenti la présence d'une source d'apprentissage réciproque. Au Bénin, les femmes ont gagné en statut et en respect de soi par leur participation à un projet international.

Ces femmes occupent désormais des positions importantes dans la société. Les femmes béninoises ont été impressionnées par le haut niveau d'organisation, d'éducation et de services sanitaires aux Pays-Bas, ce qui les a beaucoup motivé à mieux s'organiser elles-mêmes.

Les femmes néerlandaises ont été impressionnées par la richesse de la vie sociale, le rythme de vie, le pouvoir et le plaisir de vivre dont jouissent les Béninoises. Ceci corrigea l'image stéréotypée néerlandaise des femmes africaines vues comme pauvres et pitoyables, et déclencha des discussions sur le style de vie occidental, ses valeurs et ses normes. Ceci aida également les néerlandaises à comprendre combien elles étaient peu impliquées au sein des conseils locaux et peu conscientes de telles opportunités. Cette fonction miroir du contact avec le Bénin les a motivées à s'impliquer davantage dans les décisions locales.

*Une béninoise : « Au début, beaucoup d'hommes se moquaient des femmes cherchant à s'organiser elles-mêmes. Mais lorsqu'ils apprirent que j'allais me rendre en visite aux Pays-Bas, ils devinrent intéressés. Et lorsque les Néerlandaises vinrent ici, ils en ressentirent une certaine fierté. »*

Le projet VNG en cours explore l'administration locale par le jumelage et les échanges entre trois communes néerlandaises et trois béninoises. Le jumelage est basé sur l'égalité et de solides projets pilotes de développement durable à la demande des deux parties. Ceci a pour but de vaincre les précédentes critiques sur le jumelage comme étant trop orienté sur l'offre.

En fait, l'échange des femmes entre les Pays-Bas et le Bénin a agi comme catalyseur pour les deux parties, ce qui aurait été beaucoup moins le cas si l'échange avait eu lieu dans le même pays ou entre des pays semblables. Les résultats et impacts étaient très variable d'un pays à l'autre et dépendaient fortement du contexte tel que la lenteur du processus de décentralisation au Bénin.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. L'échange a été efficace, même pour des femmes de pays présentant de grandes différences de niveau de développement, en raison du caractère égalitaire et de l'intérêt commun. Chaque partie avait à apprendre de l'autre dans le domaine de l'organisation féminine et des actions sociétales. Le sujet des femmes dans les processus décisionnels a été un bon choix. Le sujet des femmes et des activités économiques était inapproprié parce que les différences dans ce domaine sont plus difficiles à traiter pour les femmes. Ceci est actuellement un sujet d'échange au sein de la région Afrique de l'Ouest dans un des deux projets en cours.
2. La continuité de ce programme au moyen d'une série de projets secondaires.
3. Le programme était guidé par la demande. Le nouveau projet VNG qui comprend six communes est basé sur les besoins spécifiques de ces communes et n'est pas une initiative externe.
4. La SNV et la VNG ont joué un rôle important dans la coordination du projet au Bénin. Ceci essentiellement en raison de l'absence d'expérience de développement international ou de personnel au Bénin pour l'Association néerlandaise des femmes rurales. Le soutien local est essentiel à la réussite. Le désavantage était pourtant que le soutien dépendait largement de la motivation du personnel de la SNV. En 2002, la SNV a modifié sa politique consistant à travailler directement avec les organisations locales de femmes. Ceci a occasionné une fracture dans le projet. C'est actuellement Agriterra qui poursuit ce travail.
5. Les visites d'échange au cours desquelles les femmes ont pu se rencontrer et s'observer mutuellement, les ont beaucoup incitées à introduire des changements qui ne se seraient pas produits autrement. Ce contact ne pourrait jamais être remplacé par des communications à longue distance. Beaucoup de précieux contacts personnels existent encore entre les femmes des deux pays.

6. Le projet a établi un lien avec des activités en cours dans les deux pays et a fait appel à l'expérience professionnelle le cas échéant. Au Bénin, la SNV avait déjà entrepris des projets féminins depuis plusieurs années.
7. L'ajournement des élections au Bénin a été un facteur négatif. Pour cette raison, l'idée initiale d'aider les femmes à se faire élire dans les conseils locaux n'a pas abouti.
8. Un autre facteur négatif a été l'arrêt des activités sur le tourisme durable par la SNV bien que les femmes des deux pays considéraient le thème comme prometteur.

### **3.4 Domaine thématique : Agrobiodiversité et systèmes de production durable de caractère local**

#### **3.4.1 OEUVRER À L'AGROBIODIVERSITÉ ET AUX SYSTÈMES DE PRODUCTION DURABLE DE CARACTÈRE LOCAL**

##### *Projets et financement*

Trois projets séquentiels au niveau de la conception et de la coordination avec un financement de 252 566 euros. Ces trois projets sont étroitement liés aux projets au niveau opérationnel. Un des projets est toujours en cours.

##### *Arrière plan*

La période de modernisation du développement économique des pays européens tels que les Pays-Bas se focalise sur une haute productivité. Ceci comprend la production de semences et d'autres variétés à haut rendement. En conséquence, les systèmes agricoles actuels se caractérisent par l'uniformité et par des centres de production et filières commerciales monopolisés. Les variétés de nouvelles semences remplacent les variétés locales qui donnent souvent des rendements moindres mais présentent d'autres propriétés avantageuses comme la valeur gustative, les qualités de panification, et la résistance aux nuisibles. Cette érosion génétique de la biodiversité est indésirable parce qu'elle réduit le choix de variétés pouvant être cultivées de façon plus durable. La diminution de la biodiversité présente aussi le risque d'une haute dépendance à une ou à un petit nombre de variétés. Ce sujet est étroitement lié à la perte d'identité et d'autonomie des producteurs et à la dislocation générale de la relation producteur consommateur au sein du processus de production agricole et des filières de commercialisation.

La société néerlandaise demande de plus en plus fortement des changements des systèmes de production pour plus de proximité et des systèmes plus écologiques et plus durables. Ces initiatives sont fortement entravées par les nombreux dispositifs institutionnels et les pratiques originaires de l'époque industrielle. L'écart entre les initiatives sociales et les pratiques existantes est évident, et a été à la base de projets dans le domaine de l'agrobiodiversité et des systèmes de production locaux. Ces problèmes sont d'autant plus dénoncés aux Pays-Bas que les processus de modernisation sont forts, mais des problèmes similaires se produisent dans d'autres pays ADD où on espère que la modernisation pourra être guidée à temps pour éviter de faire les mêmes erreurs.

Le soutien de ce projet par l'ADD vise à stimuler les processus de changement vers une agriculture et des modèles de développement locaux plus durables que ceux qui prédominent actuellement. Il répond à des initiatives sociétales visant à rétablir et à maintenir des systèmes de production plus diversifiés et plus locaux afin d'améliorer la biodiversité des cultures et les filières de commercialisation.

Les projets suivants ont été lancés : « Oeuvrer à l'agrobiodiversité » 1<sup>ère</sup> partie, de février 1998 à avril 1999 ; 2<sup>e</sup> partie de octobre 1999 à décembre 2001. Le changement qui a eu lieu au cours de ce projet était fortement lié au premier projet Rimpung de soutien de la coopérative agricole en Zélande, la Zeeuwse Vlegel. Ces projets consistaient principalement à réunir des acteurs clés de la filière agro-industrielle pour des concertations, débats, ateliers, projets pilotes, etc. Le projet suivant qui a démarré en février 2002 était explicitement basé sur des demandes sociétales, ce qui a conduit à une focalisation sur la commercialisation de produits locaux venant de systèmes plus durables et plus diversifiés.

#### *Résultats tangibles*

Les questions abordées par ce programme ont fortement évolué en résultat de l'interaction et de l'apprentissage. Oeuvrer à l'agrobiodiversité se concentrait au départ sur les aspects de génétique et de matériel végétal, pour se déplacer vers la commercialisation au sein du processus agro-industriel. Le projet en découlant se focalisait sur la promotion de produits locaux pour stimuler l'augmentation de leur part de marché. L'approche actuelle est plus holistique quant au développement des produits ruraux locaux et des services sociaux.

Les concertations, débats et ateliers au cours du premier projet ont abouti à la signature d'une déclaration d'intention (par exemple pour un meilleur accès aux ressources génétiques par les agriculteurs) et à des recommandations pour le suivi. La première percée s'est faite dans le domaine légal : les anciennes variétés ont pu à nouveau être enregistrées et une « Nomenclature verte » a été publiée en 2000 pour informer les agriculteurs des propriétés spécifiques. Le second projet s'est focalisé sur les problèmes de production et de commercialisation tels que les labels écologiques, la certification à la production, le développement de filières pour les produits biologiques. Ce domaine a été des plus complexes et n'a donné que peu de résultats tangibles. La compréhension apportée présente un caractère plutôt scientifique et n'a pas engendré d'actions corollaires.

Le projet a développé une méthode pour le monitoring des pilotes régionaux avant de lancer réellement les activités de promotion au moyen de pilotes régionaux. Cette méthode est utile et se révèle généralement un outil de gestion applicable.

En dehors de ces résultats, l'ensemble de ces projets a contribué à la prise de conscience et a amélioré la compréhension mutuelle.

*Un boulanger collaborant avec la Zeeuwse Vlegel : « Le projet sous-entend un certain idéal. Certains souhaitent protéger l'environnement, d'autres veulent soutenir les agriculteurs locaux. Je suis fier de participer à ce projet afin de renforcer le développement régional. »*

Ce programme ADD a été le chef de file du travail sur la production locale et les processus de commercialisation. C'est un aspect aujourd'hui bien médiatisé aux Pays-Bas. Des projets et activités financés par d'autres parties ont émergé de ce programme. Pourtant, la part de marché des produits locaux et durables est toujours faible et dans la plupart des cas ne présente que peu d'augmentation. De même, les institutions et les politiques officielles n'ont été que peu influencées, le modèle de la modernisation est encore le courant principal. Il semble qu'il existe un engagement croissant au sein de certaines communes et administrations de la province pour le soutien de ces activités.

On a observé une arrivée continue de partenaires de la société civile et du secteur privé, principalement les banques de gènes, les sociétés de sélection, les groupes de producteurs, les revendeurs, les instituts de recherche et les propriétaires de magasins. Le projet a réuni les différents acteurs du complexe agro-industriel pour rehausser la prise de conscience et forger de nouvelles relations en particulier entre les parties prenantes sociales et techniques qui étaient autrefois totalement divisées. Les organismes gouvernementaux, en particulier le ministère de l'Agriculture, s'est engagé plus avant, contribuant à l'établissement d'une plate-forme nationale pour les produits locaux. Ceci fut un accomplissement de taille.

Le premier projet mentionne spécifiquement l'intérêt que présente l'agrobiodiversité pour les Pays-Bas et le Bhoutan. Il sont liés à ce programme et un projet sur ce sujet a été exécuté au Bhoutan. Pour les autres pays ADD, les implications des projets exécutés aux Pays-Bas ont disparu progressivement. Les rapports finaux sont en néerlandais et ne font pas mention du contexte ou des pays ADD. Le projet encore en cours ne présente pas de composante internationale.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Le premier projet traitait de thèmes secondaires clairement définis au sein d'un domaine plus vaste. Ceci est utile pour la création de coalitions entre les parties prenantes. Une approche par étapes implique la formulation d'objectifs réalisables et des résultats rapides. Beaucoup de petites étapes dans une certaine direction peuvent constituer un changement important mais elles supposent un accord quant à la direction à prendre. Les déclarations d'intention sont également de petites étapes. Les projets de ce programme ont été trop courts ou de trop faible intensité pour déclencher des changements à grande échelle.
2. Le fait de réunir des groupements intéressés socio-économiques et techniques faisait partie d'un processus critique et constructif. En dehors des résultats concrets ceci a conduit à la mise en place de réseaux. Pourtant, plus l'intérêt est croissant et plus il est difficile d'atteindre des résultats

concrets. Une raison sous-jacente a été que l'organisation de coordination était peu familiarisée avec les aspects commerciaux.

3. La composante internationale semble avoir disparu. Alors qu'il peut sembler raisonnable de se concentrer sur l'obtention de résultats concrets sur des questions modestes aux Pays-Bas avant de prendre en considération les dimensions internationales, il semble que les autres pays ADD auraient pu grandement bénéficier des expériences et résultats de ce programme.

Un minimum d'échange d'informations internationales consoliderait la pensée ADD et profiterait aux autres pays.

### 3.4.2 PROJET RINPUNG 1 : ZEEUWSE VLEDEL ET AGROBIODIVERSITÉ

#### *Projets et financement*

Un projet, le projet Rinpung du Bhoutan, a été financé par un montant de 81 033 euros.

#### *Arrière plan*

Pour une introduction générale sur le sujet de l'agrobiodiversité et du développement de produits locaux, voir la description du programme.

Ceci a été le premier projet Rinpung au cours duquel le Bhoutan a attribué 100 000 dollars US à l'exécution d'activités de promotion du développement durable aux Pays-Bas. L'objectif du projet bhoutanais était de soutenir financièrement les fermiers de la Zeeuwse Vledel pour trouver des variétés de blé présentant des priorités boulangères améliorées qui puissent être cultivées de façon durable sans produits chimiques. Le projet a duré trois ans et s'orientait sur la découverte des variétés de blé recherchées, le test des semences et la multiplication, la certification et l'enregistrement des nouvelles variétés de semences et le développement de nouveaux produits. L'évaluation de ce projet par une délégation bhoutanaise a contribué au développement de ce programme.

#### *Résultats tangibles*

En premier lieu, le projet a provoqué beaucoup de discussions et de publicité sur le sujet de la réciprocité, ce qui a rehaussé la prise de conscience quant au concept de développement et d'aide au développement. Le projet et la Zeeuwse Vledel ont bénéficié de la publicité qui a favorisé autant l'organisation que ses produits.

En termes concrets, le projet a montré que la culture de variétés de blé locales est économiquement viable, techniquement réalisable et beaucoup plus écologique et durable. Une variété de blé locale présentant de bonnes propriétés boulangères qui peut être cultivée de façon durable a été sélectionnée. La variété de blé locale a été officiellement enregistrée, une réussite majeure. La récolte de 25% moindre de la variété locale et les 25% de pertes dues à la faible qualité sont compensés par un prix 100% plus élevé du blé panifiable (sans compter les avantages écologiques et sociaux). Le projet a établi des liens entre

les agriculteurs, l'industrie de traitement alimentaire, les distributeurs, les organismes de commercialisation et les consommateurs. Ainsi a été créée une plate-forme afin d'articuler les besoins collectifs et les aspirations. Cette plate-forme d'intéressés a contribué à assurer la continuité de la Zeeuwse Vlegel.

*Une revue néerlandaise : « L'excessivement pauvre et petit pays du Bhoutan a réjoui la province de la Zélande par un don de 100 000 dollars US. C'est la première fois dans l'histoire que notre nation a reçu une aide au développement venant d'un pays en développement. »*

Ce projet a introduit une nouvelle variété de blé sur le marché et en a assuré la certification et l'enregistrement, ce qui a donc élargi le choix du consommateur. Il a provoqué une prise de conscience des consommateurs quant aux aspects écologiques de la production de blé. Il a relevé le moral des boulangers locaux et leur sens de leur propre valeur dans la société. L'administration de la province a capitalisé sur le produit symbolisant l'identité régionale, ce qui a résulté en la certification du produit comme produit local. Il y a d'importantes conditions d'extension. Pourtant, la superficie cultivée et la part de marché de la variété locale sont encore très réduites et ne montrent que peu de croissance. L'évaluation Bhoutanaise a suscité la publicité et l'éducation parmi les consommateurs en tant que priorité pour l'obtention d'une plus grande part de marché. Elle a également indiqué la nécessité d'un logo plus attrayant.

Ce projet faisait partie d'un plus large programme sur l'agrobiodiversité auquel la Zeeuwse Vlegel participait également. Il a aidé à identifier les autres priorités vers l'atteinte des objectifs du programme. L'évaluation de ce projet a clairement révélé le besoin d'améliorer la commercialisation et la publicité, ce qui fut le sujet d'un projet de suivi.

Les projets Rimpung reflètent concrètement la pensée ADD. Ce premier projet Rimpung a déclenché beaucoup de publicité et de débats. L'idée du Bhoutan versant une subvention à une organisation néerlandaise était vue par beaucoup comme une contradiction de l'aide technique. Elle a entraîné des discussions remettant en question le concept d'aide au développement (qu'est-ce que la pauvreté, exactement ?). Elle n'a pourtant pas conduit à une meilleure compréhension ; les points de vue étaient divergents et le projet n'a pas eu d'impact sur les institutions du secteur public ni sur les opinions. L'idée d'utiliser les visites d'échange pour apprendre les uns des autres n'a pas été internalisée et n'a pas non plus été suivie.

Le Bhoutan a bénéficié de ce projet parce qu'il a acquis des connaissances sur les méthodes et stratégies permettant de maintenir sa propre agrobiodiversité, riche bien que menacée, et de développer et maintenir des pratiques d'agriculture durables. L'évaluation dirigée par le Bhoutan a été un instrument du développement du programme. La dimension internationale présentait une plus-value, ce qu'a confirmé la Zeeuwse Vlegel, en générant la publicité et pourvoyant en conseil professionnel. La délégation Bhoutanaise était composée de membres hautement qualifiés mais non représentatifs de la société civile. Il

n'y a pas eu de visites d'échange d'agriculteurs néerlandais au Bhoutan, principalement parce que la plus-value en était considérée comme incertaine. Aujourd'hui, la Zeeuwse Vlegel participe toujours à un projet ADD mais sans dimension internationale.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. La projet était novateur par la présentation d'une nouvelle dimension de l'aide au développement. Il a initié un riche débat public et politique qui a favorisé le projet lui-même. En association avec le projet précédent, il a eu des retombées au niveau politique.
2. Les activités entreprises par le projet faisaient partie du développement de la Zeeuwse Vlegel, et n'étaient pas un événement unique. L'organisation présentait clairement une vision à long terme. Les activités comprenaient le développement d'une plate-forme d'intéressés de divers secteurs et la participation de l'administration de la province. Ceci a largement contribué à la viabilité de l'organisation, malgré les gains limités.
3. La réciprocité de l'assistance technique était cohérente avec la pensée ADD. Le Bhoutan a lui aussi évalué le projet. Cette évaluation a apporté une plus-value sous forme d'échange et d'apprentissage réciproque. Il est étonnant que cette méthode n'ait pas été appliquée à d'autres projets ADD.
4. La présence d'une demande évidente pour ce projet et d'une équipe qualifiée a contribué à la réussite du projet.
5. Beaucoup d'attention a été portée à la publicité. Ceci a été utile à l'ADD dans sa totalité, mais aussi au projet lui-même.

#### **3.4.3 PROJET RINPUNG 2 : SOUTIEN AUX PRODUITS LOCAUX DE LA RÉGION WADDENZEE**

##### *Projets et financement*

Distincts du projet Rinpung par le Bénin, deux autres projets se concentraient sur la composante « zone humide » de ce projet. Ces projets, dont un est encore en cours, ont été financés par un montant de 126 545 euros.

##### *Arrière plan*

Pour une introduction générale sur le sujet de l'agrobiodiversité et du développement de produits locaux, voir la description du programme.

La Waddenzee procure toujours un sentiment de fierté quant à l'environnement naturel, la culture et les valeurs sociales. Par contre, le développement des régions voisines comme en Allemagne et dans la Frise est menacé de façon croissante par un tourisme de grande échelle. La Stichting Waddengroep est une fondation ayant pour but de renforcer les relations entre les producteurs et leur moyens de production locaux, renforçant ainsi l'identité de la région. De toute évidence, la formule fonctionne. Plusieurs produits régionaux sont commercialisés sous le label « Produit fin des Wadden ». Malgré tout, de fortes pressions sur la nature et la culture régionale demeurent, émanant principalement de l'agriculture et du tourisme de grande échelle. Le groupe Wadden (Waddengroep) tente de proposer des alternatives et d'intégrer les intérêts à leur approche.

Il s'agit du second projet Rinpung, dans lequel le Bénin a attribué 100 000 dollars US à l'exécution d'activités de promotion du développement durable aux Pays-Bas. L'objectif du projet bhoutanais était de soutenir la Fondation Waddengroep dans ses activités de développement durable dans la région. Les objectifs concrets ont été l'extension de la zone de production locale, la dissuasion des pratiques non durables, le renforcement de l'emploi par les productions locales et la commercialisation des produits locaux, et l'implication des touristes aux procédés de production durable. Le projet a été conduit de décembre 2000 à décembre 2003. Une visite réciproque du Waddengroep au Bénin a été organisée en mai 2001, et financée de façon distincte. L'objectif était d'identifier des projets d'échange réalisables sur le sujet de la gestion des zones humides.

#### *Résultats tangibles*

En premier lieu, le projet a dressé l'inventaire de tous les produits locaux existants et des initiatives de transformation de petite échelle. Les activités auxiliaires se sont concentrées sur les aspects prioritaires, y compris la production, la commercialisation, la transformation et la communication.

Un des résultats concrets a été le développement de cosmétiques utilisant des ingrédients tirés de fruits locaux, ce qui est positif sur le plan stratégique en raison de la promotion apportée par leurs propriétés saines. Quelques anciennes espèces ont été remises à l'honneur et des céréales, fruits et produits dérivés locaux ont été produits et lancés. De nouvelles entreprises participent aux processus de production et s'engagent activement dans la promotion des produits locaux. Un soutien financier a été attribué au développement d'un centre éducatif. En conséquence, ceci a renforcé et élargi l'engagement public à maintenir l'identité des Wadden.

Le projet présente un large potentiel de retombées car les produits de la région des Wadden sont commercialisés à l'échelle nationale sous des labels qui ont une signification. Une tentative a également été faite pour étendre les activités du projet Wadden dans des régions analogues en Allemagne et au Danemark, ce qui correspondrait aux frontières écologiques naturelles de la région. De nouveaux financements externes ont été générés alors que ce projet était en cours, démontrant l'effet multiplicateur de l'investissement Rinpung.

Le projet fait partie d'un plus large programme sur l'agrobiodiversité, qui fait état de problèmes demandant des actions immédiates si l'on veut atteindre les objectifs du projet. Il est aussi fortement lié au programme de gestion des zones humides.

Il est compréhensible que ce second projet Rinpung ait moins généré de publicité que le premier. Le lien entre les deux pays et sa fonction miroir, autant à travers les produits locaux que par la gestion des zones humides, ont été deux aspects pertinents autant pour le Sud du Bénin que pour la zone Waddensee. Un lien plus spécifique est constitué par la migration des oiseaux entre ces deux régions qui a fait naître le slogan « Les oiseaux nous ont devancé ». Suite à la

présentation par une délégation béninoise du financement pour le projet, des membres du Waddengroep se sont rendus en visite au Bénin. Au cours de cette visite, les deux délégations ont recherché des projets et des opportunités de renforcer les liens entre les deux zones humides. Un des résultats a été l'identification de la CECODI, une organisation partenaire locale. Actuellement, le Waddengroep rassemble des fonds pour leur partenaire béninois. Plusieurs projets comprenant des intérêts mutuels ont été identifiés tels que la promotion des produits béninois aux Pays-Bas.

La réciprocité s'est révélée évidente lorsque les Béninois se sont exprimés à propos du nouveau plan stratégique d'aménagement pour la Waddenzee (Planologische Kernbeslissing – PKB) publié par le gouvernement néerlandais. En outre, leur participation à un atelier de planning régional a souligné leurs intérêts réciproques dans une bonne gestion de la région de la Waddenzee.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Ce projet s'est distingué du projet Rimpung Bhoutanais par son caractère plus ouvert. En premier lieu, un inventaire a été dressé et un plan d'action a été développé avec des cibles concrètes et des indicateurs de monitoring. Il est à remarquer que le programme ADD était tout nouveau pour le Waddengroep, ce qui n'était pas le cas de la Zeeuwse Vlegel.
2. Le thème des produits locaux s'est révélé être un bon choix parce qu'il répond bien aux priorités de développement et aux problèmes des deux pays. C'est un excellent thème pour les échanges sur une base égalitaire. Mais pour avoir un impact significatif, par exemple une meilleure part de marché pour les produits locaux, des efforts plus importants sont nécessaires.
3. Le projet a établi un lien avec une organisation et une initiative existantes, et était clairement guidé par la demande. Le Waddengroep est une organisation forte avec une vision claire et un large réseau de participants.
4. Le projet a été initié aux Pays-Bas. Progressivement, des initiatives sont prises au Bénin, tel que le soutien de la CECODI et l'identification de projets concrets de caractère réciproque.

#### **3.4.4 PROJET RIMPUNG 3 : SOUTIEN AU CENTRE DE SERVICE WATERLAND**

##### *Projets et financement*

Il comprenait un seul projet, le projet Rimpung du Costa Rica doté d'un financement de 90 904 euros.

##### *Arrière plan*

Pour une introduction générale sur le sujet de l'agrobiodiversité et du développement de produits locaux, voir la description du programme.

La région Waterland au nord d'Amsterdam est une région touristique très populaire possédant beaucoup d'attrait culturel et agricole. Elle possède en outre une grande biodiversité. La région bénéficie du statut de Paysage National avec les restrictions correspondantes sur la destination. Les agriculteurs ont formé

des coopératives de commercialisation des produits sous un label de qualité certifiant une agriculture durable. Près de 50% des fermes de la région y participent, intégrant les valeurs naturelles à leurs systèmes de gestion. La coopérative Waterland offre également un « service vert » sous forme d'éducation écologique, d'aide aux économiquement faibles et de tourisme. La coopérative a formulé un projet intitulé « Waterland Green Service Centre » ayant pour but la création d'un Centre de service près d'Amsterdam. Ce centre sera multifonctions, proposant une variété de produits agricoles et de services à caractère social. Il vise à rassembler des fonds dans le secteur privé et public.

Ceci constitue le troisième projet Rimpung, dans lequel le Costa Rica a versé 100 000 dollars US pour promouvoir le développement durable aux Pays-Bas. Le but de ce projet a été le soutien de la coopérative Waterland dans le développement d'un centre de service. Le soutien financier fait partie d'un plus grand projet de soutien dans lequel l'administration de la province apporte un financement secondaire. Les activités comprennent l'apport d'information, l'éducation et la prise de conscience, les infrastructures pour le centre de service et des études de faisabilité pour les nouveaux produits et services, tels un jardin de culture d'espèces anciennes et des services touristiques. Le projet a débuté en janvier 2002.

#### *Résultats tangibles*

Au bout de six mois, le groupe Waterland a établi des partenariats avec le secteur privé pour la distribution de ses produits et avec une agence du secteur public pour sa campagne de promotion. Une stratégie de communication a été conçue. Un programme éducatif d'une journée avec différentes visites sur le terrain a été élaboré. Une stratégie de promotion a également été conçue. De nombreux éléments font pressentir une initiative régionale viable et durable.

La participation des consommateurs et des clients au centre de service est un élément central du projet. Le but est de rétablir les liens entre consommateurs et producteurs.

Le projet met en avant le besoin de développer un label de qualité unique comportant un logo. Cet aspect est essentiel à la crédibilité des produits locaux. C'est un événement marquant de ce programme.

Le projet collabore avec d'autres projets comparables du programme dans le but d'augmenter la diversité des produits et en vue d'apprendre les uns des autres. La collaboration est renforcée par le projet de coordination générale et l'organisation nationale des produits locaux.

Ce troisième projet Rimpung évite délibérément la publicité en raison de la position délicate d'Ecooperation lors de son lancement. La documentation disponible permet de comprendre que le projet a été initié depuis le Costa Rica. Le projet n'élabore pas de contexte international. Cette réticence n'a été évidente qu'au début du projet.

### *Facteurs de réussite et recommandations*

Il est encore trop tôt pour savoir si ce programme a été réussi, mais on relève certains facteurs de réussite :

1. Le projet présente une approche holistique par le développement de produits locaux associés à des services de caractère social. Ceci contribue à l'expérience du Waddengroep. Dans le même temps, ceci apporte plus de potentiel d'éveiller l'intérêt et de générer l'engagement.
2. Le projet recherche des partenariats dans les secteurs publics et privés.
3. Le projet est localisé dans une zone favorable près d'Amsterdam comportant une haute demande de produits agricoles et de services sociaux.
4. Le projet a clairement bénéficié de projets précédents par la collaboration et l'effet didactique.
5. La coopérative a établi un plan commercial professionnel, ce qui est essentiel à la réussite.

## **3.5 Domaine thématique : Changements climatiques et énergie**

### **3.5.1 UNITED AIR FUND (PAYS-BAS)**

#### *Projets et financement*

Vingt-et-un projets ont couvert ce vaste programme avec un financement de 513 559 euros.

#### *Arrière plan*

Le monde se caractérise par une utilisation inégale des combustibles fossiles avec une grande divergence des origines des rejets de gaz à effets de serre. Traiter ce problème peut faire fonction de catalyseur des changements et se révèle une condition préalable à l'aboutissement d'une politique à long terme sur le climat mondial. Il faut pourtant admettre que ce problème est souvent tabou dans les négociations internationales. Suite à diverses discussions sur les changements climatiques, en juin 1997, le Comité Mixte de l'ADD a demandé aux MN de développer des « mécanismes expérimentaux pour le transfert de fonds afin de compenser l'inégalité de distribution de l'espace environnemental ». Ceci s'est traduit par le concept UAF, qui a été soutenu par le Comité Mixte en 1999. Au lieu d'être taboue, l'équité est au centre de la proposition UAF.

L'UAF considère une basse émission de CO<sub>2</sub> par tête comme un service écologique contribuant à la préservation d'un air propre. Donner à ce service une valeur économique affaiblit le lien entre la croissance économique et l'augmentation de rejets de CO<sub>2</sub>, autrement dit, cela favorise une stratégie d'énergie durable. Alors que l'UAF récompense les pays émettant peu de CO<sub>2</sub> par tête, les pays à hauts rejets doivent compenser leur déficit en air propre.

L'UAF vise à établir un équilibre entre la « production » et la « consommation » d'air propre au moyen d'un mécanisme de marché mondial qui attribue une valeur à l'air propre et un prix à l'utilisation d'énergie fossile et aux rejets de CO<sub>2</sub> en résultant. La mise en pratique de cette approche de plein gré dépendra

de la bonne volonté des parties prenantes néerlandaises. Il a été décidé qu'en premier lieu on devrait se concentrer sur les Pays-Bas d'où les financements de compensation d'air propre néerlandais devaient émaner.

Les pays émettant moins de 2 tonnes de gaz à effet de serre par tête reçoivent des justificatifs appelés « *shaires* » qui peuvent être échangés pour des technologies énergétiques propres comme l'énergie solaire. Dans les pays émettant plus de 2 tonnes de gaz à effet de serre par tête, les parties prenantes doivent financer les *shaires*. Ces parties sont les « *shareholders* » de l'UAF. L'UAF est un mécanisme de compensation financière pour l'utilisation inégale des réserves d'air propre mondial. La construction est comparable à celle de l'Écotaxe, ayant elle aussi un lien direct entre les pays à haute émission et les investissements en technologies propres.

Ecooperation a entrepris différentes activités pour développer l'UAF. Elle a également initié quelques projets pilotes visant à acquérir de l'expérience. Pourtant, au moment de leur lancement, ces projets ont tous souffert d'un manque d'infrastructure découlant de la décision de la direction d'Ecooperation de ne pas approuver le financement de départ. En conséquence, l'UAF n'a jamais été officiellement lancé. C'est donc aujourd'hui un programme en sommeil. De nouvelles initiatives sont entreprises mais demeurent de petites étapes. Des tentatives ont été faites pour obtenir des financements du secteur privé et des subventions gouvernementales. Finalement, la plupart de ces efforts ont échoué ou ont été stoppés suite à la décision de la direction d'Ecooperation.

#### *Résultats tangibles*

Le programme UAF est un exemple typique d'une stratégie émergente avec de nombreuses activités de contribution. Tout au long, des partenariats stratégiques se sont constitués avec plusieurs organisations gouvernementales et du secteur privé. Il n'a pas impliqué d'acteur d'envergure. Le but était de former une forte coalition de membres fondateurs avec Ecooperation comme superviseur de la coordination, du contrôle de la qualité et de la formation de réseaux. En dépit de l'intérêt pour le concept et la présence d'un plan d'entreprise, la coalition ne s'est pas formée.

L'UAF a relié des idées et des initiatives dans le cadre de la politique néerlandaise, comme par exemple la Politique environnementale néerlandaise. Diverses institutions internationales se sont montrées enthousiastes y compris des institutions leader telles que l'OCDE, l'UNEP, l'UE, les Amis de la Terre et l'ISD. Elles ont approuvé le concept.

*Madame Waller-Hunter, ancienne directrice du département à l'environnement de l'OCDE :*  
« Le Protocole de Kyoto n'est qu'une étape précoce mais significative vers une solution mondiale au problème des changements climatiques. L'UAF et les problèmes qu'il révèle portent sur une solution à long terme des rejets mondiaux, une solution basée sur un engagement actif de tous les pays. Votre proposition contribue à ne pas perdre de vue cette perspective à long terme. »

Le concept UAF établit un lien entre les problèmes de changements climatiques, l'utilisation d'énergie non durable et l'inégalité économique mondiale. Le concept UAF est une image claire de la pensée ADD, il est solide et hautement stratégique. Il atteint l'essentiel de « population, planète et profit ». Il relie le Nord et le Sud. En utilisant le baromètre CO2, il contribue à la prise de conscience. Un aspect majeur du concept est que la pleine responsabilité de faire quelque chose quant aux changements climatiques relève des personnes et des organisations. Pourtant, le concept est demeuré abstrait, sans projet ou produit concret et sans aucun lancement officiel.

Le concept UAF est aujourd'hui bien établi. Il dispose d'un baromètre CO2, d'un plan d'action, d'un site Internet, d'une brochure, de certificats de clients, et de procédures légales et fiscales claires. Certains projets ont été financés dans le but de mettre en œuvre l'UAF : « Les jeunes impliquent les entreprises », « Organisations participantes au niveau local », « Énergie pour l'Afrique », et « Stratégie commerciale pour les entreprises ». Les deux premiers projets ont été ou sont mis en œuvre, mais les résultats sont maigres. De nombreuses autres idées de projets sont disponibles. Le site Internet est actuellement en sommeil. On avait espéré pouvoir compter en l'année 2002 un nombre de 5 000 *shaireholders*, un but qui n'a pas été atteint. Il n'y a pas de preuves de *shaires* ayant été investies en technologie d'économie d'énergie.

Le projet en collaboration avec Young Works visait à construire un site Internet spécialement pour les jeunes et, les intéressant à une formation, voulait les engager à contacter des entreprises pour l'achat de *shaires*. Les jeunes étaient vus comme de bons partenaires pour l'UAF en raison de l'intérêt présumé dans leur propre avenir et leur orientation vers des solutions plutôt que des problèmes. Quatre écoles ont participé et contacté 130 entreprises. Seules six d'entre elles sont devenues *shaireholders*, et ceci surtout grâce à des relations personnelles. En dehors de la prise de conscience parmi les étudiants, les résultats ont été décevants. Le rapport final explique cette déception par le manque d'envergure de l'UAF et d'Ecooperation et le manque d'élaboration du projet. Le projet aurait pu apporter des résultats meilleurs si le lancement de l'UAF avait généré quelque publicité. Les étudiants se sont retrouvés devant la tâche de simultanément diffuser, promouvoir et vendre un concept. Ils ont dû entreprendre des activités promotionnelles, développer des produits tangibles et se concentrer sur des entreprises leaders.

*Un étudiant Young Works : « Il est particulièrement frustrant de s'entendre dire 'non' par chaque entreprise. J'avais besoin de me faire remonter le moral pour pouvoir continuer. »*

Un autre projet pilote visait à impliquer des participants locaux dans la province de la Hollande du Nord. On trouve un intérêt pour ce concept et une volonté de contribuer dans différentes municipalités (Alkmaar par exemple), ainsi que dans certaines entreprises et institutions, mais les partenariats concrets sont gênés par l'absence d'une assiette institutionnelle fiable et par le manque de produits concrets. Il n'est pas aisé de vendre un concept ni de se référer à un fonds mondial. Les produits concrets sont indispensables, comme par exemple un

projet d'énergie solaire. Le site Internet propose un portefeuille de projets, mais il ne s'agit que de thèmes potentiels de projets sans substance ou orientation.

Le concept UAF peut être mis en œuvre pour contribuer à réaliser les objectifs du programme à tous les niveaux comme par exemple, le niveau individuel, celui des entreprises, des municipalités et des pays. Il y a de nombreuses possibilités d'extension et un grand potentiel de lien avec des initiatives existantes. Malgré tout, tant que le financement de base et la structure d'organisation ne sont pas assurés, ces potentiels resteront sans effet.

#### *Facteurs de réussite et recommandations*

1. Aucune des institutions leaders internationales n'a exprimé de doute quant à la valeur du concept UAF. Il a été hautement apprécié ; il se prête parfaitement à la mise en pratique. Il a été conçu selon des mécanismes et procédures clairs. Le concept comme sa stratégie sont unanimement considérés comme robustes.
2. Malgré tout, les produits concrets ou études pilotes font défaut. Ceux-ci sont indispensables pour motiver l'achat de *shaires*. En outre, l'UAF n'a jamais été lancé officiellement, une autre raison majeure pour laquelle les entreprises ne sont pas disposées à faire l'acquisition de *shaires*. D'autres raisons sont entre autres les tentatives de commercialisation trop modestes, l'absence d'une forte coalition de fondateurs et le manque d'envergure d'Ecooperation.
3. Ecooperation n'était pas l'organisation idéale pour amener cette idée à maturation et créer la coalition leader. Ecooperation souffrait d'opinions internes divergentes, d'un statut et d'une crédibilité insuffisants face aux grandes entreprises et n'avait pas l'expérience nécessaire pour mener des programmes de l'envergure de l'UAF. Les partenariats ont été établis avec des organisations telles que l'ECN, la banque Triodos et Business for Climate. Les projets ont été initiés avec les jeunes et les municipalités. En dehors de ces projets trop modestes, des efforts ont été faits pour impliquer des partenaires plus puissants (Shell, NUON, etc.) mais n'ont pas abouti en raison du manque de statut d'Ecooperation. Si l'UAF avait été placé entre les mains d'une organisation telle que la WWF, agissant avec plus d'impact à un niveau décisionnel plus élevé, il aurait obtenu beaucoup plus de succès.
4. Vingt-et-un projets financés par les ADD ont contribué à ce programme et les quatre pays lui ont attribué une haute priorité. Pourtant, Ecooperation n'a pas donné l'approbation finale. Ceci a fait surgir des questions quant à la responsabilité et la crédibilité des partenaires ADD, et l'efficacité dans la finalisation d'un programme pour lequel des investissements assez conséquents ont été faits.

## 4. Facteurs de réussite et recommandations

Les descriptions de projets ci-dessus ont été basées sur les critères de réussite présentés au chapitre 2. L'analyse des résultats des projets a révélé les principaux facteurs de réussite ou d'échec. Ces éclaircissements constituent le corps essentiel de la présente publication.

Dans ce chapitre, nous les examinerons plus en détails.

### 4.1 Réussites et échecs

Il y a trois niveaux de considération des critères de réussite (chapitre 2) : le niveau politique, le niveau programme et le niveau projet. Quelle a été la mesure de réussite des projets à ces trois niveaux ?

L'analyse des projets montre quelque réussite au niveau politique des ADD, bien que les projets n'aient pas été conçus dans une optique de résultats à ce niveau. Pour le moins, quelques projets ont contribué à la progression des éléments stratégiques clés des ADD renforçant la collaboration public-privé-civil, intégrant les politiques nationales et internationales, et intégrant les dimensions sociales, écologiques et économiques. Il y a également eu une contribution à la progression générale de la pensée ADD, dont la fonction miroir, les échanges internationaux et la réciprocité sont les éléments les plus caractéristiques. L'apprentissage interactif au niveau de la politique ADD a été très limité si on se place dans la perspective des projets ou du programme.

Au niveau programme, l'analyse des projets révèle plus d'éléments positifs. En particulier, les projets ont contribué à la construction progressive des programmes. Il y a également eu des apprentissages interactifs au sein des programmes et les trois caractéristiques de la mission ADD ont été traitées jusqu'à un certain point au niveau programme. D'excellents potentiels d'extension ont été créés mais ils sont souvent restés inutilisés. La fonction miroir a été stimulée mais ceci n'a conduit à aucun changement organisationnel ou institutionnel.

Au niveau projet, les projets ont montré beaucoup d'impacts positifs sur les critères de réussite. Le plus important, c'est qu'il y ait eu des résultats concrets et attrayants. Ceci n'a pourtant pas été le cas pour tous les projets. Nombre de projets ont aussi contribué à initier des processus de fort potentiel. Beaucoup de projets ont de toute évidence contribué à la collaboration public-privé-civil,

dont certains sont certainement durables, et ont servi à établir de plus vastes programmes.

## 4.2 Facteurs de réussite

Douze facteurs de réussite ont été identifiés et ont pu être classés en trois catégories :

- Facteurs pertinents pour la mission ADD (niveau politique) ;
- Facteurs pertinents pour les programmes ADD (niveau gestion) ;
- Facteurs pertinents pour le niveau projet (niveau opérationnel).

### 4.2.1 NIVEAU POLITIQUE ADD

1. *Soutien politique à la mission ADD.* L'ADD était novateur, principalement dans la stimulation de relations réciproques basées sur l'égalité et la transparence. Il est devenu évident pour les projets de poursuivre ce genre d'innovation parce que la réciprocité, dans son sens réel de pays qui « s'influencent les uns les autres », était considérée comme risquée, ambiguë et contestable par le gouvernement néerlandais. La tension entre innovation et ratification/contrôle parlementaire a influencé le portefeuille de projets des MN et la possibilité de faire avancer la pensée ADD, surtout dans son concept de réciprocité. La donation par le Bhoutan à la Zeeuwse Vlegel (Projet 3.4.2) est exemplaire parce qu'elle indiquait clairement pour la première fois comment la réciprocité pouvait être interprétée. Alors que la publicité et les débats montaient, le résultat n'a pas pu capitaliser et a eu en fait un impact négatif parce que le gouvernement néerlandais décida d'appliquer des contrôles plus sévères sur les ADD suite à la donation par le Bhoutan, entravant une réciprocité effective. En conséquence, les projets Rinpong devenaient moins attrayants et moins fortement appuyés. Tout ceci a affaibli la position et l'image d'Ecooperation aux Pays-Bas. Leçon à retenir pourrait être que les objectifs de projets doivent être moins sensibles sur le plan politique, mais s'attacher à des résultats plus modestes, et que les organismes de mise en œuvre doivent jouir d'une plus grande autonomie.
2. *Profil et crédibilité d'Ecooperation.* Le manque d'envergure et une crédibilité faible ont été les raisons majeures de l'impossibilité de financer de vastes programmes de grand potentiel attirant beaucoup d'intérêt des organismes internationaux. Le manque d'envergure et de crédibilité résulte de plusieurs facteurs sous-jacents, y compris la taille réduite d'Ecooperation, ses capacités limitées, son caractère ONG, et l'absence d'un enracinement politique raisonné tel qu'il a été exposé plus haut. Le meilleur exemple en est l'United Air Fund (UAF). Les acteurs du secteur privé qui trouvent toujours le concept très intéressant et auraient pu porter le concept à maturité ne considéraient pas Ecooperation comme un partenaire d'envergure suffisante. La leçon à retenir pourrait être que pour convaincre de puissants organismes du secteur privé, des partenariats stratégiques doivent être établis avec des partenaires d'envergure tels que WWF, UNEP, CBD.

3. *Planning stratégique et cohérence.* Lors de la signature des ADD en 1994, un nombre de projets épars ont été entrepris. De là quelques programmes sont apparus comme des voies prometteuses permettant d'atteindre les objectifs ADD (voir l'introduction). L'évaluation montre que pour ces programmes, des résultats ont été atteints mais n'ont provoqué aucune percée fondamentale et durable. Le potentiel était pourtant présent. Un bon exemple en est le projet sur les indicateurs de durabilité qui n'a pas reçu le financement principal et qui a donc disparu de l'agenda ADD. Pour soutenir utilement le développement durable, il faut créer la synergie entre différents projets afin d'intégrer les trois dimensions du développement durable (écologique, sociale et économique). Ceci demande de fortes visions et synergies entre les programmes et les projets ADD et les autres entités non-ADD. Un bon exemple en est le 2e projet Rinpung Waddengroep et son lien avec le thème de la gestion des zones humides. Le projet des Femmes rurales visait à un même but, se relier aux thèmes de la gestion des zones humides et au développement touristique, mais ceci a échoué pour plusieurs raisons. Dans beaucoup d'autres projets, des liens évidents avec d'autres programmes ou projets n'ont pas été établis. La leçon à retenir pourrait être que de plus fortes directives, une plus grande coordination et un planning proactif sont nécessaires pour créer la cohérence et la synergie au sein du programme dans sa totalité. Ceci n'est pas en conflit avec l'idée de participation sociale.
  
4. *Échanges internationaux et apprentissage.* Le fondement des ADD est constitué par les relations réciproques entre les Pays-Bas et les autres pays ainsi que par la plus-value apportée par les échanges internationaux. Les échanges interculturels, s'ils sont bien préparés, peuvent apporter une plus-value pour toutes les parties par la reproduction des succès et l'évitement des erreurs. Même si les projets ou activités se concentrent sur un pays, les échanges internationaux peuvent apporter une plus-value pour le programme dans son ensemble. Les projets Rinpung ont été conçus en ce sens. Plus explicitement, le projet Zeeuwse Vlegel a été évalué par une équipe Bhoutanaise, ce qui était non seulement cohérent avec la pensée ADD mais aussi extrêmement efficace. D'autres projets tels que le Mirror Project et le projet des Femmes Rurales ont été entièrement basés sur la plus-value de l'échange. Mais même dans ces exemples, l'apprentissage au niveau organisation ou concept ne semble pas s'être produit. Dans d'autres projets, la dimension internationale est chichement développée. La leçon à retenir pourrait être qu'une attention centrée sur les composantes internationales requiert une direction et une coordination étroites.

#### 4.2.2 NIVEAU PROGRAMME

5. *Continuité et extension vers la reproduction.* La continuité et l'extension contribuent à la reproduction potentielle des résultats du projet. La continuité peut être renforcée si les projets font partie de programmes à long terme. Les programmes devraient comprendre une « chaîne de projets » selon une séquence logique et une solide cohérence dans le sens de bâtir

sur les résultats établis, préserver l'engagement des personnes pertinentes, entreprendre de nouveaux problèmes, relier aux résultats antérieurs, etc. Des éléments de continuité sont l'apprentissage organisationnel, la vigilance envers les nouvelles opportunités, et la réactivité aux dynamiques sociales. Un bon exemple en est le programme coton biologique avec une séquence de projets qui capture progressivement tous les éléments de la chaîne de production et de commercialisation. Pourtant il y a encore beaucoup à faire avant que la totalité de la chaîne soit changée. La construction progressive de l'UAF (comprenant 21 projets distincts) en est un autre exemple bien que le « big-bang » ne se soit pas produit. Le séminaire sur le « Bonheur National Brut » est un exemple d'initiative intéressante mais isolée, et malheureusement abandonnée. En raison de la continuité, les programmes et les projets devraient considérer dès le début les moyens de s'étendre afin d'atteindre les objectifs du programme. Ces moyens peuvent être opérationnels par une constitution de réseaux à un stade précoce, impliquant les acteurs clés porteurs du message (ambassadeurs), la promotion et le lobbying, la constitution de pilotes et de coalitions. Parmi ces actions, on peut lancer de petits pilotes, sélectionnés selon leur potentiel. Un bon exemple est le projet Miroir auquel ont été impliquées dès le début les parties des secteurs public et privé, et dans lequel les échanges ont été organisés de façon à créer un maximum de publicité, d'engagement et de suivi tangible. Beaucoup d'autres projets n'ont été lancés qu'avec l'implication du public vers la fin du projet. Beaucoup de projets se sont achevés par la production d'une brochure de luxe. Ceci ne devrait pas en constituer la fin : une brochure ne génère ni suivi ni changement organisationnel ou institutionnel.

6. *Développement d'une large coalition.* Se rapportant aux facteurs de réussite précédents, les projets étaient généralement ouverts aux nouveaux venus et ont stimulé le développement de larges coalitions, renforçant la continuité et les chances de reproduction. Les plus utiles ont été les coalitions de la société civile avec des partenaires des secteurs public et privé (coalition tripartite) car ces parties sont entièrement compatibles. L'implication de partenaires du secteur privé exige un solide plan d'action. La diversité des partenaires est également favorable au courant d'informations, aux processus d'apprentissage, à la compréhension et à la créativité, à la constitution de réseaux, à la reproduction et aux activités de suivi. Un bon exemple est ici le troisième projet Rinpung (Waterland) qui disposait d'un bon plan d'action, de la constitution des coalitions public-civil-public et des accords de travail, ceci avec des projets concrets à haute visibilité. Les projets en agrobiodiversité ont bien intégré la participation de l'administration, établissant ainsi une plate-forme nationale pour les produits locaux.
7. *Tactique pour obtenir de réels changements.* Pour accomplir des changements majeurs dans les problèmes complexes de développement durable, les petits résultats peuvent être efficaces. Ces petits résultats doivent être cohérents avec la sphère d'influence des parties impliquées. Le

contexte extérieur ne doit pas être trop dominant. Au sein d'une séquence de projets, l'action peut s'étendre progressivement pour aborder des questions plus importantes. Un départ à petite échelle, par exemple au niveau local ou régional, est généralement efficace. De bons exemples en sont les résultats de petite échelle atteints par les projets Petites Subventions pour les ONG du Bénin et les projets d'agrobiodiversité dans lesquels des ateliers bien préparés ont permis de petits pas dans la bonne direction au sein d'un champ d'intérêts conflictuels. Ceci a également contribué à la construction de capacité dans les organisations civiles. Les projets Rimpung pour les produits locaux sont aussi de bons exemples d'activités de petite échelle faisant partie d'un plus vaste programme visant à des changements majeurs. Dans aucun de ces cas, un changement fondamental n'a pourtant été réalisé. Les produits locaux ne couvrent qu'une part de marché marginale. Obtenir des changements fondamentaux exige des investissements majeurs de promotion, la participation d'acteurs clés, la création d'une coalition directrice, le développement de pilotes réussis, etc.

#### 4.2.3 NIVEAU PROJET

8. *Les composants des échanges, identifiés sur la base des intérêts communs et de l'égalité.* Les échanges entre des pays aussi différents et éloignés peuvent apporter une plus-value mais seulement à certaines conditions. Les échanges performants doivent être fondés sur l'égalité et les intérêts communs afin que les parties ressentent un désir réel d'apprendre et de bénéficier de l'échange, de préférence en fonction des besoins ressentis et des problèmes perçus. Si les différences stimulent la créativité, des différences trop grandes conduisent à l'apathie ou au scepticisme. Trouver l'équilibre a été le principe conducteur des composants des échanges de programmes et de projets performants. Les sujets des échanges ont été soigneusement identifiés. Ces échanges ont permis aux participants de se rencontrer, d'apprendre et de réfléchir. Un bon exemple est le projet des Femmes Rurales. Le thème des organisations féminines a été un choix judicieux pour un échange utile entre les Pays-Bas et le Bénin et a conduit à beaucoup d'amélioration pour les femmes des deux pays. En comparaison, le sujet des systèmes de crédits ruraux n'a pas été utile à l'échange entre ces deux pays parce que les contextes sont trop différents. On considère désormais qu'il y a lieu d'en faire un sujet d'échange entre des entreprises du secteur privé de différents pays.
9. *Échanges physiques bien préparés.* La rencontre physique concrète, l'observation de la situation des autres, la discussion des problèmes sensibles, le partage d'expérience et autres, ont su créer l'engagement et les alliances, et stimuler l'apprentissage. Un tel résultat requiert une organisation par des professionnels enthousiastes et hautement motivés. De bons exemples sont le projet Miroir et le projet des Femmes Rurales. Dans les deux cas, les parties ont vraiment appris les unes des autres, ce qui a conduit à des liens et des expériences durables, mais la préparation et l'organisation en ont été difficiles.

10. *Guidé par la demande ou induit par la demande.* Pour de nombreux projets, une demande clairement exprimée et des besoins nets des parties impliquées sont essentiels pour engendrer l'engagement au cours du projet et les activités de suivi. S'il n'y a pas de demande clairement exprimée, le projet est voué à l'échec. Ceci peut être illustré par le projet sur les syndicats : Il a réussi au Costa Rica où une demande a été exprimée mais il a échoué aux Pays-Bas où cette demande faisait défaut. Cependant, certaines demandes peuvent être quelque peu induites par les Pays-Bas, par exemple au moyen d'un outil tel que l'Internet (projet ABS) ou de nouvelles techniques comme le mécanisme UAF.
11. *Recherche de partenaires performants et fiables.* La plus grande part des projets ont soutenu des organisations existantes pour des questions spécifiques. Les organisations impliquées avaient déjà un solide palmarès, un minimum de ressources propres, un programme en cours, une vision et une équipe expérimentée. En conséquence, les résultats du projet étaient ancrés dans un effort à long terme ce qui offre une certaine garantie de durabilité. De bons exemples sont les projets Rimpung qui ont soutenu des organisations civiles existantes aux Pays-Bas dont la plupart n'étaient pas impliquées dans une coopération bilatérale. Elles ont toutes satisfait aux attentes du projet et ont utilisé le projet pour obtenir plus de financement et de soutien. L'utilisation des structures ou organisations existantes possédant une bonne expérience entraîne le risque de créer une certaine dépendance, mais celle-ci peut être réduite si le soutien ADD s'inscrit dans une diversité de mécanismes de soutien. Une trop grande dépendance doit être évitée comme il a été prouvé par le projet béninois des Femmes Rurales. Ce projet échoua lorsque la SNV interrompit son programme sur les relations hommes-femmes.
12. *Résultats concrets précoces.* Certains résultats précoces ont témoigné d'une réussite. Certains d'entre eux continueront certainement. Un bon exemple est donné par l'enregistrement d'une variété locale de blé sur la liste officielle des semences. Beaucoup de projets ont également initié des processus d'un bon potentiel d'extension mais il est dans de nombreux cas trop tôt pour affirmer qu'ils seront réalisés. Dans le projet des Femmes Rurales, l'accroissement de la sensibilisation a certainement conduit à des changements organisationnels dans les deux pays. L'établissement de coalition ou d'alliances stratégiques donne aussi des résultats concrets. Malheureusement, malgré les 21 projets impliqués, l'UAF n'a développé aucun projet.

## 5. Lignes de conduites

Le chapitre 4 a exposé les facteurs de réussite identifiés par l'analyse des projets et a découvert diverses leçons retenues. Sur la base de ces facteurs de réussite, trois principes directeurs et lignes de conduite associées ont été développés, ce qui peut être utile au NIPS dans le développement futur des programmes et activités ADD. Les formules de réussite et les indicateurs de monitoring peuvent être dérivés de telles lignes de conduite :

- Leadership
- Cohérence programmatique
- Plates-formes d'apprentissage

### 5.1 Leadership

La première phase des ADD s'est caractérisée par un climat politique sceptique, une fragmentation, des résultats modestes et un manque de crédibilité et de processus d'apprentissage organisationnel. Néanmoins, une base évidente pour la prolongation des ADD a été établie. La condition préalable pour le NIPS est de pourvoir au leadership afin de construire le soutien politique, la crédibilité et un bon profil, surtout en ce qui concerne le secteur privé. Le NIPS devrait être autant visionnaire en ce qui concerne les changements que tenace dans l'atteinte des priorités et des résultats. Ces derniers devraient illustrer comment les projets NIPS diffèrent des programmes d'aide bilatéraux conventionnels. Alors qu'on peut s'attendre à des différences évidentes, le NIPS devra rester réaliste, en particulier en ce qui concerne son but politique de réciprocité comme étant la caractéristique la plus ambitieuse et la plus innovante des ADD. Le NIPS devrait rechercher des cadres politiques permettant de mettre ce principe en avant mais pas de façon dogmatique. Dans cette voie, les ADD doivent maintenir la conscience de l'urgence de cet objectif. Ceci comprend la constitution d'une coalition directrice (partenaires fiables, leaders moraux, etc.). Enfin, ceci implique la création d'un environnement habilitant qui encourage l'innovation et l'esprit d'entreprise et qui soit orienté résultats et soutienne l'apprentissage.

Les projets ADD visaient à provoquer des changements substantiels au moyen d'une suite de petites réussites. Pourtant, ceci ne s'est pas traduit par un changement substantiel. La gestion adaptative pourrait être un concept à adopter. Elle vise à une réglementation et un monitoring flexibles qui contribuent à définir les actions et expériences afin de prouver la réalité changeante du monde extérieur. Les caractéristiques d'un système de gestion

adaptative sont une conduite prudente et limitée plutôt qu'un contrôle, un apprentissage organisationnel et une haute responsabilité envers les changements externes et les demandes sociétales par le monitoring. La gestion adaptative considère les projets ou stratégies en tant qu'expérimentation.

L'accent est mis sur les opportunités telles que l'innovation, l'action sociale, le changement des perceptions, l'établissement de nouveaux marchés et analogues. Bien appliquée, la gestion adaptative établit progressivement le lien entre les petites réussites et les plus grands processus de changement.

Ce qui est essentiel pour la gestion adaptative, c'est la cohérence des programmes (en évitant les initiatives disparates) et le soutien à l'innovation et aux vastes plates-formes d'apprentissage. Ces deux sujets connexes sont débattus.

## **5.2 Cohérence programmatique**

Le NIPS devrait établir des programmes robustes dont la cohérence, qui faisait défaut jusqu'à présent, soit la caractéristique majeure. Les programmes ont été surtout développés en résultat des projets mais n'ont pas été très bien planifiés. Ceci demande un changement d'attitude et des processus de planning stratégique. Nous suggérons que lors de la formulation des programmes, le NIPS tienne compte des étapes suivantes :

- Développement d'une vision pour le secteur impliqué, y compris une claire formulation des intérêts mutuels ;
- Développement d'un plan stratégique comprenant des priorités et objectifs explicites ;
- Communication de la vision et de la stratégie ;
- Formulation de projets dans la ligne de la vision stratégique ;
- Intégrer des mécanismes de reproduction, continuité et extension (par exemple des projets pilotes, financement d'amorçage, influence politique, publicité) ;
- Rechercher des partenariats qui puissent favoriser la reproduction et l'extension, y compris la délégation vers d'autres qui pourraient avoir un meilleur impact ;
- Rechercher des mécanismes qui puissent consolider les changements et canaliser les nouvelles approches, y compris une bonne communication, une stratégie de commercialisation et une publicité bien définies.

Ce tableau des conditions pourrait être utile :

Conditions	Conséquence en cas d'absence
Vision	Confusion et opportunisme
Proposition cadre logique	Opérations inefficaces
Compétences	Anxiété
Stimulants	Évolution lente
Ressources	Frustration
Actions et résultats précoces	Faux départs, peu de visibilité
Communication	Malentendus, grande inefficacité
Commercialisation	Peu d'envergure, cote d'estime basse et peu de partenaires
Partenariats stratégiques	Perte de crédibilité et pas d'impact
Monitoring et évaluation	Pas de responsabilisation ou de stimulants d'apprentissage
Mécanismes d'apprentissage et stimulants	Pas d'adaptation aux nouveaux contextes et opportunités, pas d'extension, pas de changement d'attitude
Participation du secteur privé	Manque de moteurs et d'impact
Participation de la société civile	Coûts de transaction plus élevés
Participation du secteur public/gouv.	Pas de changement institutionnel

### 5.3 Plates-formes d'apprentissage

Une des plus grandes opportunités pour le NIPS est de pourvoir au leadership lié à l'apprentissage du développement durable. Outre l'apprentissage au niveau programme et projet, nous envisageons l'apprentissage dans un contexte plus international, dépassant les frontières définies des ADD. L'apprentissage est essentiel à la gestion adaptative mais ne peut être fructueux que s'il est basé sur des réussites concrètes démontrant la vision ADD.

Sous le parapluie ADD, il y a eu beaucoup d'activités et de processus directement reliés à l'apprentissage. Considérez par exemple les projets et visites d'échange qui ont stimulé l'apprentissage interculturel et la reconsidération, le projet Miroir, le projet des Femmes Rurales, etc. Considérez de même les concertations préalables en ligne entre les quatre pays sur le partage de l'accès et des bénéfices de la biodiversité.

Le NIPS est en bonne position au sein du KIT (fondamentalement un institut international et interculturel de connaissances et de formation pour des matières relevant directement de la durabilité) pour constituer des plates-formes et mécanismes ADD d'apprentissage. Les composants d'une plate-forme d'apprentissage à établir pourraient être l'apprentissage et la collaboration concernant les aspects suivants :

- Gestion de filière, écotourisme, indicateurs de durabilité ;
- Principes ADD tels que réciprocité, participation sociale, construction de coalitions civil-privé-public ;
- Échanges interculturels et reconsidération ;

- Concertations préalables sur les sujets de politique internationale et conférences ;
- Dialogues multi-intéressés.

Outre les échanges eux-mêmes, les plates-formes d'apprentissage facilitent l'apprentissage en groupe par Internet. Des exemples en sont les inventaires et évaluations de bonnes pratiques, et les leçons retenues. Ceux-ci peuvent être revalorisés et diffusés sous la forme de cours en ligne ou guides de référence sur le développement durable pour certains thèmes ou programmes, par exemple contenu, expertise, lignes de conduite, études de cas, etc.

# Annexe 1

## Nomenclature des projets revus

- 1.1 Production et commercialisation du coton biologique au Bénin**
  - 96021 Exploration du marché pour les textiles béninois aux Pays-Bas
  - 96022 Étude de marché pour coton biologique aux Pays-Bas
  - 97046 Utilisation du coton biologique en tant qu'étude de cas à but éducatif sur le développement durable au Bénin
  - 97110 Exploration des industries de filature au Bénin (Sobotex et Sitex)
  - 98037 Soutien principal de l'OBEPAB pour le développement de la production de coton biologique
  - 00010 Phase de suivi 2 du projet précédent (en cours)
  - 00018 Timmermans Confectie pour le développement d'une alliance des industries textiles des Pays-Bas et du Bénin
  
- 2.1 Programme des Petites Subventions pour la biodiversité au Bénin**
  - 99072 Financement des Petites Subventions
  - 01063 Extension des activités précédentes ou en cours
  
- 2.2 Une conférence interactive et préparatoire entre les pays ADD, sur Internet**
  - 01025 Conférence Internet sur le partage de l'accès et des avantages
  
- 2.3 Indicateurs de durabilité : Concrétiser le développement durable**
  - 95001 Atelier sur les indicateurs avec le Bhoutan
  - 96018 Environnement d'un système d'indicateurs de durabilité et exemples
  - 97007 Préparation d'un projet d'indicateurs de durabilité avec les quatre pays impliqués
  - 99025 Projet d'indicateurs de durabilité dans les quatre pays (non financé)
  
- 3.1 Séminaire Bonheur National Brut**
  - 00038 Organisation du séminaire
  - 00040 Publication sur les résultats du séminaire
  
- 3.2 Le projet Miroir pour soutenir l'action sociale dans les banlieues**
  - 00025 Exploration et planification du projet
  - 01007 Échanges et reconsidérations entre les populations de San Jose et Rotterdam

### **3.3 Syndicats et développement durable**

- 96012 Mission d'enquête
- 97001 Stimulation des échanges entre les syndicats au sujet des questions de développement

### **3.4 Les organisations de femmes rurales et les gouvernements locaux.**

- 96029 Visites d'échanges par des femmes de zones rurales
- 98010 Les femmes dans le processus décisionnel et l'administration locale
- 99039 Mission de formulation pour un projet de suivi
- 99068 Les femmes dans le processus décisionnel et l'administration 2000-2 (en cours).
- 01039 L'administration locale aux Pays-Bas et au Bénin (en cours)

### **4.1 Oeuvrer à l'agrobiodiversité et aux systèmes de production durable de caractère local**

- 97022 Oeuvrer à l'agrobiodiversité Partie 1
- 99037 Oeuvrer à l'agrobiodiversité Partie 2
- 01029 Renforcement de l'approvisionnement local de produits locaux (en cours)

### **4.2 Projet Rimpung : Zeeuwse Vlegel et agrobiodiversité**

- 97027 Projet de soutien Rimpung à la Zeeuwse Vlegel en Zélande

### **4.3 Projet Rimpung 2 : Soutien de produits locaux de la région Waddenzee**

- 00046 Visite de la Fondation Waddengroep par une délégation béninoise
- 01015 Visite des zones humides du Bénin par une délégation néerlandaise
- 00051 Projet de soutien Rimpung à la Fondation Waddengroep (en cours)

### **4.4 Projet Rimpung 3 : Soutien du Centre de Service Waterland**

- 00057 Projet de soutien Rimpung au Centre de services verts Waterland

### **5.1 United Air Fund (Pays-Bas)**

- 98015 Identification de projets pilotes pour l'UAF au Costa Rica
- 98042 Étude de faisabilité pour un fond Climat (par Van Dishoeck & Jongbloed)
- 98047 Développement d'un baromètre CO2 (ECN)
- 98052 Préparation de l'UAF (Ecostrategy)
- 99001 Activités de commercialisation et promotion de l'UAF aux Pays-Bas
- 99006 Projet d'identification UAF pour les municipalités
- 99012 Les jeunes comme ambassadeurs UAF (Nom de code : Avenir)
- 99013 Suivi du 98052, développement de l'UAF (Ecostrategy)
- 99014 Politiques sur l'énergie et le climat dans les quatre pays (ECN)
- 99015 Séminaire Conseil Européen des Entreprises pour un Avenir Énergétique Durable
- 99035 Introduction de l'UAF à Globe network (un réseau de jeunes de 6000 écoles dans 82 pays)
- 99062 Développement de méthodes pour les municipalités et entreprises pour la détermination de rejets de CO2

- 99073 Frais de mise en valeur pour l'UAF (publication et style)
- 00015 Allocation forfaitaire pour les activités de mise en œuvre de l'UAF
- 00060 Stand UAF à la conférence de la CdP VI
- 00061 Suivi du 99062
- 01010 Mise en place de l'Énergie pour l'Afrique comme partie de l'UAF
- 01064 Site Internet anglais sur l'UAF
- 01027 Regroupement des jeunes en vue de la participation à la mise en œuvre de l'UAF
- 01035 Participation des municipalités et entreprises locales à l'UAF (en cours)
- 01066 Création d'un plan d'action pour l'UAF (en cours)



## **Annexe 2**

### **Membres du groupe de spécialistes consultés**

**Mme Brecht Paardekooper**

Ministère des Affaires Étrangères, DSI/MY

**M. Wim de Ridder**

Directeur SMO, Fondation Society & Enterprise

**M. Hans Bolscher**

Ancien directeur de la fondation Max Havelaar

**Mme Jeanne Bettenhausen**

Association Néerlandaise des Femmes Rurales



## Annexe 3

### Réunion des représentants des Mécanismes Nationaux

Présents :

**CBDD (Bénin) :**

M. Gauthier Biaou (Directeur)  
M. Frédérique Codilla  
M. N'Tcha

**SDS (Bhoutan) :**

M. Nim Dorji  
M. Karma

**Fundécooperacion (Costa Rica) :**

Mme Liliane Abarca  
M. Antonio Alfaro

**NIPS :**

M. Charles Gerhardt  
M. Herman Verhagen  
Mme Inge Vos

**AIDEnvironnement :**

M. Bart Romijn (facilitation de la réunion)  
M. Jan Joost Kessler

Monsieur Kessler, principal auteur de la publication, a présenté la méthode et les principales constatations. D'une façon générale, les participants ont apprécié le travail accompli et ont observé que les résultats seraient hautement utiles à leurs propres projets. Ils ont souligné que l'analyse de projet surpassait le style de travail conventionnel, remarquant qu'un exercice similaire serait très utile dans leur pays. Ceci pourrait conduire à des échanges entre les quatre pays, y compris une évaluation visant à déterminer les critères de réussite les plus importants et pertinents pour tous. Ceci pourrait constituer une base de définition d'une vision commune des objectifs ADD.

Au cours de la réunion, plusieurs commentaires détaillés ont été faits sur le contenu de l'analyse de projet, et ont été directement incorporés dans le texte final. Des commentaires utiles ont également été faits sur le regroupement des facteurs de réussite pendant la préparation de cette publication.

Les recommandations suivantes ont été données :

- Les résultats des diverses concertations politiques pourraient également être considérés comme un projet, et donc être analysés selon l'impact.
- L'apprentissage est en effet une priorité et devrait être un élément intégral de tout projet ADD.
- L'extension peut être fortement favorisée en invitant de nouveaux partenaires. Enfin, la réunion avec les MN des quatre pays a généré des recommandations révélatrices (voir Annexe 3). Outre les échanges eux-mêmes, les plates-formes d'apprentissage facilitent l'apprentissage en groupe par Internet. Des exemples en sont les inventaires et évaluations de bonnes pratiques, et les leçons retenues. Ceux-ci peuvent être revalorisés et diffusés sous la forme de cours en ligne ou guides de référence sur le développement durable pour certains thèmes ou programmes, par exemple contenu, expertise, lignes de conduite, études de cas, etc.