

# INTER-MONDES

## Rapport d'activités 2010

**Marc Totté**  
**Philippe De Leener**

Mars 2011



### **Inter-Mondes Belgique**

1, rue des Doyens B-1348 Louvain la Neuve (Belgique)  
Tel. : +32(0)472 285 472, +32(10)478 502, [enda.intermondes@gmail.com](mailto:enda.intermondes@gmail.com)  
N° enregistrement : 473.920.719, Compte Dexia : 777-5957736-72

# Sommaire

## Sommaire

1. Introduction.....	3
2. Rappel de notre Cadre politique de référence.....	4
3. Vie et réalisations en 2010.....	7
3.1. Au niveau du personnel engagé.....	7
3.2. L'ouverture de nouveaux partenariats et la consolidation des anciens.....	8
3.3. Les activités menées en 2010.....	8
3.3.1. Activités d'appui l'économie sociale.....	8
3.3.2. Activités d'appui à la construction d'alternatives au "développement".....	10
3.4. Retour sur quelques résultats importants.....	12
4. Avancées, nouvelles orientations et perspectives futures.....	13
4.1. Avancées 2010 sur le « projet Inter-Mondes ».....	13
4.2. Perspectives 2011 dans le domaine du développement.....	14
4.3. Perspectives 2011 dans le domaine de l'économie sociale.....	14
4.4. Regards rétrospectifs sur 2010.....	15
5. Rapport financier.....	16
5.1. Un mot sur les outils de gestion.....	16
5.2. Quelques considérations sur les charges et recettes.....	16
5.3. Situation du compte, plan de trésorerie et perspectives d'investissements futurs.....	16
6. Conclusions.....	17
Annexe documentaire.....	18
<b>Résumé de la capitalisation SOS FAIM.....</b>	<b>19</b>
<b>Résumé de la capitalisation GRDR.....</b>	<b>20</b>
<b>Résumé de l'évaluation pour Pharmaciens Sans Frontières.....</b>	<b>24</b>
Annexes comptables et financières.....	28
Bilan et compte de résultats.....	28
Plan de trésorerie prévisionnel 2011.....	28

## 1. Introduction

1.1. Remarque introductive. D'une manière générale, le présent rapport ne rend pas ni la richesse, ni l'originalité, ni l'ampleur de la réflexion et des actions que l'équipe d'Inter-Mondes mène sur les terrains où elle s'est investie en 2010. La contrainte majeure face à laquelle beaucoup d'associations se retrouvent bloquées n'est pas une surprise : le temps manque tandis que les moyens n'existent que pour la survie. Le lecteur soucieux néanmoins de prendre connaissance, fût-ce seulement marginalement, de ce patrimoine de réflexions et de savoir penser innovateur pourra cependant y avoir accès en s'engageant dans la lecture des rapports d'étude sur la rédaction desquels nous avons beaucoup investis. Ce sont actuellement, hélas, les seuls moyens actuellement disponibles pour partager (un peu) l'œuvre que nous élaborons au fil des jours. A défaut de lire les rapports complets, nous livrons en annexe des résumés qui donnent malgré tout une assez bonne idée de ce qui est en jeu.

1.2. L'année 2009 se terminait par un bilan en demi-teinte : difficulté à maintenir un emploi mi-temps dans l'économie sociale, mais réinvestissements dans ce secteur sous forme de mobilisation d'une des ressources principales d'Inter-Mondes de manière plus structurelle à travers une convention avec le Centre de Formation en Développement Durable (CF2D). Par ailleurs, les perspectives dans le domaine du Développement (consultances et appui-conseil), annoncées dans ce rapport apparaissent importantes. Il s'agit donc de voir comment tout ceci s'est concrétisé en pratique l'année 2010.

1.3. Les pages qui suivent détaillent les différentes prestations et services réalisés cette année par Inter-Mondes. Un élément important a été l'engagement dans l'équipe de Philippe De Leener à mi-temps à partir du mois d'avril. Cet engagement renforce considérablement les capacités d'intervention d'Inter-Mondes. On verra que l'équilibre financier est mieux garanti, en dépit de contrats qui se sont prolongés en 2011 contrairement à nos prévisions. Pour le reste, la nature des prestations 2010, comme celles prévues déjà sur 2011 témoignent de l'importance des travaux qu'Inter-Mondes a choisi d'investir. Il faut souligner en particulier l'accompagnement de CF2D dans :

- le montage de deux dossiers de recherche-action sur le thème de la **précarité énergétique et l'Economie Sociale**,
- le montage d'une demande de financement au FEM<sup>1</sup> pour une recherche-action sur les **énergies renouvelables au Sénégal** (équipement de 70 familles et 5 collectifs respectivement en formules photovoltaïques et éolienne,
- le **diagnostic organisationnel et la planification stratégique de CF2D** (débutée en 2010 et terminée début 2011).

A cela, il faut ajouter aussi :

- La **capitalisation du GRDR** (ONG spécialisée dans l'apport des migrants) sur **l'apport des migrants dans le développement local au Sud, au Nord et sur le double territoire Nord-Sud** pour ses 40 ans d'activités

---

<sup>1</sup> Fonds pour l'Environnement Mondial (Nations-Unies)

- L'étude sur les perceptions et pratiques de la **Qualité en solidarité Internationale dans les ONGD françaises** pour deux fédérations d'ONG françaises, Coordination Sud et le F3E.
- Une capitalisation de l'appui aux Organisations Paysannes et de ses effets et impact pour SOS-FAIM (ONG belge)
- L'évaluation d'un programme de santé entre « santé publique et santé communautaire » au Burkina Faso pour le compte de Pharmaciens Sans Frontières et le F3E.

Ces différentes prestations témoignent à la fois de la diversité des thèmes pouvant mobiliser Inter-Mondes et de leur ancrage dans des problématiques d'avenir : l'efficacité énergétique, les économies de matière, la Qualité et les effets/impact des actions de développement, la délivrance des services publics.

Comme les autres années, ces appuis ne relèvent pas de stratégies d'occupation de nouvelles opportunités de « renforcement de capacités » de ces nouveaux acteurs. Elles alimentent beaucoup plus une réflexion, déjà relativement ancienne, autour de nos deux principaux axes de recherche-action que sont :

- La gouvernance (et tous ses « impensés »),
- L'économie sociale (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).

L'investissement dans ces deux manières de repenser d'une part le politique, d'autre part l'économique, reste pensons-nous au cœur de notre métier et au cœur des préoccupations actuelles. Avec des thèmes comme la Qualité ou l'analyse des effets / impacts, ainsi que le diagnostic d'une structure d'Economie Sociale, l'année 2010 renforce et prolonge les efforts d'articulation entre nos deux axes principaux d'intervention et permet d'affiner les compétences internes d'Inter-Mondes sur ces champs.

## 2. Rappel de notre Cadre politique de référence

Inter-Mondes promeut l'**interpellation** sur le sens des dynamiques qui construisent la société d'aujourd'hui :

- Les *logiques centrifuges*, particulièrement micro-collectives et individualistes observées tant dans les milieux associatifs, professionnels, publics ou privés, ...
- Les *logiques de marchandisation* que travestissent subtilement les nouveaux discours sur la qualité, la responsabilité sociale des entreprises, le management participatif,...
- La *montée en puissance de la pensée instrumentale et des affects aux dépens de la pensée critique* dans les médias, dans les institutions, dans les milieux de l'action sociale, ... jusque que dans les écoles et les universités...
- Et leurs conséquences sur la *reconfiguration de l'Etat*, des institutions politiques et plus largement sur les pratiques du « vivre ensemble ».

Inter-Mondes ambitionne de contribuer à l'action sur les mécanismes fondamentaux qui génèrent la domination, l'exclusion, l'exploitation 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 compétences** :

- 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 de la gouvernance locale.
- *L'économie sociale* dans la mesure où elle permet d'expérimenter de nouveaux modèles d'économie en dehors, avec notamment cette question : comment produire de la valeur ajoutée 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.

Ces engagements vers plus de réflexivité ont été encouragés durant toute l'année 2010 par différents évènements-crisis. Ainsi, par exemple, **l'année 2010 est déclarée année européenne de lutte contre la pauvreté !** Une belle opportunité de resituer l'engagement d'Inter-Mondes par rapport à cet enjeu. Et tout d'abord pour répéter que c'est moins en termes d' 'état' que de 'mécanismes' que nous envisageons cette problématique. Ce sont moins les situations des personnes qui sont la cible de notre engagement et de nos analyses que les **mécanismes** vicariants<sup>2</sup>, qu'ils soient politiques, économiques ou socio-culturels. Nous nous y sommes confrontés à divers reprises, notamment pour interpeller sur la question des droits de l'homme en montrant que si ceux-ci ont l'important mérite de faire réfléchir à la nécessité de passer d'une approche par les droits (les pauvres ont des droits et s'ils sont pauvres c'est souvent parce que leurs droits ne sont pas respectés), ils restent souvent pensés comme universels, comme allant de soi au plan conceptuel, alors qu'ils sont une exclusivité du monde occidental. Les mettre en dialogue, en n'évitant de moraliser la question, est donc important. Beaucoup de personnes deviennent dogmatiques dès qu'il s'agit de Droits de l'homme. Or, bien des penseurs ont montrés combien la dérive individualiste dans nos sociétés tendait à considérer surtout de plus en plus de droits particuliers au détriment d'un Droit pour tous, un Droit reflet de la référence à UN Collectif (avec un grand C) reconnu. Et non une multitude de petits collectifs, clans, familles, cliques... qui se substituent (on revient aux mécanismes vicariants) à l'intérêt général. Cela a été aussi l'occasion lors d'une mission sur les services de santé au Burkina Faso de discuter des principes qui organisent l'élaboration de lois et de décrets dans ces pays et sont caractérisés par deux choses : leur caractère exogène et leur non-continuité par rapport à ce qui était pensé et appliqué précédemment. L'exemple des accoucheuses villageoises sommées aujourd'hui par décret, de ne plus pratiquer d'accouchement sous prétexte qu'il ne faut plus que des femmes meurent en couche, mais de référer les parturientes aux CSPS, en est une bonne illustration. La modification de la loi vient de normes internationales, définies par l'OMS et n'a que peu de liens avec la réalité des villages au Burkina Faso (difficultés de transport, existence encore de matrones traditionnelles sans formation, compréhension très limitée des systèmes de santé et de leurs exigences). Les principes qui gouvernent l'élaboration de ces lois sont de plus éloignés de ceux qui régissent les ordres politiques locaux. Le principe d'équité qui est au cœur des services de santé modernes, est éloigné de principes d'inégalités fondatrices de certaines sociétés. La confrontation des deux n'étant jamais débattue, les sources de tensions et de confusions sont nombreuses.

Les phénomènes de substitution et d'adaptation momentanée aux contraintes structurelles ou contingentes apparaissent donc remplacer la définition de règles dans les sociétés dites 'pauvres' et ces mécanismes fondent certainement tout autant les états de pauvreté et

---

<sup>2</sup> La notion de vicariance s'applique à toute chose, tout objet, tout organe, organisme, individu, corps social, etc. qui se substitue à un autre en prétendant assumer les mêmes fonctions.

d'inégalités que les rapports économiques entre nations ou entre individus dans la mesure où ils ne les remettent pas fondamentalement en cause. Il y a là pour Inter-Mondes une clef de lecture importante qui nous semble pas suffisamment travaillée<sup>3</sup> voire souvent même largement impensée dans le monde du développement, mais qui nous apparaît chaque jour plus importante.

**Les réflexions autour de l'économie** occupent une place grandissante. Les "nœuds" qui nous préoccupent globalement sont les suivants :

- S'émanciper des référentiels marchands d'inspiration néoclassique (que ce soit dans leur version dure de type néolibéral ou dans leur modalité "soft" au gré des incantations pour plus de productivité, une meilleure compétitivité,...)
- Contribuer à la définanciarisation de l'économie, ce qui invite *de facto* à une réflexion de fond sur l'argent dans le fonctionnement de notre société (pourquoi cette centralité),
- En finir avec *la dégradation du travail en emploi* (quand le travail humain en est réduit à un ultime artifice pour accéder à des revenus, l'emploi perd son sens et devient une nuisance pour les individus et la société),
- Reconstruire une économie basée sur la production de *valeur ajoutée d'usage et de ré-usage*, ce qui implique d'en terminer avec les logiques valeurs d'échange et les impasses mercantilistes qu'elles génèrent,
- Replacer au cœur de l'action et de la pensée économique une *véritable fonction politique*, celle d'un arbitrage largement concerté, et donc délibéré entre *et* au sein des trois grandes fonctions fondamentales : (i) quelle richesse *produire*, et pour quoi celle-là, ce qui exige une réflexion en profondeur sur ce qu'est la richesse désirable, (ii) comment et où *l'accumuler*, pour qui, pour quelles raisons et au service de quelles finalités ? et (iii) comment la *redistribuer* équitablement, ce qui implique aussi une réflexion sur ce que est la justice en matière d'économie et de richesse ?

Toutes ces préoccupations s'inscrivent pour l'essentiel dans le sillage des dynamiques et logiques de *décroissance économique*. En pratique, selon nous, toute démarche d'économie sociale prend son sens si, et seulement si, elle répond, tant bien que mal, autant que faire se peut, à de telles préoccupations. En 2010, en pratique, Inter-Mondes Belgique s'est investie dans l'articulation entre *efficacité énergétique et économie de matières* à travers son travail avec CF2D, cet acteur important de l'économie sociale au niveau francophone. Cette collaboration nous a amenés à réfléchir aux articulations entre les activités de réutilisation d'objets, de matière et les questions énergétiques. L'efficacité énergétique était en effet traitée un peu indirectement, à travers l'idée que récupérer un objet permet de moins en fabriquer de nouveaux et donc de préserver l'environnement. L'appui fourni par Inter-Mondes au montage de dossier sur la question de la précarité énergétique nous amène à considérer plus largement le rôle de ces opérateurs d'économie sociale. D'abord en appui au travail de sensibilisation-formation à d'autres manières de gérer l'énergie. Le public-cible des organisations d'insertion sociale et des entrepreneurs d'économie sociale étant généralement précarisé, il y a une entrée importante ici pour ce type d'activités de sensibilisation. Egalement en appui à l'organisation des précarisés de manière à ce qu'ils revendiquent un certain nombre de droits par rapport à leur habitat (surtout dans une région comme Bruxelles capitale où la proportion de bâti vétuste est importante). C'est ici toute la dimension plus politique de l'action en faveur des précarisés qui est à renforcer.

---

<sup>3</sup> Trop souvent en termes de superposition de normes ou d'euphémisation de la norme, ce qui pourrait n'être qu'une conséquence d'une vicariance plus fondatrice de comportements.

Face à ces différents enjeux, IM agit de deux façons bien souvent simultanées : (i) en cherchant à développer une pensée critique et à proposer des outils conceptuels et pratiques ; (ii) en expérimentant différentes actions aux cotés de structures elles-mêmes en recherche de sens et de changement.

En pratique, comme on va le voir dans les activités, ces questionnements ont renforcé notre engagement aux cotés d'**entreprises d'économie sociale** sur les façons concrètes de repenser le rapport à l'économique ; aux cotés de **communes** sur les façons de repenser le politique ; aux cotés d'**ONG** sur les façons de repenser le développement, notamment à travers le concept de « Qualité ».

L'atout et en même temps la difficulté d'Inter-Mondes, qui doit se percevoir à la lecture des lignes qui précèdent notamment, est de se situer à la charnière du monde universitaire et du monde de l'action. Traduire certains concepts « universitaires » en interpellation qui font sens pour les praticiens n'ait pas toujours aisé. Il y a à ce niveau un constant effort de communication à faire et surtout de posture, afin que l'on parte avant tout des préoccupations de praticiens (et de leurs façons propres de les formuler en questions) pour les enrichir/élargir le cas échéant d'autres préoccupations. Le contraire n'a généralement aucune espèce d'effets ou d'impact.

Les quelques consultances menées en 2010 sont d'autres opportunités d'alimenter nos questionnements et de les faire surgir dans d'autres milieux et chez d'autres acteurs.

### **3. Vie et réalisations en 2010**

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

Si l'on n'a pas pu maintenir la responsable communication en raison d'une difficulté à financer ce poste par lui-même (ou à lui trouver des subsides), en revanche nous avons engagé à partir d'avril 2010, Philippe De Leener à mi-temps. Il est rentré à Inter-Mondes avec deux contrats fermes propres à supporter le poids financier de son poste (l'un avec SOS-FAIM et l'autre avec ACODEV). Le rapport à l'emploi est ici fort différent vu son CV important et son portefeuille relationnel relativement développé permettant de décrocher facilement des contrats. Cela nécessitait toutefois une réorganisation dans notre travail avec plus de rencontres et de travaux communs. Très vite deux dossiers ont été montés en commun de manière à faciliter ces rencontres et créer des économies d'échelle : la capitalisation du GRDR et l'étude sur la Qualité des ONGD.

Avec cette seconde ressource, on se trouve donc avec une capacité nettement plus importante, tant sur le plan de l'action que sur celui de la réflexion. Il s'avère toutefois comme on le verra, que cela ne suffit pas nécessairement à financer un poste administratif (secrétariat ou comptable). Un tel poste reste cependant important à développer pour Inter-Mondes, étant donné notre volonté de développer un rôle de médiation entre différentes catégories d'acteurs du développement que cela soit ici ou en lien avec le Sud.

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

Durant 2010 nous avons poursuivi la convention avec CF2D. Cette convention nous lie un certain nombre de jours par mois de prestation pour l'élaboration de dossiers de financement pour des études ou des projets d'ES en Belgique et le suivi de certains projets du CF2D. Indirectement cela a aussi été l'occasion de mieux connaître d'autres acteurs tels que la SAW-B, Every2D ou le réseau Cigales en France.

Parmi les nouveaux partenariats stratégiques il faut surtout noter celui, démarré en 2010, avec le CCFD et qui débouche en 2011 sur deux contrats : l'un pour une mission au Burundi d'évaluation d'un projet particulièrement intéressant **d'éducation électorale et citoyenne des jeunes pour des élections justes, transparentes et sans violence** ; le deuxième pour un appui du siège à l'implémentation d'une **approche par l'impact** dans l'organisation du CCFD. Durant 2010, différentes rencontres ont eu lieu à Paris avec le responsable de la direction politique du CCFD en vue de discuter des possibilités pour IM de fournir un appui à une plus grande prise en compte des enjeux de l'impact dans les démarches et outils du CCFD. La concrétisation de ces échanges témoigne de l'importance du travail de rencontre mené en 2010, souvent à deux, Philippe De Leener et Marc Totté, mené sur fonds propres.

L'étude sur la Qualité a été aussi l'occasion de rencontrer diverses ONG françaises. En termes de partenariat, ce travail n'a par contre pas forcément renforcé les relations partenariales avec les commanditaires F3E et Coordination Sud. Le travail fourni par Inter-Mondes n'a pas totalement comblé des attentes plus pratiques que théoriques<sup>4</sup> en 2010, mais cela a été corrigé en 2011. Quoi qu'il en soit, il aura été surtout l'occasion de connaître d'autres ONGD françaises et de partager avec elles un certain nombre de préoccupations communes. Les effets de ce travail lourd en entretiens en France devrait porter ses fruits à moyen ou long terme en termes de nouveaux partenariats pour Inter-Mondes.

### *3.3. Les activités menées en 2010*

#### *3.3.1. Activités d'appui l'économie sociale*

##### *Capitalisation GRDR-France*

Cette capitalisation portait sur l'appui des migrants par le GRDR dans leur capacité à être acteur de développement au Nord, au Sud et dans l'articulation entre les deux espaces. Elle s'est révélée extrêmement enrichissante, notamment en ouvrant la réflexion sur les modèles de citoyenneté, sur les perspectives qu'ouvrent l'inter-territorialité, la conception et les pratiques de partenariat entre société civile et instances communales en matière d'économie sociale. Le travail mené par le GRDR apparaît particulièrement novateur sur un certain nombre de dimensions en particulier en appui aux communes sur des projets de coopération décentralisée qui articulent territoires du Nord et du Sud.

---

<sup>4</sup> Et partiellement contradictoires d'un Comité de pilotage très divers. Il faut savoir que 7 versions des TDR avaient été élaborées pour un travail qui hésitait entre une étude, un accompagnement à la réflexion des ONGD et une proposition d'outil « Qualité » !



### ***Diagnostic institutionnel et planification stratégique de CF2D (entreprise d'économie sociale)***

Un travail de diagnostic organisationnel et institutionnel a été effectué sur CF2D. Il a été accompagné d'une planification stratégique identifiant différents scénarios pour le futur. Ce travail s'est clôturé en 2011. Il révèle les difficultés pour ces organisations d'équilibrer logiques gestionnaires de rentabilité et logiques sociales voire même politiques de recherche&développement de nouvelles alternatives sociétales.

### ***Energie et Précarité CF2D/Huytebroeck***

Inter-Mondes a aidé le CF2D à monter un important dossier sur l'apport de l'Economie sociale à la problématique de la précarité énergétique. Ce dossier a été envoyé à divers cabinets et a donné lieu à la réalisation de demande de financements plus particuliers. Pour le cabinet Huytebroeck la demande portait sur la réalisation d'un certain nombre de formations dans les structures d'ES et d'ISP afin de toucher les public-cible, supposés précarisés, de ces structures. Ce travail se poursuit en 2011 et donne lieu à un « carnet du formateur » et différentes réflexions sur les conditions plus institutionnelles à la reproduction et la pérennisation de ce type d'exercice au sein des organisations d'ES

### ***Energie et Précarité CF2D/Cerexhe***

Dans la même perspective, la réponse du cabinet Cerexhe à la proposition faite en partenariat Inter-Mondes/CF2D a été de proposer une recherche-action sur les possibilités de développer des filières de récupération de matériaux pour l'isolation, la rénovation et l'éco-construction. Ce travail est également en cours en 2011.

### ***Projet d'Education au Développement CF2D/ENDA Europe***

Dans le cadre de la convention qui nous lie avec le CF2D, nous avons également travaillé à l'élaboration d'un manuel sur les filières éthiques de réutilisation nord-sud intitulé « Le don un cadeau empoisonné ». Inter-Mondes a également participé à l'organisation d'une Table-Ronde à Bruxelles (24 novembre 2010) et a réalisé une communication portant sur ces enjeux.

### ***Appui au programme « TICE »***

Nous avons également accompagné CF2D sur son programme Technologies de l'Information et de la Communication à destination des Educateurs en formation socio-professionnelle. Ce programme est bien rodé, il existe depuis 10 ans mais nécessitait un reprofilage pour les 5 années à venir. IM a donc réalisé un cadre logique sur 5 ans, élaboré un document argumentaire et participé à diverses réunions avec Bruxelles-Formation

### ***Différentes formations et séminaires***

FEBISP : présentation d'une communication sur les enjeux de l'évaluation de la Qualité dans les Organisations d'Economie Sociale à la journée de la FEBISP.

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

#### ***Accompagnement de la réflexion en matière de coopération entre communes belges et communes en Afrique***

Depuis les années 2005 et après, Inter-Mondes Belgique avait co-animé avec la CASIW, le CNCD et d'autres acteurs, une réflexion sur le partenariat entre les communes du Nord et du Sud. En 2010, cette activité en pointillé s'est poursuivie avec la commune de Herve à travers des appuis à la demande (animation de réunions de travail, réflexion avec les acteurs sur des "nœuds problématiques",...).

#### ***Le partenariat entre associations du Nord et du Sud dans le domaine de la santé***

En 2010, IM a accompagné la réflexion de plusieurs structures de base, regroupement de Maisons médicales bruxelloises, associations liées à des régionales des Mutualités chrétiennes en Wallonie,... sur les stratégies partenariales : comment monter des partenariats qui mettent en œuvre une véritable réciprocité et qui, de surcroît, s'inscrive dans une ligne de changement social et politique, au Sud mais *aussi* au Nord ?

#### ***Evaluation projet PSF (financé par F3E et PSF)***

Il s'agissait d'une évaluation d'un projet de l'ONG Pharmaciens Sans Frontières au Burkina Faso sur la santé. Articulé autour d'une meilleure rencontre entre la santé communautaire (les accoucheuses villageoises et les agents villageois) et le service publique formel (les CSPS étant le premier échelon au Burkina Faso), ce travail a été très intéressant étant donné les enjeux qu'il soulevait. En effet, entre les deux phases du projet, un décret a été promulgué, interdisant aux accoucheuses villageoises de continuer à réaliser des accouchements dans les villages. Celles-ci ne viennent plus chercher gants et eau de javel de peur de se faire dénoncer, et laissent aujourd'hui libre champ aux accoucheuses traditionnelles non formées de pratiquer des accouchements dans des conditions d'hygiène plus du tout gérées. L'évaluation posait donc la question du positionnement d'une ONG étrangère face aux politiques publiques souveraines et aux façons de susciter le débat à l'intérieur du système de santé sur les conditions d'application du décret.

#### ***Etude Qualité (financement F3E/Coordination Sud)***

Cet important travail consistait en premier lieu à étudier les perceptions de nombreux acteurs – ONGD et parties prenantes institutionnelles – en France, en Europe et plus largement auprès de certains partenaires du sud (Sénégal, Mali, Inde). Il s'agissait ensuite de les confronter aux façons dont la Qualité se pense formellement et se pratique dans d'autres secteurs qui l'ont déjà appropriée, tels que la santé, l'économie sociale, l'humanitaire. Enfin, des propositions devaient être faites pour faciliter le positionnement des ONGD françaises par rapport à des questions fort controversées : pourquoi entrer dans une démarche Qualité ? faut-il aller jusqu'à la certification ? A quelles conditions ? etc.

Ce travail a mobilisé des experts en France, en Espagne, en Inde en Afrique, en dehors de l'équipe d'Inter-Mondes. De nombreux matériaux ont été réunis, 2 rapports imposants sont encore à finaliser en 2011 et une note de synthèse de 20 pages a été produite. Ce travail doit se clôturer en juin 2011 autour d'un atelier rassemblant un certain nombre d'ONGD françaises.

Il a été l'occasion pour nous de produire une réflexion d'ampleur dont un certain nombre de lignes de force restent encore à valoriser en interne.

### ***Capitalisation SOS-FAIM (Financement SOS-Faim)***

L'ONG SOS Faim mène depuis plusieurs années des actions de lobbying auprès des instances européennes et belges en vue de soutenir les stratégies des organisations paysannes d'Afrique dans leurs efforts de faire reconnaître la souveraineté alimentaire comme dimension cardinale des relations Nord Sud. Cette capitalisation a été l'occasion de consolider les constructions de concertation entre organisations dynamiques paysannes du Nord et du Sud qui font face aux mêmes contraintes et contradictions (un résumé substantiel est repris en annexe).

### ***Capitalisation GRDR-Sahel (Financement GRDR-F3E)***

Cette activité, conduite de fin mars à fin mai 2010 a permis à Inter-Mondes de découvrir la richesse des dynamiques engagées au Sahel et en France dans le but de relier le développement de territoires et de collectivités dans leur visée de tirer le meilleur profit des deux sociétés, Nord et Sud. L'étude montre cependant que cette perspective n'est pas simple du tout à atteindre, notamment parce que les différences culturelles qui séparent ces deux univers ne sont pas forcément faciles à concilier. En pratique, une vingtaine de cas concrets ont été visités et analysés. Elles ont été compilées dans un volume documentaire d'une grande richesse par sa diversité et l'ampleur des réflexions qu'elles déclenchent. Un autre volume, plus conceptuel, plus politique aussi, offre une synthèse transversale en même temps qu'une analyse novatrice en matière de liens inter-territoires, notamment en interpellant – et en rechargeant de sens – des concepts clefs tels que "citoyenneté", "territoire", "concertation", "démocratie participative", "changement",... (un résumé substantiel de l'étude est repris en annexe).

### ***Différentes formations et séminaires***

- Commune de Herve : Conférence débat "Partenariat et altérité" (Herve, février 2010)
- Enseignants Sans Frontières : Conférence sur la réciprocité dans les partenariats Nord Sud (Louvain-La-Neuve, mars 2010)
- Université de Louvain : Conférence débat "Déclencher du changement" (Louvain La Neuve, avril 2010).
- Coopération Technique Belge (CTB) : Intervention dans un cycle de conférence sur le thème de la qualité
- Journée Atelier Commune de Herve et de Ngaliéma à Kinshasa Congo : Etablir un partenariat équilibré et mutuellement profitable (Herve, juin 2010).
- Saint-Jacques de Compostelle : participation aux ateliers organisés par le consortium d'ONG européennes CONCORD

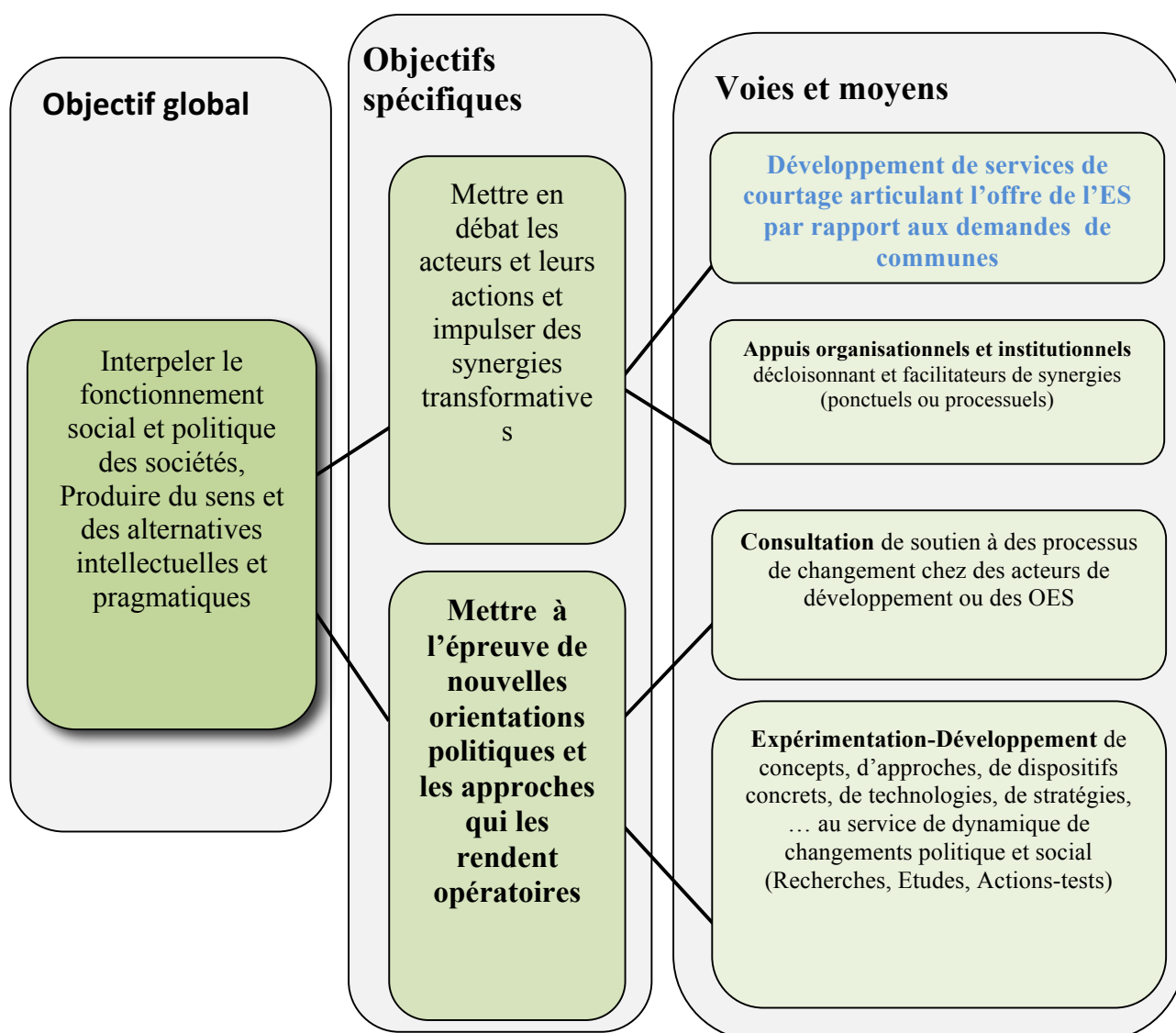
### ***3.4. Retour sur quelques résultats importants***

Le travail sur la Qualité a été particulièrement fédérateur au sein d'Inter-Mondes d'une réflexion sur de nouvelles façons de concevoir la "Qualité" des projets de développement mais aussi leur Impact. Inter-Mondes envisage sur base des nombreux matériaux rassemblés et élaborés de réaliser des **formations** sur ces deux questions qui nous mobilisent depuis de nombreuses années. Une offre a déjà été proposée à l'Université Catholique de Louvain et une trentaine d'étudiants se sont inscrits pour une première formation sur l'impact qui aura lieu en juillet ou août 2011.

## 4. Avancées, nouvelles orientations et perspectives futures

### 4.1. Avancées 2010 sur le « projet Inter-Mondes »

Il apparaît toujours plus important de pour nous de développer une fonction de communication en appui aux acteurs de l'économie sociale et des communes notamment. Ce « projet » prend cependant une forme plus précise et un peu différente. Le besoin se manifeste surtout de valoriser les nombreuses compétences existantes dans l'ES sur tout ce qui concerne la collecte et la transformation des déchets pour en faire des ressources. En lien avec cet enjeu, les compétences existantes dans ce secteur sur l'entrepreneuriat social et solidaire apparaissent également à la fois fortes et utiles. Certains opérateurs souhaitent qu'Inter-Mondes se positionne comme **facilitateur de la rencontre entre cette offre de compétence et la demande d'opérations Nord-Sud**, notamment inscrites dans des opérations de coopération décentralisée entre communes. Cela pourrait se faire sous forme de secrétariat de réseau par exemple. Les modalités de prestations de ces opérateurs sont cependant à étudier car manifestement pas « classiques ». Il s'agirait d'avancer sur des propositions concrètes en 2011, mais elles seraient tributaires pour nous, au moins transitoirement, de la **poursuite des subventions APE ou de l'octroi d'un nouveau poste plus administratif pour assurer le secrétariat de cette fonction** (voir texte en bleu dans le schéma).



#### **4.2. Perspectives 2011 dans le domaine du développement**

Les perspectives 2011 en termes d'activités s'annoncent importantes et diversifiées. Parmi les grands chantiers acquis, nous soulignons particulièrement les suivants :

- Evaluation d'un projet d'appui au développement de la citoyenneté et de Burundi (avec le CCFD), une action qui offre une belle occasion de repenser **le changement social et économique du point de vue des dynamiques de construction de la Paix et de la place des jeunes dans la transformation des sociétés.**
- Capitalisation pour "Aide et Action" sur les pratiques et stratégies de formation. Ce dossier permettra d'enrichir la réflexion sur la **place de l'éducation dans les stratégies de changement politique** (l'éducation étant pensée ici d'emblée, non comme un service qu'un Etat doit pouvoir, mais comme une fonction qu'une société doit assumer).
- Evaluation de programmes d'inter-communalité et de développement local associant des opérateurs d'ES pour la Région Picardie en Afrique de l'Ouest (Niger et Bénin) et Australe (Madagascar). Ce dossier se présente comme une opportunité de relancer la réflexion sur les **partenariats entre collectivités territoriales du Nord et du Sud**, sur leur valeur ajoutée en matière de changement micro-sociétal.
- Lancement d'un processus de *recherche action* sur comment produire des **impacts sociopolitiques véritablement transformateurs des sociétés** lorsqu'on mène des projets ou des programmes, notamment au Sud, chez et avec les "autres" ? Comment les mesurer ? Comment, plus largement penser son action à la lumière d'impacts à produire ?

#### **4.3. Perspectives 2011 dans le domaine de l'économie sociale**

L'appui pour CF2D devrait continuer sur la recherche-action menée avec le Cabinet Huytebroeck sur la sensibilisation et la formation du public de l'ES et des ISP aux questions de logement et d'économie d'énergie. Il devrait également permettre de finaliser le travail mené en 2010 autour d'un diagnostic organisationnel et d'un plan stratégique. Il sera toutefois réduit en termes de temps consacré, les investissements consentis durant l'année 2010 s'étant révélés plutôt prohibitifs à cet égard. Par contre un investissement plus général serait à développer autour de l'idée de « réseau de compétences en développement local » articulant des compétences de l'économie sociale et du développement local. Notre vocation qui apparaît de plus en plus claire (mais reste sans doute à discuter plus largement) n'est pas d'être opérateur d'économie sociale, mais d'accompagner certaines expériences, pour autant qu'elles s'inscrivent dans des démarches structurantes. C'est précisément ce rôle de facilitation, de « mise à l'échelle », d'articulation à des démarches de territoires, de valorisation au-delà de l'entreprise elle-même, de réflexion sur leur utilité sociale et environnementale, voire même leur utilité politique (leur capacité à proposer et négocier de nouvelles règles de « vivre ensemble ») que nous pensons pouvoir apporter quelque chose de neuf et pertinent. Le lien avec les autres acteurs – collectivités, ONG, associations,...- faisant donc partie de notre « savoir-faire ». Notre plus value se situe donc dans la capacité d'interpellation, en tirant parti de notre position statutaire relativement souple et permettant une distanciation, et dans la capacité d'objectiver et de confronter les perspectives innovantes pour leur donner tout leur sens et leur portée. Le mode « consultation », de plus en plus effectif à inter-Mondes, étant un gage ici de crédibilité étant donné les possibilités quasi uniques de connaître de très nombreuses expériences diversifiées, tout en ayant l'occasion de les analyser de près.

#### ***4.4. Regards rétrospectifs sur 2010***

L'année 2010 est l'occasion de soulever des questions. Et de les porter au débat. IM traverse une période un peu paradoxale. L'association accroît son audience mais la vie associative reste toujours à développer au sens où elle repose sur les épaules de quelques-uns. Certes, ses membres prennent part à des ateliers ou des réunions publiques, souvent y jouent un rôle non négligeable, exerçant parfois même une réelle influence. Mais, tout comme en 2009, nous n'avons pas vraiment réussi à organiser une activité "maison", par exemple un type "colloque", ni publiquement, ni même à vrai dire en interne, pour affiner nos analyses sur les questions qui nous mobilisent. La vie associative, et les relations entre les membres, restent surtout informelles, en dehors de l'AG ou des CA. Il semble que le développement de la vie associative soit un défi qui subsiste.

Une autre activité qui avait été envisagée concerne la publication d'un ouvrage qui valorise les travaux de l'ASBL, en particulier dans ses deux chantiers phares du moment, la "Qualité" dans le monde de la Solidarité Internationale et "l'analyse des Impacts".

Il y a là une réelle difficulté à répondre aux exigences lourdes du travail de consultance (réponse à appels d'offres, réalisation des missions, réalisation de nombreux entretiens, rédaction de rapports,...) tout en capitalisation et communiquant sur nos produits et réflexion. L'équipe en place travaille pour l'instant bien au-delà des heures réglementaires : les soirs, les WE et une partie des vacances officielles (22 jours légaux) sont depuis quelques années largement rognés pour le travail. Il apparaît donc important de faire le point, et notamment de vérifier si les tarifs proposés (généralement très compétitifs) ne seraient pas à revoir de manière substantielle de façon à permettre de développer ce travail de capitalisation et de communication.

L'année 2011 sera-t-elle plus favorable ?

## **5. Rapport financier**

(Voir annexe pour les comptes détaillés)

### ***5.1. Un mot sur les outils de gestion***

L'encodage des données comptables et l'archivage des justificatifs ont été assurés par le coordinateur durant toute l'année 2010. Notre comptable Mr Bodart venant tout les 2 ou 3 mois aider à l'encodage. A partir de 2011 l'encodage a été confié à Mr Bodart et il a fallu transférer les données de CIEL dans l'environnement de son logiciel. Le bilan 2010 a donc été réalisé après ce transfert qui n'a pas posé de problèmes.

Des outils supplémentaires ont été élaborés pour mieux suivre la gestion des dépenses selon les différentes conventions sur tableur excel.

Le plan de trésorerie a été amélioré pour prendre en compte l'engagement de Philippe De Leener et mieux détailler une série de charges notamment de sous-traitances aux consultants Sud.

### ***5.2. Quelques considérations sur les charges et recettes***

L'année 2010 se termine sur un équilibre. Equilibre précaire (711,06 €.), mais important pour nous (presque symbolique) parce que les années antérieures avaient été légèrement déficitaires (pour différentes raisons : engagement de Eva Voros dans l'espoir de subsides APE notamment).

Cet équilibre on le doit essentiellement nous semble t-il à l'entrée dans l'équipe de Philippe DELEENER qui est arrivé avec certains contrats et au total amène plus à Inter-Mondes qu'il ne coute. Ceci permettant donc de couvrir cette année 2010 un certain manque à gagner du fait de missions nettement moins nombreuses du coordinateur.

Ce gain d'une nouvelle personne à mi-temps dans l'équipe devant surtout montrer ses effets l'année prochaine (2011).

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

En date du 31/12/2010 il restait 9302,83 € sur le compte. A la date du 21 juin 2011 le disponible est de 17.558,01 €. Plusieurs créances sont encore en cours sur le premier semestre pour l'équivalent de 11.926,20 € (dont une créance F3E sur l'étude Qualité qui a été prolongée au-delà de juin 2011 et de la récupération de TVA).



Les perspectives sont plutôt bonnes pour 2011 (voir plan de trésorerie en annexe). Nous pouvons déjà, à mi-année, compter sur un bénéfice de ~26.919,- €. Un grosse consultance sur l'évaluation d'un instrument de la coopération française étant encore en cours (+36860,- €)<sup>5</sup>.

Contrairement cependant à notre vision des choses en 2009 (cf. rapport d'activités 2009) la 'sécurité' est très relative et les problèmes de trésorerie peuvent parfois être importants et obliger les salariés à ne recevoir leurs salaires qu'un mois après ou à préfinancer des missions à l'étranger. Cette situation doit nous inciter à capitaliser.

Les différents investissements consentis jusqu'à présent dans l'économie sociale n'ayant pas débouché sur des perspectives de financement pour Inter-Mondes, il importe de revoir nos engagements (même extrêmement modiques) et nos modalités de gestion des maigres ressources dégagées.

## 6. Conclusions

L'année 2010 a été un peu particulière étant donné l'investissement plus fort dans l'économie sociale par rapport à ce qui se faisait précédemment, pour des recettes limitées. Les consultances à l'étranger ont été réduites et assumées en grande partie par Philippe DELEENER qui a introduit l'équipe à temps partiel.

Le bilan financier est tout juste en équilibre. Ces résultats confirment le difficile équilibre sur lequel repose Inter-Mondes, entre l'appui à l'économie sociale (forcément moins rémunérateur) et les consultances en développement. En même temps cette dualité est de plus en plus reconnue comme constitutive de l'identité d'Inter-Mondes et de sa plus-value par rapport à d'autres acteurs. Plusieurs perspectives 2011 ont été gagnées du fait de ce positionnement particulier entre « coopération au développement », « économie sociale ». On peut dire plus largement que le positionnement sur des questions politiques de gouvernance (décentralisation, coopération décentralisée, développement local notamment) et des questions économiques, est de plus en plus reconnu car, quelque part aussi, dans « l'air du temps ». L'importance du local revient en force sur le champ du politique comme de l'économique. Les questions d'articulation entre logiques territoriales et logiques sectorielles et de filières prennent en conséquence plus d'importance. Ces questions générant de nouvelles façons de penser les relations nord-sud, et de concevoir l'interdépendance et les réciprocités.

Paradoxalement cependant, si cette plus-value apparaît de plus en plus reconnue à l'extérieur comme en témoigne des perspectives 2011, si les idées développées par Inter-Mondes depuis longtemps trouvent de plus en plus d'illustrations et de « complicités », elles peuvent poser question en interne, aux membres d'Inter-Mondes et nous poussent à réfléchir sérieusement à la vie associative et aux différentes façons de rendre compte de ce que l'on fait, de communiquer plus largement sur les produits de nos activités.

---

<sup>5</sup> Cette consultance étant importante pour nous car elle porte sur une modalité particulière de coopération, multi-acteur, et vise à la construction d'un dialogue entre organisations de la Société civile et pouvoirs publics dans des pays tels que le Maroc, Le Congo Brazza et la Guinée Conakry.

## **Annexe documentaire**

### **Résumé des principales missions conduites en 2010**

*Ne sont présentés ici que les résumés des travaux finalisés, les autres s'étant prolongés sur 2011*

## Résumé de la capitalisation SOS FAIM

Depuis plusieurs années, SOS Faim conduit un processus de plaidoyer en partenariat étroit avec quatre plateformes paysannes au Sahel (Sénégal, Mali, Burkina Faso et Niger) reposant sur trois piliers thématiques : souveraineté alimentaire, petite exploitation familiale et organisation paysanne. Une évaluation a été faite portant principalement sur les deux dernières années (2008 et 2009), essentiellement dans le but de vérifier la solidité des options stratégiques retenues mais aussi de les élargir ou de les enrichir. L'évaluation a donc été conduite principalement dans une visée prospective (aller de l'avant, approfondir, consolider). Le travail a été conçu en *plusieurs étapes*. Après une brève phase de cadrage et de prise de connaissance documentaire, une série d'entretiens a été conduite dans le but de rencontrer, autant que possible, un ensemble d'acteurs pouvant porter des points de vue différents sur les actions menées, en l'occurrence des représentants des quatre plateformes paysannes sahéliennes, des acteurs appartenant au monde politique (parlementaires européens et belges, cabinet des ministres Michel et Laruelle), des acteurs appartenant à l'administration du développement, des partenaires ONG ou des représentants d'organisations d'agriculteurs belges avec qui SOS Faim mène des actions de plaidoyer en Belgique et à l'échelle européenne, des responsables qui au sein de SOS Faim animent l'action, des bénévoles actifs dans les campagnes engagées par SOS Faim,... Les entretiens ont été conduits de manière à mettre en lumière les lignes de force ou les faiblesses de l'actuel dispositif, mais aussi pour identifier des pistes susceptibles de consolider le plaidoyer et ses impacts.

De manière générale, l'action de plaidoyer est perçue comme un succès, certainement à *l'échelle de la Belgique* : les trois piliers y ont en effet été repris dans les politiques de coopération tandis que le secteur de l'agriculture occupe une place grandissante dans l'enveloppe de l'aide (près de 10% en 2009, probablement 15% d'ici 2012 ou 2013). Même si SOS Faim n'a pas été la seule organisation à mener le combat en Belgique, son intervention semble avoir été déterminante. Plusieurs clefs stratégiques expliquent ce résultat :

- La *diversité des partenariats* en Belgique : SOS Faim est présent dans tous les lieux organisationnels où les trois piliers du plaidoyer peuvent être valorisés efficacement. A souligner tout spécialement : il s'agit d'une présence *active et entreprenante*, nullement opportuniste, ni simplement présente.
- La *diversité des supports et des événements*, et particulièrement leur cohérence (ensemble ils forment un tout solide). L'action auprès des parlementaires de l'APP est saillante à l'échelle internationale. A cette diversité des champs opérationnels correspond opportunément la *diversité des publics ciblés* : les décideurs politiques, les mondes associatif et professionnels, le grand public. A chaque public, ses actions, ses supports, ses moments forts.
- Une articulation efficace entre "*plaidoyer de combat*" (faire passer des messages forts, infléchir des politiques, dénoncer,...) et "*dispositif de vigilance*" (repérage des situations, événements, lieux où des actions de plaidoyer peuvent être portées...).
- La centralité du *partenariat direct avec les plateformes paysannes* : le plaidoyer est conçu et exécuté en interaction étroite avec les instances paysannes. La liaison forte avec les 4 plateformes sahéliennes est reconnue unanimement à la fois comme un argument décisif et comme le fondement de la légitimité de l'action de SOS Faim.

Le versant "Sud" du plaidoyer constitue une pièce maîtresse. En effet, il s'avère que *la pertinence et la force du plaidoyer au Nord dépend ultimement de la vigueur des actions de plaidoyer menées au Sud par les plateformes paysannes*. Les deux plaidoyers sont organiquement liés. Au Sud, des éléments clefs sont à porter l'actif du processus de plaidoyer :

- La *montée en puissance* des acteurs paysans dans leur propre espace national, désormais semble-t-il placés en *position d'acteurs politiques incontournables*,
- Le développement d'une *conscience paysanne sous-régionale*, particulièrement du fait de la liaison active, centrée sur l'action, entre les OP de pays voisins,
- Les *nombreux apprentissages* dans le sillage des actions de plaidoyer (capacités d'analyse, d'argumentation, de formulation, de liaison à diverses échelles, réseautage stratégique, ...).

A l'issue de l'évaluation, *plusieurs ouvertures* s'offrent comme autant d'avancées possibles :

- Développer méthodiquement un *plaidoyer opérationnel* (agir sur les choix techniques) en soutien direct du plaidoyer politique (agir sur les décisions politiques). Ce qui suppose d'orienter les efforts de plaidoyer vers des acteurs plus proches du terrain ou vers ceux qui traduisent les orientations politiques générales en dispositions opérationnelles.
- Approfondir *conceptuellement les trois piliers du plaidoyer*, ce qui revient à imposer les conceptions paysannes dans le débat d'idées qui cherchent à leur donner un contenu précis.
- Approfondir la *conscience politique intrinsèque*, c'est-à-dire le sens, la portée politique l'action même de plaidoyer indépendamment de son contenu.
- *Consolider la stratégie internationale* dans la mesure où les autorités belges privilégient une perspective d'alignement sur les normes internationales.

Au Sud, plus spécialement :

- Passage d'une position efficacement réactive à une posture *plus fermement, plus méthodiquement proactive*, ce qui suppose le développement de capacités propres d'analyse prospective.
- Elargir /consolider *la dimension politique*, ce qui signifie de développer une analyse politique qui ne se limite pas au seul secteur agricole mais qui prend aussi pour cible les processus et mécanismes qui affectent les sociétés du Sud, au sein desquelles les paysanneries.
- Intensifier les efforts de sensibilisation mais aussi de plaidoyer *vers les bases paysannes* en prenant en compte la grande diversité des situations et les contradictions ou tensions propres aux sociétés paysannes.
- Consolider le plaidoyer *à l'échelle sous-régionale* qui apparaît actuellement comme le maillon faible du dispositif Sud.

## Résumé de la capitalisation GRDR

Le GRDR existe depuis une quarantaine d'années. Il est en effet en activité dans la zone du fleuve Sénégal depuis les années 1970. Une longue histoire qui a pris pour cadre les sociétés dans lesquelles les populations du fleuve Sénégal vivent, au Sud comme au Nord. Au Nord aussi car les populations de cette frange ouest du Sahel ont depuis de nombreuses années émigré en France mais aussi dans d'autres pays européens.

Pour fêter ses quarante années et marquer l'étape, le GRDR a entrepris un travail de capitalisation. La présente étude prend pour cible les 10 dernières années, soit la période qui va de 2000 à 2010. Elle a été menée dans les trois pays bordant le fleuve, au Sénégal, en Mauritanie et au Mali mais aussi en France dans plusieurs régions qui accueillent des populations originaires du bassin du fleuve Sénégal.

Plusieurs options ont été prises pour mener cette capitalisation. Tout d'abord, l'accent a été mis sur la réflexion : capitaliser signifie principalement prendre soi-même du recul sur ce qu'on a fait, sur les options stratégiques privilégiées et sur leur portée. C'est pourquoi la priorité a été placée sur le questionnement et l'investigation interpellante. La capitalisation n'a donc pas pris l'allure d'un inventaire des "bonnes pratiques", elle s'est orientée plutôt vers une

*recomposition du sens* : des efforts, des initiatives pourquoi et pour quoi ? La capitalisation est *prospective*, résolument tournée vers l'avenir et le dépassement des limites ou écueils d'aujourd'hui. En pratique, avec le GRDR, elle a pris, tant bien que mal, la forme de *récits d'expériences*, des expériences significatives, porteuses d'espoirs mais aussi de questions et de leçons. Le recours au récit comme méthode n'est pas "innocent". En effet, reprendre la main sur les récits, sur la production narrative, en particulier "ses récits", est devenu un enjeu politique majeur dans des sociétés, ici autant que là-bas, placées de plus en plus sous l'emprise totalitaire des images. Or, les images, par excellence, signalent la substitution de la réflexion critique par le règne des sensations et du ressenti, c'est-à-dire l'irréfléchi et l'impensé.

Le travail s'est réalisé en France et dans les trois pays sahéliens, en avril et mai 2010, en plusieurs étapes. Dans un premier temps, des ateliers et des rencontres ont été organisés autour d'une vingtaine de situations jugées exemplaires par les équipes du GRDR. Les acteurs ou témoins de ces expériences en ont rendu compte de manière réflexive. Dans un second temps, les histoires ou éléments de narration ont été rédigés et renvoyés aux interlocuteurs qui les ont retravaillés leur offrant ainsi une possibilité supplémentaire de se laisser interpellé. Dans un troisième temps, principalement au Sud, un atelier et des rencontres ont réuni les protagonistes pour tenter une synthèse à partir des récits retravaillés. Une synthèse non plus factuelle cette fois, mais principalement conceptuelle. Il s'agissait de reconstruire le sens de l'action et des activités à la lumière d'une discussion sur leurs fondements tout en débusquant les impensés et en interrogeant les fausses évidences. Le présent volume rend compte en détails de ces réflexions tandis que le second volume réunit les expériences ou les cas qui ont permis leur production.

A l'issue de ce travail, plusieurs lignes de force se dégagent. Elles prennent appui sur la refonte de six concepts fondamentaux pour tous ceux qui s'occupent de *liens entre migration et développement local*. Tout d'abord, il y a le concept de *territoire* et la nécessité de repenser les rapports au territoire. De toute évidence, sans doute est-ce une des premières conclusions, on ne peut plus penser en termes de territoire au singulier. Pour les migrants, il y a toujours plusieurs territoires, au minimum celui d'où ils proviennent mais aussi ceux qui ont jalonné leur parcours migratoire, et notamment le territoire où ils ont abouti, le territoire de destination. Il en résulte que les migrants sont toujours à la fois, en même temps, d'ici et de là-bas. C'est pourquoi il convient de parler désormais de *territoire global*, de manière à souligner qu'il est illusoire de séparer ces territoires : on est toujours, à la fois et en même temps, d'ici et de là-bas. Il en résulte que, si dans les années 2000 à 2010, le territoire communal "ici" (en France) comme "là-bas" (en Afrique) a principalement été perçu comme le support de transformations sociopolitiques singulières, propres à chaque territoire, désormais il faut envisager que les espaces et les initiatives qu'ils hébergent fassent cause commune pour promouvoir des changements politiques, sociaux et économiques nourriciers d'alternatives pertinentes "ici" autant que "là-bas".

Cette perspective de base exige de percevoir *les acteurs* d'une autre manière. Si hier, le GRDR travaillait essentiellement avec des acteurs villageois ou avec des migrants perçus principalement comme des porteurs d'initiatives ou comme des acteurs en situation d'apprentissage, aujourd'hui il agit principalement aux côtés d'acteurs collectifs, des élus et des autorités communales, en prise avec des populations et des migrants *organisés*, visant la maîtrise d'ouvrage ou la gestion efficace des processus. Toutefois, sans négliger ces acquis, ce travail sur le GRDR a montré que les acteurs de demain, ceux qui feront l'histoire, seront autres. Ce seront davantage des *acteurs politiques* centrés sur l'interpellation et la transformation des formes et des logiques du "vivre ensemble", soucieux de construire et d'expérimenter des alternatives. Cela se perçoit déjà bien dans certaines expériences rapportées dans le volume 2.

Dans cette ligne d'action, la *concertation* figure sans doute comme une activité maîtresse. Aussi, on ne sera pas surpris qu'elle ait évolué sensiblement. Si hier la concertation était encore principalement *technique*, par exemple en réunissant les acteurs autour d'un diagnostic à l'échelle locale, intervillageoise ou communale, dans le but de monter un programme d'action, aujourd'hui elle s'affirme essentiellement *sociale*, menée à l'échelle communale ou inter-communale, élargie à toutes les catégories d'acteurs du développement, y compris les migrants. Si elle poursuit encore des objectifs de développement, elle se conduit aussi, en outre, dans la perspective d'un consensus et de la paix sociale. Toutefois, les investigations montrent que la concertation, en tant que processus social, porte en puissance une autre vocation, plus fondamentale, davantage *politique*, celle d'interpeller collectivement les fondements de la société, son fonctionnement en particulier, et ainsi de jeter les bases d'un nouvel ordre social et politique élaboré dans l'analyse et le débat collectifs. Il ne s'agit plus de se concerter pour décider quoi faire concrètement, mais de déterminer ce que, en faisant ceci ou cela de telle ou telle manière, on veut transformer concrètement dans *sa* société. L'action concrète décidée par la concertation devient alors une contribution pour atteindre une finalité qui la dépasse. La concertation ne relève plus alors de la planification opérationnelle (tel plan d'activités) mais de la planification politique (tel plan de transformations sociétales). Certaines expériences menées par le GRDR se projettent déjà dans une perspective de cette nature, mais le travail montre aussi le chemin à parcourir et les difficultés qui le jalonnent.

Evidemment, ce glissement oblige à percevoir la migration et les migrants d'une autre manière. Si hier encore on les voyait volontiers comme ceux et celles dont il fallait renforcer les capacités, en particulier pour qu'ils s'intègrent proprement dans la société d'accueil, aujourd'hui on les voit aussi, et de plus en plus, comme porteurs de changement, donc comme des acteurs ressources pour le changement, là-bas dans leur terre d'origine, mais aussi ici, là où désormais ils vivent. On passe dès lors de l'image du migrant acteur de développement là-bas, chez eux, à la figure du migrant bâtisseur de société ici *comme* là-bas. De là, dérive un rôle nouveau, encore peu valorisé mais potentiellement source de progrès, celui de révélateur et en même temps de source d'interpellation sur les règles et normes qui fondent les sociétés, celles d'ici autant que celles là-bas.

A la lecture de ce qui précède, on ne sera pas étonné de découvrir que le concept de citoyenneté a pris une place grandissante au GRDR dans la décennie 2000-2010. Pourtant, ce concept n'est pas resté indemne. Hier, il s'agissait d'une citoyenneté implicite qui surgissait parce qu'il était question de participation et de services. Aujourd'hui, l'accent est placé sur la *citoyenneté fonctionnelle* reposant explicitement sur trois piliers classiques, la participation, les services au public et les droits. Mais la voie est tracée pour franchir un pas de plus : celle d'une *citoyenneté finalisée*, prenant pour cible la transformation de la société, ses structures, son fonctionnement et ses rationalités, ajoutant l'engagement et les devoirs citoyens comme un quatrième pilier incontournable. Du coup, on évolue d'une citoyenneté vue comme un argument à faire valoir (dans le genre "*parce que je suis citoyen, j'ai droit à...*") vers une citoyenneté comprise comme une stratégie à l'appui d'un projet politique ("*justement parce que je suis citoyen, je vais travailler et m'engager pour changer ceci ou cela...*"). La citoyenneté se loge alors autant du côté du "prendre" que du "donner" et tout spécialement du "se donner".

L'accompagnement prend acte de ces évolutions et potentialités. Si hier accompagner signifiait surtout soutenir les efforts de développement là-bas, dans les villages, il signifie aujourd'hui faire du développement ici *et* là-bas avec l'idée naissante que demain il impliquera sans doute de contribuer significativement à la construction de changements sociopolitiques. D'où de nouvelles pratiques aussi. Si hier, accompagner prenait la forme d'informer, de former, d'organiser, de conseiller,... aujourd'hui et demain encore plus il s'agira de développer

la réflexion, d'interpeller, de questionner, de pousser à sortir des sentiers battus, de mettre en liaison,...

Les grandes conclusions qui s'offrent au GRDR et à tous les acteurs impliqués dans le champ des migrations, comme rebond provisoire, peuvent s'énoncer en quelques mots : *agir délibérément et systématiquement politiquement*. Ce qui exige (i) de porter une *analyse propre sur son contexte et sa société* et (ii) d'en déduire des lignes de forces pour du *changement social et politique*. Pas des changements de forme, des aménagements à la marge pour rendre supportable ce qui devient invivable, mais des ruptures dans les logiques et dans le fonctionnement même de la société, en particulier son régime économique, tant à hauteur des ensembles politiques qu'au niveau des individus ou des groupes. En pratique, cela conduit à deux orientations qui se présentent comme complémentaires l'une de l'autre : (i) mettre la multiculturalité et la diversité au service de la (re)construction du "commun" et du "général" et (ii) marquer concrètement le passage d'une logique de réalisations à une logique de changement social et politique.

Insistons encore sur ce point : cet aboutissement est directement inspiré des expériences du GRDR et des discussions heuristiques menées avec les équipes de terrain. Notre insistance sur le futur indique cependant le chemin encore à accomplir. Il ne préjuge pas des difficultés tant organisationnelles qu'institutionnelles qui peuvent se présenter au GRDR et dont l'appréciation ne pouvait prendre place dans un tel exercice de capitalisation prospective.

## Résumé de l'évaluation pour Pharmaciens Sans Frontières

L'évaluation s'est déroulée dans de bonnes conditions marquée par un bon esprit de transparence en France comme au Burkina Faso.

Elle était ponctuée par les moments suivants – une mission de terrain de 15 jours (du 14 au 31 janvier 2010), une première restitution à Chambéry le 12 mars, une seconde restitution le 15 avril et une restitution finale le 9 mai. Au total la moitié des 28 villages couverts par les deux programmes à pu être visitée. Au plan méthodologique, l'équipe encouragée par le F3E a très tôt mis l'accent sur l'importance de dépasser le questionnement strictement relatif à un programme et ses « écarts » de délivrance, pour interroger la capacité à accompagner une politique publique dans le domaine de la santé.

Cette question était d'autant plus importante (mais difficile), qu'entre le premier programme (2003-2006) et le second (2007-2010), une nouvelle loi est apparue au Burkina Faso redéfinissant profondément le rôle d'un des acteurs importants sur lesquels reposait le programme PSF : **les accoucheuses villageoises**. Celles-ci sont tenues depuis 2007 de ne plus pratiquer d'accouchements au village (ou dans les cases construites à cet effet par le programme) mais d'encourager la prévention et d'accompagner les parturientes au dispensaire. Cette dimension n'est pas la seule du programme, loin s'en faut. Mais elle a pris de l'importance parce qu'elle a servi de révélateur des différentes conceptions de la santé existantes au sein des partenaires du programme.

### Une pertinence élevée

La pertinence du programme reconstituée à posteriori, tient à deux choses :

- la capacité des partenaires – PSF et AMMIE – à avoir d'emblée structuré de manière cohérente différentes actions autour d'une problématique assez névralgique dans la région : **la santé de la reproduction**. Celle-ci étant pensée ici par rapport à la mère (renforcement des consultations prénatales, amélioration des conditions d'accouchement au village) et par rapport à l'enfant (bouillies nutritionnelles, suivi et référencement des malnutris). Autour de ces activités toutes un série d'activités connexes, visant à renforcer les conditions des mères à accéder à ces services de nutrition, et de soins de santé : petit crédit, banques de céréales, alphabétisation, sensibilisation, ...
- la prise en compte dès le départ des services publics dans le montage à travers une participation des Infirmiers Chefs de Poste (ICP) aux formations et au suivi des agents communautaires de base. Cette articulation entre santé publique et santé communautaire apparaît dans un contexte plutôt défavorable de ce point de vue puisque la tendance est à la reconnaissance du CSPS<sup>6</sup> comme premier et unique niveau à considérer au bas de la hiérarchie des services de santé. Elle répond pourtant à un réel problème d'accès aux soins dans les villages. Sans préjuger ici de l'efficacité avec laquelle cela a pu être fait, comme on le verra plus loin, ce positionnement sur l'articulation entre les deux systèmes apparaît particulièrement pertinent.

La cohérence vis-à-vis des politiques publiques plus difficile à apprécier compte tenu des évolutions rapides et encore hésitantes, voire paradoxales<sup>7</sup>, des politiques en matière de santé.

---

<sup>6</sup> Centre de Santé et de Promotion Sociale

<sup>7</sup> Certains textes reconnaissent encore l'importance de la santé communautaire et un programme de communication à destination du personnel des services de santé lui-même existe pour améliorer cette compréhension. Dans le même temps, d'autres textes vont à l'inverse dans le sens de réduire l'importance des



S'il y avait convergence lors du premier programme de PSF avec les politiques de santé, la question des accoucheuses vient bouleverser cette apparente connivence. A partir de ce moment se développe un positionnement plus en recul par rapport aux lois. Un positionnement des partenaires du programme dans la recherche d'alternatives ou à tout le moins de possibilités de permettre une meilleure application de la loi face aux conditions réelles des populations dans les villages.

### **Une efficacité assez bonne**

Deux volets sont à distinguer dans ce programme. Le volet AMMIE qui concerne la malnutrition et la santé de la reproduction et le volet « ATDO » qui concerne l'appui aux tradipraticiens du département de Oula.

En ce qui concerne AMMIE, le programme est considéré comme efficace. Les résultats sur la nutrition des enfants de 0-5 ans sont sensibles (plus aucuns enfants morts pour cause de malnutrition dans les villages couverts durant le programme et des accouchements réalisés dans de meilleures conditions). Ceci d'autant que les facteurs qui conditionnent cette efficacité – par exemple la possibilité d'avoir un peu plus de moyens pour l'alphabétisation, les moyens pour la sensibilisation, la volonté d'application de la loi sur les médicaments de rue et surtout le nouveau règlement concernant les accoucheuses villageoises – échappent largement aux partenaires et sont donc extérieurs à leur capacité d'intervention. Dans ce contexte, les partenaires ont fait ce qu'ils ont pu et sans doute même un peu au-delà en termes de réalisations des activités prévues, notamment si l'on en juge par les nombreuses sensibilisations réalisées.

En ce qui concerne ATDO les réalisations apparaissent plus faibles au plan technique mais surtout institutionnel (le renforcement de la structure ATDO elle-même) ;

### **Une efficience discutable**

L'efficience peut être considérée comme globalement bonne si l'on se réfère au rapport cout-efficacité. Que ce soit à AMMIE, ATDO ou PSF, les investissements en moyens et salaires sont globalement relativement faibles comparativement au nombre d'activités menées et aux résultats de ces activités.

Cependant, par rapport aux attentes plus générales d'un tel programme en matière d'interaction entre acteurs modernes et traditionnels (tradipraticiens, accoucheuses), publics et privés, les capacités à mobiliser les bonnes ressources et à identifier les bonnes stratégies pour atteindre cet objectif central du projet, apparaissent beaucoup plus faibles. On le constate particulièrement bien dans la difficulté à mettre en place un dispositif de collecte et d'analyse de l'information pour le suivi-évaluation qui dépasse le suivi d'activités et de résultats. Or l'objectif plus général de démonstration de l'importance de la santé communautaire fait partie intégrante de la « politique » des deux partenaires. C'est pourquoi il nous semble que le partenariat (entre PSF et AMMIE) n'a pour l'instant pas vraiment les moyens de sa politique (c'est à dire, de co-construction de systèmes de santé plus adaptés et intégrant les dimensions économiques et traditionnelles à travers la « santé communautaire »). Et par moyens nous n'entendons pas qu'une question de ressources financières.

C'est, en effet, ici, à la fois la capacité d'élaboration de règles et de contractualisation entre les différents acteurs qui est en cause (notamment entre PSF et ATDO, mais aussi entre AMMIE et les autorités du district sanitaire), et également la capacité de création d'un vrai débat sur les conditions d'application de la nouvelle loi, les façons de limiter les risques et les

---

agents de santé communautaires. Le système d'information sur les services de santé notamment n'en tient pas compte.

difficultés rencontrées dans son application, etc. Ce constat se manifestant aussi dans le rapport aux villages compte tenu de la faiblesse des « contrats » passés entre AMMIE et les villages. Plus largement nos interrogations portent sur la capacité à traduire en outil et méthodes, une philosophie, pourtant bien présente chez les partenaires, d'appuyer non pas des « pauvres » mais des « citoyens » porteurs de droits comme de devoirs, surtout par rapport aux soins de santé.

### **Des effets sensibles mais à vérifier et des essais à transformer**

En matière de santé ils vont au-delà des résultats car les activités et les efforts de sensibilisation qui y sont associés montrent que ce sont aussi les comportements et croyances qui sont touchés : le rapport homme-femme lié à la sexualité notamment (« *on sait aujourd'hui que si la femme commence à introduire des aliments dans l'alimentation de son bébé ce n'est pas parce qu'elle a hâte de reprendre des rapports sexuels avec son mari* »). En matière d'hygiène également.

Les activités ont certainement eu globalement des incidences sur le renforcement des organisations dans les villages à travers le microcrédit et d'autres activités.

Mais d'une manière générale, le projet ne se sert pas assez de toutes ces activités concrètes, techniques, pour questionner les « ordres locaux » et avancer avec les forces locales pour un peu plus d'émancipation. Les inégalités, sur lesquelles repose la culture *mosse*, restent acceptées car très peu mises en débat finalement. Le rapport aux « offreurs de services » (ONG, services déconcentrés) reste fortement asymétrique et peu critiqué. La contractualisation avec les villages est faible et n'est pas utilisée comme outil pour renforcer une capacité locale de veille, de plainte, d'auto-organisation.

Enfin, le rôle de la commune (notamment dans l'entretien des infrastructures de santé) reste peu intégré dans les réflexions sur les responsabilités des différents acteurs, dans le programme. L'intégration se limite à la présence d'un membre de la commune dans les tournées de villages des partenaires.

Quelques effets négatifs potentiels sont à suivre comme, par exemple, les tensions au sein des groupements de femmes générés par le décalage entre les retours annoncés des microcrédits après remboursement et la réalité.

Les effets mériteraient d'être mieux documentés. On constate des évolutions sensibles dans les villages, en termes d'organisation, d'ententes, de comportements, surtout dans les petits villages. Au total les effets sur la reconnaissance de la santé communautaire, sur la prise en compte réelle par les services publics de l'importance des acteurs plus traditionnels, ne semblent pas être élevés.

### **Une viabilité reposant trop sur l'idéologie communautaire**

C'est sur les critères de viabilité que les résultats nous semblent les moins convaincants :

- viabilité économique de certaines activités comme le microcrédit par exemple, dont on a peine à croire qu'ils se pérenniseront après le départ du programme et
- viabilité institutionnelle dans la mesure où les relations entre acteurs reposent plus sur des opportunités de financement (notamment les ICP) que sur une reconnaissance de ce que chacun peut apporter à l'autre et « d'accords » établis pour concrétiser ces complémentarités.

La viabilité à long terme repose moins, de notre point de vue, sur les capacités des villages à subvenir eux-mêmes à l'ensemble de ces services qu'à convaincre le gouvernement d'augmenter structurellement les dépenses de base dans ce domaine, comme il s'est engagé à le faire. L'idée que la communauté prenne en charge une bonne partie des services de base – au-delà de la santé, l'éducation aussi – conduit à des services plus coûteux pour les populations et moins viables à long terme.

### **Conclusions**

Il s'agit d'un bon programme mais qui peine à transformer ses essais en démonstrations probantes de ce qu'il serait possible de faire avec relativement peu de moyens.

Il y a sur ces questions un travail supplémentaire à faire et qui renforcerait certainement AMMIE dans la mesure où le nouveau PADS – au sein duquel elle est considérée comme ONG-RENCAP<sup>8</sup> – est fondé sur l'idée d'une meilleure contractualisation entre ONG, OCBE<sup>9</sup> et services déconcentrés de la santé.

Les recommandations proposent notamment un travail d'accompagnement à la définition d'un dispositif de suivi-évaluation-capitalisation qui permette de mieux positionner les activités sur des enjeux plus forts en amont (mieux définir le type de changement que l'on recherche) et de mieux poser les jalons pour en tirer enseignement régulièrement.

Elles proposent aussi un travail sur les outils de contractualisation articulés à des changements recherchés d'ordre plus politiques (renforcer l'émancipation des villages ; renforcer les articulations entre acteurs privés et publics de la santé).

Il apparaît aussi nécessaire en parallèle de renforcer la dimension économique des activités et de la professionnaliser, soit en se dotant de ressources en internes soit en s'articulant mieux aux structures existantes, notamment de financement décentralisé.

En ce qui concerne PSF - structure où la question du renouvellement des forces risque de devenir cruciale dans les années à venir - l'articulation à ACTED est de bonne augure. Elle devrait permettre de mieux articuler professionnalisme d'un côté (ACTED) et ce qui fait les atouts de PSF c'est-à-dire un engagement profond, matériellement désintéressé et une compétence « métier » forte dans le domaine de la médecine et de la pharmacie.

---

<sup>8</sup> RENforcement de CAPacités

<sup>9</sup> Organisations Communautaires de Base

## **Annexes comptables et financières**

*Bilan et compte de résultats*

*Plan de trésorerie prévisionnel 2011*

**PLAN DE TRESORERIE 2011 (PREVISIONS)**

Disponible en banque au 01 du mois		8259,73											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cte		janv-11	févr-11	mars-11	avr-11	mai-11	juin-11	juil-11	août-11	sept-11	oct-11	nov-11	déc-11
<b>A. Disponible début de mois</b>		8.260	3.479	-2.073	-8.614	3.276	5.475	14.341	13.784	5.404	32.061	24.681	18.800
<b>ENTREES</b>													
ventes ou paf													
<b>Contrats signés</b>													
CCFD Burundi	14.678,12		8.807		5.871								
F3E/Aide et Action	26.082,60			13.041				7.825		5.217			
F3E qualité	10.746,00						10.746						
CCFDParis	5.000,00					5.000							
P&W Congo	15.000,00				10.000		5.000						
Picardie	74.000,00					40.000				20.000			14.000
JBWSTM	10.000,00									10.000			
Katanga	3.000,00				3.000								
<b>Appuis plus structurels</b>													
CF2D	17.600,00	1.600	1.600	1.600	1.600								
subvention APE	16879,68	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64	1406,64
<b>Perspectives en négociation</b>													
PCPA	36.860,00												
<b>DIVERS</b>													
dons													
divers													
autres entrées													
<b>B. TOTAL ENTREES</b>	<b>192.986</b>	<b>3.007</b>	<b>11.814</b>	<b>16.048</b>	<b>21.878</b>	<b>46.407</b>	<b>17.153</b>	<b>9.231</b>	<b>1.407</b>	<b>36.623</b>	<b>1.407</b>	<b>1.407</b>	<b>15.407</b>

<b>SORTIES</b>													
apurement des dettes			2.500										
fournitures / activités													
<i>Etude qualité</i>													
sous-traitance SUD			3.200	8.320		19.950							
sous-traitance Nord													
perdiem mission			720	1.120	700	8.020				430			
frais missions (transport, visa, etc.)		500	2.500	4.800		6.450	1.000	2.500		1.408	1.500		
frais généraux	estimation	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
salaires nets MT	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450
salaires nets PDL	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290
ONSS	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450
précompte professionnel	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250
cotisation spéciale	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Frais secrétariat social	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TVA sur Frais administratifs	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470
défraiements													
honoraires / vacataires													
divers et imprévus													
intérêts imprévus													
<i>Paiement TVA</i>			<i>1.158</i>	<i>1.062</i>	<i>2.000</i>	<i>2.500</i>			<i>2.500</i>	<i>840</i>			<i>0</i>
investissements													
autres sorties													
<b>C. TOTAL SORTIES</b>		<b>7.787</b>	<b>17.365</b>	<b>22.589</b>	<b>9.987</b>	<b>44.207</b>	<b>8.287</b>	<b>9.787</b>	<b>9.787</b>	<b>9.965</b>	<b>8.787</b>	<b>7.287</b>	<b>7.287</b>
<b>D. Solde mensuel (B-C)</b>		<b>-4.781</b>	<b>-5.551</b>	<b>-6.542</b>	<b>11.890</b>	<b>2.199</b>	<b>8.865</b>	<b>-556</b>	<b>-8.381</b>	<b>26.658</b>	<b>-7.381</b>	<b>-5.881</b>	<b>8.119</b>
<b>Solde cumulé fin de mois (A+D)</b>		<b>3.479</b>	<b>-2.073</b>	<b>-8.614</b>	<b>3.276</b>	<b>5.475</b>	<b>14.341</b>	<b>13.784</b>	<b>5.404</b>	<b>32.061</b>	<b>24.681</b>	<b>18.800</b>	<b>26.919</b>