

# INTER-MONDES BELGIQUE

## Rapport d'activités 2014

Marc Totté  
Philippe De Leener

juin 2015



### **INTER-MONDES BELGIQUE**

Siège 1, Place des Doyens (Bureau 330 A)

Adresse postale Rue de la Lanterne magique, 32 boîte L2.04.01

1348 Louvain la Neuve (Belgique)

Bureaux Bruxelles : 21 rue Alexandre DE CRAENE 1030 Schaerbeek

Tel.: +32(0)472.285.472 - +32(0)491223242

[contact@inter-mondes.org](mailto:contact@inter-mondes.org) - [www.inter-mondes.org](http://www.inter-mondes.org)

N° enregistrement / TVA : BE0 473.920.719 –

Compte Dexia : BE38 7775 9577 3672 BIC/SWFT : GKCCBEBB

# Sommaire

<b>1. Introduction.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Vue d'ensemble des activités 2014 .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Notre cadre politique de référence et son articulation concrète avec notre action en 2014.....</b>	<b>6</b>
<b>4. Vie et réalisations en 2014.....</b>	<b>8</b>
4.1. Au niveau du personnel engagé.....	8
4.2. L'ouverture de nouveaux partenariats et la consolidation des anciens.....	8
4.3. Les activités menées en 2014 .....	9
<b>5. Avancées, nouvelles orientations et perspectives futures .....</b>	<b>16</b>
5.1. Avancées 2014 sur le « projet Inter-Mondes » .....	16
5.2. Perspectives 2015 dans le domaine du développement .....	17
5.3. Perspectives 2015 dans le domaine de l'économie sociale.....	17
5.4. Perspectives à réfléchir .....	17
<b>6. Rapport financier.....</b>	<b>18</b>
6.1. Un mot sur les outils de gestion.....	18
6.2. Quelques considérations sur l'évolution de la santé financière d'Inter-Mondes.....	18
6.3. Situation du compte, plan de trésorerie et perspectives d'investissements futurs .....	18
<b>7. Conclusions .....</b>	<b>19</b>
<b>Annexes au rapport moral .....</b>	<b>19</b>

## 1. Introduction

L'année 2014 diffère des précédentes essentiellement par de nombreuses activités pas forcément très rémunératrices sur un plan strictement financier mais qui nous ont beaucoup fait avancer dans notre recherche et nos actions en lien avec la perspective qui nous sert de boussole et que nous résumons par la formule « **le fonctionnement du changement** ». Beaucoup de nos engagements en 2014 sont la poursuite d'activités précédentes ou le retour de structures avec lesquels nous avons déjà travaillé dans un passé récent (par exemple Région Picardie notamment). Il en résulte que l'investissement en fonds propres est plus conséquent cette année, notamment du fait de la rédaction de notre ouvrage sur le changement (qui avait décembre pour échéance) d'une part et, d'autre part, l'important travail mené avec la SAW-B sur le changement pour les entreprises d'économie sociale et solidaire, sans oublier notre engagement auprès de l'ONG belge COTA. Il nous reste à tirer les premiers enseignements de cette année 2014, au moment où 2015 démarre avec beaucoup d'hésitations.

## 2. Vue d'ensemble des activités 2014

Comme les autres années, les réalisations ont été regroupées selon quelques grandes catégories, en l'occurrence cette année, les cinq suivantes :

- **Economie Sociale** : appui aux opérateurs d'économie sociale, à leur fédération (SAW-B), travail de recherches/études sur l'économie sociale, et développement de nouvelles opportunités avec la Fédération des Maisons Médicales ;
- **Publication** : l'année 2014 correspond à un investissement important sur la rédaction de notes de réflexion placée sur le site et qui servent de base pour notre réflexion ;
- **Développement** : appui aux acteurs de développement (ONG, communes, ...) à travers de l'accompagnement concernant des identifications de programmes, des suivis, des évaluations, des diagnostics organisationnels ou institutionnels, etc. ;
- **Formation / Intervention** : interventions dans des séminaires, accompagnement de travaux de fin d'étude, intervention dans des cours universitaires, etc. ;
- **Administration / Comptabilité** : gestion et coordination de l'ASBL Inter-Mondes.

2.1. **Avant de lister les activités**, nous remettons en lumière quelques éléments clefs qui permettent de les comprendre et sans lesquelles elles n'auraient, à notre avis, que peu de sens.

Précisons d'abord que, comme les autres années, ces activités ne relèvent pas simplement de stratégies d'occupation ou de « captation » de nouvelles opportunités de « renforcement de capacités » de ces acteurs que nous qualifions de « partenaires ». Elles alimentent beaucoup plus une réflexion, déjà relativement ancienne, autour de nos deux principaux axes de recherche-action propres à IM que sont : (1) les façons de faire « gouvernement » (à ne pas confondre avec la « gouvernance » qui correspond à une version pauvrement managériale de la conduite des sociétés et de leurs structures), (2) la nécessité de revoir les façons de penser l'économie par le rapport aux objets, à leurs usages, ainsi qu'à leur efficacité énergétique ou environnementale mais, surtout aussi, de positionner les

changements dans le champ de l'économie comme contributions majeures aux transformations du fonctionnement des sociétés contemporaines.

Cette année 2014 cependant, s'est cristallisée, à la faveur des divers échanges et travaux avec nos partenaires, une ***pensée du changement particulière***, axée sur le « procès du changement », c'est-à-dire en fin de compte, son fonctionnement dans le « ventre des sociétés » mais particulièrement la manière précise même dont il fonctionne. Cette rationalité évoque un peu celle du « mécanicien », un peu comme si le changement était une affaire de carburateur ou de piston à régler. C'est une métaphore mais peu importe. Nous voulons souligner par là, vigoureusement, notre volonté de mettre à distance la paradigme du changement comme description de variations dans les états du monde

Après les investissements réalisés en 2011 dans le sillage de travaux sur la violence et la gestion des conflits (à travers, notamment, une évaluation de programmes du CCFD au Burundi), après ceux de 2012 et 2013 sur les différentes manières de faire Collectif dans les intercommunales au Niger, Bénin ou Madagascar, dans les Maisons Médicales de Bruxelles, dans les entreprises d'économie sociale avec la SAW-B, nous avons enrichi le cadre structurant une pensée « Inter-Mondes » et en même temps initiant une démarche de plus en plus documentée et précise. En parallèle d'une ***théorie du changement comme référence structurante de tous nos travaux*** (déjà largement engagée en 2013 et finalisée en 2014 dans notre ouvrage sur le changement), nous avons surtout approfondi en 2014 une méthode particulière. Comme nous le disions dans le rapport 2013, nos différents chantiers et collectifs nous avaient conduit à travailler beaucoup plus l'articulation entre ***psychogenèse*** (comment les sociétés se transforment au départ des changements opérés par *et* chez les individus) et ***sociogenèse*** (comment le fonctionnement des sociétés contemporaines se transforment avec pour effets de déclencher des changements à l'échelle des collectifs et des individus) dans la perspective de mieux caractériser le changement et son fonctionnement.

Les perspectives entamées avec le CCFD relatives à la manière de travailler les mécanismes qui caractérisent le fonctionnement des sociétés, notamment la vicariance, ont abouti à des développements importants. Ils seront pour l'essentiel repris dans notre ouvrage sur le changement et dans d'autres documents qui l'accompagneront.

Le travail à Madagascar et avec le réseau Inades Formation a ouvert, en fin 2013, un autre champ très complémentaire relatif aux structures familiales. La difficulté à « faire famille » dans les pays exposés à de fortes mutations, l'importance à Madagascar de ce que nous avons appelé « l'ancêtre-culte », la crise culturelle et politique qui, selon nos analyses, en résulte ont particulièrement alimenté notre réflexion sur les fondements et les mécanismes qui conditionnent le changement.

En définitive, et pour faire court, l'ensemble des travaux nous mène à deux orientations majeures nouvelles, l'une conceptuelle, l'autre méthodologique :

- Un ***nouveau concept*** – la REGULATION (c'est-à-dire l'importance de questionner les valeurs, les normes et la sanction qui entourent et conditionnent le rapport à la règle) ;
- Une ***nouvelle démarche*** – l'INFERENCE ABDUCTIVE (c'est-à-dire ni déductive ni inductive mais beaucoup plus créative et heuristique, ... mais aussi plus risquée).

Chacune des activités menées par IM alimente la réflexion générale sur ce que nous appelons aujourd'hui le « ***procès du changement*** ». Elles renforcent l'idée d'un véritable besoin – dans le secteur du développement ou de l'économie sociale et solidaire – de référents plus solides sur la question de savoir ce qu'est le changement et surtout comment il fonctionne. En effet, comment prétendre agir sur quelque chose dont on ignore le fonctionnement et dont on ne considérerait que l'apparence immédiate ? Les produits de ces

recherches-action sont déjà en partie sur le site de l'ASBL. L'ouvrage, plus théorique, a été envoyé à plusieurs éditeurs en fin février et nous attendons encore des réponses.

De ce point de vue, l'année 2014 renforce encore le travail conjoint entre nous deux. Il est manifeste que ce travail, parfois sur les mêmes dossiers, participe à construire des visions toujours plus précises et convergentes pour Inter-Mondes. Visions constamment renforcées (partiellement ré-écrites donc) et qu'il est important de rappeler comme on a pris l'habitude de le faire depuis quelques années dans nos rapports d'activité.

2.2. Les pages qui suivent détaillent les différentes prestations et services réalisés l'année 2014 par Inter-Mondes. Le tableau ci-dessous en livre d'embkée une vue d'ensemble.

Une remarque importante, quoiqu'un peu formelle, s'impose avant d'en venir aux faits : les fonds APE (Région Wallonne) concernent surtout le volet « Economie sociale » (avec SAW/B) et la gestion de la structure Inter-Mondes à travers la mise à disposition du Coordinateur sur les dimensions de l'organisation.

ACTIVITES 2014	Commentaires
<b>Prolongements de chantiers 2013</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au groupe Education du F3E (F). Finalisation du guide Pluri-Acteurs (Totté)</li> <li>- Recherche sur la gouvernance des entreprises et leur poids comme acteurs de changement dans la société (De Leener Totté avec SAW-B)</li> <li>- Appui Avocats Sans frontières (De Leener)</li> <li>- Appui au développement de logiques d'action sur le changement dans le fonctionnement des sociétés au moyen de l'instrument « projet », avec le CIDR (De Leener et Totté)</li> <li>- Poursuite et fin appui CCFD sur le changement par l'impact ((De Leener et Totté, première phase)</li> <li>- Poursuite des recherches actions avec SAW/B (De Leener, Totté)</li> <li>-</li> </ul>	<p>Enjeux de développement de services dans une perspective de long terme (impact) davantage que dans l'accompagnement de projets. Ces activités vont dans le sens d'une recommandation d'IM qui plaide pour le passage d'une logique « projet » à une logique « services », services étant à entendre ici au sens large de « service commun » ou de services à la société et à sa transformation.</p>
<b>Nouveaux chantiers 2014</b>	
<b>Avec les partenaires « connus » (parfois de longue date) :</b>	<p>Le terme « partenaire » ici n'est pas choisi au hasard, il correspond à la volonté de conduire des actions qui engagent véritablement les structures dans une complicité à la fois intellectuelle et opérationnelle, avec cependant des formes et des « profondeurs » différentes selon les acteurs.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui pour la conception de stratégies pour affronter – et politiser – les défis de la souveraineté alimentaire et d'une économie agraire soutenable et redistributive (Réseau Inades Formation et Broederlijkje Delen) (De Leener)</li> <li>• Accompagnement du réseau de structures africaines et panafricaines pour une nouvelle orientation stratégique à long terme avec la transformation du fonctionnement des sociétés en ligne de mire (réseau INADES Formation) (De Leener)</li> <li>• Appui au réseau BIMTT de Madagascar pour préciser une stratégie et un fil rouge « politique » sur 2015-2025 (Totté)</li> <li>• Appui au MESP UK et DAI UK sur le Plan de gestion environnemental et Social en RDC (De Leener)</li> <li>• Séminaire de formation GREF sur l'inter-culturel (Totté)</li> <li>• Appuis au groupe CHARPIC du GREF (Totté)</li> <li>• Evaluation au Niger et Bénin des programmes d'intercommunalité financés par la Région Picardie (De Leener et Totté)</li> <li>• Evaluation PADSU MADAGASCAR pour le CIDR (Totté)</li> </ul>	<p>On constate que beaucoup de chantiers concernent la <b>définition de stratégies ou de plans stratégiques pour les 10 années à venir</b>. On perçoit ici un <b>changement de cycle</b> qui correspond avec la nouvelle réforme de la DGD. Toute les ONG belges sont tenues de revoir leurs stratégies et leurs engagements institutionnels en vue du futur agrément.</p>
<b>Avec de nouveaux « partenaires »</b>	<p>Coté Sud également des structures comme BIMTT (Madagascar), Base (Tchad) INADES (Côte d'Ivoire) entrent dans un période de redéfinition de leurs stratégies.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à Broederlijk Delen d'élaboration de stratégie (De Leener)</li> <li>• Appui à la Fédération des Maisons Médicales (De Leener, Totté)</li> <li>• Appui à l'élaboration d'une planification stratégique pour l'ONG BASE au Tchad (De Leener)</li> </ul>	

Il faut noter que tous ces accompagnements n'ont pas été nécessairement engagés dans le cadre de financements, un certain nombre ont été menés dans le cadre de notre stratégie d'expérimentation sur des terrains concrets.

## **Autres / Divers**

- Poursuite et finalisation de notre ouvrage sur le changement avec Sophia Mappa.
- Investissement dans différents ouvrages sur l'économie et une série de notes plus opérationnelles sur le Procès du changement selon Inter-Mondes. Réalisation également de notes de lectures d'ouvrages principalement en économie
- Ouverture de nouvelles rubriques/espaces sur le site d'Inter-Mondes : « Changement » ; « Débats »

## **3. Notre cadre politique de référence et son articulation concrète avec notre action en 2014**

Nous restons accroché aux indications qui avaient été débattues les années précédentes et qui servent de boussole à Inter-Mondes Belgique : de manière générale, tous nos efforts promeuvent *l'interpellation transformatrice* sur le sens des dynamiques qui donnent vie et structurent la société d'aujourd'hui. C'est à ce niveau que notre ASBL apporte une véritable valeur ajoutée dans les secteurs où nous intervenons. Nous questionnons tout spécialement :

- Les *logiques centrifuges*, particulièrement micro-collectives et individualistes, que nous observons tant dans les milieux associatifs, professionnels, publics ou privés, des dynamiques qui donnent vigueur aux tendances à l'hédonisme et au narcissisme généralisé qui semble émerger... ;
- Les *logiques de marchandisation et de dépossession généralisée* que travestissent subtilement les nouveaux discours sur la qualité, la responsabilité sociale des entreprises, le management participatif,... ou, à une autre échelle, l'austérité comme paradigme pour gérer les Etats ;
- La *montée en puissance de la pensée instrumentale et des affects aux dépens de la pensée critique*, dans les médias bien sûr mais aussi, plus largement, dans les institutions, dans les milieux de l'action sociale, ... jusque que dans les écoles et les universités, sans oublier les familles et les espaces où la vie privée se déploie ;
- Et leurs conséquences sur la *reconfiguration de l'Etat*, des institutions politiques et plus largement sur les pratiques du « vivre ensemble », l'Etat devenant plus que jamais auparavant un instrument au service d'oligopoles qui dominent le monde. En même temps, moins que jamais, l'Etat n'incarne plus l'intérêt collectif ou la volonté générale tandis que la frontière entre la sphère publique et la sphère privée s'estompe. L'Etat devient un simple agent régulateur des marchés au bénéfice de ceux et celles qui les contrôlent.

Face à ce tableau grossièrement brossé, Inter-Mondes ambitionne de contribuer à l'action sur la compréhension des mécanismes fondamentaux qui génèrent la domination, l'exclusion, l'exploitation, la dépossession en repositionnant "le" politique au cœur de l'action et de la pensée, tant à l'échelle individuelle que collective. Pour cela, Inter-Mondes s'investit principalement dans *trois champs de compétence* :

- La *gestion du pouvoir* au cœur des processus avec en ligne de mire la perspective de réintégrer et revivifier la dimension politique, tout spécialement dans le domaine du gouvernement local des hommes et des structures.
- *L'économie, notamment l'économie dite sociale*, dans la mesure où elle permet d'expérimenter de nouveaux modèles d'économie en dehors, avec notamment cette question : comment produire, non plus de la valeur ajoutée, mais de *l'utilité généralisée ajoutée*, notamment en valorisant les inter-dépendances Nord Sud comme base pour une meilleure redistribution des richesses ?
- *L'éducation et la formation*, notamment l'enseignement universitaire, avec en perspective le développement de la réflexivité et de la pensée critique.

Rappelons que notre principal moyen d'action, depuis toujours, est la **consultance** ou l'intervention commanditée, que ce soit sous la forme d'évaluation ou d'accompagnement de longue durée en pointillé. Notre préoccupation en nous investissant dans des interventions auprès de tiers n'est pas de satisfaire des clients, moins encore de remplir nos carnets de commande et ainsi assurer nos ressources. Même si de tels soucis existent, et parfois nous tracassent, nous visons surtout à **interpeller**, c'est-à-dire, à déloger les évidences et ainsi à faire rentrer dans les lieux où nous intervenons des questions nouvelles et des angles de vue inédits qui déclenchent des processus de renouvellement et, autant que possible, des transformations qui contribuent à des changements politiques. D'où nos choix en matière de sphères institutionnelles (avec qui et chez qui nous consultons), d'où nos choix dans les domaines d'intervention (là où nous dirigeons notre expertise).

La consultance est notre moyen privilégié pour pénétrer l'univers symbolique de nos champs d'intervention et d'y remettre en débat les **impensés** de manière créative et... politique. Notre intention est clairement d'exercer une influence. Non pas sur des contenus ou des messages précis, ce qui nous ferait basculer dans le camp des messianismes, mais sur la capacité à questionner, et tout spécialement **questionner l'inquestionné et l'inquestionnable**. Le registre est donc bien culturel, dans la mesure où nous concevons « l'enculturation » comme symptomatique de l'abandon de la pensée aux habitus ou aux réflexes. Nous ne nous positionnons toutefois pas du côté de la *réponse* (posture arrogante de ceux qui savent et qui veulent vous convaincre) mais du côté de la *question*, et donc de l'inventivité et de l'heuristique (posture de ceux qui promeuvent du doute positif et transformateur, et qui donc fait le pari de la compétence des acteurs). Nous laissons à chaque "client" le soin d'inventer *ses réponses à lui* dans le sillage de nos interventions. Et de poursuivre le questionnement initié. A sa manière. Avec ses ressources. Au besoin, nous l'incitons ou nous l'aidons à *expérimenter*, à passer à l'acte créatif et créateur.

Depuis 2011 toutes les missions sont animées du même esprit. En cela, elles ont chaque fois l'allure de chantiers au sens complet du terme. De manière générale, nous avons promu un questionnement incisif pour porter à l'avant-plan le danger de venir chez l'autre avec des réponses à des questions qui se posent chez nous, sans approfondir les façons dont les questions se posent là-bas, avant même d'essayer de voir quelles sont les réponses que les autres y apportent d'eux-mêmes. Nous avons injecté de la pensée politique et une perspective critique dans des secteurs où l'instrument, et la pensée instrumentale, tendaient à évacuer toute autre préoccupation.

Dans nos travaux à Madagascar, que nous prenons ici comme exemple, nous avons montré l'importance de questionner le rapport à l'ancêtre comme structurant bien des rapports : rapport à l'autorité, rapport à l'Autre, rapport aux savoirs, rapport à la règle. Ces questions font échos à bien d'autres contextes, au Bénin ou au Niger, par rapport dans les façons de faire « intercommunalités », ou dans les Marolles (Bruxelles) par rapport aux façons de faire collectif entre professionnels d'une même Maison Médicale, disposant chacun de rapports aux règles et codes tellement différents, etc.

Ces questions ont permis de revoir certains travaux antérieurs, par exemple le guide Pluri-acteur du F3E réalisé en 2013, sur la nécessité aujourd'hui de travailler beaucoup plus *l'inter-acteur*<sup>1</sup>, c'est-à-dire la mise en dialogue de modèles, d'imaginaires, de représentations, profondément différentes. Un séminaire de présentation des enjeux de l'Inter-Acteur a été réalisé avec le GREF dans la foulée.

Le chantier mené avec la SAW-B a lui aussi amené une question de taille induite par nos hypothèses de travail : qu'est-ce qui fait encore « mouvement » dans les entreprises d'économie sociale ; pourquoi et comment « faire mouvement » si l'on veut changer quelque chose au système dominant ? Ne faut-il pas craindre le « dérisoire » dans les luttes actuelles ? Des ateliers ont été engagés en 2014 et continueront en 2015 avec la SAW-B sur cette même question. Les résultats disponibles depuis début 2015 peuvent être téléchargés sur notre site<sup>2</sup>.

2014 est donc une année importante. Une année où en même temps que l'on formalisait nos façons de penser et d'accompagner le changement dans un ouvrage, on ouvrait de nouvelles perspectives de travail sur la famille, sur la régulation, sur le « faire mouvement » à différents endroits. Des perspectives qui n'en finissent pas de se révéler fécondes.

## **4. Vie et réalisations en 2014**

### ***4.1. Au niveau du personnel engagé***

Le personnel a été maintenu à 1,5 équivalent temps plein. La question de l'engagement de nouvelles personnes pour enrichir l'équipe réapparaît régulièrement mais moins de notre part que du fait de sollicitations d'extérieures de personnes qui souhaiteraient travailler avec Inter-Mondes.

Etant donné la taille de l'organisation et le fait qu'elle bénéficie de très peu de subsides, la règle adoptée maintenant depuis quelques années est que tout nouveau poste en interne devrait trouver ses propres sources de financement.

Un autre argument est apparu au fil du temps limitant nos efforts à agrandir l'équipe : les moyens accordés à toute nouvelle recrue sont autant de ressources qui ne seront pas affectées à des chantiers effectués sur fonds propres avec d'autres organisations et qui peuvent se révéler tout autant stratégiques pour le maintien et le développement d'emplois de qualité qu'importantes pour le développement de nos savoirs penser et faire.

### ***4.2. L'ouverture de nouveaux partenariats et la consolidation des anciens***

Nous annonçons en 2013 l'ouverture d'un nouveau partenariat stratégique avec l'ECDPM. Il faut reconnaître que, jusqu'à ce jour, la réalité n'a pas été à la hauteur de nos attentes. Il semble que l'ECDPM soit pris dans une frénésie de travaux et de contrats tout azimut et que leur intérêt pour une collaboration avec Inter-Mondes soit encore à édifier. Du moins et-ce notre perception. Le programme auquel nous étions conviés, d'une durée de 3 ans, continue bel et bien mais nous n'avons plus été sollicités malgré un travail qualifié d'exceptionnel. Le mieux serait-il l'ennemi du bien ?

---

<sup>1</sup> <http://inter-mondes.org/spip.php?article112>

<sup>2</sup> <http://inter-mondes.org/spip.php?article111>



Le partenariat entamé avec le CIDR depuis 2013 pour les accompagner sur la question du changement lors de leurs séminaires de septembre continue. Il a encore été l'occasion pour nous d'enrichissements et d'approfondissements, notamment à l'occasion d'un séminaire d'une semaine à Autrêches (France).

Les consultations plus ponctuelles démarrées avec des structures comme CEMUBAC, ASF ou encore Echos Communication n'ont finalement débouché sur d'autres perspectives qu'avec ECHOS COMMUNICATION. Des contacts assez étroits ont cependant été maintenus avec ASF. Des complicités futures ne sont pas à exclure.

Les liens plus institutionnels avec le COTA liés à la présence de l'un d'entre nous dans le CA sont également porteurs de perspectives à terme, mais en 2014 ils ont surtout été investis pour l'amélioration interne du COTA à travers un soutien à une planification stratégique très importante pour cette organisation et auquel nous avons beaucoup contribué (à titre gracieux).

Inter-Mondes reste toujours en contact avec le **Laboratoire Citoyennetés** au Burkina Faso et le réseau **ENDA Inter-Mondes**. Ces relations sont cultivées essentiellement par les collaborations que nous avons sur nos consultances en particulier l'évaluation du programme Negos qui réunissait ces deux entités sur la question de la gestion décentralisée des ressources naturelles et foncières.

### **4.3. Focus sur les activités menées en 2014**

#### **4.3.1. Activités non rémunérées d'appui à l'économie sociale**

2014 a vu surtout la prolongation des deux chantiers de recherche action, l'un sur les ESS en complicité avec la fédération SAW/B et, l'autre, sur l'Accueil avec la fédération des Maisons Médicales. Ces deux interventions se sont faites **professionnellement mais bénévolement** au sens où il n'y a eu aucune rémunération de la part de tiers tandis que la totalité des frais ont été assumés par Inter-Mondes Belgique. Dans les deux cas, il y a eu à la fois recherche et action en lien étroit avec une même préoccupation : comment fonctionne le changement et comment l'inscrire dans les dynamiques institutionnelles susceptibles de leur donner une certaine ampleur ? Dans ce rapport, nous reprenons tout en les enrichissant, les constats établis en 2013 sur ces deux laboratoires d'Inter-Mondes.

##### **4.3.1.1. Recherche-Action sur le changement avec SAW/B**

Par le passé, et cela dès 2006, Inter-Mondes Belgique a collaboré étroitement avec des entreprises liées au réseau SAW/B, notamment des entreprises d'économie sociale spécialisée dans le recyclage informatique ou bureautique. En 2012, des échanges ont été initiés avec SAW/B dans le but de mener de concert une réflexion sur le changement, un thème fédérateur appliqué particulièrement à l'économie : quelle autre économie, comment pratiquer autrement l'économie ? En effet, comme son nom l'indique, l'économie sociale prend l'économie pour cible principale en portant à l'avant-plan la perspective suivant laquelle les entreprises qui se revendiquent de ce mouvement pratiqueraient et vivraient sans doute autrement l'économie. Une question nous a plus spécialement mobilisés : **comment ces entreprises, par leurs pratiques, en interne comme en externe, contribuent-elles à des changements profonds de notre société, et tout notamment comment y renouvellent-elles l'économie, ses formes, son fonctionnement et ainsi sa rationalité** ? Pour aborder une telle question, nous l'avons décomposée en trois autres plus faciles d'accès au contact direct du terrain où ces entreprises d'économie sociale sont en activité : (i) quels changements dans le travail vécu, les pratiques mais aussi la

gouvernance ?, (ii) quels changements ou effets au niveau des travailleurs ? et (iii) quels changements ou effets dans le milieu ou le secteur où travaillent ces entreprises ?

En fin 2012, après plusieurs rencontres entre SAW/B et Inter-Mondes Belgique, un plan de travail concret et une méthodologie sont mis au point. Sur le plan de la méthode, l'idée était de proposer à des entreprises volontaires de mener une recherche sur le changement en proposant à des travailleurs et dirigeants d'entreprises sélectionnées de produire un récit collectif des transformations vécues. Le récit serait produit avec des travailleurs réunis en groupe de travail de 8 à 10 personnes au maximum dans le sillage de 3 ou 4 rencontres de 2 ou 3 heures animées par un tandem d'intervenants SAW/B et Inter-Mondes. En pratique, une dizaine d'entreprises d'économie sociale ont été contactées en fin 2012. Parmi celles-ci, trois ont manifesté leur intérêt, *la menuiserie Cherbai de Hasin, non loin de Marche-en-Famenne* (10 travailleurs), *l'entreprise de formation professionnelle Forma de Namur* (12 employées) et *l'entreprise spécialisée en développement durable Nos Pilifs* basée à Laeken (170 employés).

On se reportera au rapport de 2013 concernant la démarche investie et les premières activités menées.

En 2014, plusieurs activités ont été réalisées pour valoriser ces récits. Tout d'abord une journée d'études s'est attachée au cours du premier semestre 2014 à valider les questions clefs soulevées dans les récits avec les entreprises elles-mêmes. A la suite de cette journée, un ouvrage a été rédigé conjointement avec SAW/B pour faire le bilan de cette expérience et porter à la connaissance du public les leçons qui s'en dégagent. Cette publication est destinée aux professionnels du secteur de l'économie sociale et est téléchargeable sur notre site<sup>3</sup>. Ensuite, sur la base des résultats obtenus, dans le courant du second semestre, une seconde vague d'investigations et de récits a été organisée avec d'autres entreprises volontaires dans le but d'approfondir les questions formulées à la suite des récits et dans le sillage direct de la journée d'études.

On peut rappeler certains des principaux enseignements de ce travail, tous de grand intérêt pour l'action et la pensée liée à l'action de changement :

- (i) deux difficultés qui semblent caractériser les entreprises, d'une part la difficulté à anticiper, d'autre part la difficulté à engager la réflexivité. Non pas que les entreprises en seraient foncièrement incapables mais, en pratique, les occasions, circonstances, méthodes ou démarches paraissent faire défaut, d'où l'intérêt des interventions comme celles qui ont été initiées,
- (ii) le défi de l'apprentissage dans et de l'action, apprendre à apprendre,
- (iii) deux impensés semblent aussi frapper l'analyste extérieur, deux impensés en attente d'être investis : (1) l'économie est pratiquée comme elle se présente aux portes des entreprises, on s'y adapte, de sorte qu'il n'y a pas de véritable réflexion économique alternative et (2) l'action politique avec des luttes sociales qui ne sont pas profondément investies comme finalités vers lesquelles se déployer ;
- (iv) l'existence d'un lien étroit entre dynamiques de changement en interne et dynamiques de changement en externe.

Actuellement, des ateliers sont encore programmés avec la SAW-B (notamment en avril 2015) pour discuter des résultats de ce travail. De nouvelles perspectives sont également en discussion autour des agricultures familiales au Nord et au Sud.

---

<sup>3</sup> <http://www.inter-mondes.org/spip.php?article111>. Une version papier peut également être achetée chez SAW-B ou à travers Inter-Mondes.

#### 4.3.1.2. *Autres appuis*

L'important travail réalisé par la Maison Médicale « Entr'Aides Marolles » a eu des prolongements avec la Fédération des Maisons Médicales. Il va s'agir d'accompagner la Fédération à présenter nos travaux sur l'Accueil à d'autres maisons Médicales et puis à préparer un colloque sur cette question en 2016. Le premier atelier de présentation des travaux a déjà eu lieu. Il a réuni une trentaine d'accueillant(e)s de différentes maisons médicales et a été particulièrement riche. Nous en avons fait un compte-rendu disponible sur notre site.

A côté de cette relation naissante, d'autres interventions ou initiatives méritent d'être mentionnées :

- Diverses participations à des événements (séminaires et colloques) organisés sur la question de l'Economie sociale (par exemple, en novembre 2014, le colloque organisé par le CIRTES et Louvain Développement (Centre de recherche sur le travail et l'économie sociale, UCL) ;
- Des investissements dans différents ouvrages sur l'économie pour la bibliothèque d'Inter-Mondes et recherche à partir de ces ouvrages pour une refondation du rapport à l'économie.

A souligner tout spécialement la réalisation de notes de lectures d'ouvrages en lien étroit avec des réflexions, en particulier celles relativement à l'économie. Notre préoccupation est de être par écrit nos pistes et de les rendre accessibles à d'autres. Notre engagement dans les matières économiques nous est apparu nécessaire étant donné, selon nous, l'aporie des théories économiques actuelles et le désarroi dans ce domaine pourtant si important.

#### **4.3.2. Activités d'appui à la construction d'alternatives au "développement"**

##### **4.3.2.1. *Transition institutionnelle du COTA ASBL***

L'engagement vis-à-vis du COTA continue. Pour rappel il est lié au fait que le coordinateur d'Inter-Mondes y a travaillé pendant 9 ans et que les difficultés institutionnelles du COTA actuellement l'ont conduit à accepter de fournir des appuis au-delà de ses charges.

Le COTA – Collectif d'Echanges pour la Technologie Appropriée – est une ONG surtout active dans la partie francophone du pays, en appui aux autres ONG. C'est une ONG de service qui ne réalise pas de projets au Sud mais appuie ses pairs à développer de tels projets.

En 2014 nous avons surtout préparé et accompagné un vaste chantier de planification stratégique consistant à réinvestir profondément les visions/Missions et les activités à mener pour le changement interne autant qu'externe. Des groupes de travail ont été mis en place suite aux ateliers stratégiques. Nous en avons assuré 3 sur 5 : sur l'innovation, sur les instances et sur le conseil/évaluation. Ces travaux sont encore en cours au premier trimestre 2015.

En tout près de 30 hommes jours ont été consacrés à ce travail. Un investissement important qui doit se comprendre aussi comme une opportunité d'apprentissage pour IMB.

L'accompagnement au COTA fait prendre la mesure des importantes mutations en cours dans le secteur de la coopération au développement et la forte dépendance de ces organisations aux fonds de la Direction Générale du Développement. L'évolution de la Coopération est déclinante. La tendance est à la concentration des outils dans quelques grosses ONG réunies dans une ou deux coupes. Les ONG de secondes lignes risquent de

ne plus pouvoir trouver d'espaces dans ce qui se dessine. Nous craignons une perte en termes de créativité et le risque de réduction du secteur de la solidarité internationale réduit à 2-3 pensées oppositionnelles « uniques » : l'une de ces politiques est de type oppositionnel (va-t-on vers un scénario enfermant, la société civile contre l'Etat ?), l'autre de nature instrumentale (le développement serait-il alors une affaire de méthode), voire même industrielle (le développement est l'affaire des entreprises aujourd'hui). Dans ce contexte, il y a un enjeu à reconverter au moins partiellement les ONG sur des problématiques belges voire européennes. Cette préoccupation n'est pas nouvelle. Le travail avec le COTA conforte Inter-Mondes dans sa position d'appui-accompagnement autant que d'interpellation à ouvrir ce secteur en difficulté par rapport à ses façons de concevoir le développement.

#### **4.3.2.2. Activités rémunérées**

##### *Evaluation des programmes d'intercommunalité de la Région Picardie*

Tout comme en 2011, nous avons gagné un marché public concernant l'évaluation des programmes du Conseil Régional de Picardie au Bénin (Alibori cette fois-ci) et Niger (Konni-Madaoua). Ces travaux ont permis de revenir sur les terrains de cette collectivité locale et de voir l'évolution des interventions qu'elle développe avec ses partenaires ONG, CIDR d'une côté et IRAM-CIEDEL de l'autre. L'évaluation surtout permis de renforcer le propos de la difficulté à développer une théorie pragmatique de l'action permettant de lier activités et grandes finalités de ces programmes. Ceux-ci sont en effet chargés d'attendus forts en termes de démocratie, de participation, de redevabilité, mais les objectifs et résultats intermédiaires ne construisent pas nécessairement les voies permettant de tendre vers ces grands enjeux, ni de les faire questionner dans des termes qui soient chargés de sens pour les acteurs concernés. A l'instar de bien d'autres programmes, on se trouvait ici devant la difficulté de réellement porter la question sur le fonctionnement du changement à partir des activités concrètes menées par le projet. Des programmes apparemment très innovants mais qui passaient par endroit à côté des enjeux les plus vitaux dans les régions où ils se déployaient. Ce travail a notamment permis de développer notre méthodologie particulière d'évaluation et d'en faire à la demande du F3E et de l'AFD, un article présenté lors d'une séminaire consacré à « l'évaluation facteur de changement social ? ».

##### *Poursuite du travail d'Accompagnement d'ONG françaises à la capitalisation des démarches pluri-acteurs dans l'éducation*

Suite à la sortie du Guide en début 2014, nous avons été conviés à participer à l'élaboration d'une formation sur le Pluri-acteurs avec le F3E. Nous avons par la suite développé notre propre formation avec le GREF sur une logique plus « Inter-Mondes » celle de l'inter-acteurs dans les projets d'Education.

##### *Evaluation du programme PADSU Madagascar (CIDR)*

Cette évaluation d'un des programmes du CIDR à Madagascar était particulièrement intéressante car elle portait sur l'appui à la commune de Diego-Suarez (Nord Madagascar) à la définition d'une politique sociale. Il offrait l'occasion de constater la difficulté à faire famille dans une ville où de nombreuses femmes se retrouvent seules avec 2-3 enfants de pères différents, une ville où l'on constate l'éclosion de « foroches » des bandes de jeunes délinquants qui volent, violent et en viennent à tuer ; une ville où le manque de règles est apparent partout dans les rues, dans les installations anarchiques,

les canaux d'évacuation jonchés de détritux, les marchés inoccupés, les bornes fontaines en panne, ...

C'était aussi l'occasion de voir aussi combien les projets sectoriels et catégoriels n'ont, par rapport à ces situations, aucune chance de contrecarrer contre les tendances générales. Sauf, peut-être, s'ils sont conduits dans une logique de processus réflexifs, véritables laboratoires pour tenter de mettre en discussion par les concernés le fonctionnement de leur société, sens dans lequel nous les avons conseillés.

#### *L'appui au réseau BIMTT de Madagascar*

Dans la foulée d'une évaluation menée par Philippe De Leener en 2013, Marc Totté a appuyé ce réseau pour la définition d'une nouvelle stratégie 2015-2019 fondée sur les recommandations de l'évaluation. Là encore, se présentait concrètement l'occasion de traiter concrètement la difficulté de des sociétés malgaches faire à la fois famille et société. Un travail particulièrement intéressant avec ce réseau financé par les principales églises de la Grande Ile et qui cherche à décroquer les « fidèles » et mieux mobiliser les forces en appui aux agriculteurs avec l'idée d'être plus impactant et davantage « politique » face aux pressions des miniers et autres « accapareurs de terres ».

#### *GREF, F3E sur l'éducation*

Des appuis en pointillés assurés par Marc Totté à cette structure de retraités Educateurs français sous la forme d'appuis à un de leur groupe chargé de « Suivi-Evaluation/capitalisation », puis dans l'élaboration de Termes de références à une évaluation de leur principal programme, et enfin sous forme d'appui au groupe Champagne-Ardenne. C'est dans ce cadre que nous avons testé une formation à l'interculturel et l'inter-acteurs en Education avec Sophia Mappa.

#### *Appui de Avocats Sans frontières*

Quelques interventions de courte intensité ont été consacrées à l'élaboration d'une théorie du changement à l'usage de cette structure. Il s'agissait formellement de finaliser un contrat au départ signé entre ASF et le COTA. En pratique, cela a débouché rapidement sur une réflexion importante sur la manière de travailler la régulation dans des sociétés où cette question n'est pas particulièrement confortable. Comment, en effet, aborder la question des Droits de l'Homme dans des pays où ils ne sont pas facilement compréhensibles dans la mesure où le rapport à la norme et aux règles soulèvent de nombreuses questions.

#### *CFSI*

Le travail d'accompagnement su CFSI à la démarche de changement par l'impact s'est poursuivi sous forme de quelques jours d'échanges et de rédactions de notes. Ces travaux participent à alimenter la rédaction de notre ouvrage sur le changement.

#### *INADES*

La relation entre Inades Formation et Inter-Mondes Belgique s'est déployée à l'occasion de deux moments importants. Un premier en décembre 2013 et après, sous la forme d'une conférence internationale consacrée à une conception propre de la souveraineté

alimentaire et de l'agriculture familiale dans le cadre des systèmes alimentaires maîtrisés. Un texte, qui avait pour ambition de valoriser politiquement la réflexion collective, a largement circulé et fécondé une réflexion au sein du réseau Inades Formation, à la faveur notamment d'allers et retours. Ensuite, second moment, en mars 2014, un atelier d'une semaine, réunissant les responsables et cadres des bureaux nationaux issus de 9 pays africains (Sahel, East Africa et Afriques Centrale) avait pour vocation de formuler une approche à expérimenter pour accompagner le changement dans le fonctionnement des sociétés. Un processus laboratoire mais à grande échelle qui offre à IMB la possibilité de mettre à l'épreuve ses hypothèses en matière d'accompagnement du changement. Un intérêt supplémentaire de cette relation avec Inades Formation réside dans la possibilité d'exercer une influence indirecte dans le système de pensée de plusieurs réseaux ou structures reliées à Inades (la grande ONG allemande Misereor, l'ONG Française CCFD, le réseau COPAGEN et à travers lui diverses importantes ONG canadiennes,...).

#### *DAI RDC*

L'appui de IMB à DAI en RDC est pour le coup relativement instrumental. La Coopération britannique, à travers DFID, a financé la réhabilitation de routes à l'Est du Congo, au Nord et Sud Kivu. Un dispositif de suivi évaluation des effets a été mis en place. IMB a contribué à mettre en place et en œuvre dispositif. Cette collaboration dans un cadre formel se révèle utile pour rester en contact étroit – et opérationnel – avec les rationalités des grandes agences d'aide.

#### *Broederlijk Delen*

Broederlijk Delen (BD) figure parmi les ONG belges soucieuses de se questionner et d'enrichir sa capacité à transformer les sociétés au Nord comme au Sud. Avec cette ONG, IMB a eu l'occasion d'approfondir sa réflexion sur la voie de « l'agriculture familiale » où le terme « familiale » est généralement sous estimé alors qu'il contient une part non négligeable du potentiel de changement sociétal. C'est précisément dans la tension entre « développement de l'agriculture agroécologique », « développement de la famille » et développement de « l'économie locale » que réside tout ce potentiel. Dans son appui qui a pris la forme de plusieurs ateliers internes, IMB s'est attaché à développer la double dimension « interpellation » (débusquer les impensés) et « politisation » (mettre en questions ouvertes les systèmes et structures, questionner les inégalités, les systèmes de décision, les structures de domination, élargir les horizons émancipateurs,...).

#### **4.3.3. Retour sur quelques résultats importants**

L'année 2014 a surtout permis de travailler dans l'étude menée avec la SAW-B à la question de « Qu'est-ce ça change... » dans les entreprises d'ESS. La SAW-B en a fait sa principale étude d'éducation Permanente pour l'année 2014. L'accueil obtenu à ce travail montre la pertinence de notre démarche et de notre volonté de travailler avec une fédération plutôt qu'avec des structures particulières, tout en recherchant à articuler les deux bouts de la chaîne.

Ce travail débouche sur un questionnement de société : qu'est-ce qui fait encore mouvement ? Comment susciter et accompagner un mouvement réellement en capacité d'offrir une alternative crédible au capitalisme ?

Nos différents travaux nous poussent toujours plus à nous intéresser aux difficultés actuelles à faire famille, à faire organisation, à faire société. Faire famille à partir de Madagascar ou d'autres chantiers initiés en Afrique, mais aussi ailleurs, notamment, « faire organisation » à partir des accompagnements au COTA par exemple, « faire société » ou « faire entreprise »

avec la SAW-B, également à travers les évaluations menées à Madagascar, au Bénin, au Niger.

Il est important cependant de noter que différentes offres soumises en fin 2014 n'ont pas été reçues. Cela nous oblige à plus de vigilance car nous n'avons pas l'habitude de ces « échecs ». Cela nous incite aussi à réfléchir à nos offres de services et à l'évolution du marché de la consultance. 2015 permettra sans doute d'avoir plus de recul sur ces évolutions.

#### **4.3.4. Vie associative**

Depuis plusieurs années, nous évoquons un manque de vitalité de la vie associative. Si l'ASBL est particulièrement active et visible sur de nombreux terrains, comme nous venons de le souligner, par contre la vie associative en tant que telle, par exemple, la vie des échanges entre les membres, est plutôt modeste, sinon fragmentaire. Sans doute est-ce un point qui pourra être porté à la discussion en AG.

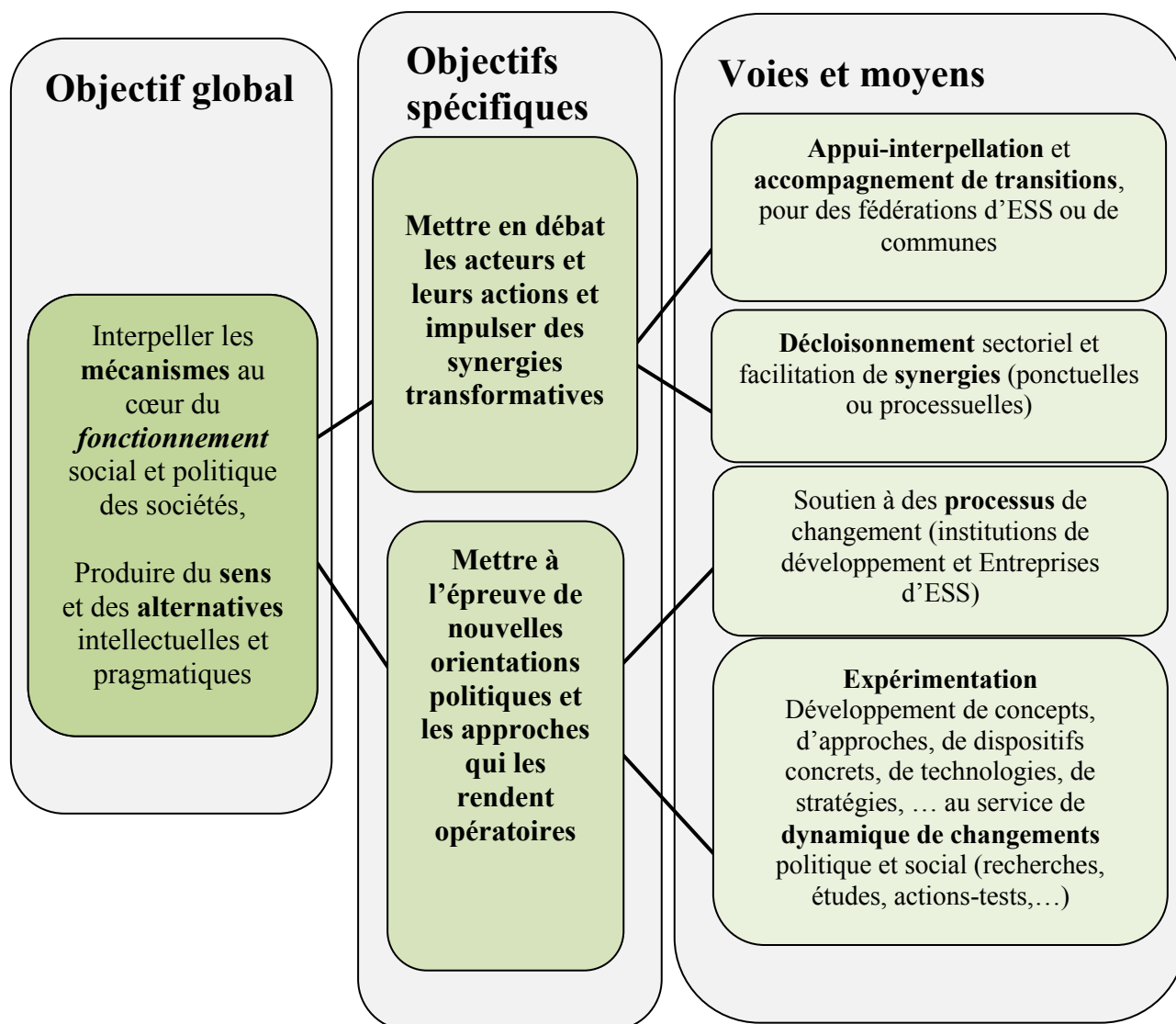
## 5. Avancées, nouvelles orientations et perspectives futures

### 5.1. Avancées 2014 sur le « projet Inter-Mondes »

Le travail sur le changement – appuyé cette année par la rédaction d'un ouvrage sur la question – continue d'alimenter bien des réflexions et des alliances. Notamment avec le CCFD depuis quelques années déjà, mais aussi avec le CIDR (importante ONG française) qui nous demande d'animer quelques jours lors de ses ateliers de rencontre annuelle des équipes, autour de la question du changement.

Cette perspective visant à re-questionner la coopération, le développement, par le rapport au changement, nous semble de plus en plus pertinente, en dépit parfois des difficultés qu'elle peut avoir à entrer en résonance avec certains dispositifs d'acteurs. Ces résistances alimentent du reste beaucoup la réflexion et l'enrichit généralement à la fois sur le plan théorique et sur le plan pratique.

Le cadre définit dans les rapports précédents reste cependant identique :





Suite à nos recherches en 2014, la perspective du faire famille prend une importance particulière, à l'instar aussi des travaux sur la pensée asiatique du changement. DE nouveaux outils ont été appropriés - notamment sur les structures familiales à partir des travaux d'Emmanuel Todd, spécialiste de ces questions - et enrichissent le corpus d'outils et de « prismes » développés par Inter-Mondes.

## **5.2. Perspectives 2015 dans le domaine du développement**

Les perspectives 2015 en termes d'activités s'inscrivent en partie dans la continuité, en partie ouvrent de nouveaux horizons :

- Poursuite de l'appui au BIMTT de Madagascar ;
- Poursuite des appuis à DAI CONGO sur le Sud-Kivu ;
- Poursuite de l'appui à INADES Formation sous la forme d'une importante évaluation du réseau et des changements introduits, notamment par les appuis IMB, depuis 2012 ;
- Poursuite appui à Broederlijk Delen pour le développement de leur stratégie pour les 10 années à venir ;
- Poursuite appui au GREF sous forme de petites formations ;
- Evaluation SENS Bénin (mai 2015) avec l'accent sur la réflexion économique ;
- Evaluation AIDR Bénin-Togo-Burkina (juin 2015) ;
- Divers travaux en perspective pour ECHOS COMMUNICATION ;
- Evaluation Louvain Développement (second trimestre, non acquis encore). Une offre importante est en court d'élaboration pour le compte de Louvain Développement. Elle est prévue pour le second semestre et devrait porter sur 9 pays.
- Appui au montage de la stratégie nationale en matière de prévoyance sociale en RDC (plusieurs séjours entre juin et aout).

Notons au passage que les prestations déjà acquises nous garantissent des recettes jusqu'en aout.

## **5.3. Perspectives 2015 dans le domaine de l'économie sociale**

Le travail mené avec la SAW-B débouche sur une autre recherche-action sur les Agricultures familiales. Plus précisément les nouvelles façons de travailler ensemble – produire, transformer, valoriser – dans l'agriculture, afin de mieux faire société. La thématique a été proposée par Inter-Mondes, rediscutée et enrichie avec la SAW-B. Nous avons aussi intégré le COTA dans le montage de cette Recherche-Action.

Nous accompagnons aussi la Fédération des Maisons Médicales sur la fonction de l'accueil mais selon une programmation moins précise et sur laquelle nous avons peu prise.

## **5.4. Perspectives à réfléchir**

La possibilité de mobiliser le Sud dans ces travaux, à fin de comparaison et d'enrichissement nord-sud, en tirant parti de la nouvelle donne fait que les financements vont de plus en plus aller directement au Sud. D'où la nécessité de poursuivre un certain repositionnement au Nord.

## 6. Rapport financier

L'année 2014 se clôture avec un déficit de 4.117 €. Selon notre comptable, s'il faut y réfléchir, il n'y a pas péril en la demeure étant donné que le fonds social reste important. Mais cela mérite une réflexion notamment sur les divers engagements plus bénévoles qui cette année encore nous prennent du temps et participent sans doute aussi à être moins en veille d'autres chantiers. L'année 2014 a vu aussi un taux un peu exceptionnel d'offres refusées : environ 4 sur 8, ce qui pour nous est plutôt exceptionnellement bas (pour des bureaux ou ONG qui œuvrent dans les mêmes secteurs, le taux minimum est plutôt de 1 gagnée sur 3 offres introduites)

### 6.1. Un mot sur les outils de gestion

Il n'y a rien de changé depuis 2012. Les comptes sont toujours externalisés auprès du cabinet de M. Olivier Bodart qui nous accompagne avec beaucoup d'efficacité et participe régulièrement à nous informer notamment des nouveautés en matière de TVA.

### 6.2. Quelques considérations sur l'évolution de la santé financière d'Inter-Mondes

Le provisionnement de comptes chez Triodos engendre une certaine pression de trésorerie qui a l'avantage de nous rendre plus vigilant mais l'inconvénient d'un certain stress au quotidien. Des réajustements seront sans doute à faire en 2015 ou 2016 sur les charges structurelles d'Inter-Mondes.

### 6.3. Situation du compte, plan de trésorerie et perspectives d'investissements futurs

La situation en juin 2015 est la suivante :

Le compte Dexia montre un solde de ~15.000 € au 31 mai 2015.

Nous finalisons en juin et juillet différents contrats qui devraient nous ramener de l'ordre de 20.000 €. De quoi passer la période des vacances toujours plus chargée en coûts (pécules de vacances) et moins en prestations. Septembre devrait reprendre avec outre le séminaire du CIDR, la perspective de l'évaluation pour Louvain Développement qui nous mènera jusque fin octobre, mi-novembre. Restera encore des prestations possibles sur 1,5 mois environ.

Nous avons pour l'instant les engagements suivants

<i>BIMTT Madagascar Appui</i>	<i>4.000 €</i>
<i>Misereor Appui INADES</i>	<i>10.000 €</i>
<i>SENS revue mi-parcours</i>	<i>10.000 €</i>
<i>AIDR Evaluation</i>	<i>10.000 €</i>
<i>RDC Congo</i>	<i>15.000 €</i>
<i>DAI (25 jours)</i>	<i>15.750 €</i>
<i>CIDR séminaire Autrechés</i>	<i>3.600 €</i>

***ECHOS COM*** **1.500 €**  
***GRF CHARPIC*** **1.500 €**

Il s'agit de budgets nets de frais de consultants locaux ou de débours

Nous sommes aussi dans l'attente d'une réponse à une offre importante

- ***LOUVAIN DEVELOPPEMENT*** **40.000 €**

## **7. Conclusions**

Au plan financier l'année se révèle déficitaire.

Sur le plan des activités, l'année 2014 a été riche. L'ASBL poursuit sur sa trajectoire créative, ce qui correspond en réalité à sa valeur ajoutée, sinon sa mission, sur la scène associative belge et internationale : nous « valons » (si on peut le dire ainsi) par la possibilité qui nous est donnée d'innover, de sortir des sentiers battus et donc d'essayer des voies latérales éventuellement négligées par les autres acteurs, nous valons aussi par notre préoccupation de lier étroitement une démarche intellectuelle riche et souvent originale à des terrains concrets.

Notre tendance à pénétrer plus qu'auparavant les arènes de discussion et de communication, d'être plus visible, plus contributif dans des circonstances publiques s'est intensifiée en 2014 et se poursuit en 2015. En même temps, nous avons intensifié nos complicités avec des acteurs de l'économie sociale, SAW/B en particulier fédération avec laquelle nous partageons un certain nombre de valeurs et d'intuitions. Si le retour d'ascenseur ne fait aucun doute en ce qui concerne notre partenariat avec SAW/B, qui est mutuellement profitable, avec le COTA, par contre, le tableau est plus complexe, l'investissement paraissant relativement important en termes d'heures. Toutefois, il convient sans doute de considérer ce genre de relations dans la longue durée.

Sur le plan financier, l'année a été plus difficile que par le passé sans pour autant être de nature à inquiéter, moins encore à mettre en danger l'ASBL. Toutefois, il faut envisager qu'à l'avenir il sera plus difficile d'autofinancer un certain nombre d'engagements. Il est certain aussi, par ailleurs, que le secteur de l'aide et de la solidarité internationale traverse de profondes mutations que nous ne pouvons pas ignorer, notamment une baisse tendancielle des investissements publics dans le secteur. C'est le lieu de souligner sans doute la place importante des subsides APE à la faveur desquels il nous est possible de déployer des services sans contrepartie financière dans des secteurs non monétarisés (les recherches conjointes avec SAW/B, nos participations de plus en plus denses à une série de dynamiques, par exemple la Fédération des Maisons Médicales.

## **Annexes au rapport moral**

- Compte de résultat 2014
- Bilan 2014
- Prévisions 2015